

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
ในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ทิพย์วิมล พลาพล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ชื่อการค้นคว้าอิสระ แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ชื่อผู้วิจัย นางสาวทิพย์วิมล พลาพล **รหัสนักศึกษา** 654140128

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิ **ปีการศึกษา** 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา (2) เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา (3) หาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 11 คน ครูจำนวน 117 คน ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 รวมทั้งสิ้น 128 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ 17 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มาตราประมาณค่า 5 ระดับ ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.803 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ การแจกแจงความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าที (t-test) ค่าความแปรปรวนทางเดียว (F-test : One-Way ANOVA) วิเคราะห์เนื้อหาและจัดลำดับความสำคัญ

ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ในภาพรวม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ซึ่งด้านที่มากที่สุดได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (2) เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ด้านการดำเนินงาน ด้านการประเมินผล (3) แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในทุกมิติ ตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย การตัดสินใจ การดำเนินงาน การประเมินผล ไปจนถึงการรับผลประโยชน์ร่วมกัน ส่งเสริมการประชุม แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ การใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และการมอบหมายงานตามความถนัด เปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ร่วมประเมินผลและนำผลไปใช้พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม เน้นสร้างแรงจูงใจและระบบแบ่งปันความสำเร็จ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสุขอย่างยั่งยืนในยุคแห่งความผันผวน

คำสำคัญ : การบริหารแบบมีส่วนร่วม, องค์กรแห่งความสุข VUCA, สถานศึกษาในประถมศึกษา

Independent Study Title: The Participatory Management Approach for Building a Happy Organization in the VUCA World: A Case Study of Schools in Wang Sai Phun District under the Phichit Primary Educational Service Area Office 1

Researcher: Miss Thipvimol Palaphon; **Student ID:** 654140128;

Degree: Master of Educational Administration (Educational Administration);

Advisor: Dr. Pruettipol Pruettikul, Assistant Professor; **Academic Year:** 2025

Abstract

The purposes of this research were to (1) examine the current conditions and problems of participatory management toward becoming a happy organization in the VUCA world of schools, (2) compare participatory management practices based on work experience and school sizes, and (3) propose participatory management guidelines for fostering happy organizations in schools under the Phichit Primary Educational Service Area Office 1, Wang Sai Phun District. The sample consisted of 128 participants, including 11 school administrators and 117 teachers, as well as 17 experts selected through purposive sampling. The research instruments were a 5-point Likert scale questionnaire and structured interview forms. The questionnaire was validated by five experts, yielding item-objective congruence (IOC) values ranging from 0.60 to 1.00. It was then pilot-tested with 30 respondents who were not the sample, and the reliability coefficient calculated using Cronbach's alpha was 0.803. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, independent t-test, one-way ANOVA, and content analysis with prioritization.

The findings revealed that (1) participatory management toward becoming the happy organization in the VUCA world was generally rated at the high level, with participation in benefit sharing receiving the highest mean score. (2) Statistically significant differences at the .05 level were found in participatory management practices based on work experience and school sizes, particularly in decision-making, implementation, and evaluation. (3) The proposed participatory management guidelines emphasized inclusive involvement across all dimensions-from goal setting and decision-making to implementation, evaluation, and benefit sharing. These guidelines promoted collaborative vision building, data-driven decision-making, task delegation based on individual strengths, and inclusive evaluation, aiming to enhance motivation and establish a success-sharing system that fostered sustainable organizational happiness in the VUCA world.

Keywords: Participatory Management, Happy Organization, VUCA World, Primary Educational Institutions.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ด้วยได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิพล ซึ่งเป็นผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ ที่ให้คำปรึกษา และช่วยเหลือแนะนำอย่างดียิ่ง ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และ ประสบการณ์ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์เสียสละในการตรวจคุณภาพ เครื่องมือและให้ข้อชี้แนะในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ดังรายนามที่ปรากฏในการค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจวบ ขวัญมั่น คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญมั่น รองคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร สิบเอก ดร.มงคล ศรีนวนล ศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร นางสาวภัทรารวรรณ ภูมิทอง ศึกษาธิการอำเภอนาเยีย พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 1 และนายสุรศักดิ์ หอมเจริญ ผู้อำนวยการอำเภอนาเยีย พิเศษ โรงเรียนเนินหัวโลนหนอง ยางพิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมมงคล ประธานกรรมการสอบการ ค้นคว้าอิสระ รองศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจวบ ขวัญมั่น กรรมการสอบ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ปรับปรุง แก้ไขการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ให้สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เพื่อหา แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในการปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อนครู และกัลยาณมิตรทั้งหลาย ที่มีส่วนในการช่วยเหลือ สนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอด และสุดท้ายขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ จนการค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาในพระคุณ ของบิดามารดา คณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และสนับสนุน การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระจนประสบความสำเร็จ

ทิพย์วิมล พลาพล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	16
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโลกแห่งความผันผวน (VUCA World).....	22
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	36
การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	50
แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข.....	54
สภาพบริบทของสถานศึกษาในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	72

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	73
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	73
ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	78
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	82
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของ สถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 1.....	83
ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	99
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	109
สรุปผลการวิจัย.....	110
อภิปรายผลการวิจัย.....	117
ข้อเสนอแนะ.....	133
บรรณานุกรม.....	136

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก.....	146
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	147
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	167
ภาคผนวก ค ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	176
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์.....	178
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	181
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	186

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	49
2	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารและครู อำเภอวังทรายพูน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	74
3	แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	82
4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร แห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ในภาพรวม.....	84
5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร แห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย ร่วมกัน.....	85
6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร แห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ.....	87
7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร แห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน....	89
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร แห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล....	91
9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร แห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการรับ ผลประโยชน์.....	93

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

10	แสดงการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก แห่งความมั่นคงของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	97
11	แสดงการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก แห่งความมั่นคงของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	98
12	แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก แห่งความมั่นคงของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน.....	100
13	แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก แห่งความมั่นคงของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ.....	102
14	แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก แห่งความมั่นคงของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน.....	104
15	แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก แห่งความมั่นคงของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล.....	105
16	แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก แห่งความมั่นคงของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์.....	107

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงความท้าทายในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World).....	25
2 แสดงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมออกเป็น 6 รูปแบบ.....	42
3 แสดงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมออกเป็น 4 รูปแบบ.....	44
4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	72

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องในทุกมิติของสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และการศึกษา ส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและความซับซ้อน ซึ่งนักวิชาการได้เรียกสภาวะดังกล่าวว่า “โลกแห่งความผันผวน” หรือ VUCA World อันประกอบด้วยความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต การทำงาน และการบริหารจัดการองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (กอบปรลาภ อภัยภักดิ์, 2563, หน้า 315-317) สถานการณ์ดังกล่าวทำให้องค์กรไม่สามารถใช้รูปแบบการบริหารแบบเดิมที่เน้นความมั่นคงและการควบคุมจากศูนย์กลางเพียงอย่างเดียวได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องปรับตัวให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที โดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่าและความสุขในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูประบบการศึกษาและการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดหลักการสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 8-10) การกระจายอำนาจทางการศึกษาไปสู่สถานศึกษา ทำให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องมีบทบาทร่วมกันในการกำหนดทิศทาง การวางแผน และการตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องเปลี่ยนจากรูปแบบการสั่งการแบบบนลงล่างไปสู่รูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เพื่อให้การดำเนินงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการและบริบทของผู้เรียน ชุมชน และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของสถานศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร (Sense of Ownership) และความผูกพันต่อสถานศึกษา

เมื่อครูและบุคลากรได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ย่อมเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่น ทุ่มเท และรับผิดชอบต่อการกิจของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว (Hoy & Miskel, 2013, pp. 189-192)

นอกจากนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมยังช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ลดความขัดแย้งภายในองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน โดยเฉพาะในสถานศึกษาที่มีความหลากหลายด้านบริบท ขนาด และประสบการณ์ของบุคลากร การเปิดพื้นที่ให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถระดมความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่หลากหลายมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของตนเอง (Robbins & Judge, 2019, pp. 85-90)

ในมิติของการทำงาน ความสุขถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร แนวคิด “องค์กรแห่งความสุข” หรือ Happy Workplace จึงได้รับการพัฒนาและนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กร โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสุขจากการทำงาน มีความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ของตน มีความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และได้รับการดูแลด้านสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเหมาะสม (อาภาพร ประนิสสอน และคนอื่นๆ, 2560, หน้า 25-30) สำหรับสถานศึกษา ความสุขของครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากครูเป็นผู้มีบทบาทโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน หากครูขาดความสุขในการทำงาน ย่อมส่งผลต่อบรรยากาศการเรียนรู้ คุณภาพการสอน และผลลัพธ์ทางการศึกษาของผู้เรียนในระยะยาว การสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากกิจกรรมด้านสวัสดิการหรือการจัดกิจกรรมเสริมเพียงอย่างเดียว หากแต่จำเป็นต้องอาศัยระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม โดยเฉพาะการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการประเมินผลร่วมกัน (สัมมา รณิธย์, 2560, หน้า 45-47) การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เมื่อบุคลากรได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ความผูกพันต่อสถานศึกษา และความเต็มใจในการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ในบริบทของโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) การบริหารแบบมีส่วนร่วมยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจเพียงลำพังได้ อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนในอดีต การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับจะช่วยเพิ่มคุณภาพของ

การตัดสินใจ เสริมสร้างความยืดหยุ่นขององค์กร และทำให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้ดีขึ้น (Bennett & Lemoine, 2014, pp. 27-30) นอกจากนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมยังเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งความสุข เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ตอบสนองต่อความต้องการทางจิตใจของบุคลากร ทั้งในด้านการได้รับการยอมรับ การมีคุณค่า และการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร (Robbins & Judge, 2019, pp. 85-90)

ภายใต้บริบทของโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) การบริหารสถานศึกษาไม่อาจพึ่งพาความสามารถหรือการตัดสินใจของผู้บริหารเพียงลำพังได้อีกต่อไป หากแต่จำเป็นต้องอาศัยพลังความร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรให้สามารถรับมือกับความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหา และร่วมกันกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษา นอกจากนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมยังมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความไว้วางใจ ความโปร่งใส และความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา เมื่อครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการยอมรับ ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร ย่อมส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา ลดความขัดแย้งภายในองค์กร และเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การบริหารที่เปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมจึงไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมสุขภาวะทางจิตใจของบุคลากร อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในบริบทของโลกแห่งความผันผวน ยิ่งไปกว่านั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมยังช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร ทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในโลกแห่งความผันผวน (Yukl, 2013; Bennett & Lemoine, 2014) การเปิดพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ยังช่วยลดความตึงเครียดในการทำงาน และสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อความไว้วางใจและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน อันส่งผลต่อระดับความสุขและความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Warr, 2007) ส่งผลให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่น และดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงบนพื้นฐานของความสุขและความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร (Robbins & Judge, 2019)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ

รวมถึงการส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การยึดถือค่านิยมด้านการทำงานเป็นทีม การมอบหมายงานตามความเหมาะสม และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2567, หน้า 73-74) อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินงานตามพันธกิจดังกล่าว พบว่าสถานศึกษาในสังกัดยังประสบปัญหาด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของโลกยุคดิจิทัลและโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน จากรายงานผลการดำเนินงานและการประเมินคุณภาพภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด โดยเฉพาะตัวชี้วัดร้อยละของสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการตามระบบประกันคุณภาพในระดับดี ซึ่งตั้งเป้าหมายไว้ร้อยละ 80 แต่ผลการดำเนินงานอยู่ที่ร้อยละ 58.41 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมีนัยสำคัญ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2566)

ผลการประเมินดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังขาดทักษะด้านการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ทั้งในด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ การสื่อสารภายในองค์กร และการสร้างการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการดำเนินงานของสถานศึกษา นอกจากนี้ จากข้อมูลรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกเกด ยังพบว่าการบริหารจัดการสถานศึกษายังมีลักษณะการสั่งการจากบนลงล่าง การมอบหมายงานที่ไม่สอดคล้องกับความถนัดของบุคลากร และภาระงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน ส่งผลให้บุคลากรขาดโอกาสในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และลดระดับความสุขในการปฏิบัติงาน ปัญหาดังกล่าวยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้นภายใต้บริบทของโลกแห่งความผันผวน ซึ่งต้องการรูปแบบการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้งที่ หากผู้บริหารสถานศึกษายังใช้รูปแบบการบริหารแบบเดิมที่ขาดการมีส่วนร่วม อาจส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุขและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

จากสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกเกด พบว่าบุคลากรทางการศึกษายังคงประสบปัญหาภาระงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ยังไม่เพียงพอ และการสื่อสารภายในองค์กรที่ยังไม่ทั่วถึง ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเครียด ขาดแรงจูงใจ และลดระดับความสุขในการปฏิบัติงาน ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพการบริหารจัดการและความสุขของบุคลากร เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความ

ผันผวนได้อย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมความสุขในการทำงานของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีความแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยในครั้งนี้ไว้เป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยกำหนดกรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ ได้องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
5. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข โดยนำของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งสามารถจำแนกได้ 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านร่างกาย/สุขภาพดี (Happy Body)
2. ด้านจิตใจ/น้ำใจงาม (Happy Heart)
3. ด้านสังคมดี (Happy Society)
4. การผ่อนคลาย/ผ่อนคลายดี (Happy Relax)
5. การหาความรู้ (Happy Brain)
6. ด้านการเงิน/สุขภาพเงินดี (Happy Money)
7. ด้านศีลธรรมและศาสนา (Happy Soul)
8. ด้านครอบครัว/ครอบครัวดี (Happy Family)

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 รวมทั้งสิ้น 143 คน ประกอบไปด้วยผู้บริหาร จำนวน 11 คน และครู จำนวน 132 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2567, หน้า 3)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของยามาเน (Yamane, 1967) ที่ระดับค่าคลาดเคลื่อน 5% และดำเนินการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 103 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน และครูผู้สอน จำนวน 92 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตัวแปรตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

สภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

2. ตัวแปรตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

2.1 ตัวแปรอิสระ

2.1.1 ขนาดของสถานศึกษา

2.1.1.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก

2.1.1.2 สถานศึกษาขนาดกลาง

2.1.2 ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

2.1.2.1 น้อยกว่า 5 ปี

2.1.2.2 5-10 ปี

2.1.2.3 10 ปีขึ้นไป

2.2 ตัวแปรตาม คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยกำหนดกรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ ได้องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
5. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข โดยนำของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งสามารถจำแนกได้ 8 ด้าน ดังนี้ (อาภาพร ประนิสอน และคนอื่นๆ, 2560, หน้า 25-30)

1. ด้านร่างกาย/สุขภาพดี (Happy Body)
2. ด้านจิตใจ/น้ำใจงาม (Happy Heart)
3. ด้านสังคมดี (Happy Society)
4. การผ่อนคลาย/ผ่อนคลายดี (Happy Relax)
5. การหาความรู้ (Happy Brain)
6. ด้านการเงิน/สุขภาพเงินดี (Happy Money)
7. ด้านศีลธรรมและศาสนา (Happy Soul)
8. ด้านครอบครัว/ครอบครัวดี (Happy Family)

ขอบเขตกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งกำหนดคุณสมบัติบางประการตามเกณฑ์ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขต หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ที่มีวิทยฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน
2. ผู้อำนวยการกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 4 คน
3. ศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ด้านการนิเทศงานบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีวิทยฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 5 คน
4. ผู้อำนวยการโรงเรียนในอำเภอวังทรายพูน ที่มีประสบการณ์ในการบริหาร และมีวิทยฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน
5. จิตแพทย์ประจำโรงพยาบาลจิตรี ที่มีประสบการณ์ด้านการส่งเสริมสุขภาพบุคลากรในสถานศึกษา จำนวน 2 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความ
ผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร
เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ได้มีการกำหนดความหมายของคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจ
ที่ตรงกันระหว่างผู้วิจัยและผู้อ่าน โดยเฉพาะคำที่มีความหมายเฉพาะเจาะจงในบริบทของการศึกษา
และการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา
การนิยามศัพท์เฉพาะในงานวิจัยนี้จึงเป็นการกำหนดขอบเขตของคำศัพท์ที่สำคัญเพื่อช่วยให้การ
อธิบายแนวคิด ทฤษฎี และบริบทของงานวิจัยเป็นไปอย่างชัดเจน ลดความคลาดเคลื่อนในการตีความ
และส่งเสริมความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประเด็นการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่เปิดโอกาส
ให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ตัดสินใจ
ทำงานร่วมกัน ร่วมกันประเมินผล และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ร่วมกัน โดยมุ่งเน้นไปที่การสื่อสาร
การแบ่งปันความคิดเห็น และการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง
ลักษณะของการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการประชุม ปรึกษาหารือ ระบุปัญหาด้านต่างๆ
ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ สร้างความชัดเจน และ
เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมบริบทของสถานศึกษา เพื่อพัฒนา
สถานศึกษาให้ตอบสนองต่อสถานการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง ร่วมกันทบทวนแผนการปฏิบัติงาน
ประจำปีเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ลดความซ้ำซ้อนของภาระงาน และพัฒนาการปฏิบัติงานให้มี
ประสิทธิภาพมากขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถแสดงความคิดเห็น และ
แนวทางการปฏิบัติหรือแก้ไขเพื่อพัฒนาไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา และยอมรับความคิดเห็น
ของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาและนำไปประกอบการพิจารณาอยู่เสมอ

1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การที่
ผู้บริหารสถานศึกษาให้เสรีภาพแก่ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ แลกเปลี่ยน
ความคิดในแต่ละสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย ให้อิสระ

แก่ครูผู้สอนในการตัดสินใจงานที่ได้รับมอบหมายหรือเมื่อพบปัญหา และให้รายงานการปฏิบัติงานเมื่องานสำเร็จให้อำนาจแก่ครูผู้สอนในการตัดสินใจในขอบข่ายของงานที่ครูรับผิดชอบ ให้เกียรติซึ่งกันและกันในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และมีการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ตามหลักเหตุและผล

1.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนเข้าร่วมการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานอยู่เสมอ ส่งเสริมครูผู้สอนให้มีโอกาสการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธีการทำงาน ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ร่วมกันดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ร่วมกันแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดเดาได้ยาก ระหว่างการดำเนินงาน และส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานของครูผู้สอนตามขอบข่ายของงานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ ตอบคำถาม และคำปรึกษาให้แก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายหรือเมื่อพบปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดเดาได้ยาก เปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมของครูในการติดตามประเมินผล ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขผลการดำเนินงานของครูผู้สอน เพื่อปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้เหมาะสม รวมถึงร่วมกันพิจารณา ทบทวนปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข ปัญหา ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

1.5 ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีโอกาสได้ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ลดความขัดแย้งระหว่างการทำงาน ส่งเสริมการช่วยเหลือ สนับสนุน และให้กำลังใจซึ่งกันและกันอย่างครบถ้วนและเพียงพอ โดยมีการยอมรับผลงาน และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของกันและกันอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส นอกจากนี้ยังรวมถึงการส่งเสริมสุขภาพของครูผู้สอน เช่น การสนับสนุนให้ออกกำลังกาย รับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ และการจัดกิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปีอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งมีการประกาศและยกย่องผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตน ซึ่งล้วนเป็นการมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและรู้สึกถึงคุณค่าของตนเองในองค์กร

2. องค์กรแห่งความสุข (Happy Organization) หมายถึง องค์กรที่มุ่งเน้นในส่งเสริมและสนับสนุนให้คนในองค์กรมีความสุขทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม เศรษฐกิจ และจิตวิญญาณ ตามองค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข 8 ประการ ดังนี้

2.1 ด้านร่างกาย (Happy Body) หมายถึง การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง และมีสุขภาพจิตที่ดี ซึ่งเกิดจากการรู้จักใช้ชีวิตอย่างเหมาะสม มีเวลาในการพักผ่อนและการออกกำลังกาย

ที่เพียงพอ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดหรืออบายมุขต่างๆ สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมกับเพศ และวัย

2.2 ด้านสังคม (Happy Society) หมายถึง การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม โดยสังคมมีสองมิติ คือ สังคมในที่ทำงานและสังคมนอกที่ทำงาน มีความรัก ความสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันทั้งในที่ทำงานและที่อยู่อาศัย มีสภาพแวดล้อมที่ดี เป็นที่ทำงานที่น่าอยู่ รวมถึงมีความห่วงใยต่อปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม

2.3 ด้านน้ำใจงาม (Happy Heart) หมายถึง การมีน้ำใจเอื้ออาทร คิดถึงผู้อื่น ห่วงใยและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รู้จักแบ่งปันอย่างเหมาะสม ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง และผู้อื่น รวมทั้งเข้าใจผลของการกระทำของตนต่อผู้อื่น มีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคี ความรัก ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีการสื่อสาร พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์

2.4 การผ่อนคลาย/ผ่อนคลายดี (Happy Relax) หมายถึง การรู้จักผ่อนคลายกับสิ่งต่างๆ ทั้งในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน สามารถจัดการกับปัญหาและความเครียดได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) องค์กรควรมีมาตรการดูแลสุขภาวะจิตใจของบุคลากร เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ หรือการส่งเสริมสุขภาพจิตเชิงบวก

2.5 การหาความรู้ (Happy Brain) หมายถึง การใฝ่รู้และศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลา สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้อื่นได้ เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม ดูกาน หรือศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพในการทำงานอย่างมืออาชีพ

2.6 ด้านการเงิน/สุขภาพเงินดี (Happy Money) หมายถึง การรู้จักใช้เงินอย่างเหมาะสม มีวินัยทางการเงิน ใช้จ่ายอย่างพอดี มีเงินเก็บ และเป็นหนี้ที่มีเหตุผล สามารถวางแผนและบริหารจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองและครอบครัวได้ โดยควรมีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินและลดความเครียดจากปัญหาทางเศรษฐกิจ

2.7 ด้านศีลธรรมและศาสนา (Happy soul) หมายถึง การมีคุณธรรมพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันในสังคม มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำที่ไม่ดี (หิริโอตตัปปะ) ยึดมั่นในศีลธรรม ปฏิบัติตามหลักศาสนาเพื่อให้จิตใจสงบ มีความซื่อสัตย์ สามัคคี เอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน รู้จักให้อภัยและขอโทษเมื่อทำผิด มีศรัทธาในศาสนาและนำหลักธรรมมาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน

2.8 ด้านครอบครัว (Happy family) หมายถึง การมีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง ให้ความสำคัญกับครอบครัวในฐานะที่เป็นกำลังใจและภูมิคุ้มกันทางใจในการดำเนินชีวิต มีการทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัวและครอบครัวของเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ความรู้สึก

เป็นกันเอง และความเข้าใจระหว่างกัน เพราะเมื่อครอบครัวมีความเข้มแข็ง ย่อมส่งผลให้สังคมโดยรวมมั่นคงและมีความสุขร่วมกัน

3. ในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง และยากต่อการคาดการณ์ ซึ่งเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษา สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์อันซับซ้อนและความท้าทายนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

3.1 ความผันผวน (Volatility) หมายถึง ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่แน่นอน และยากต่อการควบคุม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษาในทุกระดับ

3.2 ความไม่แน่นอน (Uncertainty) หมายถึง สภาพของสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้าอย่างแน่ชัด ทำให้การตัดสินใจหรือการวางแผนอาจประสบกับความคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง

3.3 ความซับซ้อน (Complexity) หมายถึง ลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันหลายด้าน ซึ่งเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อน ส่งผลให้การวิเคราะห์และตัดสินใจมีความยุ่งยากและต้องพิจารณาในหลายมิติ

3.4 ความคลุมเครือ (Ambiguity) หมายถึง สภาพของข้อมูลหรือสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจน มีความกำกวม ซึ่งอาจนำไปสู่การตีความที่แตกต่างกัน และทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาขาดความแน่นอน

4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2567

6. ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

7. แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA WORLD) ของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการ วิธีการ หรือแนวทางการปฏิบัติแนวของผู้เชี่ยวชาญในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในด้าน 5 ด้าน มาใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาคนในองค์กรให้มีความสุขทั้ง 8 ประการ ในโลกแห่งความผันผวน (VUCA WORLD)

8. ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การจำแนกสถานศึกษาระดับประถมศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาจากจำนวนนักเรียน เพื่อใช้เป็นตัวแปรในการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งขนาดของสถานศึกษาออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

8.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน

120 คน

8.2 สถานศึกษาขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่

121-300 คน

9. ประสบการณ์ หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานในสายงานการศึกษา ตั้งแต่เริ่มเข้ารับราชการหรือเริ่มปฏิบัติงานในสถานศึกษาจนถึงปีการศึกษา 2567 ซึ่งผู้วิจัยนำมาใช้เป็นตัวแปรในการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา โดยแบ่งประสบการณ์ในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

9.1 น้อยกว่า 5 ปี หมายถึง ผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในสายงานการศึกษา

น้อยกว่า 5 ปี

9.2 5-10 ปี หมายถึง ผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในสายงานการศึกษาตั้งแต่

5 ปีขึ้นไป แต่ไม่เกิน 10 ปี

9.3 10 ปีขึ้นไป หมายถึง ผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในสายงานการศึกษาตั้งแต่

10 ปีขึ้นไป

ประโยชน์ที่ได้รับการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

2. ได้ทราบถึงความแตกต่างของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

3. ได้ทราบถึงแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้ดียิ่งขึ้นสู่การมีองค์กรแห่งความสุข เพื่อส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาให้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

5. เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายหรือจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืนในบริบทของโลกแห่งความผันผวน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสารที่เป็นแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้ผลการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเนื้อหา ดังนี้

1. หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโลกแห่งความผันผวน (VUCA World)
 - 2.1 ความหมายของยุคโลกแห่งความผันผวน (VUCA World)
 - 2.2 ความท้าทายเกี่ยวกับยุคโลกแห่งความผันผวน (VUCA World)
 - 2.3 การบริหารสถานศึกษาในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World)
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.1 ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.3 รูปแบบ องค์ประกอบ และลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
4. การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 4.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตั้งเป้าหมายร่วมกัน
 - 4.2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 4.3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
 - 4.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
 - 4.5 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits)
5. แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข
 - 5.1 ความหมายขององค์กรแห่งความสุข
 - 5.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข

5.3 องค์ประกอบองค์การแห่งความสุข

6. สภาพบริบทของสถานศึกษาในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ
8. กรอบแนวคิดในการวิจัย

หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การบริหาร คำศัพท์ที่ใช้ในความหมายของการบริหารมีอยู่ 2 คำคือ "การบริหาร" (Administration) และ "การจัดการ" (Management) การบริหาร มักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วนการจัดการใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน ซึ่งการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ พร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ ในการนำหลักการ แนวคิด และทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักการแนวคิดและกระบวนการในการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2013, p. 437) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารมุ่งปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในองค์กร ประกอบด้วยสิ่งสำคัญหลายประการ เช่น ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ แรงจูงใจ องค์กร โดยการบริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นด้วย

สงวน อินทร์รักษ์ (2561, หน้า 178) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

สาธิตา แดงภิรมย์ (2562, หน้า 172) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึงกระบวนการบริหาร การพัฒนา และปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่างๆ เพื่อนำพา

สถานศึกษาสู่ความก้าวหน้าส่งเสริมความเจริญด้านความคิด ความรู้ ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียนเพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณภาพ

ณรงค์ชัย บุญประเสริฐ (2563, หน้า 13) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ในการวินิจฉัยสั่งการเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับกิจการงานสถานศึกษาอย่างเป็นระบบทั้ง 4 ฝ่าย โดยคำนึงถึงสภาพการณ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ และใช้ทรัพยากรจากทุกภาคส่วนของสังคมเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

กนกพร มาอ้วน (2564, หน้า 1258) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้ และความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

จิรายุ มณีนี (2565, หน้า 18-19) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติผ่านการวางแผน การบริหารจัดการ การส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน และความ ร่วมมือในการทำงานอย่างเป็นระบบกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในงาน 4 ฝ่าย ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด และเกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ทำให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม ความสามารถ ทศนคติ ค่านิยมอันดี สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ผู้เรียนและชุมชน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพ

ชลธิชา ดวงจินดา (2565, หน้า 20) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกับบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปในการดำเนินการจัดการศึกษา โดยมี เป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้นักเรียนมีความเจริญทางด้านสติปัญญา จิตใจ ทักษะ ทางสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นคนดีมีคุณธรรม เพื่อเป็นทรัพยากรบุคคลที่ดีและมีความสุข ในอนาคตตามมาตรฐานความต้องการของชุมชน การบริหารงานประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการ บริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

ภัทรานิษฐ์ บุญฤทธิ์ (2566, หน้า 14) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษาโดยมีวิธีการขั้นตอน และแบบแผนในการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการบริหาร 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และ ด้านการบริหารทั่วไป

อุบลรัตน์ สุขพันธ์ (2566, หน้า 23-27) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาที่ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมที่เน้นให้เกิดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน มุ่งพัฒนา

ผู้เรียน ตามหลักสูตร ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีความรู้ และความสามารถ เป็นพลเมืองดี ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งมีการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ในการนำหลักการ แนวคิด และทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ เพื่อการดำเนินงานอย่างเป็นระบบผ่านงาน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่างๆ ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

เจสซี (Jesse, 1999, p. 140) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารต้องตระหนักถึงหลักในการบริหารไม่ว่าสถานศึกษาจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ โดยมุ่งบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิผลต่อสถานศึกษาอย่างสูงสุด มีการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการบริหาร และร่วมทำงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งหมดนี้ล้วนเป็น การร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างสูงสุด

สัมมา รณิธย์ (2560, หน้า 94) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ เนื่องจากเป็นภารกิจหน้าที่กระบวนการหลักที่ผู้บริหารจะต้องกำหนดแบบแผนและเทคนิคต่างๆ โดยการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ที่มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมกับองค์กรมาปรับใช้ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินการ เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องและมีคุณภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ของสถานศึกษานั้นๆ

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2562, หน้า 54) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนคนในประเทศจะดีหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารหรือขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ดังนั้นหากประเทศใดที่ได้เน้นการบริหารการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในงานด้านการศึกษา มีวิสัยทัศน์กว้างไกลต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมีความสุข มีความรุ่งเรืองในทุกๆ ด้าน และในทางตรงกันข้าม

หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศเป็นเส้นชัย ก็ยากที่ประเทศนั้นๆ จะรุ่งเรืองได้

ยังยุทธ พันธ์นอก (2563, หน้า 17) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นรูปแบบที่มีการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมการบริหารและพฤติกรรมภาวะผู้นำ เช่น เป้าหมายใหม่การริเริ่มโครงสร้างใหม่ กระบวนการใหม่ในองค์กร และการบริหารต้องใส่ใจการตัดสินใจในกระบวนการทำงาน โดยต้องประยุกต์ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร

จิรายุ มณีล้ำ (2565, หน้า 20) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร ประสานบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบและร่วมกัน ดำเนินการ มีการร่วมมือของหลายฝ่าย มีรูปแบบขั้นตอนและวิธีดำเนินการ มีกระบวนการประเมินผล ติดตามผลการศึกษาที่เชื่อถือได้เป็นหลักสากล และมีทรัพยากรที่สนับสนุน ซึ่งการศึกษาส่งผลกระทบ และมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ วัฒนธรรม วิทยาการและเทคโนโลยี ที่จำเป็นในการดำรงชีวิต การเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญ ในการวางรากฐาน โครงสร้างของความเท่าเทียมในการศึกษา และเป็นหลักในการปฏิบัติเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ในด้านต่างๆ อีกด้วย

อุบลรัตน์ สุขพันธ์ (2566, หน้า 28) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น การจัดการศึกษา ที่ทำให้สถานศึกษาเกิดคุณภาพ สามารถบรรลุจุดประสงค์ตามที่สถานศึกษาดังเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

สรุปความสำคัญของการบริหารได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักที่สำคัญ ต่อความสำเร็จของผู้เรียน คุณภาพของสถานศึกษา และสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ในการนำหลักการ แนวคิด และทฤษฎีการบริหารมา ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระบวนการบริหารสถานศึกษา

ในการดำเนินงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีวิธีการดำเนินงานที่หลากหลาย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการให้บรรลุ เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอกระบวนการ บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

กุลลิกและเออร์วิค (Gulick & Urwick, 1973, pp. 18-19) กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษาว่า POSDCoRB เป็นกระบวนการบริหารงานในองค์กรที่สำคัญ มี 7 ประการ คือ

1. Planning (การวางแผน) คือ การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติการไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ
2. Organizing (การจัดการองค์กร) คือ การกำหนดโครงสร้างในหน่วยงาน มีการจัดสายงานให้ตรงตามตำแหน่งต่างๆ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน
3. Staffing (การจัดหาบุคคล) คือ การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากการปฏิบัติงาน
4. Directing (การสั่งการ) คือ การตัดสินใจในการสั่งการในหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือกันเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
5. Coordinating (การประสานงาน) คือ การประสานงานกิจการต่างๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือกันเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
6. Reporting (การรายงาน) คือ การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด
7. Budgeting (งบประมาณ) คือ การจัดทำงบประมาณบัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบทางการเงินขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2559, หน้า 22-23) กล่าวถึงกระบวนการบริหารว่ามี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผนงาน (Planning) ซึ่งเกี่ยวข้องกับภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ของงาน (Objective) และขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Actions) ซึ่งส่งผลให้บรรลุผลสำเร็จโดยการตัดสินใจเลือกแผนงานหรือขั้นตอนการดำเนินงานในอนาคต
2. ขั้นตอนการจัดองค์กร (Organization) เป็นการวางระบบและกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของตน
3. ขั้นตอนการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (Staffing) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการบรรจุแต่งตั้งบุคคลดำรงตำแหน่งหน้าที่โดยคำนึงถึงความถนัดและความเหมาะสมของบุคคลนั้น เพื่อให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงต่อความต้องการขององค์กร ดังนั้นการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าบรรจุแต่งตั้งหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรในองค์กรต้องผ่านการประเมินตามมาตรฐาน ท้องถิ่นกำหนดหรือเป็นบุคคลที่มีผลงานดีเด่นในทางด้านใดด้านหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ จึงได้ค่าตอบแทนตามตำแหน่งของตนเอง

4. ขั้นตอนการชักนำ (Leading) หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งซึ่งมีอำนาจหน้าที่ที่สามารถบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานในองค์กร ได้เห็นบุคคลใดบุคคลหนึ่งมีความสามารถในการปฏิบัติงานหรือเป็นบุคคลที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อองค์กรได้มีการทาบทามหรือพูดคุยกับบุคคลนั้นที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานหรือปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรของตนเองเพื่อให้องค์กรมีพนักงานที่ดีและมีคุณภาพสามารถพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า

5. ขั้นตอนการควบคุม (Controlling) เป็นขั้นตอนในการวัดผลและประเมินผล แก้ไขปัญหาการทำงานของบุคคลและองค์กรให้มีความมั่นใจในการทำงานและให้เป็นแผนงานกำกับติดตามไว้ทั้งนี้อาจเกี่ยวข้องกับการวัดผลการเปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผนงานซึ่งจะแสดงถึงการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานบางครั้งอาจเกิดปัญหาจึงต้องนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้งานที่ดีและมีประสิทธิภาพ

สัมมา รณิธย์ (2560, หน้า 38) กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษาว่า กระบวนการบริหารเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารทั่วทุกองค์กรที่จะต้องเลือกนำมาใช้ตามความจำเป็นและเหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งมีอยู่หลายวิธีในปัจจุบัน กระบวนการการบริหรณันั้นมิลำดับขั้นตอนในการดำเนินการที่ต่อเนื่องเป็นวัฏจักร และมีปฏิสัมพันธ์ทุกทิศทาง แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์กร 3) การจัดบุคลากร 4) การอำนยการ 5) การควบคุม

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 14) กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษาว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเริ่มต้นจากการวางแผน โดยการศึกษาสภาพของปัญหาเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานในองค์กร พร้อมการตั้งเป้าหมาย การจัดการองค์กร การสั่งการ การประสานงานการปฏิบัติงานตามข้อตกลง การควบคุม การประเมินผล และการทบทวนผล การปฏิบัติงาน เพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข และกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่ครั้งต่อไป

จิตต์พิชชา จริยา (2564, หน้า 14) กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษาว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรเริ่มต้นจากการวางแผน โดยการศึกษาสภาพของปัญหา เพื่อนำมากำหนดทิศทางในการบริหารองค์กร พร้อมตั้งเป้าหมาย การปฏิบัติงานตามแผนการจัดองค์กร การสั่งการและการควบคุม การประสานงาน การประเมินผลและการทบทวนผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารครั้งต่อไป

ชลธิชา ดวงจินดา (2565, หน้า 25) กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษาว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารทุกองค์กรต้องเลือกใช้ตามความจำเป็นและเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ของสถานศึกษา กระบวนการบริหารมีลำดับขั้นตอนการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักรที่หมุนเวียนตลอดเวลา และมีปฏิสัมพันธ์ต่อทุกทิศทาง ประกอบด้วย การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ หรือการศึกษาสภาพปัจจุบัน

และปัญหา กำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมาย ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร จัดทำแผนงานโครงการ การจัดองค์กร หรือจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การสั่งการและการควบคุม การประสานงาน การปฏิบัติงานตามข้อตกลง การประเมินผลและทบทวนผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข

สรุปกระบวนการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า การขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ เปรียบเสมือน เข็มทิศนำทางให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเปรียบเสมือนกับต้นที่ต้องนำลูกเรือฝ่าฟันอุปสรรค และขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เปรียบเสมือนแผนที่ที่ชัดเจน นำทางให้องค์กรไปสู่จุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโลกแห่งความผันผวน (VUCA World)

ความหมายของยุคโลกแห่งความผันผวน (VUCA World)

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของยุคโลกพลิกผัน ไว้ดังนี้

ไจล์ (Giles, 2018) ได้ให้ความหมายของยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ว่าเป็น คำย่อของความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) เดิมเป็นคำที่กองทัพสหรัฐอเมริกาใช้เรียก สถานการณ์ในสงครามที่แอฟริกาและอิรัก ที่สับสนและผันผวน แต่ตอนนี้ถูกนำมาใช้อธิบายโลก ปัจจุบันที่มีแต่ความสับสน และผันผวนราวกับอยู่ในสงคราม และสภาวะแวดล้อมเศรษฐกิจในปัจจุบัน ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

พลุก (Plook, 2020) ได้ให้ความหมายของยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) ไว้ว่า V (Volatility) คือ ความผันผวน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วไม่สามารถคาดเดาได้ สามารถอุดรอยโหว่จากผลกระทบนี้ด้วยการรู้จักติดตามข่าวสาร การรู้เท่าทันสื่อ และการรู้จักปรับตัว U (Uncertainty) คือ ความไม่แน่นอน ยากต่อการตัดสินใจ สามารถอุดรอยโหว่จากผลกระทบนี้ด้วยการใช้ความคิด อย่างมีวิจารณญาณ และมีภาวะผู้นำกล้าตัดสินใจ C (Complexity) คือ ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆ ในเชิงระบบ สามารถอุดรอยโหว่จากผลกระทบนี้ด้วยการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมและเทคโนโลยี ช่วยในการทำให้เกิดการทำงานที่ง่ายขึ้น A (Ambiguity) คือ ความคลุมเครือไม่ชัดเจน ไม่สามารถคาดเดาผลได้ชัดเจน ซึ่งเราสามารถอุดรอยโหว่จากผลกระทบนี้ด้วยการรู้จักสื่อสาร ฉลาดสื่อสาร และรู้จักที่จะทำงานแบบร่วมมือ

ศศิมา สุขสว่าง (2562) สรุปได้ว่า VUCA World คือสภาวะที่ประกอบด้วย ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ซึ่งเป็นความท้าทายที่ผู้นำองค์กรต้องเข้าใจและปรับตัวให้ทันต่อการ

เปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Disruptive Innovation แนวทางการรับมือกับ VUCA World สำหรับผู้นำและทีมงาน ประกอบด้วย:

1. มิวส์ทัศน์ (Vision): สื่อสารให้ชัดเจน เชื่อมมั่นในทีม และมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย
2. ทำความเข้าใจ (Understanding): อยากรู้ อยากเห็น เอาใจใส่ และเปิดใจรับ

แนวคิดใหม่ๆ

3. ชัดเจนกระจ่าง (Clarify): จัดระบบให้เรียบง่าย ตระหนักรู้ และคิดเชิงระบบ
4. ความว่องไว (Agility): ตัดสินใจอย่างรวดเร็ว พัฒนานวัตกรรม และให้อำนาจ

แก่ทีมงาน

ศศิมา สุขสว่าง (2562) ได้ให้ความหมายของยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ไว้ว่า ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรต่างๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้บังคับการที่ต้องเข้าใจ และเตรียมพร้อมรับมือให้ทันสถานการณ์ในการรับมือกับกระแสโลกที่ผันผวนหรือ VUCA World นี้ทุกคนต่างมุ่งเป้าไปที่การศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคน จึงเป็นความจำเป็นที่การศึกษาจะต้องทบทวนและปรับเปลี่ยน เพื่อปรับตัวให้อยู่ในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พลิกผัน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือได้ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต

นรรีชต์ ผืนเขียว (2562) ได้ให้ความหมายของยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ไว้ว่า คือ ยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจ ทั้งภายในและภายนอก ทำให้ทุกภาคส่วนได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นผลมาจากกระแสใหญ่ของโลก 3 กระแส อันได้แก่

1. กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) คือ กระแสของการหลอมรวมสังคมขึ้นเป็นสังคมเดียว เชื่อมโยงโลกทั้งใบเข้าด้วยกัน ทุกคนสามารถติดต่อสื่อสารหรือเดินทางถึงกันได้ทั่วโลกในเวลาอันรวดเร็ว
2. กระแสการพัฒนาเทคโนโลยี (Big Bang of Technology) คือ กระแสของการที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว และก้าวกระโดด ทำให้เกิดนวัตกรรมทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นบนโลกอย่างมากมาย และทำให้โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
3. กระแสความเป็นใหญ่ของเงินทุน (Financialization) คือ กระแสแห่งทุนนิยม การเติบโตของทุนนิยมแบบธุรกรรมการเงิน (Financialization) ที่ธุรกิจภาคการเงินมีบทบาทและสัดส่วนสูงขึ้นในระบบเศรษฐกิจโดยรวม ทำให้เกิดจากนวัตกรรมทางการเงินที่แปลงทรัพย์สินต่างๆ เป็นเงินทุน

กมลวรรณ จันท (2564, หน้า 1004-1005) ได้ให้ความหมายของยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ไว้ว่าเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้าน ทำให้ทุกคนรู้สึกถึงความไม่มั่นคงและไม่คุ้นชิน ยิ่งถ้าไม่สามารถปรับตัวได้หรือปรับตัวได้ช้าก็จะส่งผลกระทบต่องานและการดำเนินชีวิตของตัวเอง ปัจจุบันมีการพุ่งเป้าไปที่การศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคน จึงจำเป็นที่การศึกษาจะต้องทบทวนและปรับเปลี่ยน เพื่อปรับตัวให้อยู่ในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยการจัดการหลักสูตร และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อรองรับตัวชีวิต ความฉลาดทางดิจิทัล (DQ) ให้ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และค่านิยมที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิต โดยใช้ทักษะการใช้สื่อ และการเข้าถึงสังคมในโลกออนไลน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความฉลาดรู้เท่าทันดิจิทัล เพื่อส่งเสริมผู้เรียนตามแนวทางของศตวรรษที่ 21 ช่วยอุดช่องโหว่จากผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในการเคลื่อนตัวของกระแส VUCA จากการปรับตัว รู้จักติดตามข่าวสาร รู้จักสื่อสาร มีภาวะผู้นำกล้าตัดสินใจ คิดอย่างมีวิจารณญาณ ใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการทำงานที่ง่ายขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โลกแห่งความผันผวน (VUCA World) หมายถึง สถานการณ์ที่โลกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่คาดฝันในทุกมิติ ทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และการแข่งขันในระดับต่างๆ ทำให้องค์กรและบุคคลต้องเผชิญกับความไม่มั่นคง ความไม่แน่นอน และแรงกดดันสูง หากไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน คุณภาพชีวิต ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตลอดจนความผูกพันต่อองค์กรที่ลดลง ซึ่งประกอบด้วยคำ 4 คำ ดังนี้

1. ความผันผวน (Volatility) หมายถึง ลักษณะที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่สามารถคาดเดาได้ ดังนั้น จึงต้องมีการติดตามข่าวสาร รู้เท่าทันสื่อ และการรู้จักการปรับตัว
2. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) หมายถึง ลักษณะที่ยากต่อการตัดสินใจ ดังนั้น จึงต้องใช้ความคิดอย่างมีวิจารณญาณ และมีภาวะผู้นำกล้าตัดสินใจ
3. ความสลับซับซ้อน (Complexity) หมายถึง ลักษณะของความยุ่งยากที่มากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ไม่เป็นเชิงระบบ ดังนั้นจึงต้องมีการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยในการทำให้เกิดการทำงานที่ง่ายขึ้น
4. ความคลุมเครือ (Ambiguity) หมายถึง ลักษณะของความไม่ชัดเจน ไม่สามารถคาดเดาผลได้ชัดเจน ดังนั้นจึงควรรู้จักสื่อสาร ฉลาดสื่อสาร และรู้จักที่จะทำงานแบบร่วมมือ

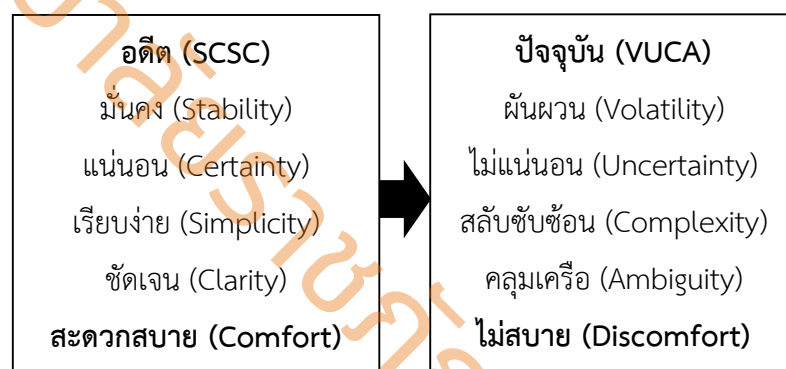
ความท้าทายเกี่ยวกับยุคโลกแห่งความผันผวน (VUCA World)

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้อธิบายความท้าทายเกี่ยวกับยุคโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ไว้ดังนี้

ศศิมา สุขสว่าง (2562, อ้างถึงใน ศุภเชษฐ์ กาญจนมณี, 2564, หน้า 5-6) ได้อธิบายความท้าทายเกี่ยวกับยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ไว้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่าง

รวดเร็วจากสาเหตุทั้งทางด้านเทคโนโลยีกระแสโลกาภิวัตน์และด้านการแพร่ระบาดของโรคระบาด
โควิด-19 ทำให้ทุกองค์กรต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินการ ซึ่งเป็นความท้าทายขององค์กรผู้บริหาร
และบุคลากรในองค์กรที่ต้องทำความเข้าใจ ปรับปรุง และปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
ซึ่งความท้าทายดังกล่าว สามารถสรุปตามแนวคิดของได้ 3 ประเด็น ดังนี้

1. ไม่มีใครชอบ VUCA World เนื่องจากคนส่วนใหญ่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง
เพราะการเปลี่ยนแปลงเป็นการทำให้พื้นที่ที่รู้สึกปลอดภัยและสะดวกสบาย (Comfort Zone) ได้ถูก
สั่นคลอนไป ความมั่นคง ความมั่นใจในพื้นที่คุ้นชินหายไป ทำให้เกิดความกลัว (Fear) เพราะการ
เปลี่ยนแปลงจากฝั่งสะดวกสบาย (Comfort) หรือ SCSC กลายเป็นฝั่งไม่สบาย (Discomfort) หรือ
VUCA แน่นอนว่าไม่มีใครชอบแน่นอน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงความท้าทายในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World)

ที่มา : (ศศิมา สุขสว่าง, 2560, อ้างถึงใน ศุภเชษฐ์ กาญจนมณี, 2564, หน้า 5-6)

2. บุคคลที่มีความสามารถและประสิทธิภาพต่ำจะอยู่ลำบากใน VUCA World
เพราะสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ทำให้ทุกคนต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
แม้แต่ องค์กรก็ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หากองค์กรมีคนที่มีความสามารถและประสิทธิภาพ
ต่ำอยู่มาก และไม่สามารถปรับตัวเท่าทัน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นก็จะคงอยู่ในองค์กรลำบาก
“รีบเปลี่ยนแปลงเสียก่อน มิฉะนั้นคุณก็อาจจะถูกบังคับให้เปลี่ยนแปลง”

3. ความไม่มั่นคง VUCA World ทำให้ความผูกพันของพนักงาน (Employee
Engagement) ลดลงเมื่อพนักงานรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่ไม่ชัดเจน
สลับซับซ้อนจะทำให้เกิดความไม่มั่นใจ ทำให้ระดับความผูกพันของพนักงานเริ่มลดลงและมองหา
ที่ใหม่ที่ทำให้รู้สึกมั่นคงและปลอดภัยมาทดแทน ดังนั้น การทำให้พนักงานมั่นใจ โดยการพัฒนา

ศักยภาพและทักษะความสามารถของพนักงานจะช่วยลดความกลัว ความไม่มั่นคงออกไป เพราะเมื่อคนเก่ง องค์กรแข็งแกร่งจะก้าวข้ามสถานการณ์ VUCA World ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รักษ์ วรกิจโกศาทร (2561, หน้า 3) ได้อธิบายความท้าทายเกี่ยวกับยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ไว้ว่าเป็น ความท้าทายที่เกิดขึ้นกับองค์กร ผู้บริหาร และพนักงาน ดังนี้

1. ความท้าทายที่เกิดขึ้นกับองค์กร ซึ่งต้องปรับกลยุทธ์ให้รองรับความท้าทายและรูปแบบการทำงานในยุคใหม่ โดยการปรับการบริหารบุคคลให้เหมาะสมกับคนในแต่ละรุ่นหรือเจนเนอเรชัน (Generation) ใช้หลักการบริหารจัดการด้วยหลัก 3R (Reskill, Retain และ Replace) และการใช้คนให้ถูกกับงาน
2. ความท้าทายที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำสูง ได้แก่ มีความเด็ดขาดกล้าตัดสินใจ พุดจริง ทำจริง มองการณ์ไกลเข้าใจคนเป็นที่พึ่งพาได้และน่าเชื่อถือ
3. ความท้าทายที่เกิดขึ้นกับพนักงานโดยพนักงานต้องปรับทัศนคติ (Attitude) และพัฒนาทักษะ (Skills) ได้แก่ ความคิดองค์กรรวม การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ความมุ่งมั่นตั้งใจ ทำงานให้สำเร็จ การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือในการทำงาน การเป็นผู้นำในทีมงานและผู้ชี้นำทางความคิดไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาศักยภาพตนเองและพนักงานในทีม ความใส่ใจบริการลูกค้า และการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตและความเป็นธรรม

ดังนั้น การปรับตัวเพื่อเท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุคพลิกผันองค์กรและบุคคลต้องปรับตัวให้เร็ว โดยนำแนวคิด Agile ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ทำงานได้เร็วขึ้น เป็นการลดการทำงานที่เป็นขั้นตอนและงานด้านเอกสารและมุ่งเน้นเรื่องการสื่อสารในทีมให้มากขึ้น เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับ พรทิพย์ อัยยิมานันท์ (2563) ได้กล่าวว่า ในยุคปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในแบบที่เรียกว่า VUCA คือ เต็มไปด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความสลับซับซ้อน และความคลุมเครือไม่ชัดเจน ผู้บริหารหรือผู้นำต้องเป็นผู้ที่ทำงานแบบ Agile คือ ผู้ที่มีทักษะการทำงานเพื่อเชื่อมโยงต่อคนในทีมทั้งหมดในองค์กรต้องนำพาองค์กรรับมือกับความไม่แน่นอนรวดเร็วเท่าทันกันด้วย ถึงจะสามารถสร้างความยืดหยุ่น และว่องไวในการทำงานเพื่อรับมือกับความท้าทายใหม่ๆ อย่างมั่นคง เพื่อให้องค์กรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเสมอ และแนวคิดการสนับสนุนการเติบโตทางความคิด ที่เชื่อว่าความสามารถของทุกคนนั้นเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ขับเคลื่อนผ่านความพยายาม ความไม่ยอมแพ้ และการเรียนรู้ (Growth Mindset) เพื่อค้นหาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนาองค์กรและตนเองให้ดีขึ้น รวมทั้งการมองเพื่อนร่วมงานเป็นมนุษย์คนหนึ่ง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการทำงานร่วมกัน เป็นการปฏิบัติเหมือนเป็นเพื่อนกัน เป็นพี่น้อง เป็นคนที่มีความต้องการเหมือนกัน

พัชรภรณ์ ดวงชื่น (2563, หน้า 452) ได้อธิบายความท้าทายเกี่ยวกับยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ไว้ว่าเป็นความท้าทายเกี่ยวกับ VUCA World ในอดีตจากการที่คนส่วนใหญ่เคยอยู่

ในสถานการณ์ที่มีความมั่นคง (Stability) มีความแน่นอน (Certainty) มีความเรียบง่าย (Simplicity) และมีความสะดวกสบาย (Comfort) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า SCSC และไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงที่จะมาทำให้พื้นที่ที่รู้สึกปลอดภัยและสะดวกสบายสั่นคลอนไป ความมั่นคงความมั่นใจในพื้นที่คุ้นชินหายไป การเปลี่ยนแปลงจากฝั่งสะดวกสบายกลายเป็นฝั่งที่ไม่สะดวกสบาย ในโลก VUCA ซึ่งมีสภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันกันสูง แน่นอนว่าต้องมีคนที่ไม่ชอบ และจะทำให้คนที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพต่ำอยู่ยากมากขึ้น ซึ่งเป็นเหตุผลที่ทำให้ทุกคนต้องมีการพัฒนา แม้แต่องค์กรเองก็ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หมดยุคยักษ์ใหญ่เป็นเสือนอนกิน เพราะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้องค์กรเล็กๆ ได้เปรียบ ส่วนองค์กรใหญ่ๆ จะเปลี่ยนอะไรสักอย่างต้องใช้เวลา ทำให้องค์กรไม่สามารถแข่งขันได้ จะเห็นได้จากหลายๆ องค์กรใหญ่ที่ค่อยๆ ล้มหายตายจากวงการธุรกิจ จนมีคำกล่าวหนึ่งว่า "รีบเปลี่ยนแปลงเสียก่อนมิฉะนั้นคุณก็อาจจะถูกบังคับให้เปลี่ยนแปลง" ถ้าไม่เปลี่ยนแปลงไม่พัฒนาตัวเอง พนักงานและองค์กรจะไม่สามารถรับมือกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนี่เป็นโจทย์ใหญ่ของผู้นำในองค์กร ด้วยความไม่มั่นคงแบบ VUCA World ทำให้ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ลดลงเมื่อพนักงานรู้สึกว่า สถานการณ์ในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไม่ชัดเจน สลับซับซ้อนจนทำให้เกิดความไม่มั่นใจ ความรู้สึกไม่ปลอดภัยในจิตใจของพนักงาน ทำให้ระดับความผูกพันของพนักงานเริ่มลดลง และหาที่ใหม่ที่ทำให้รู้สึกมั่นคงและปลอดภัยมาทดแทน ดังนั้นถ้าจะทำให้พนักงานมั่นใจ การพัฒนาศักยภาพ ทักษะ ความสามารถของพนักงานจะลดความกลัว ความไม่มั่นคงออกไป เพราะเมื่อคนเก่ง องค์กรแกร่ง องค์กรจะก้าวข้ามสถานการณ์ VUCA World ไปได้ และการที่จะทำให้องค์กรผ่านสถานการณ์ VUCA World ไปได้ ผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนซึ่งต้องมีทักษะหรือคุณสมบัติ ของผู้นำองค์กรในโลกยุค VUCA

ศุภเชษฐ์ กาญจนมณี (2564, หน้า 6) ได้อธิบายความท้าทายเกี่ยวกับยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) ไว้ว่าเป็นความท้าทายที่องค์กรผู้บริหารและบุคลากรต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินการเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกพลิกผัน ซึ่งความท้าทายที่เกิดขึ้นกับองค์กรต้องมีการปรับกลยุทธ์ให้สามารถรองรับความท้าทายและรูปแบบการทำงานในยุคใหม่ โดยการปรับการบริหารบุคคลให้เหมาะสมกับคนในแต่ละรุ่นหรือเจนเนอเรชั่น (Generation) บริหารจัดการด้วยหลัก 3R (Reskill, Retain และ Replace) และการใช้คนให้ถูกกับงาน ด้านความท้าทายที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำสูง ได้แก่ ความเด็ดขาดกล้าตัดสินใจ พุดจริง ทำจริง มองการณ์ไกล เข้าใจคน เป็นที่พึ่งพาได้และน่าเชื่อถือ และด้านความท้าทายที่เกิดขึ้นกับบุคลากรโดยพนักงานต้องปรับทัศนคติ (Attitude) และพัฒนาทักษะ (Skills) อย่างสม่ำเสมอเพราะเมื่อคนเก่งองค์กรแกร่งองค์กรจะก้าวข้ามสถานการณ์ยุคโลกพลิกผันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าความท้าทายเกี่ยวกับยุคโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) หมายถึง ความท้าทายของ VUCA World ไม่ได้อยู่ที่ “การเปลี่ยนแปลง” แต่คือ

“ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง” ของคนและองค์กร ซึ่งผู้นำที่เข้าใจสถานการณ์ มีวิสัยทัศน์ และสามารถบริหารจัดการอย่างยืดหยุ่น จะเป็นกุญแจสำคัญในการพองค์กรก้าวผ่านความผันผวนนี้ไปได้ ซึ่งประกอบด้วยคำ 4 คำ ดังนี้

1. ความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้
2. ความจำเป็นในการพัฒนาและปรับตัวอย่างต่อเนื่อง
3. การลดลงของความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement)
4. ความจำเป็นที่ต้องมีภาวะผู้นำและแนวทางการบริหารที่ชัดเจน
5. การบริหารแบบ Agile และ Growth Mindset เป็นทางรอดขององค์กร

การบริหารสถานศึกษาในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World)

การบริหารสถานศึกษาในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) เป็นการรับมือกับสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและยากต่อการคาดการณ์ สถานศึกษาจึงต้องปรับกลยุทธ์การบริหารและการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เช่น นโยบายการศึกษาของรัฐบาลหรือการเปลี่ยนแปลงในองค์กรทางการศึกษา และปัจจัยภายนอก เช่น ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี หรือสิ่งแวดล้อมต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องการบริหารสถานศึกษาในยุคนี้จึงต้องพิจารณาความสามารถในการปรับตัวและการยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) ให้กับทุกภาคส่วนภายในองค์กรการศึกษา โดยเน้นการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายจากโลกแห่งความผันผวนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาในโลกแห่งความผันผวนไว้ ดังนี้

ไฮเฟตซ์, แกรชโซว์ และลินสกี (Heifetz, Grashow, & Linsky, 2009) อธิบายถึงการบริหารในโลกที่เต็มไปด้วยความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำที่สามารถจัดการกับความผันผวนและไม่แน่นอนได้ พร้อมทั้งต้องสามารถพัฒนาผู้อื่นให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง

เชน (Schein, 2010) กล่าวถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถปรับตัวได้อย่างยืดหยุ่นในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนและไม่แน่นอน โดยเฉพาะการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการปรับตัวภายในองค์กรการศึกษา

ชวาบ (Schwab, 2016) ให้มุมมองเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในโลกยุคดิจิทัล และการปรับตัวขององค์กรในการเผชิญกับความท้าทายต่างๆ โดยเขาเน้นการพัฒนาทักษะใหม่ๆ สำหรับผู้นำและผู้บริหารในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและยากต่อการคาดการณ์

การบริหารสถานศึกษาในโลกแห่งความผันผวนจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้เร็ว และมีประสิทธิภาพในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และบุคลากรทั้งหมดในองค์กร

ยุพิน ชัยราชา (2561, หน้า 58-59) ได้สรุปเกี่ยวกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของผู้นำองค์กรในปัจจุบันดังนี้

1. Volatility (V) การเปลี่ยนสภาพในสภาวะปัจจุบันสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเกิดขึ้นตลอดเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึงถึงเกิดขึ้นได้เสมอมีทั้งระดับรุนแรงและมีพลวัตรซับซ้อนสิ่งที่เราเห็นข้อมูลที่เราได้รับไม่มีความเสถียรมีข้อมูลใหม่เข้ามาทำให้ปรับเปลี่ยนได้เสมอเนื่องด้วยสภาพการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา
2. Uncertainty (U) เป็นสัจธรรมที่เราต้องยอมรับอยู่แล้วว่าทุกสิ่งทุกอย่างในโลกนี้ตั้งอยู่บนความไม่แน่นอนเพราะมีตัวแปรมากมายที่ไม่สามารถควบคุมได้ทั้งหมดได้ในเวลาเดียวกันสิ่งที่ยังไม่รู้มีอีกมากมายในโลกนี้ทำให้เราควบคุมสิ่งต่างๆ ได้อย่างจำกัดสิ่งที่ควบคุมไม่ได้มีอีกมากมายที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมได้เสมอ

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2562, หน้า 1) กล่าวว่า VUCA เป็นโลกที่มีสภาพใหม่ที่ไม่เหมือนเดิมซึ่งทุกคนต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นั่นคือ

1. Volatility ความผันผวนสูงเปลี่ยนแปลงฉับพลันรวดเร็วมาจาก Disruptive เทคโนโลยี
2. Uncertainty เป็นสภาวะที่มีความไม่แน่นอนทำให้ขาดความชัดเจนยากต่อการตัดสินใจ
3. Complexity เป็นความซับซ้อนที่จะทวีเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ
4. Ambiguity เป็นความคลุมเครือที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

ฉัตรชัย ดวงรัตนพันธ์ (2565) ซึ่งนักศึกษาทหารได้ใช้คำย่อ VUCA เพื่ออธิบายสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความผันผวน ยากจะคาดเดา มีความซับซ้อนสูง และคลุมเครือเกินกว่าจะอธิบายได้ ซึ่งมันก็คำอธิบายสถานการณ์หลังจากเหตุการณ์สงครามเย็น ในปี 1991 ที่เต็มไปด้วยความรุนแรงอย่างต่อเนื่องในช่วงที่มีสงครามอัฟกานิสถานและอิรักนั่นเอง ซึ่งในเวลาต่อมา คำว่า VUCA ก็เริ่มแพร่หลายมากขึ้นในวงการอื่นๆ ด้วย เพื่อนำมาอธิบายสถานการณ์ที่ยากจะอธิบาย คาดเดาไม่ได้ และไม่แน่นอน โดยความหมายของ VUCA นั้นมาจากคำ 4 คำ คือ

V- Volatility ความผันผวน ยากจะคาดเดา

U-Uncertainty มีความไม่แน่นอนสูง ไม่ชัดเจน

C-Complexity มีความซับซ้อนสูง

A-Ambiguity มีความคลุมเครือ ยากจะคาดเดาผลลัพธ์ได้

พุมพิต คงแสง และปรีศรา อีสโร (2565, หน้า 57) การบริหารสถานศึกษาในยุคโลก พลิกผัน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ทางจิตวิทยามาประยุกต์ใช้ในการ บริหารเพื่อจูงใจคน เช่น ด้านนโยบายและการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาภาครัฐ และ ภาคเอกชน สามารถใช้จิตวิทยาเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจ การกำหนดนโยบายเพื่อการ พัฒนาบริหารสถานศึกษา และด้านการปฏิบัติงานของครูและฝ่ายบริหารสถานศึกษา สามารถนำ ความรู้ทางจิตวิทยาไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาเชิงบูรณาการให้เกิดเทคนิคการบริหารตลอดจน นำไปกำหนดนโยบายเพื่อประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบบริหารให้มีความก้าวหน้าและเป็นไปตาม เป้าหมายของการบริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด

เจริญ ภู่วิจิตร (2565, หน้า 25) ผู้นำทางการศึกษามีคุณลักษณะ 9 ประการ ดังนี้

1. มีความคล่องตัวในการเรียนรู้ (Flexibility in Learning) อันเป็นสมรรถนะ ภาวะผู้นำที่สำคัญเพื่อรองรับความท้าทายของโลกยุคผันผวน
2. มีMindset ในการทำงาน (Mindset in Working) มองโลกและมีทัศนคติที่ดี ภายใต้อุดมการณ์แห่งความเป็นจริง เปิดใจที่จะยอมรับต่อความแตกต่าง ใจกว้างพอที่จะยอมรับเมื่อ มีความผิดพลาดเกิดขึ้น แสวงหาวิธีการใหม่ๆ ตลอดเวลา เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงกล้า ที่จะทดลองอะไรใหม่ๆ อันเป็นการกระตุ้นให้ องค์กรพัฒนาและอยู่รอดในยุค Disruption
3. มีความทันสมัย (Modernity) ติดตามและรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รู้และชำนาญในเรื่องของเทคโนโลยี
4. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Thought) เพื่อตอบสนองความรู้ที่มีการ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และให้ความสำคัญที่กระบวนการคิดของผู้เรียน
5. มีสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (Competency in Team Working) ความสำเร็จจะมาจากการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารอาจจะไม่จำเป็นต้องรู้ในทุกสิ่งทุกอย่าง แต่มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือ และเรียนรู้ที่จะทำงานผ่านทางบุคคลอื่นหรือทีมได้
6. มีความยืดหยุ่นและรู้จักปรับตัว (Flexibility and Adaptability) เรียนรู้ วัฒนธรรม รู้จักเข้าสังคม และรับผิดชอบในการพัฒนาดตนเอง
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self Confidence) เพื่อสร้างความร่วมมือทางด้าน จิตใจให้กับเพื่อนร่วมงาน และผู้ปฏิบัติให้เกิดการยอมรับในทีม และการได้แสดงออกถึงตัวตนของ ตนเองในการทำงานอันเป็นกุญแจในการ สร้างความน่าเชื่อถือ
8. มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Capacity in Goal and Vision Sharing) เพื่อทำให้ทีมงานมีความเข้าใจในภาพใหญ่ และมีความพร้อมในการ ทำงาน

9. มีความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของวิกฤติต่างๆ (Ability in Crisis Rearrangement) และวิเคราะห์สถานการณ์ดังกล่าวว่าควรแก้ไขที่จุดใด สามารถลงมือแก้ไขปัญหาได้ทันที โดยมีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการแก้ไขสถานการณ์ที่มีความผันผวน

สรุปการบริหารสถานศึกษาในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง และยากต่อการคาดการณ์ ซึ่งเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์อันซับซ้อนและท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยแนวคิดหลัก 4 ประการ ดังนี้

1. ความผันผวน (Volatility) หมายถึง ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่แน่นอน และยากต่อการควบคุม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในทุกระดับ
2. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) หมายถึง สภาพของสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้าอย่างแน่ชัด ทำให้การตัดสินใจหรือการวางแผนอาจประสบกับความคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง
3. ความซับซ้อน (Complexity) หมายถึง ลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันหลายด้าน ซึ่งเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อน ส่งผลให้การวิเคราะห์และตัดสินใจมีความยุ่งยากและต้องพิจารณาในหลายมิติ
4. ความคลุมเครือ (Ambiguity) หมายถึง สภาพของข้อมูลหรือสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจน มีความกำกวม ซึ่งอาจนำไปสู่การตีความที่แตกต่างกัน และทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาขาดความแน่นอน

พสุ เดชะรินทร์ (2560, อ้างถึงใน ศุภเชษฐ์ กาญจนมณี, 2564, หน้า 5-6) ได้อธิบายการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาในยุคพลิกผัน ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารที่ทันสมัยตลอดเวลา โดยความหมายของทันสมัยนั้นคือจะต้องติดตามและรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีจะต้องรู้และชำนาญในเรื่องของเทคโนโลยี ซึ่งไม่ได้หมายถึงขั้นที่ต้องเขียนโค้ดหรือเขียนโปรแกรม แต่จะต้องเข้าใจสามารถวิเคราะห์และเชื่อมโยงว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างไร
2. ผู้บริหารจะต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เนื่องจากโลกเรากำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และต้องรู้จักที่จะกรอง

ข้อมูลหรือข่าวสารที่ได้รับและเชื่อถือเฉพาะข้อมูลหรือข่าวสารที่เชื่อถือได้เท่านั้น รวมถึงจะต้องสามารถย่อยข้อมูลหรือข่าวสารที่ได้รับอย่างรวดเร็วจะต้องหาประเด็นหรือสาระสำคัญเกี่ยวกับข่าวหรือข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

3. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหารที่เปิดใจ ทั้งการเปิดใจที่จะยอมรับต่อความแตกต่างของบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความแตกต่างในแต่ละรุ่นหรือเจนเนอเรชั่น (Generation) ซึ่งในปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งจะเริ่มมีรุ่นหรือเจนเนอเรชั่น (Generation) ที่ 4 คือ (Gen Z) เข้ามาเป็นน้องใหม่ในสถานศึกษาซึ่งจะประกอบด้วย Baby Boomer, Gen X, Gen Y, และ Gen Z ดังนั้นการทำงานร่วมกับคนรุ่นใหม่จะไม่สามารถใช้วิธีการแบบเก่าๆ ได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งคน Gen Y และ Gen Z ที่ต้องการการทำงานที่ทำหายไม่น่าเบื่อและมีพื้นที่ให้สามารถแสดงฝีมือ

4. ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องยอมรับต่อความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้น เนื่องจากในโลกยุค VUCA World นั้น ไม่สามารถบริหารแบบเดิมๆ ได้ทำให้ผู้บริหารต้องแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ตลอดเวลา และการหาวิธีการใหม่ๆ นั้นก็มีความเสี่ยงและโอกาสที่จะผิดพลาด และในขณะเดียวกันหากผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้สิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้น องค์กรก็จะไม่สามารถก้าวหน้าได้จากสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน นอกจากจะต้องเปิดใจและใจกว้างพอที่จะยอมรับเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นแล้วผู้บริหารยังจะต้องสามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดดังกล่าวด้วยเช่นกัน

ศศิมา สุขสว่าง (2562, หน้า 3) ได้อธิบายการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) ไว้ว่า การบริหารสถานศึกษามีแนวทางรับมือกับยุค VUCA World สำหรับผู้นำองค์กรหรือผู้นำทีม ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก คือ

1. วิสัยทัศน์ (Vision) ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และตอบสนองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยการสื่อสาร (COMMUNICATE) กับทีมงานและคนในองค์กร การสื่อสารที่ชัดเจนและทำให้ทุกคนเห็นเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นภาพเดียวกัน และรู้ว่าจะก้าวเดินไปในทิศทางใด เชื่อมมั่น (Belief) เชื่อมมั่นในตัวเองและผู้อื่น และให้การสนับสนุนการเติบโตทั้งทางความคิด (Growth Mindset) และการทำงานสไตล์ใหม่ๆ ในทางเดียวกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร มุ่งมั่น (Focus) และมั่นใจว่าทีมของคุณมีความสามารถ และก้าวไปด้วยกันกับทิศทางขององค์กร

2. การทำความเข้าใจ (Understanding) ทำความเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร ชัดความสามารถและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้โดยอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ใช้คำถามปลายเปิดหรือคำถามแบบโค้ช เปิดใจ (Stakeholder) เพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ๆ มาพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร เอาใจใส่ (Empathy) กับทีมงานเพื่อให้ได้ใจ และการร่วมมือร่วมใจอย่างต่อเนื่อง เปิดใจ (Open Mind) เปิดรับแนวคิดใหม่ๆ เพื่อได้ไอเดียเชิงสร้างสรรค์มาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ชัดเจนกระจ่าง (Clarify) ในยุคที่ระบบและองค์กร สภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆ มีปัจจัยมากมาย และซับซ้อนต่อการตัดสินใจ (Multiple Key Decision Factors) การสร้างเสริมความชัดเจนในนโยบายและกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง เพื่อให้การตัดสินใจของผู้นำทันต่อเหตุการณ์ โดยการจัดระบบให้เรียบง่าย (Simplify) ลดความซับซ้อนของระบบ และเน้นประเด็นหลักที่เป็นแก่นขององค์กรจริงๆ ไม่เสียเวลากับระบบหรือขั้นตอนที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร ตระหนักรู้ (Awareness) ใช้สัญชาตญาณ และประสบการณ์ในการทำงานและตัดสินใจ การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เพื่อให้ได้มุมมองแบบองค์รวมแล้ว แยกย่อยออกมาเป็นส่วนต่างๆ เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจน

4. ความว่องไว (Agility) ต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ยืดหยุ่น และมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะสามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้ โดยที่ยังคงเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรอยู่ โดยการตัดสินใจ (Decisiveness) ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตัดสินใจด้วยความมั่นใจ การพัฒนานวัตกรรม (Innovation) เรียนรู้ปัญหาของลูกค้า ใส่ใจกับผู้คนแล้วพัฒนานวัตกรรมใหม่ออกมา เพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น การให้อำนาจ (Empower) การทำงานสร้างเครือข่าย การทำงานร่วมกัน และการสนับสนุน ทำให้ผู้อื่นสามารถทำงานได้อย่างยอดเยี่ยม

สุกศักดิ์ ฤกษ์งามระ และสกลศรี สถิตยาธิวัฒน์ (2563, หน้า 4) ได้อธิบายการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) ไว้เป็นแนวทางการรับมือของผู้บริหารหรือผู้นำที่ต้องเผชิญกับการพลิกผันและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ทางการศึกษา ดังนี้

1. การหาจุดสมดุลร่วมกันระหว่าง 2 ขั้วตรงกันข้าม (Ambidexterity)

องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ในยุค VUCA World คือ การสร้างความสมดุลระหว่าง 2 เป้าหมายที่อาจดูสวนทางกันโดยการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Exploitation) ควบคู่กับการแสวงหาสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง (Exploration) เพื่อนำมาวิเคราะห์หาแนวทางในการสร้างสมดุลและการปลูกฝังแนวคิดทั้ง 2 ในกระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมที่เหมาะสมเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้สำเร็จ

2. การฝึกฝนความแข็งแกร่งทางอารมณ์ (Emotional Fortitude) ซึ่งความ

แข็งแกร่งทางอารมณ์เป็นความสามารถในการแปลงความกลัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่ฉับพลัน เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดประสิทธิภาพในการสร้างผลงาน ในขณะเดียวกันต้องเข้าใจว่าความล้มเหลวในบางสถานการณ์อาจหลีกเลี่ยงได้ยาก ดังนั้นการสื่อสารให้องค์กรเข้าใจและคุ้นชินกับการเผชิญสถานการณ์เปลี่ยนแปลง โดยการส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับและเรียนรู้จากความล้มเหลว จะเป็นการฝึกฝนความแข็งแกร่งเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์จริง

มดิชน (2564, หน้า 5) ได้อธิบายการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) ไว้ว่า เมื่อโลกมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว VUCA World ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา ต้องพัฒนาการศึกษาอย่างมีเป้าหมาย เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา สร้างโอกาสการเติบโตทางการศึกษา 1) โอกาสทางการศึกษา ให้ทุกคนมีโอกาสได้รับได้เรียน เข้าถึงทางการศึกษาเป็นอันดับแรก ทุกเพศ ทุกวัย ทุกกลุ่มทุกอาชีพ ทุกระดับการศึกษา 2) ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การจัดการศึกษาในทุกระดับ ปัจจุบันนี้มีความแตกต่างกันมากทั้งในด้านกายภาพจิตภาพ สังคมภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ด้วยสภาพที่สังคมแตกต่างกันทั้งสังคมเมือง สังคมชนบท การบริหารจัดการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน แม้แต่ช่องว่างของคนรวยคนจน สังคม วัฒนธรรม ก็ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา 3) สร้างโอกาสการเติบโตทางการศึกษา เมื่อทุกคนมีโอกาสได้เข้าถึงการศึกษา ทำให้ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา จะทำให้การเจริญเติบโตทางการศึกษาตามมา เศรษฐกิจ สังคมก้าวหน้า ประเทศชาติก้าวสู่ความยั่งยืน ไม่ว่าสถานการณ์จะวิกฤตหรือไม่วิกฤต ยิ่งในสถานการณ์วิกฤตเป็นโอกาสในการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน จะเห็นว่าผู้นำหรือผู้บริหารการศึกษานั้น ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทันต่อสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รุดหน้ามียัง และต้องมองโลกอย่างทันเหตุการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกยุค VUCA World

ฐานิตา ภูวนาถนรานูบาล (2564, หน้า 4) ได้อธิบายการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับคุณลักษณะของผู้บริหารยุคโลกพลิกผันไว้ดังนี้

1. มีความมุ่งมั่นที่ความยั่งยืน ผู้บริหารที่ดีในยุคโลกพลิกผันต้องเข้าใจว่าความสำเร็จของคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสำคัญกว่าความสำเร็จของบุคคล ที่เชื่อว่าผู้บริหารหรือบุคลากรไม่ได้อยู่แค่ห้าเมื่อหมดวาระหรือเกษียณก็หมดไป แต่การสร้างฐานความสำเร็จของคุณภาพการศึกษานั้นจะยังคงอยู่และสามารถเดินหน้าต่อไปได้โดยไม่ยึดติดกับตัวบุคคล
2. การใช้อำนาจอย่างสมดุล ความสมดุลในที่นี้หมายถึง เป็นการที่รู้จักหว่านช่วงไหนควรใช้อำนาจที่มากับตำแหน่งในการสร้าง “ความมั่นคง” ให้กับโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และช่วงไหนที่ต้องปล่อยให้บุคคลอื่นเป็นผู้นำในด้านต่างๆ โดยเฉพาะเมื่อสถานศึกษาต้องการแนวคิดใหม่ๆ จากมุมมองที่หลากหลาย
3. การสร้างพื้นที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกๆ คนในสถานศึกษาสามารถมีส่วนร่วมในแสดงความคิดเห็น ไม่ว่าจะความเห็นนั้นจะเหมือนหรือต่างจากของผู้บริหารและเปิดพื้นที่ให้ความคิดเห็นเหล่านั้น มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่างๆ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้จะสร้างพลังอำนาจ (Empower) ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาและช่วยเสริมให้ทุกการตัดสินใจทั้งสร้างสรรค์และรอบคอบมากขึ้น

4. การให้คุณค่ากับความสัมพันธ์ความสัมพันธ์ในที่นี้ครอบคลุมบุคคลในสถานศึกษาและบุคคลอื่นๆ ในยุค VUCA World นั้น “อำนาจเหนือ” ไม่ใช่สิ่งที่มีพลังอย่างเด็ดขาดอีกต่อไป แต่สิ่งที่มีคุณค่านั้นมากกว่า คือ การสามารถอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นด้วย “อำนาจร่วม” มากกว่า

5. ความคิดและวางแผนแบบองค์รวม ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางอาจเป็นจุดแข็งในโลกยุคก่อน VUCA world แต่ในยุค VUCA World นั้น ความสามารถที่จะคิดแบบองค์รวม (Holistic) ที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงทุกมิติ จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถคิดกลยุทธ์วางแผน และตัดสินใจได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

ศุภเชษฐ์ กาญจนมณี (2564, หน้า 11) ได้อธิบายการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน (VUCA WORLD) ว่าการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน ควรมีการปรับตัวตลอดเวลาจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาดตนเองให้เป็นผู้ที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการองค์กร มีภาวะผู้นำสูงเป็นผู้ชี้ทางความคิดไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สามารถเริ่มจากการปรับตัวในการบริหารงานวิชาการ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ และการบริหารบุคคล แสดงถึงการกล้าคิด กล้าทำ กล้านำ และกล้าเปลี่ยนแปลง อีกทั้งต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กรควบคู่กันไปด้วย ควรทำหน้าที่ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จขององค์กร ทำความเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร ชัดความสามารถ และกลยุทธ์ขององค์กรวิเคราะห์ความเสี่ยงและบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน สร้างเสริมความชัดเจนในนโยบายและกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง เพื่อให้การตัดสินใจทันต่อเหตุการณ์ยืดหยุ่น และมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะสามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้โดยที่ยังคงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรยังอยู่

อมรรัตน์ เตชะนอก (2565, หน้า 372) ได้อธิบายการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี การเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้สร้างพลัง และแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา หมายถึง โลกที่เต็มไปด้วยความผันผวนและไม่แน่นอน การที่สถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและคาดเดาได้ยากทั้งปัจจัยที่เกิดจากภายในและภายนอก โดยเฉพาะผลกระทบจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สิ่งเหล่านี้ทำให้การบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ตลอดเวลา เพื่อรับมือกับ 4 คำ ดังนี้

1. ความผันผวน (Volatility) หมายถึง ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรวดเร็วและคาดการณ์ได้ยาก
2. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) หมายถึง ลักษณะของอนาคตที่ไม่สามารถคาดเดาได้แน่ชัด
3. ความซับซ้อน (Complexity) หมายถึง ลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกัน
4. ความคลุมเครือ (Ambiguity) หมายถึง ลักษณะของข้อมูลหรือลักษณะสถานการณ์ที่ไม่ชัดเจน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) พัฒนามาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) โดยฟอลเลตต์ (Follet) ผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ ซึ่งในปัจจุบัน คำว่า "การมีส่วนร่วม" เป็นที่ยอมรับกันดีในทุกวงการถือว่าเป็นกุญแจสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา และนำไปสู่ความสำเร็จของผู้เรียน เมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมีส่วนร่วม พวกเขาจะมีแนวโน้มที่จะลงทุนในความสำเร็จของการศึกษา และช่วยให้มั่นใจได้ว่าระบบการศึกษาตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารสถานแบบมีส่วนร่วม มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen & Uphoff. 1980, p. 222) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการเกี่ยวข้องกันของแต่ละบุคคลเพื่อการปรับปรุงสถานะความเป็นอยู่ในสถานการเดียวกันซึ่งได้อธิบายไว้ 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

กุสตาโว (Gustavo, 1992, p. 5) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมนั้นโดยทั่วไปเป็นที่เข้าใจกันว่า หมายถึง การเข้าไปมีหน้าที่หรือมีส่วนเกี่ยวข้องในบางสิ่งบางอย่าง แต่ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วมนี้เชื่อมโยงไปสู่กระบวนการเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบของแต่ละบุคคลหรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

อภิพัฒน์ เพชรพรรณ (2560, หน้า 26) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) หมายถึง กระบวนการบริหารโดยให้สมาชิกในองค์กร

เข้ามามีส่วนในการบริหารด้วยความเต็มใจร่วมกันวางแผน ตัดสินใจ รับฟัง แสดงความคิดเห็น ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร โดยมีเป้าหมายให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ และองค์กรประสบความสำเร็จตามที่วางไว้

วรรณภา ใจเย็น และคันสนีย์ จะสุวรรณ (2562, หน้า 1112) ได้กล่าวสรุปการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำงานร่วมกัน และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ร่วมกัน โดยมุ่งเน้นไปที่การสื่อสาร การแบ่งปันความคิดเห็น และการทำงานเป็นทีม

วิบูลอร นิลพิบูลย์ (2563, หน้า 21) ได้กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคล ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจร่วมวางแผน ร่วมทำงาน ร่วมรับผิดชอบ และแสดงความคิดเห็น ในการวางแผน โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน ผูกมัดและตกลงทางใจร่วมกันในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การไว้วางใจกัน (Trust) 2) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy)

สรุปการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำงานร่วมกัน และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ร่วมกัน โดยมุ่งเน้นไปที่การสื่อสาร การแบ่งปันความคิดเห็น และการทำงานเป็นทีม

ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ในยุคโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความซับซ้อน และความคลุมเครือ การพัฒนาต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์แบบนั้น จำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว การบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงกลายเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น จึงมีนักวิชาการเล็งเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

แอนโทนี (Anthony, 1978, อ้างถึงใน กมลวรรณ จันทร, 2564, หน้า 1006) สรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยปกติบุคคลย่อมมีธรรมชาติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ต้องปรับตัวจากสภาพเดิมแต่สำหรับการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นทำให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ และร่วมดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนั้นเมื่อหน่วยงานมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง บุคลากรในหน่วยงานก็สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าหน่วยงานที่ไม่ได้บริหารงานในลักษณะแบบนี้

2. ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานมีความราบรื่นขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้กลุ่มต่างๆ กล้าเปิดความไม่พอใจ ทำให้ลดความสูญเสียต่างๆ เช่น การขาดงาน การหยุดงาน หรือการทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ

3. พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเนื่องจากพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ทำให้เกิดความนับถือและมีความรักต่อหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันและความร่วมมือของทุกคน

4. ทำให้เกิดความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้นหลังจากที่ได้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ พนักงานเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของฝ่ายบริหาร การบริหารลักษณะนี้ทำให้ต่างฝ่ายต่างมีความเคารพซึ่งกันและกัน เมื่อมีปัญหาใดๆ ต่างฝ่ายจะรู้สึกไว้วางใจกันและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างตรงไปตรงมา

5. ทำให้การบริหารงานง่ายขึ้น เนื่องจากพนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีความผูกพันและไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น ส่งผลให้สามารถลดจำนวนฝ่ายบริหารลงได้ เพราะไม่ต้องมีการควบคุมการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด การที่พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมทำให้เขามีความรับผิดชอบมากขึ้นและยอมรับอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหาร

6. ทำให้การตัดสินใจของฝ่ายบริหารมีคุณภาพมากขึ้น เนื่องจากมีหลายฝ่ายช่วยกันคิดก่อให้เกิดความคิดที่รอบคอบยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้ฝ่ายบริหารได้ข้อมูลในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น

7. ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น เพราะปกติแล้วหน่วยงานทั่วไปมักสื่อสารจากบนลงล่างมากกว่า

8. ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น เนื่องจากพนักงานเข้าใจเป้าหมายและมีทิศทางในการดำเนินงานที่ตรงกัน เป็นการลดความขัดแย้งในการทำงานและส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

เดวิส (Keith Davis, 1981, pp. 160-165, อ้างถึงใน ภัทรวดี สิริบุตร และวิภาดา ประสารทรัพย์, 2566, หน้า 13) สรุปประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไว้ 14 ประการ ดังนี้

1. เพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น
2. คุณภาพงานดีขึ้น
3. ได้รับความคิดเห็นที่มากขึ้น
4. เกิดแรงจูงใจมากขึ้น
5. มีความรู้สึกรับซึ่งกันและกัน
6. ทำให้นับถือตนเองมากขึ้น
7. มีความพึงพอใจต่องานสูงขึ้น

8. มีความร่วมมือต่อกันมากขึ้น
9. ลดความเครียดลงได้
10. มีความผูกพันต่อเป้าหมายของงานที่สูงขึ้น
11. ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น
12. ลดอัตราการเปลี่ยนงาน
13. ลดอัตราการขาดงาน
14. มีการติดต่อสื่อสารกันดีขึ้น

ลิเคิร์ต (Likert, 1991, pp. 90-95) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ 8 ข้อ ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและเสนอข้อแนะนำในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้
2. เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานด้านต่างๆ ขององค์กร เกิดแรงกระตุ้นเกื้อกูลต่อองค์กร เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้การสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวโดยเป็นไปอย่างอิสระในทิศทางเดียวกัน มีการสื่อสารที่ถูกต้องและเชื่อถือได้
4. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสื่อสารโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร
5. เป็นการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมยอมรับในการปฏิบัติงานในทุกกลุ่ม ทุกระดับขององค์กร
6. เปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์อย่างถูกต้อง
7. มีการกระจายงานไปยังหมู่ กลุ่มต่างๆ ซึ่งสามารถควบคุมกันเองได้ และสามารถแก้ไขปัญหาในเรื่องต่างๆ ได้ หลีกเลี่ยงการตำหนิและดุด่ากล่าวได้
8. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญของการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะส่งเข้าสู่การอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

กอร์ดอน (Gordon, 2009, อ้างถึงใน ทัททิม แสงอินทร์, 2559, หน้า 13) สรุปถึงคุณค่าของการมีส่วนร่วมไว้ 7 ประการ คือ

1. ทำให้เกิดการยอมรับต่อความคิดของฝ่ายบริหารได้มากขึ้น
2. เกิดความร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการสูงขึ้น
3. ลดอัตราการเปลี่ยนงาน

4. ลดการขาดงาน
5. ลดการร้องเรียนและข้อข้องใจต่างๆ ลง
6. ทำให้ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้น
7. มีเจตคติต่องานและหน่วยงานดีขึ้น

สรุปความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การพัฒนาคุณภาพองค์กรซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกิดจากความสมัครใจ แรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยให้เกิดทีมที่มีประสิทธิภาพ และความสัมพันธ์ของคนในทีม ก่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

รูปแบบ องค์ประกอบ และลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง รูปแบบ องค์ประกอบ และลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

เดวิส (Davis, 1981, pp. 160-165) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมออกเป็น 6 รูปแบบ ดังนี้

1. การบริหารแบบปรึกษาหารือ (Consultative Management) เป็นการบริหารที่ฝ่ายบริหารปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะตัดสินใจ โดยฝ่ายบริหารจะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดในประเด็นที่ตนเองต้องการปรึกษา โดยทั่วไปมักกระตุ้นให้คิดในแง่มุมมองที่สนับสนุนความคิดเห็นของตนเอง หลังจากนั้นจึงตัดสินใจ การบริหารแบบนี้ผู้บริหารมักจะไม่นำทุกเรื่องมาปรึกษาหารือกับลูกน้องแต่จะสร้างบรรยากาศให้เป็นบรรยากาศของการปรึกษาหารือ ซึ่งสิ่งที่จำเป็นสำหรับการบริหารลักษณะนี้ คือ การที่ฝ่ายบริหารควรยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง และผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้เห็นว่าความคิดเห็นของพวกเขาเป็นสิ่งที่มียประโยชน์

2. การบริหารแบบประชาธิปไตย (Democracy Management) เป็นการบริหารที่ใช้ความคิดเห็นจากกลุ่มให้เป็นประโยชน์ โดยให้ทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แต่ละคนมีเสียงหนึ่งเท่ากัน (One Man-One Vote) การตัดสินใจจะมาจากมติของกลุ่มโดยสมาชิกทุกคนมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นและโน้มน้าวคนอื่น ๆ อย่างไรก็ตามผู้บริหารแบบประชาธิปไตยอาจใช้สิทธิ์ที่จะไม่ปฏิบัติตามความเห็นของกลุ่มได้ กรณีที่ความเห็นนั้นไม่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

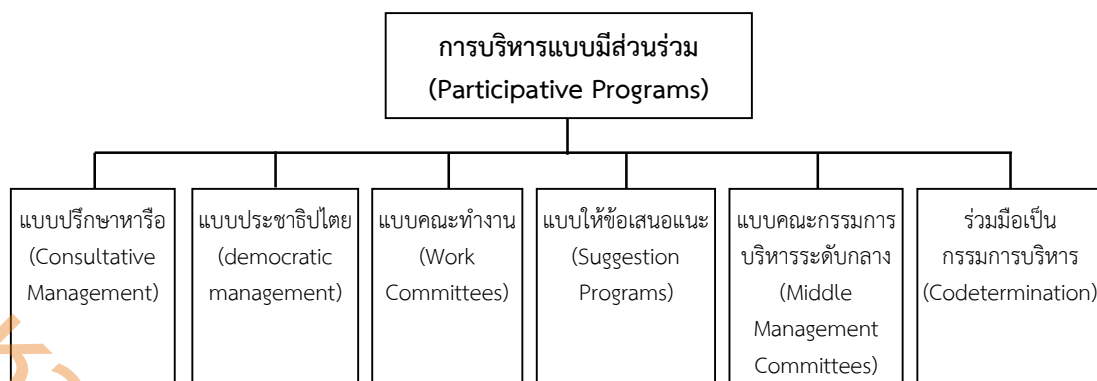
3. การบริหารแบบคณะทำงาน (Work Committees) เป็นการบริหารที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน เช่น บริษัทต้องการเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น ต้องการลดค่าใช้จ่ายในการผลิตลง ต้องการลดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ปัญหาและความต้องการเหล่านี้สามารถใช้ในการบริหารแบบคณะทำงานเข้ามาปรับปรุงแก้ไขได้ โดยการตั้งคณะทำงานให้มีหน้าที่ศึกษาหาวิธีการในการแก้ไขปรับปรุง โดยปกติคณะทำงานจะประกอบด้วยฝ่ายบริหารและพนักงาน แต่ก็อาจเป็น

ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งก็ได้ โดยคณะกรรมการอาจเป็นคณะกรรมการกลุ่มเล็กๆ หรือ คณะทำงานใหญ่ที่ให้คนงานทุกคนร่วมเป็นคณะกรรมการก็ได้ ทั้งนี้แล้วแต่เรื่องที่ต้องการแก้ไขปรับปรุง ตัวอย่างของคณะกรรมการ ได้แก่ คณะทำงานเพื่อปรับปรุงการทำงาน คณะทำงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ คณะทำงานเพื่อความปลอดภัย เป็นต้น

4. การบริหารแบบให้ข้อเสนอแนะ (Suggestion Programs) เป็นการบริหารที่มุ่งใช้ความเห็นของแต่ละบุคคลให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน โดยคนงานเขียนข้อเสนอแนะลงในแบบฟอร์มและส่งให้ฝ่ายบริหาร เช่น ส่งให้ผู้ที่กล้ารับข้อเสนอแนะ วิธีการนี้เปรียบเสมือนได้ความคิดเห็นและวิธีการต่างๆ ที่สามารถนำมาแก้ปัญหาและพัฒนางานของหน่วยงานได้ โดยผู้เป็นเจ้าของความคิดเห็นจะได้รับรางวัลตอบแทน

5. การบริหารรูปแบบคณะกรรมการบริหารระดับกลาง (Middle Management Committees) เป็นการบริหารที่ใช้หลักความร่วมมือมาจากกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง โดยผู้บริหารระดับกลางฝ่ายต่างๆ มาร่วมกันศึกษาปัญหาของหน่วยงานและเสนอแนวทางเพื่อการแก้ปัญหา นั้น วิธีการนี้จำเป็นต้องอาศัยกลุ่มของผู้ร่วมอยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลต่างๆ อย่างเต็มที่ และไม่ถูกควบคุมจากผู้บริหารที่สูงกว่า การศึกษา ปัญหาที่ต้องกระทำอย่างจริงจัง รอบคอบระมัดระวัง ก่อนที่จะเสนอความคิดเห็นไปสู่การปฏิบัติการบริหารลักษณะนี้จะเกิดเป็นการบริหารแบบเชื่อมร่วมระหว่างประเภทหนึ่ง ซึ่งมีประโยชน์ในการช่วยพัฒนาแผนที่จะขยายอิทธิพล ทำให้การเปลี่ยนแปลงบริหารระดับสูงดีขึ้นไป นอกจากนี้ยังช่วยปรับปรุงความร่วมมือในกลุ่มผู้บริหารในส่วนนี้ มีทักษะในการบริหารเพิ่มขึ้นและเป็นตัวกระตุ้นพัฒนาการทางการบริหารได้ โดยผลที่เกิดจากลักษณะการบริหารนี้คือ ความคิดใหม่ๆ ที่เสนอแนะต่อผู้บริหารระดับสูง อย่างไรก็ตามวิธีนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นอิสระต่อความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ของตนเอง โดยกลุ่มผู้บริหารระดับกลางควรจัดศึกษาปัญหาเรื่องราวต่างๆ อย่างจริงจังและรอบคอบระมัดระวังด้วย

6. การบริหารแบบร่วมเป็นกรรมการบริหาร (Codetermination) เป็นการบริหารที่ยินยอมให้ตัวแทนของฝ่ายพนักงานเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารด้วย วิธีการนี้เริ่มมีครั้งแรกในเยอรมนีตะวันตก ในช่วงทศวรรษที่ 1940 และต่อมาได้กระจายไปยังประเทศอื่นๆ สำหรับอัตราส่วนของตัวแทนจากฝ่ายคนงานนั้นไม่ตายตัว บางประเทศอาจกำหนดให้อยู่ที่อัตราส่วน 1 ใน 3 ของคณะกรรมการบริหาร บางประเทศก็กำหนดจำนวนไว้แน่นอนว่าให้มีตัวแทนเพียง 2 คนเท่านั้น แต่บางประเทศก็กำหนดไว้ถึงครึ่งหนึ่งของคณะกรรมการบริหาร การบริหารลักษณะนี้มีผลดีที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายคนงานมีความเข้าใจปัญหาของแต่ละฝ่ายได้ดีขึ้น แต่ก็มีข้อจำกัด เช่น ทำให้การตัดสินใจล่าช้า ลดความสามารถในการบริหารจัดการลง มีงานกระจายมากเกินไป ใช้เวลาในการประชุมมากเกินไป เป็นต้น โดยขั้นตอนการมีส่วนร่วมดังกล่าวปรากฏตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมออกเป็น 6 รูปแบบ

ที่มา : (Davis, 1981, p. 165)

สวอนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, อ้างถึงใน สุวรรณ สุยะวงศ์, 2561, หน้า 21)

ซึ่งชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (Trust) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่โดยมีการรายงานผลเป็นระยะ โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานชั้นสุดท้ายมีการบริหารจัดการระยะเวลาและอัตราการส่งมอบงานอย่างเหมาะสม เพื่อควบคุมความกังวลมอบหมายภาระหน้าที่และการตัดสินใจให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ผู้บริหารมีหน้าที่สอนให้ผู้ปฏิบัติงานวางแผนการปฏิบัติงานที่สมบูรณ์ ให้อำนาจและช่วยในการอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสื่อให้เห็นถึงความไว้วางใจและช่วยให้เห็นถึงความสามารถและเผยให้เห็นถึงจุดด้อยของผู้ปฏิบัติงาน โดยอาศัยแนวคิดพื้นฐานเป็นที่มาของความไว้วางใจที่เป็นรูปธรรม คือ

- 1) เชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนทราบเป้าหมายของตนเองดีว่าอยู่ในองค์กรในฐานะบุคคลอื่น
- 2) ผู้ปฏิบัติงานสามารถและยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำรงงานของตนเองหากมีการมอบหมายงานที่ถูกต้อง
- 3) ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับขององค์กรมีความสามารถทางสติปัญญา ทักษะคิด และความคิดสร้างสรรค์

2. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) หมายถึง ผู้บริหารแสดงตนเป็นผู้นำที่เข้าพบได้ง่าย คอยให้ความช่วยเหลือและอบรมฝึกฝนผู้ใต้บังคับบัญชาในกระบวนการทำงานต่างๆ โดยผู้ปฏิบัติงานต้องมีความมุ่งมั่นรับผิดชอบต่องานอย่างแท้จริง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้และได้รับด้วยจากการทำงานของกลุ่มบริหารเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในการมีส่วนร่วมตัดสินใจและสรุปผลการดำเนินงาน ซึ่งประสบการณ์นี้จะสร้างความมุ่งมั่น ผูกพันและความสำนึกให้กับผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ลดความเสี่ยงในการทำงานและความผูกพันมุ่งมั่นในการทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

3. ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) ความชัดเจนเป็นความต้องการหลัก หรือเป้าหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความชัดเจนเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เมื่อมีบุคคลเข้าร่วมทำงานร่วมกัน ดังนั้น การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมจะจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพราะต่างมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์แตกต่างกัน มีการทำงานที่สอดคล้องกันมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมากขึ้น ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลลัพธ์ของหน่วยงานก็ดีขึ้นไปด้วยย่อมเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในองค์กรโดยรวม การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันมักดำเนินการโดยวิธีการร่วมกันประชุมปรึกษา (Conference) การประชุมปรึกษาจะเป็นการทบทวนความคิดเห็นจากสองฝ่ายคือผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สร้างความชัดเจนทำให้มีความเห็นสอดคล้องกันสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

4. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy) หมายถึง ผู้บริหารให้ความเป็นอิสระในการรับผิดชอบงานหน้าที่และการปกครองตนเองในการทำงาน ซึ่งความเป็นอิสระจะขึ้นมากับประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถในการทำงาน โดยผู้ปฏิบัติงานต้องการการตัดสินใจในงานรวมทั้งการปกครองตนเอง มีอิสระในการบริหารจัดการของตนเองภายใต้ความถูกต้องและเห็นชอบจากกฎเกณฑ์ของหน่วยงานตามรายละเอียดงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและการสนับสนุนจากผู้บริหาร ซึ่งความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานรวมถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานยอมรับความผิดพลาดทั้งจากการใช้ดุลยพินิจตนเองและการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำด้วย

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1980, pp. 219-222) แบ่งแนวทางการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. มีส่วนร่วมการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มโครงการ โดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดทิศทางเลือกว่าจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้าง และการตัดสินใจว่าจะทำโครงการหรือกิจกรรมนั้น และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในระหว่างการดำเนินโครงการ

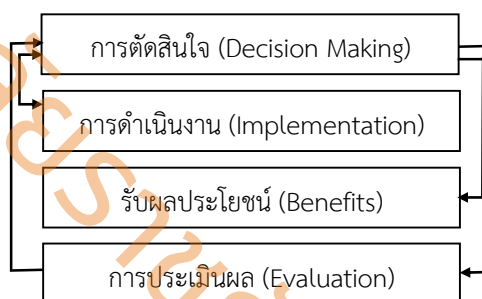
2. มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการทรัพยากรต่างๆ ให้กับโครงการทั้งในด้านการเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ และการมีส่วนร่วมในการบริหารและประสานงานโครงการต่างๆ

3. มีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ทั้งในทางบวกและทางลบทั้งในทางบวกและทางลบในขณะที่ดำเนินการโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ เช่น การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มขึ้นจากโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ

หรือการที่มีสิ่งแวดล้อมจากโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ประกอบด้วย

1) ผลทางด้านวัตถุ 2) ผลประโยชน์ทางสังคม 3) ผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4. มีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมประเภทนี้มีสองนัย คือ เป็นทั้งการร่วมรับประโยชน์และร่วมรับผลสืบเนื่องในทางลบจากโครงการพัฒนา ผลประโยชน์ที่ได้รับ ได้แก่ ผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ คือ การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มขึ้นและมั่นคงขึ้น หรือ การมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพหรือคุณภาพดี ผลประโยชน์ด้านสังคม ได้แก่ การได้รับการศึกษาหรือรู้หนังสือมากขึ้น รวมทั้งการได้รับการบริการสังคมอื่นๆ มากขึ้น และมีคุณภาพที่ดี ผลประโยชน์ส่วนบุคคล ได้แก่ การมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ มีพลังอำนาจทางการเมืองมากขึ้น และมีความรู้ถึงความสามารถของตนเอง โดยขั้นตอนการมีส่วนร่วมดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมออกเป็น 4 รูปแบบ

ที่มา : (Cohen & Uphoff, 1980, pp. 219-222)

กนกรัตน์ ทาจะดี (2560, หน้า 223-236) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff) ประกอบด้วย 4 รูปแบบ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน หรือเลือกแนวทางในการดำเนินงาน โดยทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น เสนอแนวคิด และร่วมกันตัดสินใจในประเด็นสำคัญ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและความเข้าใจร่วมกันในการขับเคลื่อนองค์กร

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรในขั้นตอนการนำแผนงานหรือโครงการที่ได้ตกลงร่วมกันไปปฏิบัติจริง ทั้งในด้านการจัดกิจกรรมการบริหารงาน การใช้ทรัพยากร ตลอดจนการร่วมรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับผลตอบแทนหรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งในด้านวัตถุ เช่น ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ หรือด้านจิตใจ เช่น ความภาคภูมิใจ ความพึงพอใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ซึ่งล้วนส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในด้านความสำเร็จของกิจกรรม ปัญหา อุปสรรค และแนวทางพัฒนา เพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

สุภัททา อินทรศักดิ์ (2561, หน้า 27) ได้เสนอกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมคิด คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน ครอบครัว โดยศึกษาปัญหา สาเหตุ และความต้องการ ร่วมคิดค้นหาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหา

2. การมีส่วนร่วมวางแผน คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน ครอบครัว โดยจัดลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดแผนและโครงการเพื่อแก้ปัญหา มีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงาน และวางแผนจัดทำกิจกรรม

3. การมีส่วนร่วมดำเนินงาน คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน และครอบครัว โดยเป็นคณะทำงาน ร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและร่วมแก้ไขปัญหา ด้านสุขภาพและด้านสิ่งแวดล้อม

4. การมีส่วนร่วมประเมินผล คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน และครอบครัว โดยเป็นคณะกรรมการประเมินผลโครงการ และร่วมรับทราบผลการประเมินโครงการ

5. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน และครอบครัว โดยรับทราบความสำเร็จของโครงการ มีความพึงพอใจ ให้กำลังใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น ชื่นชม และการมอบรางวัล

สุวรรณา สุยะวงศ์ (2561, หน้า 15-21) ได้ทำการวิจัยและสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 องค์ประกอบ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์
4. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

วิบูลย์ นิลพิบูลย์ (2563, หน้า 118) ได้วิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (Trust) นับว่าเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงาน ฝ่ายบริหารดูแลเพียงความก้าวหน้าของการดำเนินงานและผลงานที่สำเร็จเพียงพอ ฝ่ายบริหารจึงควรมอบอำนาจตัดสินใจในเท่าที่สามารถจะให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) ในการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนกันและกัน ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์กร ก็จะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้นๆ และพร้อมที่จะทำประโยชน์ให้แก่องค์กร

3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายขององค์กร

4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy)

เสาวนีย์ เตือนเด่น และคนอื่นๆ (2563, หน้า 223-236) ได้นำเสนอรูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ไว้ดังนี้

1. รูปแบบคณะกรรมการเพื่อการปรึกษาหารือ (Consulting Management) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมโดยจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อปรึกษาหารือ ช่วยเหลือผู้บริหารในการตัดสินใจ เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการที่ปรึกษา เป็นต้น รูปแบบนี้เน้นการมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำงาน และร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จร่วมกัน

2. รูปแบบการร่วมเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมโดยจัดช่องทางให้สมาชิกในองค์กรสามารถเสนอแนะความคิดเห็นได้ เช่น การจัดประชุมรับฟังความคิดเห็น การเสนอแนะผ่านแบบฟอร์ม การเสนอแนะผ่านเทคโนโลยี เป็นต้น รูปแบบนี้เน้นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้มีส่วนร่วมเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กร

3. รูปแบบการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowerment) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมโดยมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับสมาชิกในองค์กรมากขึ้น พนักงานมีอิสระในการทำงานตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมวางแผนงาน รูปแบบนี้เน้นการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพิ่มแรงจูงใจ และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน

4. รูปแบบการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ทำงานร่วมแก้ปัญหา ร่วมรับผิดชอบผลลัพธ์ รูปแบบนี้เน้นการทำงานแบบประสานงาน ร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

5. รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Participation) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร เช่น การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นจากชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการต่างๆ การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล รูปแบบนี้เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน รับฟังความต้องการของชุมชน และร่วมพัฒนาชุมชน

วิศรุต เพ็ชรสีม่วง และเพ็ญภา สุขเสริม (2564, หน้า 124) ได้ทำการวิจัยและสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ด้านความยึดมั่นผูกพันต่อกัน
2. ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
4. ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน

อรอนงค์ แจ่มจำรัส และชัยอนันต์ มั่นคง (2565, หน้า 210-212) ได้กล่าวถึงผลการวิจัยองค์ความรู้ใหม่ ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making)
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย (Planning and Setting-goals)
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Operation)
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

ภัทรวดี สิริบุตร และวิภาดา ประสารทรัพย์ (2566, หน้า 5) กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นสามารถแบ่งได้ 4 ลักษณะ คือ

1. การตัดสินใจ
2. การดำเนินงาน
3. การประเมินผล
4. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

วัลลี ธนะขว้าง (2566, หน้า 118) ได้ทำการวิจัยและสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล
5. ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

ดวงเดือน วิจิฉัย (2566, หน้า 10) กระบวนการของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ร่วมวางแผน หมายถึง การร่วมกันกำหนดกรอบ แนวทางการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. ร่วมตัดสินใจ หมายถึง การร่วมกันประเมินทางเลือกต่างๆ และนำผลการเลือก ไปปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
3. ร่วมปฏิบัติ หมายถึง การร่วมกันลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนงาน
4. ร่วมประเมินผล หมายถึง การร่วมกันติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้
5. ร่วมรับผลประโยชน์ หมายถึง การร่วมกันเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลงานและ มีความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยนำมา สังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปของตัวแปรด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม แสดงรายละเอียด การสังเคราะห์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

องค์ประกอบ ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	นักวิชาการ										ความถี่	
	Cohen & Uphoff (1980)	Keith Davis (1981)	Swanaburg (1996)	กนกกรัตน์ ทำจะดี (2560)	สุภัททา อินทรศักดิ์ (2561)	เสาวนีย์ เตือนเด่น และคณะ (2563)	วริบูลย์ นิลพิบูลย์ (2563)	วิศรุต และเพ็ญนภา สุขเสริม (2564)	อรอนงค์ และชัยอนันต์ มั่นคง (2565)	ภัทรวดี และวิภาดา (2566)		วัลลีย์ ธาระขำ (2566)
1. การตัดสินใจ	✓			✓	✓			✓	✓	✓	✓	7*
2. การดำเนินงาน	✓			✓	✓	✓			✓	✓	✓	7*
3. รับผลประโยชน์	✓			✓	✓	✓		✓		✓	✓	7*
4. การประเมินผล	✓			✓	✓	✓			✓	✓	✓	7*
5. การวางแผนตั้งเป้าหมาย			✓		✓		✓	✓	✓		✓	6*
6. แบบปรึกษาหารือ		✓				✓					✓	3
7. แบบประชาธิปไตย		✓									✓	2
8. แบบคณะทำงาน		✓									✓	2
9. แบบให้ข้อเสนอแนะ		✓										1
10. แบบคณะกรรมการบริหารระดับกลาง		✓										1
11. แบบร่วมมือเป็นกรรมการบริหาร		✓										1
12. แบบการทำงานเป็นทีม						✓						1
13. การมีส่วนร่วมของชุมชน						✓						1
14. การยอมรับและไว้วางใจ			✓				✓					2
15. ความเป็นอิสระ							✓					1
16. การมีส่วนร่วมคิดด้านการวิเคราะห์					✓							1
17. ปัญหาและสาเหตุของปัญหา						✓						1
18. ความยึดมั่นผูกพัน							✓	✓				2

จากตารางที่ 1 องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีจำนวน 18 องค์ประกอบ แต่ในการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้
 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตั้งเป้าหมายร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ 5) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ โดยรายละเอียดแนวคิดแต่ละองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยและประเด็นสำคัญในลำดับถัดไป

การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตั้งเป้าหมายร่วมกัน

แนวคิดขององค์ประกอบคุณลักษณะการมีส่วนร่วมในการวางแผนและตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีนักวิชาการ นักวิจัย และสถาบันต่างๆ ได้เสนอแนวคิดไว้หลากหลาย คือ

สวอนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, อ้างถึงใน สุวรรณ สุยะวงศ์, 2561, หน้า 21) ได้นิยามว่า ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) ความชัดเจนเป็นความต้องการหลัก หรือเป้าหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความชัดเจนเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เมื่อมีบุคคลเข้าร่วมทำงานร่วมกัน ดังนั้น การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมจะจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพราะต่างมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์แตกต่างกัน มีการทำงานที่สอดคล้องกันมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมากขึ้น ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลลัพธ์ของหน่วยงานก็ดีขึ้นไปด้วย ย่อมเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในองค์กรโดยรวม การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันมักดำเนินการโดยวิธีการร่วมกันประชุมปรึกษา (Conference) การประชุมปรึกษายจะเป็นการทบทวนความคิดเห็นจากสองฝ่าย คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สร้างความชัดเจนทำให้มีความเห็นสอดคล้องกันสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

สุภัททา อินทรศักดิ์ (2561, หน้า 27) ได้นิยามว่า ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) การที่บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดเป้าหมายวางแผนกลยุทธ์ และกำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีทิศทางเดียวกัน

วิบูลย์ นิลพิบูลย์ (2563, หน้า 118) ได้นิยามว่า ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) เป็นการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายขององค์กร

ดวงเดือน วินิจฉัย (2566, หน้า 10) ได้นิยามว่า ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) การร่วมกันกำหนดกรอบแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้น การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตั้งเป้าหมายร่วมกัน เป็นลักษณะของการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการประชุม ปรึกษาหารือ ระบุปัญหาด้านต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ สร้างความชัดเจน และเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมบริบทของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อสถานการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง ร่วมกันทบทวนแผนการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ลดความซ้ำซ้อนของภาระงาน และพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถแสดงความคิดเห็น และแนวทางการปฏิบัติหรือแก้ไขเพื่อพัฒนาไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา และยอมรับความคิดเห็นของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาและนำไปประกอบการพิจารณาอยู่เสมอ

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

แนวคิดขององค์ประกอบ คุณลักษณะการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีนักวิชาการ นักวิจัย และสถาบันต่างๆ ได้เสนอแนวคิดไว้หลากหลาย คือ

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1980, pp. 219-222) ได้นิยามว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม โครงการ โดยมีภารกิจอธิบายถึงปัญหาและความต้องการ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดทิศทางเลือกจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้าง และการตัดสินใจว่าจะทำโครงการหรือกิจกรรมนั้น และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในระหว่างการดำเนินโครงการ

กนกรัตน์ ทำจะดี (2560, หน้า 223-236) ได้นิยามว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน หรือเลือกแนวทางในการดำเนินงาน โดยทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น เสนอแนวคิด และร่วมกันตัดสินใจในประเด็นสำคัญ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและความเข้าใจร่วมกันในการขับเคลื่อนองค์กร

ดวงเดือน วิจิฉัย (2566, หน้า 10) นิยามว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การร่วมกันประเมินทางเลือกต่างๆ และนำผลการเลือก ไปปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ดังนั้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นลักษณะของการที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้เสรีภาพแก่ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในแต่ละสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในการดำเนินงานตามที่ได้รับผิดชอบ ให้อิสระแก่ครูผู้สอนในการตัดสินใจงานที่ได้รับมอบหมายหรือเมื่อพบปัญหา และให้รายงานการปฏิบัติงานเมื่องานสำเร็จให้อำนาจแก่ครูผู้สอนในการตัดสินใจในขอบข่ายของงานที่ครูรับผิดชอบ ให้เกียรติซึ่งกัน

และกันในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และมีการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
ในสถานการณ์ต่างๆตามหลักเหตุและผล

การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

แนวคิดขององค์ประกอบ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีนักวิชาการ นักวิจัย และ
สถาบันต่างๆ ได้เสนอแนวคิดไว้หลากหลาย คือ

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1980, pp. 219-222) นิยามว่า การมี
ส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการทรัพยากร
ต่างๆ ให้กับโครงการทั้งในด้านการเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ และการมีส่วนร่วมในการบริหารและ
ประสานงานโครงการต่างๆ

กนกรัตน์ ทำจะดี (2560, หน้า 223-236) นิยามว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
(Implementation) หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรในขั้นตอนการนำแผนงานหรือโครงการ
ที่ได้ตกลงร่วมกันไปปฏิบัติจริง ทั้งในด้านการจัดกิจกรรมการบริหารงาน การใช้ทรัพยากร ตลอดจน
การร่วมรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จตามเป้าหมาย

ดวงเดือน วินิจชัย (2566, หน้า 10) นิยามว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
(Implementation) หมายถึง การร่วมกันลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนงาน

ดังนั้น ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) หมายถึง การที่ผู้บริหาร
สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนเข้าร่วมการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ผลงานอยู่เสมอ ส่งเสริมครูผู้สอนให้มีทักษะการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ
การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธีการทำงาน ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป
อย่างรวดเร็ว ร่วมกันดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ร่วมกันแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ
ที่คาดเดาได้ยาก ระหว่างการดำเนินงาน และส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

แนวคิดขององค์ประกอบ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีนักวิชาการ นักวิจัย และ
สถาบันต่างๆ ได้เสนอแนวคิดไว้หลากหลาย คือ

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1980, pp. 219-222) นิยามว่า การมี
ส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมประเภทนี้มีสองนัย คือ เป็นทั้งการร่วมรับ
ประโยชน์และร่วมรับผิดชอบเนื่องในทางลบจากโครงการพัฒนา ผลประโยชน์ที่ได้รับได้แก่
ผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ คือ การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มขึ้นและมั่นคงขึ้น หรือการมี
สาธารณูปโภคที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพหรือคุณภาพดี ผลประโยชน์ด้านสังคม ได้แก่ การได้รับ
การศึกษาหรือรู้หนังสือมากขึ้น รวมทั้งการได้รับการบริการสังคมอื่นๆ มากขึ้น และมีคุณภาพที่ดี

ผลประโยชน์ส่วนบุคคล ได้แก่ การมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ มีพลังอำนาจทางการเมืองมากขึ้น และมีความรู้สึกถึงควมมีประสิทธิภาพของตนเอง

กนกรัตน์ ทำจะดี (2560, หน้า 223-236) นิยามว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผล การดำเนินงาน ทั้งในด้านความสำเร็จของกิจกรรม ปัญหา อุปสรรค และแนวทางพัฒนา เพื่อปรับปรุง กระบวนการบริหารให้มีประสิทธิภาพและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

สุภัททา อินทรศักดิ์ (2561, หน้า 27) นิยามว่า การมีส่วนร่วมประเมินผล หมายถึง การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสะท้อน ผลลัพธ์ ปัญหา และข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งเสนอแนวทางปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

ดวงเดือน วินิจฉัย (2566, หน้า 10) นิยามว่า การร่วมกันติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้

ดังนั้น ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การที่ผู้บริหาร สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานของครูผู้สอนตามขอบข่ายของงานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ ตอบคำถาม และคำปรึกษาให้แก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายหรือเมื่อพบปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดเดาได้ยาก เปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมของครู ในการติดตามประเมินผล ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขผลการดำเนินงานของครูผู้สอน เพื่อปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้เหมาะสม รวมถึงร่วมกันพิจารณา ทบทวนปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหา ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits)

แนวคิดขององค์ประกอบ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) มีนักวิชาการ นักวิจัย และสถาบันต่างๆ ได้เสนอแนวคิดไว้หลากหลาย คือ

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1980, pp. 219-222) นิยามว่า การมี ส่วนร่วมรับผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ทั้งใน ทางบวกและทางลบทั้งในทางบวกและทางลบในขณะที่ดำเนินการโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ เช่น การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มขึ้นจากโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ หรือการที่มีสิ่งแวดล้อมจากโครงการ หรือกิจกรรมนั้นๆ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ประกอบด้วย 1) ผลทางด้านวัตถุ 2) ผลประโยชน์ ทางสังคม 3) ผลประโยชน์ส่วนบุคคล

กนกรัตน์ ทำจะดี (2560, หน้า 223-236) นิยามว่า การมีส่วนร่วมในการรับ ผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับผลตอบแทนหรือผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ร่วมกัน ทั้งในด้านวัตถุ เช่น ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ หรือด้านจิตใจ เช่น ความภาคภูมิใจ

ความพึงพอใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ซึ่งล้วนส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร

สุภัททา อินทรศักดิ์ (2561, หน้า 27) การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรได้รับผลตอบแทนหรือผลประโยชน์จากการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางกาย เช่น ค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์ทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจ ความสุขในการทำงาน และการได้รับการยกย่องจากผลงาน ซึ่งช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร

ดวงเดือน วิจิฉัย (2566, หน้า 10) นิยามว่า ร่วมรับผลประโยชน์ หมายถึง การร่วมกันเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลงาน และมีความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา

ดังนั้น ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีโอกาสดำเนินการร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ลดความขัดแย้งระหว่างการทำงาน ส่งเสริมการช่วยเหลือ สนับสนุน และให้กำลังใจซึ่งกันและกันอย่างครบถ้วนและเพียงพอ โดยมีการยอมรับผลงาน และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของกันและกันอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส นอกจากนี้ยังรวมถึงการส่งเสริมสุขภาพของครูผู้สอน เช่น การสนับสนุนให้ออกกำลังกาย รับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ และการจัดกิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปีอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งมีการประกาศและยกย่องผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตน ซึ่งล้วนเป็นการมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและรู้สึกถึงคุณค่าของตนเองในองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ความหมายขององค์กรแห่งความสุข

องค์กรแห่งความสุข คือ องค์กรที่ส่งเสริมสนับสนุน และสามารถกระตุ้น จูงใจ สร้างความสุขทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจให้ทุกคนในองค์กร สร้างความรู้สึกให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมปฏิบัติการกิจขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีแนวทางสำคัญในการสร้างความสุขจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางสังคมทรัพยากรด้านสุขภาพในที่ทำงาน รวมถึงการเชื่อมโยงกับชุมชน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุข ดังนี้

สุกัญญา แซ่เลียง (2559, หน้า 23) ได้กล่าวสรุปองค์กรแห่งความสุข คือ องค์กรที่สามารถกระตุ้น จูงใจ สร้างความสุข ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจให้ทุกคนในองค์กร

สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมปฏิบัติการกิจขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุทัยวรรณ ศรีรัตน์ (2562, หน้า 10) ได้กล่าวสรุปความหมายของ องค์กรแห่งความสุข หมายถึง การพัฒนางานในองค์กรโดยมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ของครูในสถานศึกษา มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการทำงาน สร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน ยอมรับกฎกติกาขององค์กร มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีแนวทางในการพิจารณา 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคคล 2) ด้านกระบวนการ และ 3) ด้านสถานที่

ขวัญเมือง บวรธวัศกุล (2565) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) เป็นแนวคิดหลักที่มุ่งการดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมายหลักคือ “คนทำงาน ในองค์กร” ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักของทั้งครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม การสร้างความสุขในที่ทำงาน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กร มีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิด ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความตึงเครียดจากการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งลดความขัดแย้งภายในองค์กร ความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำงานเปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและพัฒนาในแนวโน้มที่ดีขึ้น

พงศ์สุลี จีระวัฒนรักษ์ (2566) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุข หมายถึง กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้คนมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

สรุปความหมายขององค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่มุ่งเน้นการส่งเสริม และสนับสนุนให้คนในองค์กรมีความสุข ทั้งกาย และใจ ส่งผลให้คนในองค์กรมีความสุข และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ปฏิบัติภารกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมาย

ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข

ความสำคัญของความสุขในการทำงานสามารถทำให้บุคลากรทำงานได้ประสบความสำเร็จ และนอกเหนือจากนี้แล้วบุคลากรได้รับรายได้ที่เพิ่มขึ้น พร้อมกับทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานของบุคลากรได้ดีขึ้น และนอกเหนือจากนี้แล้ว การมีความสุขทางอารมณ์จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นเช่นกัน

พิกุล พุ่มช้าง (2559, หน้า 31) ได้กล่าวสรุปความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข คือ การสร้างองค์กรให้เกิดเป็นองค์กรแห่งความสุขนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญและจะต้องช่วยกันจัดองค์กรสร้างบรรยากาศ จัดสภาพแวดล้อม มีการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ มีการดูแลสุขภาพกาย และสุขภาพใจ รวมถึงการช่วยกันทำผลงาน เกิดประสิทธิภาพของผลผลิตได้อย่างสูงสุด

ธวัชชัย แสงแปลง (2563, หน้า 75) ได้กล่าวสรุปความสำคัญของการสร้างองค์กรให้
เกิดเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happiness Organization) ได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญและจะต้องช่วยกันจัด
องค์กร สร้างบรรยากาศ จัดสภาพแวดล้อมมีการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์มีการดูแลสุขภาพกายและ
สุขภาพใจ รวมถึงการช่วยกันทำผลงานเกิดประสิทธิภาพของผลผลิตได้อย่างสูงสุด

พงศ์ศุภ จีระวัฒนรักษ์ (2566) ได้กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข
(Happiness Organization) เป็นองค์กรที่มีการส่งเสริมและพัฒนาคนในองค์กรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี
โดยมีเป้าหมายให้คนทำงานในองค์กรมีความสุขที่ดีในการทำงาน มีความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ดี
มีสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน มีทักษะและประสิทธิภาพที่ดีในการทำงานมีความรักและผูกพัน
องค์กร เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ของกระบวนการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมและยั่งยืน
ประโยชน์ของการเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happiness Organization) ในที่ทำงานจะทำให้บุคลากร
มีความสุข มีการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม มีความมั่นคงในอาชีพเกิดความรู้จักตัวเองเป็นทรัพยากร
ที่มีคุณค่าสำคัญต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น
และรู้จักบำเพ็ญประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัวชุมชนและองค์กรหรือหน่วยงานก็จะสามารถเกิด
ประสิทธิภาพของผลผลิตและผลการดำเนินงานได้อย่างสูงสุด ลดปัญหาการขาดงาน รวมทั้งลดอัตรา
การออกจากงานของบุคลากรเนื่องจากมีความผูกพันและรักในองค์กร ลดค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการสรรหา
และฝึกอบรมบุคลากรใหม่ รวมทั้งเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น ทำให้ชุมชนและ
สังคมที่เกี่ยวข้องเกิดความสุขด้วยเช่นกัน

สรุปความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข หมายถึง การสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นการส่งเสริม
และสนับสนุนให้คนในองค์กรมีความสุขทั้งกายและจิตใจ ส่งผลให้คนในองค์กรมีความสุข และรู้สึก
เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ปฏิบัติภารกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมาย

องค์ประกอบองค์กรแห่งความสุข

เนื่องจากบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่าของทุกองค์กร ดังนั้นความสุขของคนในองค์กร จึงเป็น
ตัวแปรสำคัญและเป็นกำลังหลักต่อการแสดงศักยภาพ ไม่เพียงช่วยผลักดันสร้างเสริมองค์กรก้าวสู่การ
เติบโตได้อย่างเต็มที่เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึงครอบครัว ชุมชน และสังคม ให้สามารถยืนอยู่บน
พื้นฐานความสุขที่มีความสมดุลกับชีวิตอย่างแท้จริงเช่นกัน ไว้ดังนี้

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสุขภาพ (สสส.) (2564) ได้เสนอแนวคิด
“องค์กรแห่งความสุข 8 ด้าน” ซึ่งเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้สมดุลทั้งกาย ใจ
และปัญญา ดังนี้

1. ด้านร่างกาย (Happy Body) หมายถึง การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง และมี
สุขภาพจิตที่ดี ซึ่งเกิดจากการรู้จักใช้ชีวิตอย่างเหมาะสม มีเวลาในการพักผ่อนและการออกกำลังกายที่
เพียงพอ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดหรืออบายมุขต่างๆ สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมกับเพศและวัย

2. ด้านสังคมดี (Happy Society) หมายถึง การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม โดยสังคมมีสองมิติ คือ สังคมในที่ทำงานและสังคมนอกที่ทำงาน มีความรัก ความสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันทั้งในที่ทำงานและที่อยู่อาศัย มีสภาพแวดล้อมที่ดี เป็นที่ทำงานที่น่าอยู่ รวมถึงมีความห่วงใยต่อปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม

3. ด้านน้ำใจงาม (Happy Heart) หมายถึง การมีน้ำใจเอื้ออาทร คิดถึงผู้อื่น ห่วงใยและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รู้จักแบ่งปันอย่างเหมาะสม ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง และผู้อื่น รวมทั้งเข้าใจผลของการกระทำของตนต่อผู้อื่น มีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคี ความรัก ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีการสื่อสาร พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์

4. การผ่อนคลาย/ผ่อนคลายดี (Happy Relax) หมายถึง การรู้จักผ่อนคลายกับสิ่งต่างๆ ทั้งในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน สามารถจัดการกับปัญหาและความเครียดได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) องค์กรควรมีมาตรการดูแลสุขภาวะจิตใจของบุคลากร เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ หรือการส่งเสริมสุขภาพจิตเชิงบวก

5. การหาความรู้ (Happy Brain) หมายถึง การใฝ่รู้และศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลา สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้อื่นได้ เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม ดูงาน หรือศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพในการทำงานอย่างมืออาชีพ

6. ด้านการเงิน/สุขภาพเงินดี (Happy Money) หมายถึง การรู้จักใช้เงินอย่างเหมาะสม มีวินัยทางการเงิน ใช้จ่ายอย่างพอดี มีเงินเก็บ และเป็นหนี้อย่างมีเหตุผล สามารถวางแผนและบริหารจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองและครอบครัวได้ โดยควรมีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินและลดความเครียดจากปัญหาทางเศรษฐกิจ

7. ด้านศีลธรรมและศาสนา (Happy Soul) หมายถึง การมีคุณธรรมพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันในสังคม มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำที่ไม่ดี (หิริโอตตัปปะ) ยึดมั่นในศีลธรรม ปฏิบัติตามหลักศาสนาเพื่อให้จิตใจสงบ มีความซื่อสัตย์ สามัคคี เอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน รู้จักให้อภัยและขอโทษเมื่อทำผิด มีศรัทธาในศาสนาและนำหลักธรรมมาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน

8. ด้านครอบครัว (Happy Family) หมายถึง การมีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคงให้ความสำคัญกับครอบครัวในฐานะที่เป็นกำลังใจและภูมิคุ้มกันทางใจในการดำเนินชีวิต มีการทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัวและครอบครัวของเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ความรู้สึกเป็นกันเอง และความเข้าใจระหว่างกัน เพราะเมื่อครอบครัวมีความเข้มแข็ง ย่อมส่งผลให้สังคมโดยรวมมั่นคงและมีความสุขร่วมกัน

สรุปองค์ประกอบองค์การแห่งความสุข 8 ประการ ดังนี้

1. ด้านร่างกาย (Happy Body) หมายถึง การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง และมีสุขภาพจิตที่ดี ซึ่งเกิดจากการรู้จักใช้ชีวิตอย่างเหมาะสม มีเวลาในการพักผ่อนและการออกกำลังกายที่เพียงพอ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดหรืออบายมุขต่างๆ สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมกับเพศและวัย

2. ด้านสังคม (Happy Society) หมายถึง การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม โดยสังคมมีสองมิติ คือ สังคมในที่ทำงานและสังคมนอกที่ทำงาน มีความรัก ความสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันทั้งในที่ทำงานและที่อยู่อาศัย มีสภาพแวดล้อมที่ดี เป็นที่ทำงานที่น่าอยู่ รวมถึงมีความห่วงใยต่อปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม

3. ด้านน้ำใจงาม (Happy Heart) หมายถึง การมีน้ำใจเอื้ออาทร คิดถึงผู้อื่น ห่วงใย และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รู้จักแบ่งปันอย่างเหมาะสม ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งเข้าใจผลของการกระทำของตนต่อผู้อื่น มีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคี ความรัก ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีการสื่อสาร พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์

4. การผ่อนคลาย/ผ่อนคลายดี (Happy Relax) หมายถึง การรู้จักผ่อนคลายกับสิ่งต่างๆ ทั้งในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน สามารถจัดการกับปัญหาและความเครียดได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) องค์กรควรมีมาตรการดูแลสุขภาวะจิตใจของบุคลากร เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ หรือการส่งเสริมสุขภาพจิตเชิงบวก

5. การหาความรู้ (Happy Brain) หมายถึง การใฝ่รู้และศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลา สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้อื่นได้ เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม ดูงาน หรือศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพในการทำงานอย่างมืออาชีพ

6. ด้านการเงิน/สุขภาพเงินดี (Happy Money) หมายถึง การรู้จักใช้เงินอย่างเหมาะสม มีวินัยทางการเงิน ใช้จ่ายอย่างพอมีเงินเก็บ และเป็นหนี้อย่างมีเหตุผล สามารถวางแผนและบริหารจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองและครอบครัวได้ โดยควรมีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินและลดความเครียดจากปัญหาทางเศรษฐกิจ

7. ด้านศีลธรรมและศาสนา (Happy Soul) หมายถึง การมีคุณธรรมพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันในสังคม มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำที่ไม่ดี (หิริโอตตัปปะ) ยึดมั่นในศีลธรรม ปฏิบัติตามหลักศาสนาเพื่อให้จิตใจสงบ มีความซื่อสัตย์ สามัคคี เอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน รู้จักให้อภัยและขอโทษเมื่อทำผิด มีศรัทธาในศาสนาและนำหลักธรรมมาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน

8. ด้านครอบครัว (Happy Family) หมายถึง การมีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง ให้ความสำคัญกับครอบครัวในฐานะที่เป็นกำลังใจและภูมิคุ้มกันทางใจในการดำเนินชีวิต มีการทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัวและครอบครัวของเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ความรู้สึกเป็นกันเอง และความเข้าใจระหว่างกัน เพราะเมื่อครอบครัวมีความเข้มแข็ง ย่อมส่งผลให้สังคมโดยรวมมั่นคงและมีความสุขร่วมกัน

สภาพบริบทของสถานศึกษาในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

สภาพบริบทของสถานศึกษาในอำเภอวังทรายพูน

สถานศึกษาในอำเภอวังทรายพูน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มีทั้งหมด 11 โรงเรียน ประกอบด้วย 1) โรงเรียนอนุบาลวังทรายพูน 2) โรงเรียนเนินหัวโล้นหนองยางพิทยาคม 3) โรงเรียนบ้านทุ่งโม่ง 4) โรงเรียนวัดหนองปล้อง 5) โรงเรียนวัดใหม่สามัคคีธรรม 6) โรงเรียนบ้านท่ากระดาน 7) โรงเรียนบ้านหนองปลาไหล 8) โรงเรียนบ้านคลองสะแกป่าหวาย 9) โรงเรียนบ้านยางสามต้น 10) โรงเรียนบ้านหนองพระ 11) โรงเรียนชุมชนวัดหนองลากซ้อน แยกตามประเภทขนาดของโรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียน ขนาดเล็ก จำนวน 7 โรงเรียน โรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 4 โรงเรียน มีผู้บริหารและครู จำนวน 143 คน นักเรียน 1,543 คน และห้องเรียน 148 ห้อง

แยกตามประเภทขนาดโรงเรียน พบว่าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 7 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาสจำนวน 4 โรงเรียน มีผู้บริหารและครูรวมทั้งสิ้น 143 คน นักเรียนจำนวน 1,543 คน และห้องเรียนจำนวน 148 ห้อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2567, หน้า 3)

บริบททั่วไปของพื้นที่

อำเภอวังทรายพูนตั้งอยู่ทางตอนกลางของจังหวัดพิจิตร มีภูมิประเทศเป็นที่ราบลุ่มริมแม่น้ำยมและคลองสาขา มีลักษณะดินร่วนปนทราย เหมาะแก่การเกษตรกรรมโดยเฉพาะการทำนาและทำสวนผลไม้ เช่น แตงโมและมะม่วง ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม วิถีชีวิตของชุมชนมีความเรียบง่าย มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับวัด โรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ลักษณะดังกล่าวเอื้อต่อการจัดการศึกษาในลักษณะบูรณาการกับวิถีชีวิตชุมชน อำเภอวังทรายพูนแบ่งการปกครองออกเป็นหลายตำบล แต่ละตำบลมีศูนย์กลางทางการศึกษาอยู่ที่โรงเรียนประจำตำบล โรงเรียนจึงมีบทบาทเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้และการพัฒนาชุมชน การเดินทางภายใน

พื้นที่ สามารถเข้าถึงได้โดยถนนสายหลัก แต่บางพื้นที่ยังคงประสบปัญหาน้ำหลากในฤดูฝน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการเดินทางของนักเรียนและครูในบางช่วงเวลา

บริบทเชิงเศรษฐกิจและสังคม

เศรษฐกิจของอำเภอวังทรายพูนยังคงพึ่งพาภาคเกษตรเป็นหลัก คราวเรือนส่วนใหญ่มีรายได้ระดับปานกลางถึงต่ำ ทำให้บางครอบครัวมีข้อจำกัดในการสนับสนุนค่าใช้จ่ายทางการศึกษา นอกจากนี้ ลักษณะครอบครัวแบบขยายและผู้ปกครองสูงวัยส่งผลให้เด็กบางส่วนอยู่ในความดูแลของปู่ย่าหรือตายาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและการเรียนรู้ โรงเรียนในพื้นที่จึงต้องมีบทบาทสำคัญในการดูแล ส่งเสริม และพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะชีวิตและคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมกับสังคมชนบท รวมทั้งต้องจัดกิจกรรมแนะแนวอาชีพและพัฒนาสมรรถนะพื้นฐานของผู้เรียนให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจท้องถิ่น

สภาพการจัดการศึกษาในพื้นที่

การจัดการศึกษาของอำเภอวังทรายพูนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 11 แห่ง ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กถึงขนาดกลาง เปิดสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนทุกแห่งดำเนินการตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึงโรงเรียนส่วนใหญ่มีการปรับปรุงอาคารเรียนและสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนา “โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล” และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทาง “องค์กรคุณภาพ สร้างคนดี มีความสุข ตามหลักธรรมาภิบาล”

ด้านทรัพยากรบุคคล

บุคลากรทางการศึกษาในอำเภอวังทรายพูนประกอบด้วยครูและผู้บริหารที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับระดับชั้น มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรมและกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภายใต้นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 อย่างไรก็ตาม บางโรงเรียนยังประสบปัญหาการขาดแคลนครูเฉพาะสาขา เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ทำให้ต้องใช้รูปแบบการสอนบูรณาการและการจัดการเรียนแบบยืดหยุ่นเพื่อให้การเรียนรู้ดำเนินต่อเนื่อง

นอกจากนี้ เขตพื้นที่ยังสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงวิชาการ ใช้ข้อมูลเชิงหลักฐานในการตัดสินใจ (Data-driven Management) และมีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

ด้านผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา

จากข้อมูลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 นักเรียนในอำเภอวังทรายพูนมีจำนวนลดลงตามโครงสร้างประชากร แต่คุณภาพผู้เรียนมีแนวโน้มพัฒนาขึ้น โดยเฉพาะในด้านภาษาไทยและวิทยาศาสตร์ ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET, NT) แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ได้กำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัด เช่น ร้อยละของสถานศึกษาที่ใช้แหล่งเรียนรู้เพื่อฝึกทักษะอาชีพ ร้อยละของโรงเรียนที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเรียนรู้ และร้อยละของสถานศึกษาที่พัฒนาอาคารเรียนให้ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้

ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่ายทางการศึกษา

โรงเรียนในอำเภอวังทรายพูนได้รับการสนับสนุนอย่างดีจากองค์การบริหารส่วนตำบลเทศบาล วัด และภาคประชาชน โดยมีการร่วมมือจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดโครงการอาหารกลางวัน การระดมทรัพยากรเพื่อปรับปรุงอาคารสถานที่ และกิจกรรมทางวัฒนธรรม เช่น งานวันสำคัญทางศาสนาและวันครู นอกจากนี้ ชุมชนยังมีปราชญ์ท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้หลากหลายที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ตามอัตลักษณ์ของท้องถิ่น เช่น การสอนทอผ้า ทำเกษตรปลอดสาร และการใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรตามหลักการ SWOT ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า

1. จุดแข็ง (Strengths) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มีระบบการนิเทศ กำกับ และติดตามคุณภาพการศึกษาอย่างทั่วถึง มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนที่เข้มแข็ง บุคลากรมีความเสียสละและจิตอาสา
2. จุดอ่อน (Weaknesses) โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากขาดแคลนครูเฉพาะทางและงบประมาณจำกัด การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ทั่วถึง
3. โอกาส (Opportunities): ชุมชนเห็นความสำคัญของการศึกษา มีแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่นและปราชญ์ชาวบ้านที่สนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน
4. อุปสรรค (Threats): ผู้ปกครองบางส่วนส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง ทำให้จำนวนนักเรียนในพื้นที่ลดลง อีกทั้งบางครอบครัวมีลักษณะครอบครัวขยาย เด็กอยู่ในการดูแลของผู้สูงอายุ ส่งผลต่อการพัฒนาและพฤติกรรมของผู้เรียน

โดยสรุปแล้ว จากสภาพบริบทดังกล่าว พบว่าการบริหารจัดการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในอำเภอวังทรายพูน เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

ที่เปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงาน และร่วมประเมินผล ส่งผลให้เกิดความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความผูกพันระหว่างบุคลากรภายในองค์กรกับชุมชนภายนอก การบริหารลักษณะนี้ช่วยเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขที่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้บริบทของโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) สภาพบริบทของสถานศึกษาในอำเภอวังทรายพูนสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมด้านความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานท้องถิ่น ซึ่งเป็นจุดแข็งสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่ยังคงมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณ บุคลากรเฉพาะสาขา และการเข้าถึงเทคโนโลยี การบริหารสถานศึกษาจึงควรมุ่งเน้นแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อใช้พลังของทุกภาคส่วนในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 อย่างยั่งยืน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและองค์กรแห่งความสุข ไว้ดังนี้

อนุพงศ์ รอดบุญปาน และนุชนรา รัตนศิริระประภา (2562) ได้ศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอนุบาลกุยบุรี (วัดวังยาว) การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อทราบ 1) องค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอนุบาลกุยบุรี (วัดวังยาว) และ 2) แนวทางพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอนุบาลกุยบุรี (วัดวังยาว) กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของโรงเรียนอนุบาลกุยบุรี (วัดวังยาว) จำนวนทั้งสิ้น 48 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอนุบาลกุยบุรี (วัดวังยาว) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามี 1 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดคือ คุณธรรม และอีก 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ มีสังคมดี การหาความรู้ น้ำใจงาม ครอบครัวยุติธรรม สุขภาพดี และใช้เงินเป็น 2) แนวทางพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอนุบาลกุยบุรี (วัดวังยาว) มีแนวทางที่สำคัญ 10 แนวทาง มีรายละเอียดดังนี้ 1. ผู้บริหารต้องกระทำตนเป็นผู้นำที่ดี มีความยุติธรรม มีความเป็นกันเอง สามารถปรึกษาปัญหาต่างๆ ได้อย่างสะดวก พร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน และมีการบริหารจัดการที่ดี 2. ควรจัดอบรมให้ความรู้ด้านการดูแลสุขภาพสภาพให้บุคลากรหมั่นออกกำลังกายเป็นประจำ เลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติดทุกชนิด และจัดโครงการตรวจสุขภาพประจำปี 3. ควรมุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม แสดงความมีน้ำใจต่อกัน และชื่นชม ยกย่อง ผู้เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กร 4. ควรมีการประชุม

วางแผนการทำงาน มอบหมายงานให้เหมาะสมตามความสามารถของบุคลากร เพื่อป้องกันปัญหา ความขัดแย้ง หรือความเครียดในการทำงาน และจัดกิจกรรมผ่อนคลายความเครียดด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย 5. ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ พัฒนาห้องสมุด โรงเรียนให้ทันสมัย สร้างเครือข่ายเพื่อแบ่งปันความรู้ มีการนิเทศ ติดตามการทำงานและการประเมิน คุณภาพบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ 6. ควรปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมที่ต้งามให้แก่บุคลากร โดยการจัด ค่ายหรือกิจกรรมเข้าวัดฟังเทศน์ฟังธรรม ทำบุญบริจาคทาน ให้เกิดความรัก ความปรารถนาดีต่อกัน เกิดความเกรงกลัว ละอายต่อการกระทำผิด และละเว้นจากการทำความชั่ว 7. ควรส่งเสริมให้ บุคลากรรู้จักวางแผนการใช้จ่ายเงิน ให้ความรู้ด้านการลงทุน จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย สร้างนิสัย ประหยัดและเก็บออม ลดการก่อหนี้ ไม่เล่นการพนันทุกรูปแบบ และสนับสนุนงบประมาณ สื่อการสอน สวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม 8. ควรปลูกฝังให้บุคลากรตระหนัก ถึงความสำคัญของสถาบันครอบครัวและกระทำตนเป็นสมาชิกที่ดี มีความรับผิดชอบ เข้าใจบทบาท หน้าที่ของตนที่มีต่อครอบครัว และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครอบครัวกับองค์กร 9. ควรจัด ภูมิทัศน์และดูแลอาคารสถานที่ต่างๆ ในองค์กรให้มีบรรยากาศร่มรื่น สะอาด ปลอดภัย และน่าอยู่ 10. ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคมอย่างสม่ำเสมอ

กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน ประถมศึกษา การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่ง ความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อศึกษาผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่ง ความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 100 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 300 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษารวบรวมว่า 1) องค์ประกอบ การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 44 ตัวแปร ดังนี้ 1. การบริหารจัดการองค์กร จำนวน 32 ตัวแปร ซึ่งมี 2 องค์ประกอบย่อย คือ บริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ จำนวน 18 ตัวแปร พบว่า ผู้บริหารมุ่งใจให้บุคลากรทำงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ด้วยความเต็มใจ สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง สร้างแรงจูงใจในการมาทำงาน ของบุคลากร การบริหารจัดการยึดเป้าประสงค์สำคัญคือ คุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ มีการบริหาร เวลาด้วยความยืดหยุ่น การกำหนดแผนงาน/โครงการที่เหมาะสม สร้างบรรยากาศในการทำงาน สนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดเชิงบวก ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ให้คำชื่นชม ให้ขวัญกำลังใจแก่ บุคลากร เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุดของ องค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุข และบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 14 ตัวแปร พบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงาน ตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ยึดหลักธรรมาภิบาล

เป็นตัวแปรที่มีค่าความถี่ระบุถึงองค์ประกอบมากที่สุด 2. สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง จำนวน 3 ตัวแปร พบว่า บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองรู้สึกกว่าตนเอง เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีค่ามากที่สุด 3. พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ประกอบด้วย 5 ตัวแปร พบว่า ตัวแปรโรงเรียนมีอาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัย มั่นคง แข็งแรงมีค่าน้ำหนักมากที่สุด และ 4. พัฒนาคุณภาพนักเรียนจำนวน 4 ตัวแปร 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีความถูกต้องเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

วิบูลย์ นิลพิบูลย์ (2563) ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 28 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มงานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน ครู จำนวน 2 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 140 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ สวอนส์เบิร์ก (Swansburg) และประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของมอทท์ (Mott) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความยึดมั่น ผูกพัน ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน การไว้วางใจกัน และการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ธวัชชัย แสงแปลง (2563) ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข 3) สร้างรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข 4) ประเมินรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และใช้แบบประเมินการประเมินรูปแบบวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สรุปผลได้ดังนี้ 1.1 จากการศึกษาข้อมูลในเชิงทฤษฎี พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการฟัง 2) ด้านการเห็นอกเห็นใจ 3) ด้านการเยียวยารักษา 4) ด้านการตระหนักรู้ 5) ด้านการโน้มน้าวใจ 6) ด้านการสร้างมนทัศน์ 7) ด้านการมองการณ์ไกล 8) ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน 9) ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และ 10) ด้านการสร้างชุมชน เมื่อนำมาตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลในเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไคสแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 25.265 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.998 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.995 1.2 จากการศึกษาข้อมูลเชิงทฤษฎีพบว่า องค์การแห่งความสุขของสถานศึกษามี 8 องค์ประกอบ คือ 1) ความสุขทางด้านร่างกาย 2) ความสุขทางด้านจิตใจ 3) ความสุขทางด้านสังคม 4) ความสุขจากการผ่อนคลาย 5) ความสุขทางสมอง 6) ความสุขทางศีลธรรมและศาสนา 7) ความสุขทางการเงิน และ 8) ความสุขของครอบครัว เมื่อนำมาตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลในเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไคสแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 8.076 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.999 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.994 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุขประกอบด้วย 5 ส่วน คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) คุณลักษณะ 4) กระบวนการ พัฒนาคุณลักษณะ 5) ผลการพัฒนา 3. การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุขสรุปผลได้ดังนี้ 3.1 การยกร่างรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะ องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะ องค์ประกอบที่ 5 ผลการพัฒนา 3.2 การตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำ

ใฝ่บริการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย องค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะ องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะ องค์ประกอบที่ 5 ผลการพัฒนา องค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขสำคัญสู่ความสำเร็จ โดยมีผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4. การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข พบว่า โดยภาพรวม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ระดับมาก

วิศรุต เพ็ชรสีม่วง และเพ็ญภา สุขเสริม (2564) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์ทำงาน 3) ศึกษาข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2563 จำนวน 327 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .330-.934 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ที่ .978 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติ F-test แบบ One-way ANOVA ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความยึดมั่นผูกพันต่อกัน รองลงมาได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน 2. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานและสร้างขวัญกำลังใจอย่างเหมาะสม

พิกุล แสงจันทร์ (2564) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข
กรณีศึกษา : เทศบาลตำบลเชียงรากน้อย อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของเทศบาลตำบลเชียงรากน้อย และเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของเทศบาลตำบลเชียงรากน้อย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยในการปฏิบัติงานกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของเทศบาลตำบลเชียงรากน้อย การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งไม่มีเทคนิคและวิธีการสุ่มตัวอย่าง เพราะใช้ประชากรทั้งหมดคือ บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลเชียงรากน้อย จำนวน 119 คน ผลการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งความสุขพบว่า บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลเชียงรากน้อยให้ความสำคัญเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านความสุขทางใจ รองลงมาคือ ด้านความสุขทางสังคมและด้านความสุขทางกาย ตามลำดับ

จินดา ชัยปัน (2564) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) กรณีศึกษา คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งความสุขของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม รวมถึงทราบข้อเสนอแนะในการปรับปรุงองค์กรแห่งความสุขของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กลุ่มตัวอย่างการวิจัยมี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา จำนวน 58 คน และกลุ่มนักศึกษาในปีการศึกษา 2561 จำนวน 230 คน รวมทั้งสิ้น 288 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง การรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามความคิดเห็นแบบ 5 ระดับ และข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์แบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่รวบรวมได้จำนวนทั้งสิ้น 237 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.29 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุขของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ มีค่าระดับอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 8 ด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยรวมด้านคุณธรรมมากที่สุดเท่ากับ 3.98 รองลงมาคือ ด้านน้ำใจงามค่าเฉลี่ยรวม 3.91 ด้านครอบครัวที่ดีค่าเฉลี่ยรวม 3.90 ส่วนค่าเฉลี่ยรวมน้อยที่สุดคือสุขภาพดีค่าเฉลี่ย 3.72 รองลงมาคือด้านหาความรู้ค่าเฉลี่ย 3.81 และด้านผ่อนคลายกับการใช้เงินมีค่าเฉลี่ย 3.83 เท่ากัน แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ต้องการให้จัดโครงการกิจกรรมงานประเพณีต่างๆ ร่วมกันระหว่างนักศึกษาและบุคลากร จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 75 รองลงมาคือ จัดให้มีโครงการกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่วมกันระหว่างนักศึกษาและบุคลากร จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 61 และให้จัดพื้นที่สำหรับทำกิจกรรมผ่อนคลาย จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 60 ส่วนแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการน้อยที่สุดคือการรณรงค์ และเชิญชวนให้นักศึกษามารวม ใช้จ่ายเงินอย่างประหยัดโดยใช้เครื่องมือในรูปแบบที่หลากหลายเช่นป้ายข้อความ/สอตแทรกในบทเรียนโดยอาจารย์ผู้สอน จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 33 ข้อเสนอแนะ พบว่า

ต้องการให้มีเตียงนวดหยอดเหรียญตั้งในห้อง Happy Workplace เพื่อพักผ่อนช่วงเวลาด้านและนำเงินที่ได้มาส่งเสริมองค์กร Happy อยากให้มีกิจกรรมที่แสดงถึงองค์กรแห่งความสุขอย่างแท้จริง และแปลกใหม่ต่างจากที่ที่อยู่เพื่อส่งเสริมให้บุคลากร Happy อย่างแท้จริง ควรจัดกิจกรรมบริจาคเงินเพื่อภัยพิบัติและจัดกลุ่มเข้าช่วยพื้นที่เป็นต้น

วัลลี ธนะขว้าง และพัชรา เดชโสม (2565) ได้ทำการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็กในเครือข่ายที่ 53 สำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็กในเครือข่ายที่ 53 สำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 5 ด้าน คือ 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล และ 5) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กในเครือข่ายที่ 53 สำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 3 โรงเรียน จำนวน 42 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.995 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็กในเครือข่ายที่ 53 สำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ศราวุฒิ อินดา (2565) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย 2) หาแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา การวิจัยเรื่องนี้แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ครู จำนวน 341 คน ได้มาโดยใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ แบ่งตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้างสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือก

แบบเจาะจง วิเคราะห์เนื้อหาและยืนยันแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งความสุขอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การหาแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ควรมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ส่งเสริมการดูแลสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง สนับสนุนสื่อวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มอบหมายภาระงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร สร้างบรรยากาศที่ทำงานให้น่าอยู่ ส่งเสริมการทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ปรีกษา ให้คำแนะนำ เรื่องการใช้ชีวิต ให้ความสำคัญกับสมาชิกในครอบครัวของบุคลากรให้มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการวางแผนการใช้จ่ายและแสวงหารายได้ด้วยการประกอบอาชีพเสริม ใช้ชีวิตตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง

ณัฐพงษ์ น้อยโคตร (2565) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของความเป็นองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 2) เพื่อพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 306 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ผู้ให้ข้อมูลหลักจากสถานศึกษาที่เป็น Best Practice จำนวน 6 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นของความเป็นองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ 1) ด้านที่ทำงานให้น่าอยู่ 2) ด้านความสมานฉันท์ในองค์กร 3) ด้านทัศนคติเชิงบวกต่องานที่ทำ และ 4) ด้านคนทำงานมีความสุข 2. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วย 1 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสมานฉันท์ในองค์กร 2) ด้านทัศนคติเชิงบวกต่องานที่ทำ 3) ด้านที่ทำงานให้น่าอยู่ 4) ด้านคนทำงานมีความสุข

ทั้ง 4 ด้าน มีแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข รวมทั้งสิ้น 27 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและองค์กรแห่งความสุข ไว้ดังนี้

ชีเวนโต (Chiumento, 2007, อ้างถึงใน นันทน์ภัส สุทธิการ, 2562, หน้า 65) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารระดับสูงในประเทศอังกฤษได้รวบรวมการสำรวจดัชนีความสุขในที่ทำงาน (Happiness at Work Index) โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานทั้งประจำและไม่ประจำ ในองค์กรที่มีพนักงานอย่างน้อย 20 คน เป็นจำนวน 1,063 คน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานถือเป็นกุญแจที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขในที่ทำงาน และขาดการสื่อสารที่มาจากผู้บริหารระดับบนเป็นสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้พนักงานไม่มีความสุข และรายงานการสำรวจครั้งนี้ได้สรุป 10 ปัจจัยที่ส่งผลเกี่ยวกับความสุขในที่ทำงาน ได้แก่ 1) ความเป็นมิตรและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน 2) งานที่ท้าทายและสนุก 3) การมีเจ้านายที่ดี 4) มีความสมดุลในการทำงานที่ดี 5) งานที่ท้าทายหลากหลาย 6) เชื่อว่าเรากำลังทำบางสิ่งที่มีคุณค่าอยู่ 7) รู้สึกว่าบางสิ่งที่เราทำสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นได้ 8) เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของทีม 9) ได้รับการยอมรับในความสำเร็จที่ทำได้ และ 10) เงินเดือนดี

ซิมมอนส์ (Simmons, 2013) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะองค์กรขององค์กรแห่งความสุข ผลการศึกษาพบว่า ความสุขเป็นแนวคิดที่ยั่งยืน เป็นคำที่ครอบคลุมสำหรับความรู้สึกและอารมณ์เชิงบวก ที่วัดได้จากหลากหลายวิธีในที่ทำงาน จุดเน้นส่วนใหญ่ของความสุขในการทำงานอยู่ที่ความสุขของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร แม้ว่าเรา仍将อยู่ในช่วงเริ่มต้นของการทำความเข้าใจลักษณะขององค์กรที่มีความสุข แต่ก็มีเหตุผลที่ดีที่จะเชื่อว่าความสุขในองค์กรทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ตอนนี้งานวิจัยเพื่อความสุขในองค์กรน่าจะนำไปสู่หลักฐานแต่คาดว่าจะมีงานวิจัยที่ตีพิมพ์มากขึ้นเรื่อยๆ เกี่ยวกับสาเหตุและผลที่ตามมาของความสุขในการทำงาน ในทศวรรษหน้า และยังคงคาดหวังว่าเราจะเห็นองค์กรจำนวนมากหันมาสนใจและจริงจังเกี่ยวกับการแสวงหาความสุขของพนักงานและลูกค้าเป็นองค์กรที่มีความสุขอย่างแท้จริง โดยมีผู้นำอย่างโทนี (Tony) จะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เพิ่มเติมว่าพวกเขาสามารถใช้ศาสตร์แห่งความสุขในการทำงานเพื่อบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จุดเน้นส่วนใหญ่ของศาสตร์แห่งความสุขในการทำงาน คือ การที่ความสุขของพนักงานส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในที่สุด

รอย (Roy, 2020) ได้ศึกษาเรื่อง ความสุขในที่ทำงาน: กรอบแนวคิด ผลการวิจัยพบว่าความสุขในที่ทำงาน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) มุมมองส่วนบุคคล ประกอบด้วย ความหมายของงาน ความมั่นคงของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเป็นที่ยอมรับ การจัดการและ

ความเป็นผู้นำ และความเป็นอิสระ 2) การสร้างสถานที่ทำงานที่มีความสุข ประกอบด้วย การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน ค่าตอบแทนและรางวัล การรับรู้ทักษะ ความสัมพันธ์ที่เหนือกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ ความยืดหยุ่นในงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสมดุลของชีวิต การทำงาน ชั่วโมงของการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร

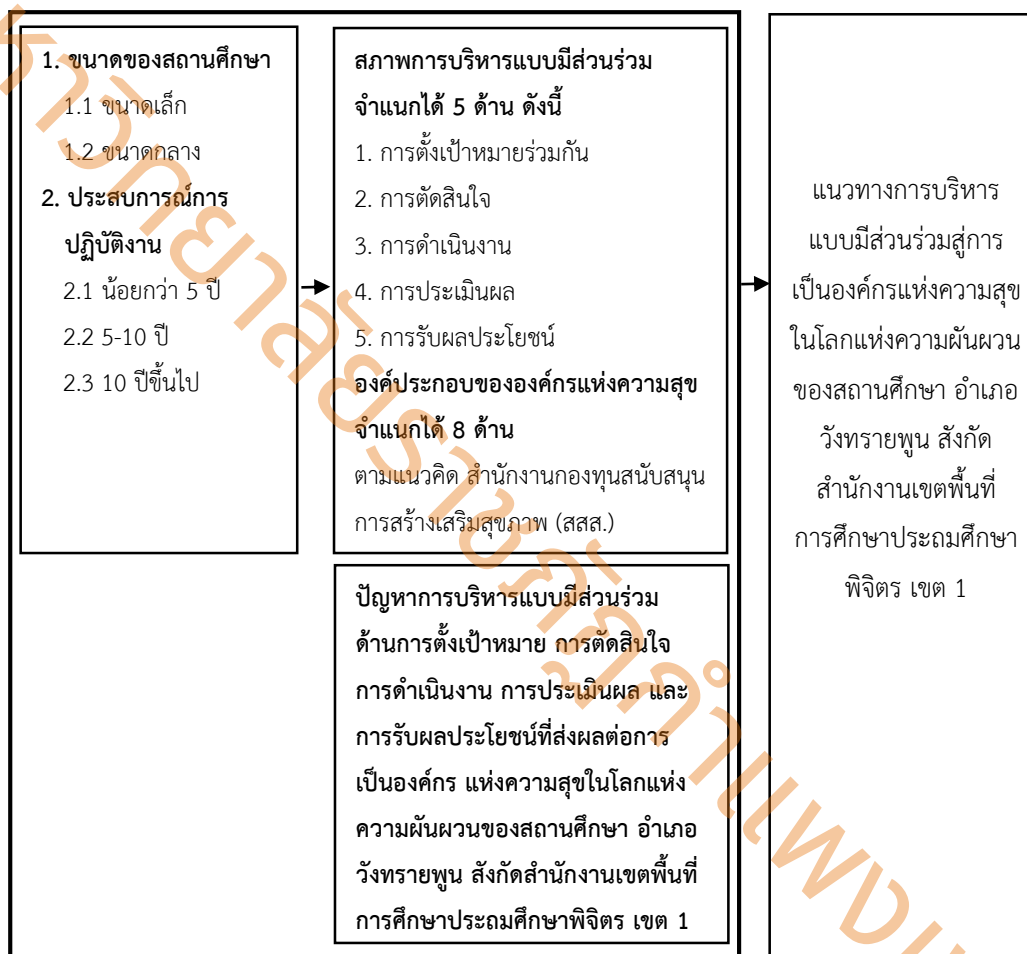
ฮาร์เทอร์, ชมิดท์ และเฮย์ส (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันและความสุขของพนักงานกับผลการดำเนินงานขององค์กร จากการวิเคราะห์ข้อมูลพนักงานในองค์กรขนาดใหญ่หลายแห่ง พบว่า องค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม มีความผูกพัน และมีความสุขในการทำงาน จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในด้านประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจของลูกค้า และผลลัพธ์ทางธุรกิจ การศึกษานี้สะท้อนให้เห็นว่าความสุขและการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

วาร์ (Warr, 2007) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงาน (Well-being at Work) โดยเสนอว่าความสุขของบุคลากรเกิดจากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วมในการทำงาน และบทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความหมาย การบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมความสุขในการทำงานและนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมถือว่าการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขได้ ทั้งด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนและตั้งเป้าหมายร่วมกัน ด้านการตัดสินใจ ด้านการดำเนินงาน ด้านการประเมินผล และด้านการรับผลประโยชน์ร่วมกัน จึงส่งผลดีต่อองค์กรหลายประการ ประกอบไปด้วย 1) ด้านสุขภาพดี (Happy Body) 2) ด้านน้ำใจงาม (Happy Heart) 3) ด้านการผ่อนคลาย (Happy Relax) 4) ด้านการหาความรู้ (Happy Brain) 5) ด้านคุณธรรม (Happy Soul) 6) ด้านใช้เงินเป็น (Happy Money) 7) ด้านครอบครัวที่ดี (Happy Family) 8) ด้านองค์กรและสังคม (Happy Society) ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ส่งผลดีต่อบุคคลที่ทำงาน ผลงาน ความสัมพันธ์ และองค์กรโดยรวม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาทบทวนแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ได้ดัดภาพที่ 4



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในโรงเรียนอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน และครู จำนวน 132 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 143 คน จากโรงเรียน 11 โรงเรียนประกอบด้วย 1) โรงเรียนอนุบาลวังทรายพูน 2) โรงเรียนเนินหัวไล่หนองยางพิทยาคม 3) โรงเรียนบ้านทุ่งโม่ง 4) โรงเรียนวัดหนองปล้อง 5) โรงเรียนวัดใหม่สามัคคีธรรม 6) โรงเรียนบ้านท่ากระดาน 7) โรงเรียนบ้านหนองปลาไหล 8) โรงเรียนบ้านคลองสะแกป่าห้วย 9) โรงเรียนบ้านยางสามต้น 10) โรงเรียนบ้านหนองพระ 11) โรงเรียนชุมชนวัดหนองลากซ้อน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2567, หน้า 3)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของยามาเน (Yamane) ที่ค่าคลาดเคลื่อน 5% และดำเนินการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร จำนวน 11 คน และครู จำนวน 92 คน จำนวน 103 คน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารและครู อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

โรงเรียน	ประชากร (N)			กลุ่มตัวอย่าง (n)		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
1. อนุบาลวังทรายพูน	1	28	29	1	20	21
2. เนินหัวโล้นหนองยางพิทยาคม	1	22	23	1	15	16
3. บ้านทุ่งโม่ง	1	8	9	1	6	7
4. วัดหนองปล้อง	1	10	11	1	7	8
5. วัดใหม่สามัคคีธรรม	1	6	7	1	4	5
6. บ้านท่ากระดาน	1	5	6	1	4	5
7. บ้านหนองปลาไหล	1	11	12	1	8	9
8. บ้านคลองสะแกป่าหวาย	1	5	6	1	3	4
9. บ้านยางสามต้น	1	9	10	1	6	7
10. บ้านหนองพระ	1	16	17	1	12	13
11. ชุมชนวัดหนองลากซ้อน	1	12	13	1	7	8
รวม	11	132	143	11	92	103

ที่มา : (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2567)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง โดยแบบสอบถามใช้เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างใช้เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับ ปัญหาในการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก

แห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่ง แบบสอบถามเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสอบถามเกี่ยวกับ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา เป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choices List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมการเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
5. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร แห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา เพื่อกำหนดตัวแปรและข้อรายการ
2. ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม
3. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ สภาพ ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอกรรมการที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้อง
5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอของกรรมการที่ปรึกษา
6. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อประเมินความเที่ยงตรง

เชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านความสอดคล้อง ความถูกต้องเหมาะสม ความชัดเจน ครอบคลุมและครบถ้วนของรายการคำถามในแบบสอบถาม ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้แก่

6.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจวบ ขวัญมั่น อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

6.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น อาจารย์ประจำสาขาวิชา การวิจัย วัสดุและประเมินผล คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

6.3 สิบเอก ดร.มงคล ศรีนวล ศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร

6.4 นายสุรศักดิ์ หอมเจริญ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียน เนินหัวไร่หนองยางพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

6.5 นางภัทราวรรณ ภูมินทอง ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษา

7. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ หาค่าดัชนีความสอดคล้อง ของข้อคำถาม (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 0.50 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

8. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

9. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง ณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านแก้วสุวรรณ โรงเรียนบ้านทุ่งรวงทอง โรงเรียนบ้านโนนจัน จำนวน 30 คน เพื่อหาค่า ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.803

10. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขขอรับความเห็นชอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษา คำนวณค่าอิสระ เพื่อความสมบูรณ์และจัดทำแบบสอบถามในรูปแบบ Google Forms เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมคิวอาร์โค้ดแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google Forms) ผ่านช่องทางระบบจัดการสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
3. ประสานงานกับสถานศึกษาโดยตรงอีกครั้ง เพื่อเก็บข้อมูลให้ครบตามจำนวนที่ต้องการ ในกรณีสถานศึกษาใดที่ตอบแบบสอบถามไม่ครบตามจำนวนที่ต้องการ
4. ติดตามและรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ โดยสามารถเก็บข้อมูลได้จำนวน 103 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมดมาวิเคราะห์ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยการแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) ดังนี้
 - ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 แสดงว่า มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาในระดับมากที่สุด
 - ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 แสดงว่า มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาในระดับมาก
 - ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 แสดงว่า มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ในระดับปานกลาง
 - ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 แสดงว่า มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ในระดับน้อย
 - ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 แสดงว่า มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ในระดับน้อยที่สุด

3. ก่อนการทดสอบ t-test Independent และ One-Way ANOVA ผู้วิจัยตรวจสอบสมมติฐานเบื้องต้น ได้แก่ การกระจายตัวใกล้เคียงปกติและความแปรปรวนเท่ากัน (Levene's Test) และเมื่อการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะใช้การเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ (Scheffé) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

4. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน 11 คน โรงเรียนละ 1 คน จะนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสรุปในรูปแบบความเรียง เพื่ออธิบายปัญหาเชิงลึก และใช้สังเคราะห์แนวทางตามวัตถุประสงค์ข้อ 3

5. เปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้สถิติ t-test Independent และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test: One-Way ANOVA)

ผลจากขั้นตอนที่ 1 ถูกใช้กำหนดประเด็นสัมภาษณ์ในขั้นตอนที่ 2 เพื่อสังเคราะห์แนวทางเชิงนโยบายสำหรับระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสถานศึกษา และระดับบุคลากร

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

เมื่อดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนที่ 1 ครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ที่มีผลการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้าน มาสังเคราะห์โครงสร้างแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ด้วยการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งกำหนดคุณสมบัติบางประการตามเกณฑ์ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ที่มีวิทยฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน
2. ผู้อำนวยการกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 4 คน
3. ศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ด้านการนิเทศงานบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีวิทยฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 5 คน
4. ผู้อำนวยการโรงเรียนในอำเภอวังทรายพูน ที่มีประสบการณ์ในการบริหาร และมีวิทยฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน
5. จิตแพทย์ประจำโรงพยาบาลพิจิตร ที่มีประสบการณ์ด้านการส่งเสริมสุขภาพ บุคลากรในสถานศึกษา จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งได้จากการนำผลการวิจัยที่ได้จากวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มาสังเคราะห์ เรียบเรียง เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาครั้งนี้ ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยคัดเลือกสภาพการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและปัญหาการปฏิบัติงานที่มีความถี่มากที่สุด 3 ลำดับ เพื่อกำหนดข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)
3. สร้างแบบสัมภาษณ์ ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของงานวิจัย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล เพื่อหาแนวการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

4. นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ
5. ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอของกรรมการที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อนำข้อคำถามไปใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้ให้ข้อมูล เพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง โดยประสานงานเกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์ รวมถึงวัน เวลา สถานที่และช่องทางการสัมภาษณ์
3. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลตามวัน เวลา สถานที่และช่องทางที่นัดหมายโดยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลอย่างละเอียดครบถ้วน และบันทึกคำตอบอย่างถูกต้องลงในแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์มีการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และจัดลำดับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือผู้บริหารและครู ในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 103 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารจำนวน 11 คน และครูจำนวน 92 คน ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในเรื่องการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
f	แทน	ความถี่
%	แทน	ร้อยละ
N	แทน	จำนวนประชากร
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที (t-test Independent)

F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่จะเกิดความคลาดเคลื่อน
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง (Sum Square)
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน (Mean Square)
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ (Degree of Freedom)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
หญิง	27	26.21
ชาย	76	73.79
รวม	103	100.00
2. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	11	16.13
ครู	92	83.87
รวม	103	100.00
3. ขนาดสถานศึกษา		
สถานศึกษาขนาดเล็ก	56	54.37
สถานศึกษาขนาดกลาง	47	45.63
รวม	103	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	24	23.30
5-10 ปี	31	30.10
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	48	46.60
รวม	103	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 73.79 เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 26.21 ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 16.13 ตำแหน่งครู คิดเป็นร้อยละ 83.87 ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 54.37 และสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 45.63 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 46.60 รองลงมาได้แก่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.10 และต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.30

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

2.1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่ง ความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ผลการศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขใน
โลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 แสดงดังตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร
 แห่งความสุขในโลกแห่งความฝันของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ในภาพรวม

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน	4.21	0.56	มาก
2	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.05	0.63	มาก
3	ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	4.31	0.52	มาก
4	ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	3.87	0.68	มาก
5	ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์	3.45	0.74	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย		3.98	0.63	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความฝันของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$,
 S.D. = 0.63) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.31$,
 S.D. = 0.52) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{X} = 4.2$, S.D. = 0.56)
 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.63) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล
 ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.68) และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก
 แห่งความฝันที่ต่ำที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์
 ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.74)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร
 แห่งความสุขในโลกแห่งความผืนผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย
 ร่วมกัน

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการวางแผนการในการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ (V)	4.19	0.55	มาก
2	สถานศึกษามีการปรึกษาหารือ ประชุมวางแผนการในการบริหารจัดการเงินให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (Happy Money) และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (V)	4.13	0.59	มาก
3	สถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (Happy Brain) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการและสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งเสริมให้มีการได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ เมื่อมีโอกาส (U)	4.26	0.54	มาก
4	สถานศึกษามีการประชุม ปรึกษาหารือในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ดี การดูแลความปลอดภัย เพื่อลดความไม่แน่นอนและความสับสนในด้านสังคม (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)	4.18	0.56	มาก
5	สถานศึกษามีการประชุม วางแผน และให้กำลังใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การจัดกิจกรรมไม่มีความซับซ้อน (Happy Relax) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหาอย่างเป็นระบบ (C)	4.23	0.52	มาก
6	สถานศึกษามีการส่งเสริมคุณค่าทางศีลธรรมและศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหา (C)	4.20	0.55	มาก
7	สถานศึกษาสามารถรักษาสอดคล้องระหว่างงานกับชีวิตครอบครัวได้ (Happy Family) เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่มั่นคงในครอบครัว แม้ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (A)	4.17	0.60	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) และเสริมสร้างทัศนคติที่ยึดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง (A) เช่น การจัดงานวันเกิด งานรื่นเริง เป็นต้น	4.31	0.52	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.21	0.56	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์สูงที่สุดได้แก่ สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) และเสริมสร้างทัศนคติที่ยึดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง (A) เช่น การจัดงานวันเกิด งานรื่นเริง เป็นต้น ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.52) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (Happy Brain) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการและสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งเสริมให้มีการได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ เมื่อมีโอกาส (U) ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.54) และสถานศึกษามีการประชุม วางแผน และให้กำลังใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การจัดกิจกรรมไม่มีความซับซ้อน (Happy Relax) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหาอย่างเป็นระบบ (C) ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่ำที่สุดได้แก่ สถานศึกษามีการปรึกษาหารือ ประชุมวางแผนการในการบริหารจัดการเงินให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (Happy Money) และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (V) ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.59)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร
แห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับ กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกาย (Happy Body) เพื่อให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V)	4.19	0.55	มาก
2	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัด อบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงินให้เหมาะสม กับยุคสมัยในปัจจุบัน (Happy Money) และการปรับตัวต่อ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (V)	4.13	0.59	มาก
3	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับ การจัดอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) เพื่อให้ได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ เมื่อมีโอกาส (U)	4.26	0.54	มาก
4	สถานศึกษามีการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการจัดกิจกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และดูแล ความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎ ของหน่วยงาน (U)	4.18	0.56	มาก
5	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับ การจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดสะสมจากการ ทำงาน (Happy Relax) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหา อย่างเป็นระบบ (C)	4.23	0.52	มาก
6	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับ การนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของอย่างเป็นระบบ (C)	4.20	0.55	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและการดำรงชีวิต (Happy Family) และการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนร่วมกัน (A)	4.17	0.60	มาก
8	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและครอบครัว (Happy Heart) และการพัฒนาแนวทางสร้างความมั่นคงทางจิตใจในภาวะไม่แน่นอน (A)	4.31	0.52	มาก
เฉลี่ยรวม		4.21	0.56	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและการดำรงชีวิต (Happy Family) และการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่คลุมเครือ (A) ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.64) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกาย (Happy Body) เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V) ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.60) และสถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนอย่างเป็นระบบ (C) ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่ำที่สุดได้แก่ สถานศึกษามีการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U) ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร
แห่งความสุขในโลกแห่งความผืนพรรณของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

ข้อที่	รายการ	X	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกาย (Happy Body) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ (V)	4.40	0.48	มาก
2	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V)	4.38	0.49	มาก
3	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) และมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (U)	4.35	0.53	มาก
4	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ (U)	4.33	0.50	มาก
5	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมที่ไม่ซับซ้อนและสามารถเข้าใจได้ง่าย (Happy Relax) เพื่อให้การจัดการระบบและกระบวนการที่ซับซ้อนได้ (C)	4.30	0.55	มาก
6	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) ในการปรับตัวและจัดการกับความคลุมเครือ และความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (C)	4.29	0.51	มาก
7	สถานศึกษาส่งเสริมกิจกรรมที่เชื่อมโยงครอบครัวและงาน ช่วยให้บุคลากรมีความสุข (Happy Family) เพื่อสร้างเครือข่ายการสนับสนุนภายในองค์กรในช่วงวิกฤตหรือความไม่แน่นอน (A)	4.27	0.54	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8	สถานศึกษาให้บุคลากรมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและครอบครัว และทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญกับความท้าทายหรือความไม่ชัดเจน (A)	4.20	0.56	มาก
เฉลี่ยรวม		4.31	0.52	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสูงที่สุด ได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกาย (Happy Body) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ (V) ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.48) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V) ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.49) และสถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) และมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (U) ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่ำที่สุด ได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและครอบครัว และทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญกับความท้าทายหรือความไม่ชัดเจน (A) ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.56)

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร
แห่งความสุขในโลกแห่งความผืนผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลเกี่ยวกับ ในการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) และการดูแลตนเอง ตามยุคสมัยปัจจุบัน (V)	4.01	0.63	มาก
2	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหาร จัดการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (V)	3.96	0.66	มาก
3	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลในการ พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (Happy Brain) และส่งเสริมให้มีการได้รับประสบการณ์ใหม่ๆเมื่อมีโอกาส (U)	3.89	0.69	มาก
4	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ดี การดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)	3.87	0.70	มาก
5	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการจัด กิจกรรมต่างๆ (Happy Relax) เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดสะสม จากการทำงาน (C)	3.82	0.68	มาก
6	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการนำ หลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน(Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหาได้ (C)	3.78	0.71	ปานกลาง
7	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลในการ ให้ความช่วยเหลือดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและ ในการดำรงชีวิต (Happy Family) เพื่อสะท้อนความสามารถ ในการอยู่ร่วมกันในบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้ (A)	3.74	0.68	ปานกลาง

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเสริมสร้างความรู้สึกถึงการเป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) ในการเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน (A)	3.69	0.73	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม	3.87	0.68	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลสูงที่สุดได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) และการดูแลตนเองตามยุคสมัยปัจจุบัน (V) ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.63) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (V) ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.66) และสถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) และมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (U) ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.69) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลต่ำที่สุดได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเสริมสร้างความรู้สึกถึงการเป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) ในการเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน (A) ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.73)

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กร
 แห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการรับ
 ผลประโยชน์

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ จากการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) เช่น การเข้าร่วม โครงการส่งเสริมสุขภาพหรือการเข้าถึงบริการสุขภาพที่ดี ในยุคสมัยปัจจุบัน (V)	3.78	0.71	มาก
2	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ จากการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) เช่น การเข้าถึง สวัสดิการทางการเงินหรือการวางแผนการเงินส่วนบุคคล ให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (V)	3.71	0.70	มาก
3	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลและดูแลความปลอดภัย (Happy Society) เช่น การเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการและทันสมัย รวมถึง การปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)	3.42	0.74	ปานกลาง
4	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ จากการพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) เช่น การเข้าร่วม อบรมหรือสัมมนา เมื่อมีโอกาส (U)	3.48	0.72	ปานกลาง
5	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในการจัดกิจกรรมต่างๆ (Happy Relax) และการจัดการ ความซับซ้อนของปัญหา (C)	3.39	0.76	ปานกลาง
6	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ จากการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การเข้าถึงการสนับสนุนจิตวิญญาณ (Happy Soul) และ การจัดการความซับซ้อนของปัญหา (C)	3.36	0.75	ปานกลาง

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการให้ความช่วยเหลือและดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและในการดำรงชีวิต (Happy Family) และการอยู่ร่วมกันอย่างเข้มแข็งในช่วงเปลี่ยนผ่าน (A)	3.28	0.77	ปานกลาง
8	บุคลากรในสถานศึกษามีความสุขและทัศนคติเชิงบวกต่องานในการรับผลประโยชน์จากการส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่ชัดเจน (A)	3.24	0.78	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.45	0.74	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์สูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) เช่น การเข้าร่วมโครงการส่งเสริมสุขภาพหรือการเข้าถึงบริการสุขภาพที่ดีในยุคสมัยปัจจุบัน (V) ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.71) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) เช่น การเข้าถึงสวัสดิการทางการเงินหรือการวางแผนการเงินส่วนบุคคลให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (V) ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.70) และสถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) เช่น การเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนา เมื่อมีโอกาสดังกล่าว (U) ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ต่ำที่สุดได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษามีความสุขและทัศนคติเชิงบวกต่องานในการรับผลประโยชน์จากการส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกว่า

เป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่ชัดเจน (A) ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.78)

2.2 ผลการสังเคราะห์ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน ในอำเภอวังทรายพูน พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษายังคงมีข้อจำกัดในหลายมิติ ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 5 ด้านหลักของการมีส่วนร่วม ได้แก่ (1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (2) การตัดสินใจร่วม (3) การดำเนินงานร่วม (4) การประเมินผลร่วม และ (5) การรับผลประโยชน์ร่วม ทั้งนี้ ปัญหาที่สะท้อนจากการสัมภาษณ์ยังสัมพันธ์กับแนวคิด “องค์กรแห่งความสุข” ใน 8 มิติ ได้แก่ Happy Body, Happy Heart, Happy Relax, Happy Brain, Happy Soul, Happy Money, Happy Family และ Happy Society ซึ่งสะท้อนถึงการพัฒนางานที่ยังไม่สมบูรณ์ในเชิงองค์รวม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารส่วนใหญ่สะท้อนว่าการวางแผนในระดับสถานศึกษายังเป็นกระบวนการ “บนลงล่าง” (Top-down) โดยครูและบุคลากรมักเข้ามามีส่วนร่วมในช่วงหลังของการดำเนินการ มากกว่าการร่วมกำหนดเป้าหมายตั้งแต่ต้น เช่น การวางแผนด้านสุขภาพบุคลากร หรือโครงการส่งเสริมสุขภาวะ เช่น โครงการสถานศึกษาปลอดภัย โครงการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ขยับกายสบายชีด้วยการเดินแอโรบิก เป็นต้น กิจกรรมดังกล่าวส่วนใหญ่มักถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยที่ครูส่วนใหญ่มีบทบาทเพียงผู้ปฏิบัติ การขาดการมีส่วนร่วมในขั้นวางแผนทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกเป้าหมายไม่สอดคล้องกับสภาพงานและความต้องการจริงของตน สอดคล้องกับมิติ Happy Body และ Happy Brain

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในหลายโรงเรียน การประชุมเพื่อร่วมตัดสินใจยังมีลักษณะเป็นทางการมากเกินไป และเน้นเพียงการรายงานผลมากกว่าการระดมความคิดเห็น ครูส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสเสนอทางเลือกหรือแนวคิดสร้างสรรค์ต่อฝ่ายบริหาร เช่น กิจกรรมวันครู กิจกรรมสานสัมพันธ์งานกีฬากลุ่มของอำเภอวังทรายพูน เป็นต้น มักเป็นโครงการที่ฝ่ายบริหารกำหนดแนวทางไว้ล่วงหน้าแล้ว การขาดพื้นที่ปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็นทำให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมของบุคลากรลดลง และขาดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับมิติ Happy Heart และ Happy Family

3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจากการสัมภาษณ์พบว่า การมอบหมายงานในหลายโรงเรียนยังขาดความยืดหยุ่น โดยเฉพาะในช่วงที่มีกิจกรรมหรือโครงการเร่งด่วน ครูบางคนต้องรับผิดชอบงานจำนวนมาก เช่น งานประเมินคุณภาพภายใน และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ส่งผลให้ไม่มีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะ เช่น กิจกรรมออกกำลังกายเข้า กิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น ปัญหานี้สะท้อนถึงความไม่สมดุลระหว่างชีวิตและงาน Work-Life Balance ซึ่งสัมพันธ์กับมิติ Happy Relax และ Happy Body

4. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ระบบการประเมินผลของโรงเรียนส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นหลัก โดยละเลยการประเมินความสุขและสุขภาวะของบุคลากร เช่น ไม่มีแบบประเมินภายในเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน หรือแรงจูงใจของครู การขาดกระบวนการติดตามในเชิงคุณภาพดังกล่าวทำให้การพัฒนาเชิงจิตใจและแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ของบุคลากรยังไม่เป็นระบบ เกี่ยวข้องกับมิติ Happy Brain และ Happy Soul

5. ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ แม้หลายโรงเรียนจะมีการให้รางวัลและการยกย่องครูผู้ปฏิบัติดี เช่น ครูต้นแบบแห่งปี ครูดีศรีโรงเรียน เป็นต้น แต่ยังเป็นการดำเนินการเฉพาะกลุ่ม ขาดระบบที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้รับการชื่นชมอย่างต่อเนื่อง การขาดโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพและการยอมรับทางใจ ทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกไม่มั่นคงทางอารมณ์และลดแรงจูงใจในการทำงาน (เชื่อมโยงกับมิติ Happy Money, Happy Society และ Happy Heart)

โดยสรุป ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้ง 11 โรงเรียน ชี้ให้เห็นว่าปัญหาหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน อยู่ที่การขาดกลไกการสื่อสารสองทางอย่างต่อเนื่อง การขาดระบบรับฟังความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และการบูรณาการแนวคิดความสุขของบุคลากรเข้ากับกระบวนการบริหารได้ไม่ครบถ้วน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงยังไม่สามารถขับเคลื่อนสุขภาวะองค์กรรวมของครูและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนสภาพปัญหาและข้อจำกัดของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในแต่ละด้านมาสังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในตอนต้นที่ 3 โดยมุ่งเสนอแนวทางเชิงนโยบายที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสถานศึกษา และระดับบุคลากรครู

2.3 เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ดังแสดงตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

รายการ	ขนาดเล็ก			ขนาดกลาง			t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.05	0.52	มาก	3.82	0.58	มาก	2.137	0.036*
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.79	0.47	มาก	3.85	0.50	มาก	-0.685	0.496
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	3.63	0.45	มาก	3.59	0.48	มาก	0.438	0.662
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	3.71	0.43	มาก	3.65	0.44	มาก	0.713	0.477
5. ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์	3.56	0.46	มาก	3.38	0.50	ปานกลาง	2.004	0.048*
รวม	3.75	0.45	มาก	3.66	0.49	มาก	1.215	0.228

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 10 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่มมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

มาก ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.45) และขนาดกลาง ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.49) ซึ่งไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 1.215$, Sig. = 0.228) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มี 2 ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($t = 2.137$, Sig. = 0.036) และด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($t = 2.004$, Sig. = 0.048)

2.4 เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังแสดงตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

รายการ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
1. ด้านตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.92	0.46	1.45	0.24
	ภายในกลุ่ม	100	31.85	0.32		
	รวม	102	32.77			
2. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.68	0.34	1.07	0.35
	ภายในกลุ่ม	100	31.73	0.32		
	รวม	102	32.41			
3. ด้านการดำเนินงานร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.14	0.07	0.25	0.78
	ภายในกลุ่ม	100	28.53	0.29		
	รวม	102	30.40			

ตารางที่ 11 (ต่อ)

รายการ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
4. ด้านการประเมินผลร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.38	0.19	0.63	0.36
	ภายในกลุ่ม	100	30.02	0.30		
	รวม	102	30.40			
5. ด้านการรับผลประโยชน์ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.21	0.10	0.34	0.71
	ภายในกลุ่ม	100	29.68	0.30		
	รวม	102	29.89			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.33	1.17	0.90	0.41
	ภายในกลุ่ม	100	151.81	1.52		
	รวม	102	154.14			

จากตารางที่ 11 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 17 คน สรุปผลดังรายละเอียดในตารางที่ 12-16

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิบูลย์ เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	สถานศึกษาควรจัดประชุมร่วมอย่างสม่ำเสมอระหว่างฝ่ายบริหารกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการออกแบบเป้าหมายและวางแผนการใช้งบประมาณให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในยุค VUCA	16
2	สถานศึกษาควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ส่งเสริมสมดุลชีวิตและงาน (Work-Life Balance) ควบคู่กับการทำงานที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เช่น การปรับภาระงาน และจัดกิจกรรมที่ครอบครัวมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า ลดความเครียด และสร้างความมั่นคงทางใจในการอยู่ร่วมกันและปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA	15
3	สถานศึกษาควรพัฒนาระบบสื่อสารภายในที่ยืดหยุ่น หลากหลาย และตอบสนองเร็ว เช่น การประชุมทีมย่อย การสื่อสารออนไลน์ และช่องทาง Q&A อย่างต่อเนื่อง เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริง ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงในยุค VUCA	13
4	สถานศึกษาควรร่วมกันตั้งเป้าหมายร่วมที่ยืดหยุ่น ทบทวนได้ และเกิดจากการรับฟังอย่างจริงจัง โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมออกแบบเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบทเพื่อเสริมศักยภาพในการปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรในโลกที่เปลี่ยนแปลงและไม่แน่นอน VUCA	11
5	สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเนื้อหาของการพัฒนาตนเอง โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้ครูเลือกหัวข้ออบรมหรือร่วมออกแบบหลักสูตรพัฒนาวิชาชีพที่ตรงกับความต้องการและทักษะที่จำเป็นในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อเตรียมพร้อมรับมือในยุค VUCA	10

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
6	สถานศึกษาควรจัดให้มีระบบบริหารจัดการภาระงานที่ยืดหยุ่น เช่น การแบ่งเบาภาระงาน การสลับบทบาทหน้าที่ชั่วคราว หรือการกำหนดเกณฑ์ภาระงานร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในกระบวนการเหล่านี้ เพื่อรับมือกับความไม่ชัดเจนในหน้าที่และภารกิจที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต VUCA	9
7	สถานศึกษาควรจัดให้มีระบบสนับสนุนจิตใจ เช่น การสร้างกลุ่มพี่เลี้ยง กลุ่มสนับสนุนทางใจ หรือกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิต โดยเปิดโอกาสให้ครูเลือกวิธีการหรือรูปแบบที่เหมาะสมกับตนเอง และร่วมกันกำหนดแนวทางในการดูแลซึ่งกันและกันในช่วงเวลาวิกฤต เพื่อรองรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนในยุค VUCA	7

จากตารางที่ 12 พบว่า แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พบว่า อันดับแรกได้แก่สถานศึกษาควรจัดประชุมร่วมอย่างสม่ำเสมอระหว่างฝ่ายบริหารกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการออกแบบเป้าหมายและวางแผนการใช้งบประมาณให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในยุค VUCA (f = 16) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ส่งเสริมสมดุลชีวิตและงาน (Work-Life Balance) ควบคู่กับการทำงานที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เช่น การปรับภาระงาน และจัดกิจกรรมที่ครอบครัวมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า ลดความเครียด และสร้างความมั่นคงทางใจในการอยู่ร่วมกัน และปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA (f = 15) และสถานศึกษาควรพัฒนาระบบสื่อสารภายในที่ยืดหยุ่น หลากหลาย และตอบสนองเร็ว เช่น การประชุมทีมย่อย การสื่อสารออนไลน์ และช่องทาง Q&A อย่างต่อเนื่อง เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริง ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงในยุค VUCA (f = 13) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมที่ต่อเนื่อง ยืดหยุ่น และตอบสนองเร็ว เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสร่วมคิด เสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง เช่น การจัดเวิร์กช็อปแบบมีส่วนร่วม และระบบออนไลน์รับ	16
2	สถานศึกษาควรกระตุ้นให้ครูและบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง ผ่านการอบรมที่ยืดหยุ่นและร่วมออกแบบ โดยเน้นเนื้อหาที่สอดคล้องกับบริบท ผันผวน เช่น การวางแผนการเงิน หรือการใช้ชีวิตอย่างยั่งยืน เพื่อเสริมทักษะ การปรับตัวและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในยุค VUCA	15
3	สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือกันผ่านระบบพี่เลี้ยง หรือกลุ่มเพื่อนช่วยเพื่อนที่ยืดหยุ่นและปรับใช้ได้ตามสถานการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันและเสริมการปรับตัวในยุค VUCA	14
4	สถานศึกษาควรจัดเวลาที่ยืดหยุ่น โดยจัดช่วงเวลาสำหรับกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูเช่น มีห้องพักรูหรือห้องเสวนาย่อย เพื่อเสริมสายสัมพันธ์ สนับสนุนสุขภาวะทางใจ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับมือกับความผันผวนและความไม่แน่นอนในโลก VUCA	11
5	สถานศึกษาควรพัฒนาแนวทางการสื่อสารให้เป็นสองทางและปรับเปลี่ยนได้ โดยเปิดพื้นที่รับฟังความคิดเห็นของครูและนักเรียนก่อนกำหนดแนวทาง ด้านความปลอดภัยหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และเสริมศักยภาพองค์กรในการปรับตัวและตัดสินใจท่ามกลางความไม่แน่นอนในโลก VUCA	10
6	สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีส่งเสริมการมีส่วนร่วม เช่น ระบบเสนอความคิดเห็น และโหวตกิจกรรมผ่านออนไลน์ เพื่อให้ทุกฝ่ายมีบทบาทร่วมกำหนดทิศทาง เสริมความเป็นเจ้าของ ความผูกพัน และความยืดหยุ่นในการตัดสินใจในโลก VUCA	9

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
7	สถานศึกษาควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนที่ปลอดภัยและยืดหยุ่น เช่น “ชั่วโมงความคิด ปลอดภัย” หรือ open mic รายเดือน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิด เห็นอย่างสร้างสรรค์ เสริมสุขภาวะทางใจ ความผูกพัน และการปรับตัวในยุค VUCA	8
8	สถานศึกษาควรส่งเสริมแนวคิด “เจ้าของร่วม” ให้ลึกซึ้งและเป็นรูปธรรม โดยเปิดโอกาสให้ครูร่วมออกแบบและตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ เสริมความผูกพัน ความสุข และความพร้อมต่อ ความไม่แน่นอนในโลก VUCA	7

จากตารางที่ 13 พบว่า แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษา
ควรพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมที่ต่อเนื่อง ยืดหยุ่น และตอบสนองเร็ว เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสร่วมคิด
เสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง เช่น การจัดเวิร์กช็อปแบบมีส่วนร่วม และระบบ
ออนไลน์รับข้อเสนอ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมคิดและตัดสินใจ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อม
รับมือกับความผันผวนในโลก VUCA (f = 16) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรกระตุ้นให้ครูและ
บุคลากรให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองผ่านการอบรมที่ยืดหยุ่นและรวมออกแบบ โดยเน้นเนื้อหา
ที่สอดคล้องกับบริบทผันผวน เช่น การวางแผนการเงิน หรือการใช้ชีวิตอย่างยั่งยืน เพื่อเสริมทักษะ
การปรับตัวและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในยุค VUCA (f = 15) และสถานศึกษาควรส่งเสริม
ให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือกันผ่านระบบพี่เลี้ยง หรือกลุ่มเพื่อนช่วยเพื่อนที่ยืดหยุ่นและปรับใช้ได้
ตามสถานการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันและเสริมการปรับตัวในยุค VUCA (f = 14) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	สถานศึกษาควรจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากครู นักเรียน และผู้ปกครองทุกภาคเรียน เพื่อนำไปใช้วางแผนและดำเนินงานร่วมกันในด้านต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อม หรือกิจกรรมเสริม เพื่อเสริมความร่วมมือ ความศรัทธา และความยืดหยุ่นขององค์กรในการสร้างสุขที่ยั่งยืนในโลก VUCA	16
2	สถานศึกษาควรจัดกิจกรรม “ครูพี่เลี้ยง” โดยจับคู่พี่-น้องครูในแต่ละภาคเรียน เพื่อดูแลกันทั้งงานและใจ เป็นระบบที่ยืดหยุ่น ไม่เป็นทางการ แต่ช่วยเสริมกำลังใจและสร้างวัฒนธรรมการดูแลกันในช่วงเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA	15
3	สถานศึกษาควรจัดประชุมโรงเรียนเดือนละครั้ง พร้อมช่วงสั้นๆ สำหรับสะท้อนเรื่องราวดีๆ หรือขอบคุณเพื่อนร่วมงาน เพื่อเสริมพลังใจ ลดแรงต้าน และสร้างวัฒนธรรมแห่งความผูกพันที่ช่วยให้องค์กรพร้อมปรับตัวในช่วงเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนในโลก VUCA	14
4	สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมอบรมที่เชื่อมโยงกับความท้าทายใหม่และบริบทที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพ เสริมแรงบันดาลใจ ความสุขในการทำงาน และความพร้อมในการปรับตัวในโลก VUCA	12
5	สถานศึกษาควรจัดอบรมที่สอดคล้องกับความท้าทายใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพ เสริมแรงบันดาลใจ ความสุข และการปรับตัวในโลก VUCA	9
6	สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยี เช่น การประชุมออนไลน์ เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่ยืดหยุ่นและโปร่งใส เสริมความสุขและความพร้อมในการตัดสินใจในโลก VUCA	8

จากตารางที่ 14 พบว่า แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณศศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากครู นักเรียน และผู้ปกครองทุกภาคเรียน เพื่อนำไปใช้วางแผนและดำเนินงานร่วมในด้านต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อมหรือกิจกรรมเสริม เพื่อเสริมความร่วมมือ ความศรัทธา และความยืดหยุ่นขององค์กรในการสร้างความสุขที่ยั่งยืนในโลก VUCA ($f = 16$) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรจัดกิจกรรม “ครูพี่เลี้ยง” โดยจับคู่พี่-น้องครูในแต่ละภาคเรียน เพื่อดูแลกันทั้งงานและใจ เป็นระบบที่ยืดหยุ่น ไม่เป็นทางการ แต่ช่วยเสริมกำลังใจและสร้างวัฒนธรรมการดูแลกันในช่วงเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA ($f = 15$) และสถานศึกษาควรจัดประชุมโรงเรียนเดือนละครั้ง พร้อมช่วงสั้นๆ สำหรับสะท้อนเรื่องราวดีๆ หรือขอบคุณเพื่อนร่วมงาน เพื่อเสริมพลังใจ ลดแรงต้าน และสร้างวัฒนธรรมแห่งความผูกพันที่ช่วยให้องค์กรพร้อมปรับตัวในช่วงเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนในโลก VUCA ($f = 14$) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประณศศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	สถานศึกษาควรใช้กิจกรรม PLC เป็นเวทีประเมินร่วมกันอย่างเปิดใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสริมความผูกพันความสุขในการทำงาน และการปรับตัวร่วมกันในยุค VUCA	16
2	สถานศึกษาควรมีครูพี่เลี้ยงร่วมประเมินแบบพัฒนาครูใหม่ เพื่อสะท้อนผลการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และสร้างความผูกพันในองค์กรให้ปรับตัวได้อย่างมั่นคงในยุค VUCA	15
3	สถานศึกษาควรพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ครอบคลุมทั้งด้านสมรรถนะและระดับความสุขในการทำงาน เพื่อสร้างสมดุลระหว่างผลงานกับคุณภาพชีวิต และเสริมการปรับตัวในยุค VUCA	14

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
4	สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการประเมินที่มีผู้แทนจากทุกฝ่าย เพื่อร่วมออกแบบเกณฑ์ วิธีการ และแนวทางการประเมินที่ยืดหยุ่น ครอบคลุมทั้งการปฏิบัติงานและความเป็นอยู่ในโรงเรียน ช่วยสร้างความไว้วางใจ ความผูกพัน และเสริมความมั่นคงทางใจของบุคลากรในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในยุค VUCA	13
5	สถานศึกษาควรประยุกต์หลักธรรมในกระบวนการประเมิน เพื่อพัฒนาจิตใจ เสริมคุณธรรม และสร้างการมีส่วนร่วมที่ช่วยให้องค์กรเผชิญความซับซ้อนได้อย่างมีสติและความสุขในยุค VUCA	10
6	สถานศึกษาควรเปิดพื้นที่ให้บุคลากรสะท้อนการเรียนรู้จากงาน เพื่อส่งเสริมการประเมินที่พัฒนาใจ สร้างความสุข และความพร้อมในการรับมือกับความซับซ้อนในยุค VUCA	5

จากตารางที่ 15 พบว่า แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรใช้กิจกรรม PLC เป็นเวทีประเมินร่วมกันอย่างเปิดใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสริมความผูกพัน ความสุขในการทำงาน และการปรับตัวร่วมกัน ในยุค VUCA (f = 16) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีครูที่เลี้ยงร่วมประเมินแบบพัฒนาครูใหม่ เพื่อสะท้อนผลการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และสร้างความผูกพันในองค์กรให้ปรับตัวได้อย่างมั่นคงในยุค VUCA (f = 15) และสถานศึกษาควรพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ครอบคลุมทั้งด้านสมรรถนะและระดับความสุขในการทำงาน เพื่อสร้างสมดุลระหว่างผลงานกับคุณภาพชีวิต และเสริมการปรับตัวในยุค VUCA (f = 14) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	สถานศึกษาควรส่งเสริมการรับผลประโยชน์ทางใจ เช่น การยอมรับ การเติบโต และการดูแลซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความผูกพันและความสุขร่วมในองค์กรที่พร้อมรับมือโลก VUCA	16
2	สถานศึกษาควรมอบโอกาสในการเติบโตให้ครูผ่านบทบาทผู้นำกิจกรรมย่อย เช่น การเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูใหม่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผลประโยชน์ทางจิตใจที่เสริมสร้างความสุขในการปรับตัวในยุค VUCA	15
3	สถานศึกษาควรส่งเสริมการจับคู่บัดดี้หรือการช่วยเหลือกันแบบสมัครใจในหมู่บุคลากร เพื่อแบ่งเบาทั้งภาระงานและความรู้สึก เป็นผลประโยชน์ทางใจที่เสริมความผูกพัน ความมั่นคงทางอารมณ์ และความพร้อมในการอยู่ร่วมกันและปรับตัวในยุค VUCA	14
4	สถานศึกษาควรจัดให้มีช่องทางสะท้อนความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับผลประโยชน์อย่างต่อเนื่อง เช่น แบบสอบถามไม่ระบุตัวตนทั้งในรูปแบบฟอร์มกระดาษหรือออนไลน์ เพื่อปรับระบบให้ตอบโจทย์ความสุขและสร้างความมั่นคงร่วมกันในยุค VUCA	13
5	สถานศึกษาควรส่งเสริมการดูแลจิตใจของบุคลากรผ่านกิจกรรมที่ทำได้จริงในชีวิตประจำวัน เช่น การสวดมนต์หรือกล่าวคำสอนก่อนประชุม เพื่อเสริมพลังใจ คลายความเครียด และสร้างความผูกพันในองค์กรให้พร้อมรับมือในยุค VUCA	10

จากตารางที่ 16 พบว่า แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ของด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรส่งเสริมการรับผลประโยชน์ทางใจ เช่น การยอมรับ การเติบโต และการดูแลซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความผูกพันและความสุขร่วมในองค์กรที่พร้อมรับมือโลก VUCA ($f = 16$) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมอบโอกาสในการเติบโตให้ครูผ่านบทบาทผู้นำกิจกรรมย่อย เช่น การเป็น

พี่เลี้ยงให้กับครูใหม่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผลประโยชน์ทางจิตใจที่เสริมสร้างความสุขในการปรับตัวในยุค VUCA ($f = 14$) และสถานศึกษาควรส่งเสริมการจับคู่บัดดี้หรือการช่วยเหลือกันแบบสมัครใจในหมู่บุคลากร เพื่อแบ่งเบาทั้งภาระงานและความรู้สึก เป็นผลประโยชน์ทางใจที่เสริมความผูกพัน ความมั่นคงทางอารมณ์ และความพร้อมในการอยู่ร่วมกันและปรับตัวในยุค VUCA ($f = 13$) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบ และหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 การดำเนินการแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและเปรียบเทียบทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน และครู จำนวน 132 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 143 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างสูตรของยามานะ (Yamane) ที่ค่าคลาดเคลื่อน 5% และดำเนินการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างประกอบไปด้วย ผู้บริหาร จำนวน 11 คน และครู จำนวน 92 คน รวมจำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามที่ได้รับการตรวจจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.803 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยรูปแบบออนไลน์และด้วยตนเอง จำนวน 103 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์การวิจัยในครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และเปรียบเทียบ โดยนำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบขนาดของสถานศึกษาโดยการวิเคราะห์ (t-test Independent) และตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

(F-test : One Way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) ตอนที่ 3 สังเคราะห์ปัญหาและนำมาเป็นความเรียง ขั้นตอน ที่ 2 การหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ศึกษาพิเศษ ผู้บริหารสถานศึกษา จิตแพทย์ประจำโรงพยาบาลพิจิตร ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 แบ่งเป็น 2 ตอน การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการนัดหมายวันและเวลาในการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยเป็นผู้เดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเองและได้บันทึกข้อมูลไว้ในแบบสัมภาษณ์ นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 ท่านมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำมาแจกแจงความถี่และจัดลำดับ ผู้วิจัยมีการสรุปผลการวิจัยอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาสูงที่สุดได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน รองลงมาได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ยกเว้นด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่

การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกันสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความสุขเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) และเสริมสร้างทัศนคติที่ยึดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง (A) เช่น การจัดงานวันเกิด งานรื่นเริง เป็นต้น รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (Happy Brain) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการและสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งเสริมให้มีการได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ เมื่อมีโอกาส (U) และสถานศึกษามีการประชุม วางแผน และให้กำลังใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การจัดกิจกรรมไม่มีความซับซ้อน (Happy Relax) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหาอย่างเป็นระบบ (C) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต่ำที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีการปรึกษาหารือ ประชุมวางแผนการในการบริหารจัดการเงินให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (Happy Money) และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (V)

1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกันสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือดูแลกันเองในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและในการดำรงชีวิต (Happy Family) และการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่คลุมเครือ (A) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกาย (Happy Body) เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V) และสถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนอย่างเป็นระบบ (C) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่ำที่สุดได้แก่ สถานศึกษามีการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)

1.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา

ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสูงสุดได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกาย (Happy Body) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ (V) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนา เกี่ยวกับการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V) สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะใหม่ (Happy Brain) และมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้ประสบการณ์ใหม่ๆ ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (U) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่ำที่สุดได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและครอบครัว และทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญกับความท้าทายหรือความไม่ชัดเจน (A)

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลสูงสุดได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) และการดูแลตนเองตามยุคสมัยปัจจุบัน (V) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบัน (V) และสถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) และมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (U) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลต่ำที่สุดได้แก่ สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเสริมสร้างความรู้สึกถึงการเป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) ในการเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน (A)

1.5 ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์สูงสุดได้แก่ สถานศึกษา มีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) เช่น การเข้าร่วมโครงการส่งเสริมสุขภาพหรือการเข้าถึงบริการสุขภาพที่ดีในยุคสมัยปัจจุบัน (V) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการบริหารจัดการเงิน

(Happy Money) เช่น การเข้าถึงสวัสดิการทางการเงินหรือการวางแผนการเงินส่วนบุคคลให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (V) และสถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) เช่น การเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนา เมื่อมีโอกาส (U) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผืนพรรณของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ต่ำที่สุดได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษามีความสุขและทัศนคติเชิงบวกต่องานในการรับผลประโยชน์จากการส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกรู้ว่าเป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่ชัดเจน (A)

2. ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผืนพรรณของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน ในอำเภอวังทรายพูน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผืนพรรณของสถานศึกษา ยังคงมีข้อจำกัดในหลายมิติ ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 5 ด้านหลักของการมีส่วนร่วม ได้แก่ (1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (2) การตัดสินใจร่วม (3) การดำเนินงานร่วม (4) การประเมินผลร่วม และ (5) การรับผลประโยชน์ร่วม ทั้งนี้ ปัญหาที่สะท้อนจากการสัมภาษณ์ยังสัมพันธ์กับแนวคิด “องค์กรแห่งความสุข” ใน 8 มิติ ได้แก่ Happy Body, Happy Heart, Happy Relax, Happy Brain, Happy Soul, Happy Money, Happy Family และ Happy Society ซึ่งสะท้อนถึงการพัฒนางานที่ยังไม่สมบูรณ์ในเชิงองค์รวม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารส่วนใหญ่สะท้อนว่าการวางแผนในระดับสถานศึกษายังเป็นกระบวนการ “บนลงล่าง” (Top-down) โดยครูและบุคลากรมักเข้ามามีส่วนร่วมในช่วงหลังของการดำเนินการ มากกว่าการร่วมกำหนดเป้าหมายตั้งแต่ต้น เช่น การวางแผนด้านสุขภาพบุคลากรหรือโครงการส่งเสริมสุขภาพ เช่น โครงการสถานศึกษาปลอดภัย โครงการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ขยับกายสบายชีด้วยการเดินแอโรบิก เป็นต้น กิจกรรมดังกล่าวส่วนใหญ่มักถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยที่ครูส่วนใหญ่มีบทบาทเพียงผู้ปฏิบัติ การขาดการมีส่วนร่วมในขั้นวางแผนของบุคลากรบางส่วนรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายไม่สอดคล้องกับสภาพงานและความต้องการจริงของตน สอดคล้องกับ มิติ Happy Body และ Happy Brain

2.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในหลาย การประชุมเพื่อร่วมตัดสินใจ ยังมีลักษณะเป็นทางการมากเกินไป และเน้นเพียงการรายงานผลมากกว่าการระดมความคิดเห็น ครูส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสเสนอทางเลือกหรือแนวคิดสร้างสรรค์ต่อฝ่ายบริหาร เช่น กิจกรรมวันครู

กิจกรรมสานสัมพันธ์งานกีฬากลุ่มของอำเภอวังทรายพูน เป็นต้น มักเป็นโครงการที่ฝ่ายบริหาร กำหนดแนวทางไว้ล่วงหน้าแล้ว การขาดพื้นที่ปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็นทำให้ความรู้สึกเป็น เจ้าของร่วมของบุคลากรลดลง และขาดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับมิติ Happy Heart และ Happy Family

2.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจากการสัมภาษณ์ พบว่า การมอบหมาย งานในหลายโรงเรียนยังขาดความยืดหยุ่น โดยเฉพาะในช่วงที่มีกิจกรรมหรือโครงการเร่งด่วน ครูบางคนต้องมีความรับผิดชอบงานจำนวนมาก เช่น งานประเมินคุณภาพภายในและกิจกรรมเสริม หลักสูตร ส่งผลให้ไม่มีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ เช่น กิจกรรมออกกำลังกายเข้า กิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น ปัญหานี้สะท้อนถึงความไม่สมดุลระหว่างชีวิตและงาน (Work-Life Balance) ซึ่งสัมพันธ์กับมิติ Happy Relax และ Happy Body

2.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ระบบการประเมินผลของโรงเรียน ส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นหลัก โดยละเลยการประเมินความสุข และสุขภาพของบุคลากร เช่น ไม่มีแบบประเมินภายในเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน หรือ แรงจูงใจของครู การขาดกระบวนการติดตามในเชิงคุณภาพดังกล่าวทำให้การพัฒนาเชิงจิตใจและ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ของบุคลากรยังไม่เป็นระบบ เกี่ยวข้องกับมิติ Happy Brain และ Happy Soul

2.5 ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ แม้หลายโรงเรียนจะมีการให้รางวัล และการยกย่องครูผู้ปฏิบัติดี เช่น ครูต้นแบบแห่งปี ครูคู่ศรีโรงเรียน เป็นต้น แต่ยังเป็นดำเนินการ เฉพาะกลุ่ม ขาดระบบที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้รับการชื่นชมอย่างต่อเนื่อง การขาดโอกาส ในการเติบโตทางวิชาชีพและการยอมรับทางใจ ทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกไม่มั่นคงทางอารมณ์ และ ลดแรงจูงใจในการทำงาน เชื่อมโยงกับมิติ Happy Money, Happy Society และ Happy Heart)

โดยสรุป ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้ง 11 โรงเรียน ชี้ให้เห็นว่าปัญหาหลักของ การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน อยู่ที่การขาดกลไกการสื่อสารสองทาง อย่างต่อเนื่อง การขาดระบบรับฟังความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และการบูรณาการแนวคิดความสุขของ บุคลากรเข้ากับกระบวนการบริหารได้ไม่ครบถ้วน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงยังไม่สามารถ ขับเคลื่อนสุขภาวะองค์กรของครูและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนสภาพปัญหาและข้อจำกัดของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในแต่ละ ด้าน มาสังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็น องค์กรแห่งความสุขในตอนที่ 3 โดยมุ่งเสนอแนวทางเชิงนโยบายที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ทั้งในระดับ เขตพื้นที่การศึกษา ระดับสถานศึกษา และระดับบุคลากรครู

3. การเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่มมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง ซึ่งไม่พบความแตกต่าง เมื่อพิจารณาหลายด้าน พบว่า มี 2 ด้านที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันและด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

3.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

4. แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ซึ่งแต่ละด้านมีหลายรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรจัดประชุมร่วมอย่างสม่ำเสมอระหว่างฝ่ายบริหารกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการออกแบบเป้าหมายและวางแผนการใช้งบประมาณให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน พร้อมรับมือความเปลี่ยนแปลงในยุค VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ส่งเสริมสมดุลชีวิตและงาน (Work-Life Balance) ควบคู่กับการทำงานที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เช่น การปรับภาระงานและจัดกิจกรรมที่ครอบคลุมมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า ลดความเครียด และสร้างความมั่นคงทางใจในการอยู่ร่วมกันและปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA และสถานศึกษาควรพัฒนาระบบสื่อสารภายในที่ยืดหยุ่นหลากหลายและตอบสนองเร็ว เช่น การประชุมทีมย่อย การสื่อสารออนไลน์ และช่องทาง Q&A อย่างต่อเนื่อง เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริง ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงเปลี่ยนแปลงในยุค VUCA ตามลำดับ

4.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมที่ต่อเนื่อง ยืดหยุ่น และตอบสนองเร็ว เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสร่วมคิด เสนอแนะและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง เช่น การจัดเวิร์คช็อปแบบมีส่วนร่วม และระบบออนไลน์ รับข้อเสนอ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมคิดและตัดสินใจ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อม

รับมือกับความผันผวนโลก VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรกระตุ้นให้ครูและบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองผ่านการอบรมที่ยืดหยุ่นและร่วมออกแบบ โดยเน้นเนื้อหาที่สอดคล้องกับบริบทผันผวน เช่น การวางแผนการเงินหรือการใช้ชีวิตอย่างยั่งยืน เพื่อเสริมสร้างทักษะการปรับตัว และสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในยุค VUCA และสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือกันผ่านระบบพี่เลี้ยง หรือกลุ่มเพื่อนช่วยเพื่อนที่ยืดหยุ่นและปรับใช้ตามสถานการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันและเสริมสร้างการปรับตัวในยุค VUCA ตามลำดับ

4.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากครู นักเรียน และผู้ปกครองทุกภาคเรียน เพื่อนำไปใช้วางแผนและดำเนินงานร่วมในด้านต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อมหรือกิจกรรมเสริม เพื่อเสริมความร่วมมือ ความศรัทธา และความยืดหยุ่นขององค์กรในการสร้างความสุขที่ยั่งยืนในโลก VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรจัดกิจกรรม “ครูพี่เลี้ยง” โดยจับคู่พี่-น้องครูในแต่ละภาคเรียน เพื่อดูแลกันทั้งงานและใจ เป็นระบบที่ยืดหยุ่น ไม่เป็นทางการ แต่ช่วยเสริมกำลังใจและสร้างวัฒนธรรมการดูแลกัน ในช่วงเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA และสถานศึกษาควรจัดประชุมโรงเรียนเดือนละครั้ง พร้อมช่วงสั้นๆ สำหรับสะท้อนเรื่องราวดีๆ หรือขอบคุณเพื่อนร่วมงาน เพื่อเสริมพลังใจ ลดแรงต้าน และสร้างวัฒนธรรมแห่งความผูกพันที่ช่วยให้องค์กรพร้อมปรับตัวในช่วงเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนในโลก VUCA ตามลำดับ

4.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรใช้กิจกรรม PCL เป็นเวทีประเมินร่วมกันอย่างเปิดใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสริมความผูกพัน ความสุขในการทำงาน และการปรับตัวร่วมกันในยุค VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีครูพี่เลี้ยงร่วมประเมินแบบพัฒนาครูใหม่ เพื่อสะท้อนผลการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และสร้างความผูกพันในองค์กรให้ปรับตัวได้อย่างมั่นคงในยุค VUCA และสถานศึกษาควรพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ครอบคลุมทั้งด้านสมรรถนะและระดับความสุขในการทำงาน โดยเน้นความผูกพัน ความเครียด และสถานศึกษาควรพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ครอบคลุมทั้งด้านสมรรถนะและระดับความสุขในการทำงาน เพื่อสร้างสมดุลระหว่างผลงานกับคุณภาพชีวิต และเสริมสร้างปรับตัวในยุค VUCA ตามลำดับ

4.5 ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรส่งเสริมการรับผลประโยชน์ทางใจ เช่น การยอมรับ การเติบโตเติบโต และการดูแลซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความผูกพันและความสุขร่วมในองค์กรที่พร้อมรับมือโลก VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมอบโอกาสในการเติบโตให้ครูผ่านบทบาทผู้นำกิจกรรมย่อย เช่น การเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูใหม่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผลประโยชน์ทางจิตใจที่เสริมสร้างความสุขในการปรับตัวในยุค

VUCA และสถานศึกษาควรส่งเสริมการจัดคู่บัดดี้หรือการช่วยเหลือกันแบบสมัครใจในหมู่บุคลากร เพื่อแบ่งเบาทั้งภาระงานและความรู้สึก เป็นผลประโยชน์ทางใจที่เสริมสร้างความผูกพัน ความมั่นคงทางอารมณ์ และความพร้อมในการอยู่ร่วมกันและปรับตัวในยุค VUCA

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 1 ผลการศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาในยุคปัจจุบันเผชิญกับความผันผวนที่เกิดจากหลายปัจจัย ทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายเทคโนโลยี และความคาดหวังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในหลายระดับ ซึ่งล้วนส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนั้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการสื่อสารสองทาง ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับครู และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของในองค์กร นอกจากนี้ แนวคิด “องค์กรแห่งความสุข” ตามกรอบแนวคิด Happy 8 ยังช่วยให้สถานศึกษาให้ความสำคัญกับความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรทางด้านความสัมพันธ์ การมีคุณค่าในตนเอง สุขภาพ และการมีส่วนร่วม ส่งผลให้การบริหารงานโดยใช้รูปแบบที่เปิดกว้าง มีความยืดหยุ่น และเอื้อต่อความร่วมมือ ได้รับการยอมรับในวงกว้าง และสามารถส่งเสริมความสุขในที่ทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ กมลวรรณ จันทร (2564) และกนกพร มาอ้วน (2564) ที่เสนอว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคโลกแห่งความผันผวนควรมุ่งเน้นการสร้าง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” และ “วัฒนธรรมแห่งการมีส่วนร่วม” เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสุขอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรเชิงบวกของ คาเมรอน และสเปรตเซอร์ (Cameron & Spreitzer, 2012) ที่อธิบายว่า ความสุขของบุคลากรเกิดจากวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการยอมรับในคุณค่าของบุคคล ตลอดจนสอดคล้องกับแนวคิดของโรบินส์ และจัดจ์ (Robbins & Judge, 2019) ที่ชี้ว่า บรรยากาศองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ จะส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญขององค์กรที่สามารถปรับตัวและดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงในบริบทของโลก VUCA

1.1 สภาพด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน ผลการวิจัยพบว่า

ในภาพรวมส่วนใหญ่ระดับการบริหารอาจมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน สูงที่สุดได้แก่ สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) และเสริมสร้างทัศนคติที่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง (A) เช่น การจัดงานวันเกิด งานรื่นเริง เป็นต้น รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (Happy Brain) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการ และสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งเสริมให้มีการได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ เมื่อมีโอกาส (U) และสถานศึกษามีการประชุม วางแผน และให้กำลังใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้กิจกรรมไม่มีความซ้ำซ้อน (Happy Relax) และการจัดการความซ้ำซ้อนของปัญหาอย่างเป็นระบบ (C) ตามลำดับ และการปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่ำที่สุดได้แก่ สถานศึกษามีการปรึกษาหารือ ประชุมวางแผนในการบริหารจัดการเงินให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (Happy Money) และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (V) ผลการวิจัยที่ออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาในพื้นที่วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมของบุคลากร โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่สังคมการศึกษาเผชิญการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ภายในองค์กรจึงกลายเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความผูกพัน ส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและความรู้สึกมั่นคง ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการกำหนดเป้าหมายร่วมอย่างมีพลัง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกมลทิพย์ ใจเที่ยง และวรกาญจน์ สุขสดเขียว (2563, หน้า 60) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดเป้าหมายและพัฒนาสภาพแวดล้อมโรงเรียนส่งผลให้เกิดความสุขในองค์กรอย่างยั่งยืน พบว่า การบริหารจัดการองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ ส่งผลให้เกิดความสุขในองค์กร โดยเฉพาะการสร้างการเห็นคุณค่าในตนเองและการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกาย ซึ่งอยู่ในระดับมากและยังสอดคล้องกับไชยา หานุภาพ (2564, หน้า 75) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันอยู่ในระดับมาก และมีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน และสอดคล้องกับอรอนงค์ แจ่มจำรัส และชัยอนันต์ มั่นคง (2565, หน้า 5) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนและ

การตั้งเป้าหมาย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด และด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตั้งเป้าหมาย มีแนวทางดังต่อไปนี้ (1) ผู้บริหารควรมีความพร้อมให้คำปรึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ (2) ผู้ได้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา (3) ผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชาควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกันเพื่อจัดความขัดแย้ง (4) ผู้ได้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ของสถานศึกษา

1.2 สภาพด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า อันดับแรกได้ สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมที่ต่อเนื่อง ยืดหยุ่น และตอบสนองเร็ว เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสร่วมคิดเสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง เช่น การจัดเวิร์คช็อปแบบมีส่วนร่วม และระบบออนไลน์รับข้อเสนอ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมคิดและตัดสินใจ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับมือกับความผันผวนโลก VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรกระตุ้นให้ครูและบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองผ่านการอบรมที่ยืดหยุ่นและร่วมออกแบบ โดยเน้นเนื้อหาที่สอดคล้องกับบริบทผันผวน เช่น การวางแผนการเงินหรือการใช้ชีวิตอย่างยั่งยืน เพื่อเสริมทักษะการปรับตัวและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในยุค VUCA และสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือกันผ่านระบบพี่เลี้ยงหรือกลุ่มเพื่อนช่วยเพื่อนที่ยืดหยุ่นและปรับใช้ได้ตามสถานการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันและเสริมการปรับตัวในยุค VUCA ตามลำดับ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในองค์กร ช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจจากภายในและสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในรูปแห่งความผันผวน (VUCA) ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทั้งยังสอดคล้องกับลักษณะของสังคมไทย ที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมอย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกมลทิพย์ ใจเที่ยง และวรกาญจน์ สุขสดเขียว (2563, หน้า 79) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งศึกษากระบวนการบริหารที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน พบว่า การบริหารที่เปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการวางแผนกิจกรรมหลักของโรงเรียน ส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของผู้วิจัยที่พบว่า การส่งเสริมระบบการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง ยืดหยุ่นและรวดเร็วในด้านการตัดสินใจ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดความสุขและความผูกพันในองค์กร การบริหารองค์กรแห่งความสุขควรมีกระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง โดยเฉพาะการตัดสินใจในกิจกรรมหรือแผนงานหลัก ซึ่งช่วยเพิ่มพลังความผูกพันและความไว้วางใจในองค์กร โดยผลการวิจัยพบว่า การบริหารที่เปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้เสนอความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกันส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับรีบบินส์

และจัตจ์ (Robbins & Judge, 2019) ที่อธิบายว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นอย่างมีความหมาย จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) และเพิ่มแรงจูงใจภายใน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับยุกัล (Yukl, 2013) ที่ชี้ว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ ความเป็นเจ้าของร่วม และประสิทธิภาพขององค์กรในบริบทที่มีความไม่แน่นอนสูง และการพัฒนาทักษะของครู ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อความยั่งยืนในโลก VUCA โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบการพัฒนาตนเอง เช่น การร่วมกำหนดหัวข้ออบรมหรือทักษะที่จำเป็น ยังสอดคล้องกับแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ (2566) ที่เน้นการพัฒนาทักษะใหม่ (Reskill และ Upskill) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของบริบททางการศึกษาในปัจจุบัน

1.3 สภาพด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พบว่า อันดับแรกได้แก่

สถานศึกษาควรจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากครู นักเรียน และผู้ปกครองทุกภาคเรียน เพื่อนำไปใช้วางแผนและดำเนินงานร่วมในด้านต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อมหรือกิจกรรมเสริม เพื่อเสริมความร่วมมือ ความศรัทธา และความยืดหยุ่นขององค์กรในการสร้างความสุขที่ยั่งยืนในโลก VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรจัดกิจกรรม “ครูพี่เลี้ยง” โดยจับคู่พี่-น้องครูในแต่ละภาคเรียน เพื่อดูแลกันทั้งงานและใจ เป็นระบบที่ยืดหยุ่น ไม่เป็นทางการ แต่ช่วยเสริมกำลังใจและสร้างวัฒนธรรมการดูแลกันในช่วงเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA และสถานศึกษาควรจัดประชุมโรงเรียนเดือนละครั้ง พร้อมช่วงสั้นๆ สำหรับสะท้อนเรื่องราวดีๆ หรือขอบคุณเพื่อนร่วมงาน เพื่อเสริมพลังใจ ลดแรงต้าน และสร้างวัฒนธรรมแห่งความผูกพันที่ช่วยให้องค์กรพร้อมปรับตัวในช่วงเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนในโลก VUCA ตามลำดับ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาที่มีระบบการมีส่วนร่วมในลักษณะของการเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยน และให้บุคลากรมีบทบาทในการเสนอแนะความคิดเห็นจะสามารถสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์กรได้มากกว่าโรงเรียนที่ใช้การสื่อสารแบบทางเดียวหรือจำกัดบทบาทบุคลากรเฉพาะหน้าที่ของตนเองเท่านั้น โดยเฉพาะในบริบทของความผันผวนและการเปลี่ยนแปลงอย่างหนึ่งในโลก VUCA การมีระบบที่ยืดหยุ่น ตอบสนองเร็ว และไม่เป็นทางการมากนัก เช่น ระบบพี่เลี้ยงหรือกิจกรรมสะท้อนประจำเดือน จึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมแห่งความผูกพันอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรภัค ปิ่นกำลัง (2564, หน้า 65-66) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ซึ่งพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความยืดหยุ่นผูกพัน และความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการ

ตัดสินใจและดำเนินงานร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจและความผูกพันในองค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นัฐพล พันโน (2566, หน้า 80-82) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยเฉพาะเมื่อผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและตัดสินใจ ในกิจกรรมสำคัญของโรงเรียน จะช่วยส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและสร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยในครั้งนี้ที่ชี้ว่า การเปิดเวทีความคิดเห็นและสร้างระบบ สนับสนุนแบบไม่เป็นทางการ เช่น ระบบพี่เลี้ยงและกิจกรรมระดมความคิด ส่งผลให้เกิดความร่วมมือ และความยืดหยุ่นในการปรับตัวขององค์กรในโลกแห่งความผันผวน (VUCA)

1.4 สภาพด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรใช้กิจกรรม PLC เป็นเวทีประเมินร่วมกันอย่างเปิดใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูและ บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสริมความผูกพัน ความสุขในการทำงาน และการปรับตัวร่วมกัน ในยุค VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีครูพี่เลี้ยงร่วมประเมินแบบพัฒนาครูใหม่ เพื่อสะท้อน ผลการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และสร้างความผูกพันในองค์กรให้ปรับตัวได้ อย่างมั่นคงในยุค VUCA ปรับข้อความนี้ให้มีความหมายคงเดิมแต่สั้นลงและสถานศึกษาควรพัฒนา แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ครอบคลุมทางด้านสมรรถนะและระดับความสุขในการ ทำงาน โดยเน้นความผูกพัน ความเครียด และสถานศึกษาควรพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรให้ครอบคลุมทั้งด้านสมรรถนะและระดับความสุขในการทำงาน เพื่อสร้างสมดุลระหว่าง ผลงานกับคุณภาพชีวิต และเสริมการปรับตัวในยุค VUCA ตามลำดับ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า บทบาทสำคัญของการประเมินแบบมีส่วนร่วม ที่ไม่เพียงเน้นการวัดผลเพื่อ การตัดสินใจ แต่เน้นสร้าง “พื้นที่ปลอดภัย” สำหรับการสะท้อนตนเอง การรับฟังซึ่งกันและกัน และ การเรียนรู้ร่วมกัน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและซับซ้อนแบบโลก VUCA แนวทางนี้มีส่วน ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม เพิ่มแรงจูงใจจากภายใน และช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวได้ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติและการปรับตัวระหว่างกระบวนการ ผลการวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับ งานของ แพตตัน (Patton, 2011) ที่เสนอว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนขนาดเล็กช่วย สร้างความยืดหยุ่นและความสัมพันธ์เชิงบวกภายในองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของการประเมินร่วม ในการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและความผูกพัน

1.5 สภาพด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรส่งเสริมการรับผลประโยชน์ทางใจ เช่น การยอมรับ การเติบโต และการดูแลซึ่งกัน

และกัน เพื่อสร้างความผูกพันและความสุขร่วมในองค์กรที่พร้อมรับมือโลก VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมอบโอกาสในการเติบโตให้ครูผ่านบทบาทผู้นำกิจกรรมย่อย เช่น การเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูใหม่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผลประโยชน์ทางจิตใจที่เสริมสร้างความสุขในการปรับตัวในยุค VUCA และสถานศึกษาควรส่งเสริมการจับคู่บัดดี้หรือการช่วยเหลือแบบสมัครใจ ในหมู่บุคลากร เพื่อแบ่งเบาภาระงานและความรู้สึก เป็นผลประโยชน์ทางจิตใจที่เสริมความผูกพัน ความมั่นคงทางอารมณ์ และความพร้อมในการอยู่ร่วมกันและปรับตัวในยุค VUCA ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ระบบการบริหารที่ส่งเสริมผลประโยชน์ทางใจไม่ได้มุ่งเน้นเพียงผลตอบแทนทางวัตถุแต่เน้นการยอมรับ ความไว้วางใจ และความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ ซึ่งสามารถกระตุ้นแรงจูงใจภายใน ส่งเสริมความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกับองค์กรอย่างแท้จริง อันเป็นปัจจัยพื้นฐานในการสร้างองค์กรแห่งความสุขที่สามารถปรับตัวและดำรงอยู่ได้ในสภาวะแวดล้อมผันผวนของโลก VUCA ซึ่งแนวทางนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นัฐพล พันโน (2566, หน้า 80-82) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานของโรงเรียน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีบทบาทในการตัดสินใจร่วม ถือเป็นแนวทางที่เสริมสร้างแรงจูงใจในความผูกพันในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow, 1987) ที่ชี้ว่า การตอบสนองต่อความต้องการทางจิตใจ เช่น การได้รับการยอมรับและความรู้สึกมีคุณค่าในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญ ต่อการพัฒนาความสุขในการทำงานและการเติบโตทางอาชีพของบุคลากร และจากการเปรียบเทียบกับแนวทางในงานวิจัยของ อมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง (2564, หน้า 72-74) ก็พบผลลัพธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารและการมีพื้นที่แลกเปลี่ยนหรือระบบพี่เลี้ยง มีบทบาท ในการส่งเสริมความผูกพัน ความไว้วางใจ และความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ ขององค์กรแห่งความสุขในโลก VUCA

2. ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 1 ดังนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน ในอำเภอวังทรายพูน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในหลายมิติ จึงสามารถจำแนกได้เป็น 5 ด้านหลักของการมีส่วนร่วม ได้แก่ (1) การตั้งเป้าหมายวัตถุประสงค์ร่วมกัน (2) การตัดสินใจร่วม (3) การดำเนินงานร่วม (4) การประเมินผลร่วม และ (5) การรับผลประโยชน์ร่วม ทั้งนี้ ปัญหาที่สะท้อนจากการสัมภาษณ์ ยังสัมพันธ์กับแนวคิดองค์กรแห่งความสุขใน 8 มิติ ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริม สุขภาพ (สสส.) (2562) ได้แก่ Happy Body, Happy Heart, Happy Relax, Happy Brain,

Happy Soul, Happy Money, Happy Family, และ Happy Society ซึ่งสะท้อนถึงการพัฒนาองค์กรยังไม่สมบูรณ์ในเชิงองค์กรรวม มีรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารส่วนใหญ่สะท้อนว่าการวางแผนในระดับสถานศึกษายังเป็นกระบวนการ “บนลงล่าง” (Top-down) โดยครูและบุคลากรมักเข้ามามีส่วนร่วมในช่วงหลังของการดำเนินการ มากกว่าการกำหนดเป้าหมายตั้งแต่ต้น เช่น การวางแผนด้านสุขภาพบุคลากรหรือโครงการส่งเสริมสุขภาวะ เช่น โครงการสถานศึกษาปลอดภัย โครงการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ขยับกายสบายชีวิตด้วยการเดินแอโรบิก เป็นต้น กิจกรรมดังกล่าวส่วนใหญ่มักถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยที่ครูส่วนใหญ่มีบทบาทเพียงผู้ปฏิบัติ การขาดการมีส่วนร่วมในขั้นวางแผนทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกว่าเป้าหมายไม่สอดคล้องกับสภาพงานและความต้องการจริงของตน สอดคล้องกับมิติ Happy Body และ Happy Brain ลักษณะดังกล่าว สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กมลวรรณ จันทร (2564) ที่พบว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผันยังคงมีปัญหาความไม่ต่อเนื่องในการมีส่วนร่วมของครู เนื่องจากขาดช่องทางและวัฒนธรรมการสื่อสารสองทางที่แท้จริง

2.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหลายหลายโรงเรียน การประชุมเพื่อร่วมตัดสินใจยังมีลักษณะเป็นทางการมากเกินไป และเน้นเพียงการรายงานผลมากกว่าการระดมความคิดเห็น ครูส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสเสนอทางเลือกหรือแนวคิดสร้างสรรค์ต่อไปฝ่ายบริหาร เช่น กิจกรรมวันครู กิจกรรมสานสัมพันธ์งานกีฬาของกลุ่มของอำเภอวังทรายพูน เป็นต้น มักเป็นโครงการที่ฝ่ายบริหารกำหนดแนวทางไว้ล่วงหน้าแล้ว การขาดพื้นที่ปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น ทำให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมของบุคลากรลดลงและขาดความความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับมิติ Happy Heart และ Happy Family สอดคล้องกับแนวคิดของคานัน (Kahn, 2017) ที่ระบุว่า การเปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจะช่วยเสริมแรงจูงใจและความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กร

2.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน จากการสัมภาษณ์พบว่า การมอบหมายงานในหลายโรงเรียนยังขาดความยืดหยุ่น โดยเฉพาะในช่วงที่มีกิจกรรมหรือโครงการเร่งด่วน ครูบางคนต้องรับผิดชอบงานจำนวนมาก เช่น งานประเมินคุณภาพภายในและกิจกรรมเสริมหลักสูตร ส่งผลให้ไม่มีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะ เช่น กิจกรรมออกกำลังกายยามเช้า กิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น ปัญหานี้สะท้อนถึงความไม่สมดุลระหว่างชีวิตและงาน (Work-Life Balance) ซึ่งสัมพันธ์กับมิติ Happy Relax และ Happy Body ปัญหานี้สะท้อนแนวโน้มเดียวกับงานวิจัยของ กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562) ที่พบว่า ความสุขของครูจะลดลงเมื่อภาระงานเกินขอบเขตสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (Work-Life Balance) และยังสนับสนุนผลงานวิจัยขององค์การอนามัยโลก

(World Health Organization, 2020) ที่เน้นว่า การจัดการภาระงานอย่างสมดุลเป็นหัวใจสำคัญ “Healthy Workplace Framework”

2.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ระบบการประเมินผลของโรงเรียน ส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นหลัก โดยละเลยการประเมินความสุขของสุขภาวะของบุคลากร เช่น ไม่มีแบบประเมินภายในเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานหรือแรงจูงใจของครู การขาดกระบวนการติดตามในเชิงคุณภาพดังกล่าวทำให้การพัฒนาเชิงจิตใจและแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ของบุคลากรยังไม่เป็นระบบ เกี่ยวข้องกับมิติ Happy Brain และ Happy Soul ซึ่งสอดคล้องกับงานของ (Luthans & Youssef-Morgan, 2017) ที่ชี้ว่าการละเลยทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital) เช่น ความหวังและการมองโลกในแง่ดี ส่งผลให้บุคลากรขาดแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Resilience) ในการทำงาน

2.5 ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ แม้หลายโรงเรียนจะมีการให้รางวัลและการยกย่องครูผู้ปฏิบัติ เช่น ครูต้นแบบแห่งปี ครูดีศรีโรงเรียน เป็นต้น แต่ยังเป็นการดำเนินการเฉพาะกลุ่ม ขาดระบบที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้รับการชื่นชมอย่างต่อเนื่อง การขาดโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพและการยอมรับทางใจ ทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกไม่มั่นคงทางอารมณ์และลดแรงจูงใจในการทำงาน เชื่อมโยงกับมิติ Happy Money, Happy Society และ Happy Heart สอดคล้องกับแนวคิดของคาเมรอน และสเปรตเซอร์ (Cameron & Spreitzer, 2012) ที่ระบุว่า การยอมรับในผลงานและระบบรางวัลที่เป็นธรรมเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสุขและความยั่งยืนขององค์กรครู

โดยสรุป ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้ง 11 โรงเรียน ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน อยู่ที่การขาดกลไกการสื่อสารสองทางอย่างต่อเนื่อง การขาดระบบรับฟังความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์และการบูรณาการแนวคิดความสุขของบุคลากรเข้ากับกระบวนการบริหารได้ไม่ครบถ้วน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงยังไม่สามารถขับเคลื่อนสุขภาพองค์กรรวมของครูและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของเบนเน็ตต์ และลีโอมินสเตอร์ (Bennett & Leominster, 2014) ที่เสนอว่าองค์กรโลกแห่งความผันผวนจำเป็นต้องมี Vision, Understanding, Clarity, และ Agility เพื่อสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นเชิงระบบซึ่งเป็นรากฐานขององค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืน

3. การเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูนทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์การปฏิบัติงาน ดังนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูนทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่มมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง ซึ่งไม่พบความแตกต่าง เมื่อพิจารณาหลายด้าน พบว่ามี 2 ด้าน ที่มีความแตกต่างกันได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีโครงสร้างที่เรียบง่าย การติดต่อสื่อสารใกล้ชิด และมีจำนวนบุคลากรไม่มาก ทำให้สามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมได้ง่ายกว่า โดยเฉพาะเรื่องการตั้งเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งอาจมีความคล่องตัวในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้บริหารและครู ขณะที่สถานศึกษาขนาดกลางอาจมีโครงสร้างที่ซับซ้อนมากขึ้น ทำให้กระบวนการมีส่วนร่วมอาจเกิดความล่าช้าหรือจำกัดในบางระดับ ส่วนในประเด็น “การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์” ความแตกต่างอาจสะท้อนถึงนโยบายด้านสวัสดิการหรือกิจกรรมเสริมที่สถานศึกษาขนาดเล็กสามารถจัดให้ได้อย่างทั่วถึงและเป็นกันเอง เช่น การดูแลกันแบบครอบครัวหรือการมีโอกาสมากขึ้นในการแสดงบทบาทนำ ซึ่งเป็นสิ่งที่ตอบโจทย์ความสุขในงานและสร้างความผูกพันได้ดี นอกจากนี้ยังสัมพันธ์กับแนวคิดของ ร็อบบินส์และจัตจ์ (Robbins & Judge, 2019) ที่อธิบายว่า โครงสร้างองค์กรที่มีขนาดเล็กและความเป็นทางการต่ำจะเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการตัดสินใจและการแบ่งปันผลประโยชน์ เพราะมีความคล่องตัวสูงและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานแน่นแฟ้นมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่ และในบริบทของโลกแห่งความผันผวน (VUCA) การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับโดยเฉพาะในการตั้งเป้าหมายและการรับผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้าง “ความผูกพันร่วม” (Collective Engagement) ซึ่งเป็นรากฐานของความมั่นคงทางอารมณ์และความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งยิ่งเห็นผลชัดในองค์กรที่มีโครงสร้างยืดหยุ่น เช่น สถานศึกษาขนาดเล็ก

3.1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันสูงกว่าสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาขนาดเล็กมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน มีจำนวนบุคลากรไม่มาก ทำให้การสื่อสารระหว่างผู้บริหารและครูเป็นไปอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการกำหนดเป้าหมายร่วมกันเกิดขึ้นได้ง่ายและรวดเร็วในบริบทของโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมาย จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Ownership) และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นฐานสำคัญขององค์กรแห่งความสุขสอดคล้องกับ

แนวคิดของ ร็อบบินส์ และจัตจ์ (Robbins & Judge, 2019) ที่ชี้ว่า โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และการสื่อสารแบบเปิดจะส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการกำหนดเป้าหมายของบุคลากรได้ดีกว่าองค์กรที่มีโครงสร้างซับซ้อน

3.1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ผลการวิจัยพบว่า

สถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์สูงกว่าสถานศึกษานากลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจอธิบายได้จากลักษณะการบริหารและวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่เน้นการดูแลกันในลักษณะครอบครัว การยกย่องชมเชย และการให้คุณค่าทางจิตใจ มากกว่าผลตอบแทนเชิงตัวเงิน การรับผลประโยชน์ในที่นี้ไม่ได้จำกัดเฉพาะด้านวัตถุ แต่รวมถึง การได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจ และโอกาสในการพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งความสุข โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนและแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงโลก VUCA

3.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ในบริบทของโลก VUCA ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทำให้ “ประสบการณ์” ไม่ใช่ปัจจัยชี้ขาดอีกต่อไป หากแต่ความสามารถในการเปิดใจเรียนรู้ ปรับตัว และการได้รับการสนับสนุนจากระบบบริหารที่เปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วม ต่างหากที่เป็นกุญแจสำคัญ ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าทำไมทุกกลุ่มอายุงานจึงมีระดับความคิดเห็นใกล้เคียงกันเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในองค์กร ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2007) ที่ชี้ว่า ความสำเร็จของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของบุคลากร แต่ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีบทบาทอย่างแท้จริงและมีการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ยังสนับสนุนแนวคิดของ Patton (2011) เรื่อง “Developmental Evaluation” ที่ชี้ว่า ความสำเร็จในการประเมินและการมีส่วนร่วม ซึ่งไม่ได้พึ่งพาอายุงานหรือประสบการณ์โดยตรง แต่พึ่งพาความสามารถในการปรับตัว เรียนรู้ร่วม และมีพื้นที่แลกเปลี่ยนอย่างสม่ำเสมอ

4. แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 สรุปได้ดังนี้

4.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พบ อันดับแรกได้แก่

สถานศึกษาควรจัดประชุมร่วมอย่างสม่ำเสมอระหว่างฝ่ายบริหารกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการออกแบบเป้าหมายและวางแผนการใช้งบประมาณ

ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในยุค รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ส่งเสริมสมดุลชีวิตและงาน (Work-Life Balance) ควบคู่กับการทำงานที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เช่น การปรับภาระงานและจัดกิจกรรมที่ครอบครัวมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า ลดความเครียด และสร้างความมั่นคงทางใจในการอยู่ร่วมกันและปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA และสถานศึกษาควรพัฒนาระบบสื่อสารภายในที่ยืดหยุ่น หลากหลาย และตอบสนองเร็ว เช่น การประชุมทีมย่อย การสื่อสารออนไลน์ และช่องทาง Q&A อย่างต่อเนื่อง เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริง ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงในยุค VUCA สถานศึกษาควรร่วมกันตั้งเป้าหมายร่วมที่ยืดหยุ่น ทบทุนได้ และเกิดจากการรับฟังอย่างจริงจัง โดยให้บุคลากรมีส่วนออกแบบเป้าหมายที่สอดคล้องกับ บริบท เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรโลกที่เปลี่ยนแปลงและไม่แน่นอน VUCA สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเนื้อหาของการพัฒนาตนเอง โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้ครูเลือกหัวข้ออบรมหรือร่วมออกแบบหลักสูตรพัฒนา วิชาชีพที่ตรงกับความต้องการและทักษะที่จำเป็นในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อเตรียม ความพร้อมรับมือในยุค VUCA สถานศึกษาควรจัดให้มีระบบบริหารจัดการภาระงานที่ยืดหยุ่น เช่น การแบ่งเบาภาระงาน การสลับบทบาทหน้าที่ชั่วคราวหรือการกำหนดเกณฑ์ภาระงานร่วมกัน โดยเปิด โอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในกระบวนการเหล่านี้ เพื่อรับมือกับความไม่ชัดเจนในหน้าที่และ ภารกิจที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต VUCA และสถานศึกษาควรจัดให้มีระบบสนับสนุนจิตใจ เช่น การสร้าง กลุ่มพี่เลี้ยง กลุ่มสนับสนุนทางใจ หรือกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิต โดยเปิดโอกาสให้ครูเลือกวิธีการ หรือรูปแบบที่เหมาะสมกับตนเอง และร่วมกันกำหนดแนวทางในการดูแลซึ่งกันและกันในช่วงเวลา วิกฤต เพื่อรองรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนในยุค VUCA ตามลำดับ อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษา ในโลก VUCA ไม่สามารถยึดติดกับแนวทางบริหารแบบเดิมได้อีกต่อไป ซึ่งโลกแห่งความผันผวน (VUCA: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) เป็นสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว คาดเดายาก และซับซ้อนมากขึ้นเรื่อยๆ การบริหารจัดการในโรงเรียนจึงไม่สามารถ ยึดติดกับระบบแบบเดิมที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง (Top-down) หรือเน้นการควบคุมแบบ ตายตัวอีกต่อไป เพราะระบบเหล่านี้ไม่สามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายและทันที ที่ทันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน จึงกลายเป็นกลไกสำคัญ ที่ช่วยสร้างความมั่นคงทางจิตใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะในสภาวะที่ไม่มีความแน่นอน การที่ครูและบุคลากรได้ร่วมมือกันกำหนดทิศทางขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายด้านการเรียน การสอน การบริหารหรือการพัฒนาองค์กร ย่อมสร้างความรู้สึกร่วมกัน (Engagement) และเป็น เจ้าของ (Ownership) ร่วมกัน ซึ่งทำให้เกิดความรับผิดชอบและความพร้อมที่จะปรับตัวไปพร้อมกับการ เปลี่ยนแปลงระบบที่ยืดหยุ่นและตอบสนองเร็ว จึงเป็นหัวใจในการเสริมสร้างความสุขในองค์กร

(Happy Organization) และยกระดับศักยภาพบุคลากรให้สามารถเผชิญ VUCA ได้ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับโรบินส์ และจัตจ์ (Robbins & Judge, 2019) ที่อธิบายว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) และแรงจูงใจภายในของบุคลากร รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของยุกส์ (Yukl, 2013) ที่ชี้ว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมช่วยสร้างความไว้วางใจ ความเป็นเจ้าของร่วม และความพร้อมในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน นอกจากนี้ ยังเชื่อมโยงกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของเซ็งเก้ (Senge, 1990) ที่เน้นการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรในบริบทที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันจึงไม่เพียงสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพัน แต่ยังเสริมสร้างความมั่นคงทางจิตใจและศักยภาพในการเผชิญกับโลกแห่งความผันผวน (VUCA) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ด้านการมีส่วนร่วมการตัดสินใจ พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษา

ควรพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมที่ต่อเนื่อง ยืดหยุ่น และตอบสนองเร็ว เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสร่วมคิด เสนอแนะและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง เช่น การจัดเวิร์คช็อปแบบมีส่วนร่วม และระบบออนไลน์รับข้อเสนอ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมคิดและตัดสินใจ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับมือกับความผันผวนในโลก VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรกระตุ้นให้ครูและบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองผ่านการอบรมที่ยืดหยุ่นและร่วมออกแบบ โดยเน้นเนื้อหาที่สอดคล้องกับบริบทผันผวน เช่น การวางแผนการเงินหรือการใช้ชีวิตอย่างยั่งยืน เพื่อเสริมทักษะการปรับตัวและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในยุค VUCA สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือกันผ่านระบบพี่เลี้ยง หรือกลุ่มเพื่อนช่วยเพื่อนที่ยืดหยุ่นและปรับใช้ได้ตามสถานการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันและเสริมการปรับตัวในยุค VUCA สถานศึกษาควรจัดเวทียืดหยุ่น โดยจัดช่วงเวลาสำหรับกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู เช่น มีห้องพักครูหรือห้องเสวนาย่อย เพื่อเสริมสร้างสายสัมพันธ์ สนับสนุนสุขภาวะทางใจ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับมือกับความผันผวนและความไม่แน่นอนในโลก VUCA สถานศึกษาพัฒนาแนวทางการสื่อสารให้เป็นสองทางและปรับเปลี่ยนได้โดยเปิดพื้นที่รับฟังความคิดเห็นของครูและนักเรียนก่อนกำหนดแนวทางด้านความปลอดภัยหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และเสริมสร้างศักยภาพในองค์กรในการปรับตัวและตัดสินใจท่ามกลางความไม่แน่นอนในโลก VUCA สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีส่งเสริมการมีส่วนร่วม เช่น ระบบเสนอความคิดเห็นและโหวตกิจกรรมผ่านออนไลน์ เพื่อให้ทุกฝ่ายมีบทบาทร่วมกำหนดทิศทาง เสริมความเป็นเจ้าของ ความผูกพัน และความยืดหยุ่นในการตัดสินใจโลก VUCA สถานศึกษาควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนที่ปลอดภัยและยืดหยุ่น เช่น “ชั่วโมงความคิดปลอดภัย” หรือ Open Mic รายเดือน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เสริมสุขภาวะทางใจ ความ

ผูกพัน และการปรับตัวในยุค VUCA และสถานศึกษาควรส่งเสริมแนวคิด “เจ้าของร่วม” ให้ลึกซึ้งและ เป็นรูปธรรม โดยเปิดโอกาสให้ครูร่วมออกแบบและตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน เพื่อสร้าง ความรู้สึกเป็นเจ้าของ เสริมความผูกพัน ความสุข และความพร้อมต่อความไม่แน่นอนในโลก VUCA ตามลำดับ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วน ร่วมอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจ ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ เสริมแรงจูงใจ และความ ผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ในบริบทโลก VUCA โดยเฉพาะแนวทางที่เน้นความยืดหยุ่น การสื่อสารสองทาง และการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนว่า การเปิดโอกาสให้ครูและ บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างแท้จริง ช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความผูกพัน และแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ วิบูลร นิลพิบูลย์ (2563) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งสอดคล้องกับ วลัธิ ณะขว้าง (2566) ที่ชี้ว่า การเปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและตัดสินใจ ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือภายในองค์กรนอกจากนี้ แนวทางการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนการมีส่วนร่วม เช่น ระบบรับข้อเสนอหรือการโหวตออนไลน์ ยังสอดคล้องกับแนวคิด การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เน้นความโปร่งใสและการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีบทบาทในกระบวนการ ตัดสินใจ (อมรภาค ปิ่นกำลัง, 2564) ซึ่งช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับตัว ได้ท่ามกลางความผันผวนของโลก VUCA

4.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษา ควรจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากครู นักเรียน และผู้ปกครองทุกภาคเรียน เพื่อนำไปใช้วางแผนและ ดำเนินงานร่วมในด้านต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อมหรือกิจกรรมเสริม เพื่อเสริมความร่วมมือ ความศรัทธา และความยืดหยุ่นขององค์กรในการสร้างความสุขที่ยั่งยืนในโลก VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรจัดกิจกรรม “ครูพี่เลี้ยง” โดยจับคู่พี่-น้องครูในแต่ละภาคเรียน เพื่อดูแลกันทั้งงาน และใจ เป็นระบบที่ยืดหยุ่น ไม่เป็นทางการ แต่ช่วยเสริมกำลังใจและสร้างวัฒนธรรมการดูแลกัน ในช่วงเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA สถานศึกษาควรจัดประชุมโรงเรียนเดือนละครั้ง พร้อมช่วงสั้นๆ สำหรับสะท้อนเรื่องราวดีๆ หรือขอบคุณเพื่อนร่วมงาน เพื่อเสริมพลังใจ ลดแรงต้าน และสร้าง วัฒนธรรมแห่งความผูกพันที่ช่วยให้องค์กรพร้อมปรับตัวในช่วงเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอน ในโลก VUCA สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมอบรมที่เชื่อมโยงกับความท้าทายใหม่และบริบทที่ เปลี่ยนแปลง เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพ เสริมแรง บันดาลใจ ความสุขในการทำงาน และความพร้อมในการปรับตัวในโลก VUCA สถานศึกษาควรจัด อบรมที่สอดคล้องกับความท้าทายใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพ เสริมแรง บันดาลใจ ความสุข และการปรับตัวในโลก VUCA และสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยี เช่น การประชุม

ออนไลน์ เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่ยืดหยุ่นและโปร่งใส เสริมความสุขและความพร้อมในการตัดสินใจในโลก VUCA ตามลำดับ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาในยุค VUCA จำเป็นต้องพึ่งพาพลังของความร่วมมือ ความผูกพัน และการปรับตัวร่วมกัน มากกว่าการสั่งการจากบนลงล่าง แนวทางที่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงาน จะช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของ ลดแรงต้าน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถปรับตัวอย่างยืดหยุ่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีความสุขในการทำงาน ซึ่งล้วนเป็นรากฐานของ “องค์กรแห่งความสุข” ที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงท่ามกลางโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและคาดเดาไม่ได้

ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมจิตต์ เลิศไพฑูรย์ (2563, หน้า 89) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา และพบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงาน ไม่เป็นแต่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรเท่านั้น แต่ยังช่วยส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรที่ยั่งยืน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานของ ธนพร พงศ์สกุล (2564, หน้า 112) ที่เสนอว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เช่น การประชุมสะท้อนความรู้สึกดี ๆ การสร้างระบบพี่เลี้ยง หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ช่วยส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากร ลดแรงต้านภายในองค์กร และทำให้การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้ง่ายขึ้น โดยเฉพาะในบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge, 1990) ที่เสนอว่า องค์กรที่เรียนรู้ (Learning Organization) จำเป็นต้องเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกระดับ เพื่อให้บุคลากรมีพลังในการปรับตัว สร้างนวัตกรรม และเผชิญกับความไม่แน่นอนได้อย่างสร้างสรรค์รวมถึงคอตเตอร์ (Kotter, 2012) ที่ชี้ว่าความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์กรยุคใหม่ ไม่ได้เกิดจากการสั่งการจากบนลงล่างเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัย “พลังของทีม” และความรู้สึกผูกพันร่วมของสมาชิกในองค์กร

4.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรใช้กิจกรรม PCL เป็นเวทีประเมินร่วมกันอย่างเปิดใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสริมความผูกพัน ความสุขในการทำงาน และการปรับตัวร่วมกันในยุค VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีครูพี่เลี้ยงร่วมประเมินแบบพัฒนาครูใหม่ เพื่อสะท้อนผลการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และสร้างความผูกพันในองค์กรให้ปรับตัวได้อย่างมั่นคง

ในยุค VUCA และสถานศึกษาควรพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ครอบคลุมทั้งด้านสมรรถนะและระดับความสุขในการทำงาน เพื่อสร้างสมดุลระหว่างผลงานกับคุณภาพชีวิตและเสริมการปรับตัวในยุค VUCA สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผู้ที่มีผู้แทนจากทุกฝ่ายเพื่อร่วมออกแบบเกณฑ์ วิธีการ และแนวทางการประเมินที่ยืดหยุ่น ครอบคลุมทั้งการปฏิบัติงานและความเป็นอยู่ในโรงเรียน ช่วยสร้างความไว้วางใจ ความผูกพัน และเสริมความมั่นคงทางใจของบุคลากรในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในยุค VUCA สถานศึกษาควรประยุกต์หลักธรรม

ในกระบวนการประเมิน เพื่อพัฒนาจิตใจ เสริมคุณธรรม และสร้างการมีส่วนร่วมที่ช่วยให้องค์กรเผชิญความซับซ้อนได้อย่างมีสติและความสุขในยุค VUCA และสถานศึกษาควรเปิดพื้นที่ให้บุคลากรสะท้อนการเรียนรู้จากงาน เพื่อส่งเสริมการประเมินที่พัฒนาใจ สร้างความสุข และความพร้อมในการรับมือกับความซับซ้อนในยุค VUCA ตามลำดับ ผลการวิจัยออกมาเช่นนี้ อาจเป็นเพราะองค์กรในยุค VUCA ต้องการระบบประเมินที่เน้นพัฒนา ไม่ใช่ควบคุม เพื่อเสริมพลังภายในของบุคลากร การประเมินแบบมีส่วนร่วมช่วยสร้างความไว้วางใจ ความผูกพัน และลดแรงต้านต่อการเปลี่ยนแปลง การใช้ PCL และครูพี่เลี้ยงทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกับความสุขในการทำงาน ขณะที่การประเมินคำนึงถึงคุณภาพชีวิต ช่วยสร้างความสมดุลระหว่างผลงานกับจิตใจ ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างยั่งยืน และมั่นคงในโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพรรณนิ กุลโสภิส (2559, หน้า 67-80) พบว่า เนื้อหาที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพ็ญประภา สมพงษ์ (2563, หน้า 55) ที่พบว่า การใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของครูภายในสถานศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความไว้วางใจระหว่างกัน โดยเฉพาะในกระบวนการประเมินผล ซึ่งช่วยลดแรงต้านและเสริมพลังใจในการพัฒนางานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพในส่วนของกรณี “ครูพี่เลี้ยง” เพื่อประเมินและพัฒนาครูใหม่ร่วมกันนั้น สอดคล้องกับข้อเสนอในงานวิจัยของ ปุณณนุช พลอยสีสังข์, พิมผกา ธรรมสิทธิ์ และวชิ ปัญญาใส (2565, หน้า 78) ที่ชี้ให้เห็นว่า การมีระบบพี่เลี้ยงช่วยส่งเสริมให้เกิดการสะท้อนผลการทำงานระหว่างบุคลากรอย่างปลอดภัย และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูลกัน ส่งผลต่อความผูกพันและการปรับตัวร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ การจัดตั้งคณะกรรมการประเมินจากทุกฝ่าย รวมถึงการเปิดพื้นที่ให้ครูสะท้อนผลการทำงาน และการประยุกต์หลักธรรมในกระบวนการประเมิน ก็สอดคล้องกับบทความในสุพรรณนิ กุลโสภิส (2559) และเพ็ญประภา สมพงษ์ (2563) ที่พบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินอย่างเป็นระบบ ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ความเข้าใจร่วม และลดแรงต้านต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ การมีระบบพี่เลี้ยงเพื่อประเมินและพัฒนาครูใหม่ยังสอดคล้องกับข้อเสนอของ ปุณณนุช พลอยสีสังข์ และคนอื่นๆ (2565) ที่ชี้ว่า การสะท้อนผลการทำงานในบรรยากาศที่ปลอดภัยช่วยสร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูลกัน ทั้งนี้ แนวคิดการประเมินแบบมีส่วนร่วมยังสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) ของแพตตัน (Patton, 2011) ที่เน้นการใช้กระบวนการประเมินเป็นเครื่องมือพัฒนาองค์กร มากกว่าการควบคุมหรือตัดสินผลเพียงอย่างเดียว ซึ่งเหมาะสมกับบริบทโลกแห่งความผันผวน (VUCA) ที่ต้องการความยืดหยุ่นและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

4.5 ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ พบว่า อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาควรส่งเสริมการรับผลประโยชน์ทางใจ เช่น การยอมรับ การเติบโต และการดูแลซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความผูกพันและความสุขร่วมในองค์กรที่พร้อมรับมือโลก VUCA รองลงมาได้แก่ สถานศึกษา

ความรอบโอกาสในการเติบโตให้ครูผ่านบทบาทผู้นำกิจกรรมย่อย เช่น การเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูใหม่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผลประโยชน์ทางจิตใจที่เสริมสร้างความสุขในการปรับตัวในยุค VUCA สถานศึกษาควรส่งเสริมการจับคู่บัดดี้หรือการช่วยเหลือกันแบบสมัครใจในหมู่บุคลากร เพื่อแบ่งเบาภาระงานและความรู้สึก เป็นผลประโยชน์ทางใจที่ความผูกพัน ความมั่นคงทางอารมณ์ และความพร้อมในการอยู่ร่วมกันและปรับตัวในยุค VUCA สถานศึกษาควรจัดให้มีช่องทางสะท้อนความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับผลประโยชน์อย่างต่อเนื่อง เช่น แบบสอบถามไม่ระบุตัวตนทั้งในรูปแบบฟอร์มกระดาษหรือออนไลน์ เพื่อปรับระบบตอบโจทย์ความสุขและสร้างความมั่นคงร่วมกันในยุค VUCA และสถานศึกษาควรส่งเสริมการดูแลจิตใจของบุคลากรผ่านกิจกรรมที่ทำได้จริงในชีวิตประจำวัน เช่น การสวดมนต์หรือกล่าวคำสอนก่อนประชุม เพื่อเสริมพลังใจ คลายความเครียดและสร้างความผูกพันในองค์กรให้พร้อมรับมือในยุค VUCA ตามลำดับ อาจเป็นเพราะว่า การเน้น “ผลประโยชน์ทางใจ” มากกว่า “ผลตอบแทนเชิงวัตถุ” สะท้อนถึงความเข้าใจในพลังของแรงจูงใจภายใน ซึ่งเป็นแรงผลักดันที่มั่นคงและยั่งยืนกว่าการจูงใจจากภายนอก ผลประโยชน์ทางใจ เช่น การได้รับการยอมรับ การดูแล และโอกาสในการเติบโต ช่วยเสริมความมั่นคงทางอารมณ์ ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและกล้าเผชิญความเปลี่ยนแปลง เมื่อบุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ก็จะสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีพลัง แม้ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนของโลกยุค VUCA ก็ยังคงพร้อมปรับตัวและร่วมขับเคลื่อนได้อย่างยั่งยืน แนวคิดดังกล่าวสะท้อนว่า การเน้น “ผลประโยชน์ทางใจ” เช่น การได้รับการยอมรับ โอกาสในการเติบโต และการดูแลซึ่งกันและกัน เป็นแรงจูงใจภายในที่มีพลังและยั่งยืนกว่าผลตอบแทนเชิงวัตถุ สอดคล้องกับแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1987) ที่อธิบายว่า เมื่อบุคคลได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าในตนเอง จะเกิดแรงผลักดันภายในในการพัฒนาตนเองและมีความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ร็อบบินส์ และจัดจ์ (Robbins & Judge, 2019) ยังชี้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากการรับรู้ถึงคุณค่า ความยุติธรรม และโอกาสในการเติบโต ขณะที่แนวคิดทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital) ของ ลูธานส์ และยัสเซฟ-มอร์แกน (Luthans & Youssef-Morgan, 2017) อธิบายว่า ความหวัง ความยืดหยุ่น และความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเผชิญความไม่แน่นอนในโลก VUCA ได้อย่างมั่นคง ดังนั้น การส่งเสริมผลประโยชน์ทางใจผ่านบทบาทผู้นำย่อย ระบบพี่เลี้ยง หรือกิจกรรมดูแลสุขภาวะทางจิตใจ จึงเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความสุข ความผูกพัน และความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1.1 สถานศึกษาในอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ควรนำแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การตัดสินใจ การดำเนินงาน การประเมินผล และการรับผลประโยชน์ บรรลุไว้ในแผนพัฒนาสถานศึกษาและนโยบายระดับเขตพื้นที่อย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในบริบทของโลกแห่งความผันผวน (VUCA) ที่เน้นความยืดหยุ่น ความผูกพัน และแรงจูงใจภายในของบุคลากร

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย และการประเมินผล เช่น ระบบเสนอความคิดเห็นออนไลน์ ระบบรับฟังข้อเสนอแนะ หรือการประชุมเชิงมีส่วนร่วมผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงกระบวนการบริหารได้อย่างทั่วถึงและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดแนวทางหรือเกณฑ์กลางในการส่งเสริม “พื้นที่ปลอดภัยทางจิตใจ” ในสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การยอมรับ การให้คุณค่า และการดูแลด้านจิตใจ อันเป็นรากฐานสำคัญขององค์กรแห่งความสุขและการทำงานร่วมกันอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะระดับองค์กร

2.1 สถานศึกษาควรจัดให้มีพื้นที่หรือกระบวนการที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและการตัดสินใจร่วมกัน เช่น ห้องเสวนาแบบเปิดใจ เวที PCL หรือกิจกรรม “ชั่วโมงคิดปลอดภัย” เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสะท้อนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรอย่างมีส่วนร่วม

2.2 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและการรับผลประโยชน์ผ่านกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เช่น ระบบครูพี่เลี้ยงหรือบัดดี้ทางใจ เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจ การดูแลซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะในช่วงของการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอน

2.3 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยจัดแบบประเมินภายในที่ครอบคลุมทั้งผลการปฏิบัติงาน สมรรถนะ และระดับความสุขของบุคลากร เช่น การประเมินผ่านกิจกรรมสะท้อนใจหรือแบบสำรวจคุณภาพชีวิตแบบไม่ระบุตัวตน เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงการบริหารอย่างยืดหยุ่นและตอบสนองต่อบริบทจริง

3. ข้อเสนอแนะระดับบุคคล

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนา Soft Skills ด้านการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) และภาวะผู้นำแบบเอื้ออาทร เพื่อสร้างความไว้วางใจและแรงจูงใจภายในทีม

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับบริบทของตนเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและความเป็นเจ้าของ

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีเชิงรุก เช่น แพลตฟอร์มแลกเปลี่ยนความเห็น ระบบฟóร์มเสนอแนวทาง หรือกิจกรรมออนไลน์ที่เปิดกว้าง เพื่อลดแรงต้านต่อการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาแรงจูงใจภายในที่มีผลต่อความสุขและการมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษา

2. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม โดยใช้กรณีศึกษาหลังโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์ความสำเร็จ

3. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ “ความผูกพันในองค์กร” ของครู เช่น ความไว้วางใจ ความยุติธรรม หรือการยอมรับ

4. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการสื่อสารสองทางในสถานศึกษา เพื่อรองรับความซับซ้อนของยุค VUCA

5. หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาในการขับเคลื่อนแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยจัดอบรมหรือโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในยุคโลกแห่งความผันผวน ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงการส่งเสริมสุขภาวะของครูและบุคลากร เช่น กิจกรรมพัฒนาศักยภาพ การดูแลสุขภาพจิต และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเกิดขึ้นจริงในทุกระดับ

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยในประเด็นแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้ง 5 ด้าน ไปใช้ในการพัฒนาและกำหนดนโยบายของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในเชิงนโยบายร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนและดำเนินโครงการส่งเสริมสุขภาวะของครู

และบุคลากรทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เช่น โครงการพัฒนาสุขภาพจิตครู การตรวจสุขภาพประจำปี หรือกิจกรรมส่งเสริมความสุขในสถานศึกษา

7. ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรเข้าร่วมกิจกรรมและโครงการต่างๆ ที่สถานศึกษา จัดขึ้นอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร และร่วมมือการขับเคลื่อนกิจกรรม ส่งเสริมสุขภาวะ เช่น โครงการออกกำลังกายประจำสัปดาห์ กิจกรรมจิตอาสา หรือกิจกรรมสร้าง แรงบันดาลใจในการทำงาน

บรรณานุกรม

- กนกพร มาอ้วน. (2564, สิงหาคม). การบริหารการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานอย่างมีอาชีพในศตวรรษ
ที่ 21. In Proceeding National & International Conference, 2(14), 1257-
1261.
- กนกรัตน์ ทำจะดี. (2560). การศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของครูใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี
เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำทาง
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- กมลทิพย์ ใจเที่ยง และวรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2563, กรกฎาคม-ธันวาคม). การบริหารองค์กรแห่ง
ความสุขในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 18(2),
74-93.
- กมลทิพย์ ใจเที่ยง. (2562). การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กมลวรรณ จันท. (2564, สิงหาคม). การบริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน ฉลาดรู้เท่าทันดิจิทัล
The Educational Institute Administration in a VUCA World Digital Intelligence
(DQ). การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021".
1002-1010.
- กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, สำนักงาน (สสส.). (2562). แนวคิด Happy 8 สู่การสร้าง
องค์กรแห่งความสุข. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).
_____. (2564). คู่มือความสุข 8 ประการในที่ทำงาน (Happy Workplace). [Online].
Available. <https://www.thaihealth.or.th/>. [2567, กรกฎาคม 1].
- กอปรลาภ อภัยภักดี. (2563, มกราคม-มิถุนายน). บรรยากาศองค์กรแห่งความสุข: คนเบิกบาน
งานสำเร็จ. วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์, 6(1), 315-331.
- การศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการ. (2560). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พุทธศักราช 2560. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). **การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา**
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ขวัญเมือง บวรอัสกุล. (2565). **การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตกับการทำงานอย่างมีความสุข**
(Happy Workplace). กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 3 จังหวัด
 นครปฐม กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, สำนักงาน. (2566). **แผนปฏิบัติการประจำปี**
งบประมาณ พ.ศ. 2566. พิจิตร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.
- _____. (2567). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567**. พิจิตร: สำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.
- ครรชิต มัลยวงศ์ (2562). **เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา**. [Online]. Available: http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html. [2567, มีนาคม 15].
- จิตต์พิชชา จรียา. (2564). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา**
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ลำปาง เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- จินดา ชัยปัน. (2564). **ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) กรณีศึกษา**
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์. อุตรดิตถ์: คณะเทคโนโลยี
 อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- จิรายุ มณีล้ำ. (2565). **แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียน**
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2.
 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- เจริญ ภู่วิจิตร. (2565). **ภาวะผู้นำทางการศึกษาโลกยุคผันผวน**. [Online]. Available: <http://www.nidtep.go.th/2017/publish/doc/20220906-1.pdf>. [2567, กรกฎาคม 1].
- ฉัตรชัย ตวงรัตนพันธ์. (2565). **จาก VUCA WORLD มาเป็น TUBA Marketing**. [Online].
 Available: <http://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/1012003>. [2567,
 กรกฎาคม 1].

ชลธิชา ดวงจินดา. (2565). การศึกษาปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3.

การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ไชยา หานุกาพ. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพงานวิชาการของ

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ฐานิตา ภูวนาถนรานุกุล. (2564). นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของ

ครูเพื่อเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขันในระดับ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สกสว.).

ณรงค์ชัย บุญประเสริฐ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่

21 กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ณัฐพงษ์ น้อยโคตร. (2565). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ดวงเดือน วิจิฉัย. (2566). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษา

ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎี

บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.

ทับทิม แสงอินทร์. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัด

สุพรรณบุรี. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ชนพร พงศ์สกุล. (2564, มกราคม-มีนาคม). การเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในสถานศึกษา

ในยุคแห่งความผันผวน. วารสารวิชาการบริหารการศึกษา, 25(1), 110-115.

ธวัชชัย แสงแปลง. (2563). รูปแบบภาวะผู้นำให้บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่ง

ความสุข. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย

ราชภัฏกำแพงเพชร.

นรรีษฐ์ ฝันเขียว. (2562). 7 กลยุทธ์ที่ช่วยสร้างชั้นเรียนที่มีคุณภาพ. [Online]. Available:

[https://www.trueplookpanya.com/education/content/73708/-teaarttea-](https://www.trueplookpanya.com/education/content/73708/-teaarttea-teaart-teamet)

teaart-teamet. [2567, มีนาคม 15].

- นัฐพล พันโน. (2566). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นันทน์ภัส สุทธิการ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10), กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญยง พลอยสีสังข์, พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ และวชิ ปัญญาใส. (2565, ตุลาคม). แนวทางการบริหาร
สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียนในอำเภอทุ่งเสลี่ยม
จังหวัดสุโขทัย สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2. *Journal
of Modern Learning Development*, 7(9), 72-86.
- พงศ์สุลี จีระวัฒนรักษ์. (2566). ก้าวต่อไป...คุณภาพชีวิตคนไทยในอนาคต. [Online]. Available:
<https://www.thaihealth.or.th/ก้าวต่อไป-คุณภาพชีวิต/>. [2567, มีนาคม 15].
- พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์. (2563). บทบาท “ผู้นำ” ยุคโควิด “ต้องสร้างทุกคนให้เป็นผู้บริหาร”.
[Online]. Available. <https://gg.gg/uh7hu>. [2567, กรกฎาคม 5].
- พัชรภรณ์ ดวงชื่น. (2563, กรกฎาคม-กันยายน). การบริหารจัดการศึกษาับความเป็นปกติใหม่หลัง
วิกฤตโควิด-19. *วารสารศิลปการจัดการ*, 4(3), 783-795
- พิกุล พุ่มช้าง. (2559). การวิเคราะห์องค์ประกอบที่เป็นองค์กรแห่งความสุขทางสถานศึกษา.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พิกุล แสงจันทร์. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข กรณีศึกษา : เทศบาลตำบล
เชียงรากน้อย อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พุ่มพินิต คงแสง และปรีศรา อิสโร. (2565, กันยายน-ธันวาคม). จิตวิทยาเพื่อการบริหารสถานศึกษา
ในยุคโลกพลิกผัน. *วารสารทัศน์มิติทางการศึกษา*, 1(3), 57-68.
- เพ็ญประภา สมพงษ์. (2563). การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ภัทรวดี สิริบุตร และวิภาดา ประสารทรัพย์. (2566, เมษายน). การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล. ในการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5 วันที่ 3 เมษายน 2566 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ภัทรานิษฐ์ บุญฤทธิ์. (2566). การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

มติชน. (2564). มติชนมติครู : ผู้นำการศึกษายุค VUCA World. [Online]. Available. https://www.matichon.co.th/local/education/news_2578997. [2568, มกราคม 12].

ยงยุทธ พันธ์นอก. (2563). การบริหารจัดการศึกษาแบบทวิศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ยุพิน ชัยราชา. (2561). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการและภาวะผู้นำเพื่อการดำรงอยู่ของสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

รักษ วรกิจโกศาทร. (2561). การบริหารคนบนโลกแห่งความผันผวน. [Online]. Available: https://ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/1vuca_drrak_final.pdf. [2567, มีนาคม 15].

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2560). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

วรรณภา ใจเย็น และคันสนีย์ จະสุวรรณ์. (2562, สิงหาคม). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14, วันที่ 12 สิงหาคม 2562 หน้า 1108-1116.

วัลลี ธนะขว้าง และพัชรา เดชโฮม. (2565, กันยายน-ธันวาคม). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็กในเครือข่ายที่ 53 สำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารวิจัยรำไพพรรณี, 17(3), 118-128.

วัลลี ธนะขว้าง. (2566). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็กในเครือข่ายที่ 53 สำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา. (2562). **การโค้ชเพื่อการรู้คิด**. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- วิบูลร นิลพิบูลย์. (2563). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิศรุต เพ็ชรสีมวง และเพ็ญภา สุขเสริม. (2564, กันยายน-ธันวาคม). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2**. **วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**, 11(3), 124-138.
- ศราวุฒ อินดา. (2565). **แนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2562). **การพัฒนานวัตกรรมโดยใช้ Design Thinking**. [Online]. Available: <https://hcd-innovation.teachable.com/courses/author/290247>. [2567, กรกฎาคม 1].
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2559). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2566). **แผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ.2566-2570**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ศุภเชษฐ์ กาญจนมณี (2564). **การปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สงวน อินทร์รักษ์. (2561, กรกฎาคม-กันยายน). **การบริหารการศึกษาในชุมชนข้ามวัฒนธรรม**. **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 9(1), 188-202.
- สมจิตต์ เลิศไพฑูรย์. (2563, เมษายน-มิถุนายน). **การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษา**. **วารสารการบริหารการศึกษา**, 17(2), 85-92.
- สัมมา ธนินิตย์. (2560). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สาธิตา แดงภิรมย์. (2562). **การบริหารการศึกษาโดยการใช้นวัตกรรมใหม่ในโรงเรียนศตวรรษที่ 21**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สุกัญญา แซ่เลียง. (2559). การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขโดยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมลักษณะเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษาบริษัทกลุ่มประชากร. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุพรรณณี กุลโสภิต. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุภศักดิ์ กฤษณามระ และสกลศรี สถิตยารัตน์. (2563). ภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับซีโอโอเพื่อรับมือกับโลกยุค VUCA Plus. [Online]. Available. <https://www2.deloitte.com/th/en/pages/deloitte-private/articles/key-leadership-skill-for-ceo-th.html>. [2568, มกราคม 12].

สุภัททา อินทรศักดิ์. (2561). การนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สุวรรณา สุยะวงศ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารและทัศนคติต่อผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครู. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

เสาวนีย์ เตือนเด่น และคนอื่นๆ. (2563). การมีส่วนร่วมของบุคลากรกองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อนุพงศ์ รอดบุญปาน และนุชนรา รัตนศิริประภา. (2562, กรกฎาคม-ธันวาคม). องค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอนุบาล กุญบุรี (วัดวังยาว). วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(2), 245-257.

อภิพัฒน์ เพชรพรรณ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง. (2564, กันยายน-ธันวาคม). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(3), 1227-1237.

- อมรรัตน์ เตชะนอก. (2565). **รูปแบบการบริหารเชิงพุทธสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยสงฆ์ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อรอนงค์ แจ่มจำรัส และชัยอนันต์ มั่นคง. (2565, พฤษภาคม-มิถุนายน). แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. **วารสารวิจัยวิชาการ**, 5(3), 205–214.
- อาภาพร ประนิสอน และคนอื่นๆ. (2560). **องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).
- อุทัยวรรณ ศรีรัตน์. (2562). **การเป็นโรงเรียนแห่งความสุขของโรงเรียนชุมชนบ้านหนองฝ้าย**. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อุบลรัตน์ สุขพันธ์. (2566). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1**. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- Bennett, N. & Lemoine, G. J. (2014, May). What a Difference a Word Makes: Understanding Threats to Performance in a VUCA World. **Business Horizons**, 12(3), 22-30.
- Cameron, K. S., & Spreitzer, G.M. (2012). **The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship**. Oxford: Oxford University Press,.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980, March). Participation's Place in Rural Development: Seeking Clarity through Specificity. **World Development**, 8(3), 213-218.
- Davis, K. (1981). **Human Behavior at Work-Human Relations and Organizational Behavior**. New York: McGraw-Hill.
- Fullan, M. (2007). **The New Meaning of Educational Change**. New York: Routledge.
- Giles, S. (2018). "How VUCA Is Reshaping the Business Environment, and What It Means for Innovation". [Online]. Available: <https://www.forbes.com>. [2023, March 17].
- Gulick, L., & Urwick, L. (1973). **Paper on the Science of Administration**. New York: Institute of Public Administration.
- Gustavo, W. C. (1992). **The Meaning of Participation**. Colombia: Habinet.

- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002, February). Business-unit-level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). **The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World.** Boston: Harvard Business Press.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). **Educational Administration : Theory, Research, and Practice.** (6 th ed.). Boston: McGraw-Hall.
- Jesse, B. (1999). **Essentials of Psychological Testing.** New York: Harper & ROW.
- Kahn, W. A. (2017). **Meaningful Connections: Positive Relationships and Attachments at work.** Oxford: The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship.
- Kotter, J. (2012). **Leading Change.** Boston, MA: Harvard Business Review.
- Likert, R. (1991). **New Patterns of Management.** New York: McGraw Hill.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017, May) Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366.
- Maslow, A. H. (1987). **Motivation and Personality.** (3 rd ed.). New York: Harper and Row.
- Patton, M. Q. (2011). **Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use.** New York: The Guilford Press.
- Plook Teacher. (2562). “การส่งเสริมการศึกษาไทยเพื่อรับมือกับโลกยุค VUCA”. [Online]. Available: www.trueplookpanya.com/blog/content/76134/-blog-teaartedu-teaart. [2025, March 20].
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). **Organizational Behavior.** (18 th ed.). New York: Pearson Education.
- Roy, J. (2020). **Signs of Safety : The View from Early Help : Child Care in Practice.** [Online]. Available. <https://doi.org/10.1080/13575279.2020.1799755>. [2025, August 22].

Schein, E. H. (2010). **Organizational Culture and Leadership**. (4 th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Schwab, K. (2016). **The Fourth Industrial Revolution**. Geneva: World Economic Forum.

Senge, P. M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. London: Century.

Simmons, B. L. (2013). **Organizational Characteristics of Happy Organizations**. New Jersey: John Wiley & Sons.

Warr, P. (2007). **Work, Happiness and Unhappiness**. New Jersey: Lawrence Erlbaum.

World Health Organization. (2020). **Healthy Workplaces: A Model for Action-for Employers, Workers, Policymakers and Practitioners**. Geneva: World Health Organization.

Yamane, T. (1967). **Statistics: An Introductory Analysis**. (2 nd ed.). New York: Harper and Row.

Yukl, G. A. (2013). **Leadership in Organizations**. (8 th ed.). New York: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
SOMDMPWS

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน
ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1.1 เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

1.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประเภทการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

1.3 เพื่อหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตรเขต 1

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวทิพย์วิมล พลาพล

เบอร์โทร: 081-4619411 E-mail: Thipvimolpalaphon.math@gmail.com

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย☐ หญิง

2. ตำแหน่ง

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา☐ ครู

3. ขนาดของสถานศึกษา

☐ ขนาดเล็ก (นักเรียนน้อยกว่า 120 คน)☐ ขนาดกลาง (นักเรียน 120-719 คน)

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี☐ 5-10 ปี☐ 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก
แห่งความผืนผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติ

- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับน้อย
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับมาก
- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับมากที่สุด

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโลกแห่งความผืนผวนของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน					
1	สถานศึกษามีการวางแผนการในการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ (V)					
2	สถานศึกษามีการปรึกษาหารือ ประชุมวางแผนการในการบริหารจัดการ การเงินให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน(Happy Money) และ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (V)					
3	สถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ของบุคลากร (Happy Brain) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความ ต้องการและสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งเสริมให้มีการได้รับ ประสบการณ์ใหม่ๆ เมื่อมีโอกาส (U)					
4	สถานศึกษามีการประชุม ปรึกษาหารือในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่ดี การดูแลความปลอดภัย เพื่อลดความไม่แน่นอนและ ความสับสนในด้านสังคม (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎ ของหน่วยงาน (U)					
5	สถานศึกษามีการประชุม วางแผน และให้กำลังใจในการจัดกิจกรรม ต่างๆ เพื่อให้การจัดกิจกรรมไม่มีความซับซ้อน (Happy Relax) และ การจัดการความซับซ้อนของปัญหาอย่างเป็นระบบ (C)					

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
6	สถานศึกษามีการส่งเสริมคุณค่าทางศีลธรรมและศาสนาเข้ามาใช้ ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของ ปัญหา (C)					
7	สถานศึกษาสามารถรักษาสอดคล้องระหว่างงานกับชีวิตครอบครัวได้ (Happy Family) เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์					
8	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) และเสริมสร้าง ทัศนคติที่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง (A) เช่น การจัดงานวันเกิด งานรื่นเริง เป็นต้น					
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ						
9	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรม ส่งเสริมสุขภาพร่างกาย เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V)					
10	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดอบรม หรือสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงินให้เหมาะสมกับยุคสมัย ในปัจจุบัน (Happy Money) และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจ (V)					
11	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดอบรม หรือสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) เพื่อให้ได้รับ ประสบการณ์ใหม่ๆ เมื่อมีโอกาส (U)					
12	สถานศึกษามีการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับ การจัดกิจกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)					
13	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัด กิจกรรมต่างๆ เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดสะสมจากการทำงาน (Happy Relax) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหาอย่างเป็นระบบ (C)					
14	สถานศึกษาให้ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการนำ หลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของอย่างเป็นระบบ (C)					

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
15	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและในการดำรงชีวิต (Happy Family) และการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนร่วมกัน (A)					
16	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและครอบครัว (Happy Heart) และการพัฒนาแนวทางสร้างความมั่นคงทางจิตใจในภาวะไม่แน่นอน (A)					
ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน						
17	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกาย (Happy Body) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ (V)					
18	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V)					
19	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) และมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (U)					
20	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ(U)					
21	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมที่ไม่ซับซ้อนและสามารถเข้าใจได้ง่าย (Happy Relax) เพื่อให้การจัดการระบบและกระบวนการที่ซับซ้อนได้ (C)					
22	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) ในการปรับตัว และจัดการกับความคลุมเครือ และความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (C)					

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
23	สถานศึกษาส่งเสริมกิจกรรมที่เชื่อมโยงครอบครัวและงาน ช่วยให้บุคลากรมีความสุข (Happy Family) เพื่อสร้างเครือข่ายการสนับสนุนภายในองค์กรในช่วงวิกฤตหรือความไม่แน่นอน (A)					
24	สถานศึกษาให้บุคลากรมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและครอบครัว และทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญกับความท้าทายหรือความไม่ชัดเจน (A)					
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล						
25	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลเกี่ยวกับในการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) และการดูแลตนเองตามยุคสมัยปัจจุบัน (V)					
26	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (V)					
27	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (Happy Brain) และส่งเสริมให้มีการได้รับประสบการณ์ใหม่ๆเมื่อมีโอกาส (U)					
28	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ดี การดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)					
29	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการจัดกิจกรรมต่างๆ (Happy Relax) เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดสะสมจากการทำงาน (C)					
30	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหาได้ที่ไม่สามารถคาดเดาผลได้ (C)					

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
31	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลในการให้ความช่วยเหลือดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและการดำรงชีวิต (Happy Family) เพื่อสะท้อนความสามารถในการอยู่ร่วมกันในบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้ (A)					
32	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเสริมสร้างความรู้สึกถึงการเป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) ในการเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน (A)					
ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์						
33	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) เช่น การเข้าร่วมโครงการส่งเสริมสุขภาพหรือการเข้าถึงบริการสุขภาพที่ดีในยุคสมัยปัจจุบัน (V)					
34	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) เช่น การเข้าถึงสวัสดิการทางการเงินหรือการวางแผนการเงินส่วนบุคคลให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (V)					
35	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลและดูแลความปลอดภัย (Happy Society) เช่น การเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการและทันสมัย รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)					
36	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) เช่น การเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนาเมื่อมีโอกาส (U)					
37	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ในการจัดกิจกรรมต่างๆ (Happy Relax) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหา (C)					

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
38	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การเข้าถึงการสนับสนุนจิตวิญญาณ (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหา (C)					
39	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการให้ความช่วยเหลือและดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและในการดำรงชีวิต (Happy Family) และการอยู่ร่วมกันอย่างเข้มแข็งในช่วงเปลี่ยนผ่าน (A)					
40	บุคลากรในสถานศึกษามีความสุขและทัศนคติเชิงบวกต่องานในการรับผลประโยชน์จากการส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่ชัดเจน (A)					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก
แห่งความผืนผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

คำชี้แจง โปรดให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
ในโลกแห่งความผืนผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ข้อมูลทั่วไป

1. ชื่อ-สกุล.....
2. วุฒิการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
สาขาวิชา.....
3. ตำแหน่งในปัจจุบัน.....
4. วันที่ทำการสัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....
5. สถานที่ทำการสัมภาษณ์.....

ประเด็นคำถาม

ด้านที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันสู่การเป็นองค์กรแห่ง
ความสุขในโลกแห่งความผืนผวน

1.1 ในการกำหนดเป้าหมายหรือแผนพัฒนาของโรงเรียน ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม
อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

1.2 ท่านเห็นว่าปัญหาอุปสรรคอะไรในการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นวางแผน

.....

.....

.....

1.3 ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมในขั้นนี้มีผลต่อความรู้สึกสุขภาพกายและความคิดสร้างสรรค์
ของบุคลากรอย่างไร

.....

.....

.....

อื่นๆ

.....

.....

ด้านที่ 2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความ

ผันผวน

2.1 การประชุมหรือเวทีตัดสินใจในโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเพียงใด

.....

.....

.....

2.2 มีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้ครูยังไม่กล้าเสนอความคิดเห็นหรือแนวคิดใหม่

.....

.....

.....

2.3 ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีผลต่อความสัมพันธ์และความผูกพันภายใน
องค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

อื่นๆ

.....

.....

ด้านที่ 3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความ

ผันผวน

3.1 ท่านมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรอย่างไร เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างภาระงาน
กับสุขภาพ

.....

.....

.....

3.2 มีปัญหาใดบ้างในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย

.....

.....

.....

3.3 ท่านมีแนวทางใดในการลดความตึงเครียดหรือสร้างบรรยากาศผ่อนคลายระหว่างการทำงานร่วมกัน

.....

.....

.....

อื่นๆ

.....

.....

ด้านที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน

4.1 โรงเรียนของท่านมีการติดตามหรือประเมินความพึงพอใจและความสุขของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4.2 การประเมินผลในปัจจุบันสะท้อนความสุขของบุคลากรได้เพียงใด

.....

.....

.....

4.3 ท่านคิดว่าควรปรับปรุงระบบการประเมินอย่างไร เพื่อให้คำนึงถึงคุณภาพชีวิตและแรงจูงใจของครูมากขึ้น

.....

.....

.....

อื่นๆ

.....

.....

ด้านที่ 5 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่ง

ความผันผวน

5.1 โรงเรียนมีระบบการให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรอย่างไร

.....

.....

.....

5.2 ท่านเห็นวาระบบดังกล่าวมีความทั่วถึงและเป็นธรรมเพียงใด

.....

.....

.....

5.3 ท่านคิดว่าการยอมรับและผลตอบแทนที่เหมาะสมมีผลต่อแรงจูงใจและความสุขของครู
อย่างไร

.....

.....

.....

อื่นๆ

.....

.....

--- ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ---

นางสาวทิพย์วิมล พลาพล

เบอร์โทร: 081-4619411 E-mail: Thipvimolpalaphon.math@gmail.com

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน
ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

2. แบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยนำไปใช้สำหรับงานวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลผู้ให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้จากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและไม่มีการนำไปเผยแพร่แต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นางสาวทิพย์วิมล พลาพล

เบอร์โทร: 081-4619411 E-mail: Thipvimolpalaphon.math@gmail.com

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของท่าน

1. ชื่อ-สกุล.....
2. วุฒิการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
สาขาวิชา.....
3. ตำแหน่งในปัจจุบัน.....
4. อายุราชการ.....
5. วันที่ทำการสัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....
6. สถานที่ทำการสัมภาษณ์.....
7. ผู้สัมภาษณ์.....

การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา
ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่ำที่สุด ได้แก่

1. สถานศึกษาให้บุคลากรมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและครอบครัว และทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่ยังคงเผชิญกับความท้าทายหรือความไม่ชัดเจน (A) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.56)
2. สถานศึกษาส่งเสริมกิจกรรมที่เชื่อมโยงครอบครัวและงาน ช่วยให้บุคลากรมีความสุข (Happy Family) เพื่อสร้างเครือข่ายการสนับสนุนภายในองค์กรในช่วงวิกฤตหรือความไม่แน่นอน (A) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.54)
3. สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) ในการปรับตัว และจัดการกับความคลุมเครือ และความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (C) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.51)

ท่านมีแนวทางการเกี่ยวกับกิจกรรมหรือแนวทางใดบ้างที่สามารถส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวในองค์กร ทั้งในด้านความสัมพันธ์ สื่อสาร หรือกำลังใจ โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรต้องปรับตัวรับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Blank lined paper with a large orange watermark reading "สงวนลิขสิทธิ์" (Copyright Reserved) diagonally across the page.

4. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ผลการศึกษา พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความฝันของสถานศึกษาด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลต่ำที่สุด ได้แก่

1. สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเสริมสร้างความรู้สึถึงการเป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) ในการเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน (A) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.73)

2. สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลในการให้ความช่วยเหลือดูแลกัน ในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและการดำรงชีวิต (Happy Family) เพื่อสะท้อนความสามารถในการอยู่ร่วมกันในบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้ (A) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.81)

3. สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหาได้ (C) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.68)

ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ท่านเห็นว่าแนวทางการประเมินผลแบบใดจึงจะสามารถสะท้อนความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย และเป็นธรรมของบุคลากรในสถานศึกษาได้ ทั้งในด้านเครื่องมือ กระบวนการ และการสื่อสาร ผลประเมินโดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ผลการศึกษา พบว่า การปฏิบัติที่มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความฝันของสถานศึกษาด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ต่ำที่สุด ได้แก่

1. บุคลากรในสถานศึกษามีความสุขและทัศนคติเชิงบวกต่องานในการรับผลประโยชน์จากการส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นครอบครัวเดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่ชัดเจน (A) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.78)

2. สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการให้ความช่วยเหลือและดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและในการดำรงชีวิต (Happy Family) และการอยู่ร่วมกันอย่างเข้มแข็งในช่วงเปลี่ยนผ่าน (A) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = 0.77)

3. สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การเข้าถึงการสนับสนุนจิตวิญญาณ (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหา (C) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$, S.D. = 0.75)

ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

ท่านมีการส่งเสริมผลประโยชน์ในรูปแบบใด (เช่น โอกาสในการเติบโต การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับในองค์กร) ที่จะไม่เน้นเรื่องตัวเงิน แต่สามารถสร้างความรู้สึกร่วมและเสริมสร้างความสุขอย่างยั่งยืนในระยะยาว

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ผลกาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ที่	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น ของเชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน									
1	สถานศึกษามีการวางแผนการในการดูแล สุขภาพร่างกาย (Happy Body) ที่สามารถ ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ (V)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการปรึกษาหารือ ประชุม วางแผน การในการบริหารจัดการเงินให้เหมาะสมกับ ยุคสมัยในปัจจุบัน (Happy Money) และ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (V)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมในการ พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (Happy Brain) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตาม ความต้องการและสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและ ส่งเสริมให้มีการได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ เมื่อมีโอกาส (U)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือในการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ดี การดูแล ความปลอดภัย เพื่อลดความไม่แน่นอนและ ความสับสนในด้านสังคม (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการประชุม วางแผนและให้ กำลังใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การจัด กิจกรรมไม่มีความซับซ้อน (Happy Relax) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหา อย่างเป็นระบบ (C)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น ของเชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
6	สถานศึกษามีการส่งเสริมคุณค่าทางศีลธรรม และศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหา (C)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษาสามารถรักษาสอดคล้องระหว่างงานกับ ชีวิตครอบครัวได้ (Happy Family) เพื่อส่งเสริม ความสัมพันธ์ที่มั่นคงในครอบครัว แม้ใน สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (A)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้ บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว เดียวกัน (Happy Heart) และเสริมสร้าง ทัศนคติที่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง (A) เช่น การจัดงานวันเกิด งานรื่นเริง เป็นต้น	+1	0	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ									
9	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมการตัดสินใจ เกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกาย เพื่อให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดอบรมหรือสัมมนา เกี่ยวกับการบริหารจัดการเงินให้เหมาะสมกับ ยุคสมัยในปัจจุบัน (Happy Money) และการ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (V)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดอบรม หรือสัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) เพื่อให้ ได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ เมื่อมีโอกาส (U)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้

ที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น ของเชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
12	สถานศึกษามีการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
13	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดสะสมจากการทำงาน (Happy Relax) และการจัดการ ความซับซ้อนของปัญหาอย่างเป็นระบบ (C)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	สถานศึกษาให้ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการนำหลักธรรมทางศาสนา เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของอย่างเป็นระบบ (C)	-1	0	+1	+1	+1	34	0.4	ใช้ไม่ได้
15	สถานศึกษาให้ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและในการดำรงชีวิต (Happy Family) และการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนร่วมกัน (A)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและครอบครัว (Happy Heart) และการพัฒนาแนวทางสร้างความมั่นคงทางจิตใจในภาวะไม่แน่นอน (A)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น ของเชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน									
17	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกาย (Happy Body) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ (V)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (V)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) และมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (U)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในเข้าร่วมกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ (U)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมที่ไม่ซับซ้อนและสามารถเข้าใจได้ง่าย (Happy Relax) เพื่อให้การจัดการระบบและกระบวนการที่ซับซ้อนได้ (C)	0	0	0	+1	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้

ที่	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น ของเชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
22	สถานศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการนำ หลักธรรมทางศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) ในการปรับตัวและจัดการกับ ความคลุมเครือและความซับซ้อนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (C)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	สถานศึกษาส่งเสริมกิจกรรมที่เชื่อมโยง ครอบครัวและงาน ช่วยให้บุคลากรมีความสุข (Happy Family) เพื่อสร้างเครือข่ายการ สนับสนุนภายในองค์กรในช่วงวิกฤตหรือ ความไม่แน่นอน (A)	-1	0	+1	+1	+1	34	0.4	ใช้ ไม่ได้
24	สถานศึกษาให้บุคลากรมีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากรและ ครอบครัว และทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ ครอบครัวเดียวกัน (Happy Heart) แม้ในช่วง เวลาที่ยังคงเผชิญกับความท้าทายหรือ ความไม่ชัดเจน (A)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล									
25	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) และการดูแลตนเองตามยุค สมัยปัจจุบัน (V)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
26	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) ให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (V)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น ของเชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
27	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ของบุคลากร (Happy Brain) และส่งเสริมให้มี การได้รับประสบการณ์ใหม่ๆเมื่อมีโอกาส (U)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ดี การดูแลความปลอดภัย (Happy Society) รวมถึงการปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการจัดกิจกรรมต่างๆ (Happy Relax) เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดสะสมจากการ ทำงาน (C)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการจัดกิจกรรมต่างๆ (Happy Relax) เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดสะสมจากการ ทำงาน (C)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
31	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามา ใช้ในการปฏิบัติงาน (Happy Soul) และ การจัดการความซับซ้อนของปัญหาได้ที่ไม่ สามารถคาดเดาผลได้ (C)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลในการให้ความช่วยเหลือดูแลกัน ในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและในการ ดำรงชีวิต (Happy Family) เพื่อสะท้อน ความสามารถในการอยู่ร่วมกันในบริบทที่ เปลี่ยนแปลงได้ (A)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น ของเชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์									
33	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ รับผลประโยชน์จากการดูแลสุขภาพร่างกาย (Happy Body) เช่น การเข้าร่วมโครงการ ส่งเสริมสุขภาพหรือการเข้าถึงบริการสุขภาพที่ดี ในยุคสมัยปัจจุบัน (V)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ รับผลประโยชน์จากการบริหารจัดการเงิน (Happy Money) เช่น การเข้าถึงสวัสดิการ ทางการเงินหรือการวางแผนการเงินส่วนบุคคล ให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน (V)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
33	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ รับผลประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลและ ดูแลความปลอดภัย (Happy Society) เช่น การเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัยรวมถึง การปฏิบัติตามกฎของหน่วยงาน (U)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
34	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ รับผลประโยชน์จากการพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Happy Brain) เช่น การเข้าร่วมอบรมหรือ สัมมนา เมื่อมีโอกาส (U)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
35	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ รับผลประโยชน์ในการจัดกิจกรรมต่างๆ (Happy Relax) และการจัดการความซับซ้อน ของปัญหา (C)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ของเชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
36	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ รับผลประโยชน์จากการนำหลักธรรมทาง ศาสนาเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การเข้าถึงการสนับสนุนจิตวิญญาณ (Happy Soul) และการจัดการความซับซ้อนของปัญหา (C)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
37	สถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ รับผลประโยชน์จากการให้ความช่วยเหลือและ ดูแลกันในองค์กร ทั้งในเรื่องการทำงานและ ในการดำรงชีวิต (Happy Family) และการ อยู่ร่วมกันอย่างเข้มแข็งในช่วงเปลี่ยนผ่าน (A)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
38	บุคลากรในสถานศึกษามีความสุขและทัศนคติ เชิงบวกต่องานในการรับผลประโยชน์จากการ ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นครอบครัว เดียวกันกับคนในองค์กร (Happy Heart) แม้ในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญกับการ เปลี่ยนแปลงหรือความไม่ชัดเจน (A)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.803	30

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน
(VUCA World) ของสถานศึกษาอำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1. พญ.วรรณวิสา ดวงทอง | จิตแพทย์ประจำโรงพยาบาลพิจิตร |
| 2. พญ.สุภาพรณีย์ นิตติวัฒน์ชาญชัย | จิตแพทย์ประจำโรงพยาบาลพิจิตร |
| 3. นายนิเวศ อินสุวอ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 4. ว่าที่พันตรีสุนิษฐ์ กันทา | รองสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 5. นายสิทธิศักดิ์ เทศประสิทธิ์ | รองสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 6. นางสาวน้ำอ้อย สุขเลิศ | รองสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 7. นางธาริณี ปัญญาวรรณ | นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 8. นายมนูญ กาทา | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 9. นางสมถวิล อ่ำดอนกลอย | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 10. นางสาวรุ่งรัตน์ มาลาทอง | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
ปฏิบัติหน้าที่ ผอ.กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 11. นางธาริรัตน์ บุญรักษ์ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 12. นางจิระภา เอมเอี่ยม | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |

13. นางสาวเกศแก้ว ต่ายเทศ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
14. นายจิรพันธ์ สัมมามิตร ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
15. นายบงกช จันทร์สุขวงศ์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
16. นายสุรศักดิ์ หอมเจริญ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเนินหัวไร่หนองยาง
พิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
17. นายประยัตต์ เจริญชัย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองพระ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ อว ๐๖๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบประเมินคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงร่างการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ฉบับ
	๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	จำนวน ๑ ฉบับ
	๓. เครื่องมือสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ	จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวทิพย์วิมล พลาลพล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตภูมิ พลฤทธิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ดังรายละเอียดที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปริญญช พรหมภาสิต)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๗

Signature Code : FbMCiKXwfHxRonlQeedy



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางสาวทิพย์วิมล พลาลพล : โทร ๐๘๑-๔๖๑-๙๔๑๑



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๔๒๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๗ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการกำการศึกษาค้นคว้าอิสระระดับปริญญาโท
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน จำนวน ๓๐ ฉบับ

ด้วย นางสาวทิพย์วิมล พลาพล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการกำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาพิจิตร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตพิล พฤตพิลกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นางสาวทิพย์วิมล พลาพล กำลังดำเนินการอยู่ในขั้นตอนทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือในการกำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการกำการศึกษาค้นคว้าอิสระ จากท่านและบุคลากรในหน่วยงานของท่านตามจำนวนแบบสอบถามที่ส่งมาด้วยนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ัญญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๗ กันยายน ๒๕๖๗

Signature Code : F๖NfidZUwGQO๑QhT๗nH



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๔ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางสาวทิพย์วิมล พลาพล : โทร ๐๘๑-๔๖๑-๔๔๑๑



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๕๐๐๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระระดับปริญญาโท
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัยผ่านช่องทางออนไลน์ QR Code จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวทิพย์วิมล พลาพล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษา ค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษา ค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่าน เพื่อประกอบในการจัดทำการศึกษา ค้นคว้าอิสระ โดยเครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามผ่าน QR Code โดยผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ๑) ผู้บริหารสถานศึกษา และ ๒) ครูผู้สอน ทั้งนี้ ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการสืบไป มหาวิทยาลัยฯ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รมิภา ดันตีสันติสม)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

Signature Code : F๖MwiKXLt๖UvJpmM๙XZ+



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางสาวทิพย์วิมล พลาพล : โทร ๐๘๑-๔๖๑-๙๔๑๑



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”

ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๐๑๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

ด้วย นางสาวทิพย์วิมล พลาพล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการ
บริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา
อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตพิพล พฤตพิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
การศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากท่านเพื่อประกอบใน
การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่ง ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้
ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ สำหรับวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
นั้น ผู้วิจัยจะประสานกับท่านอีกครั้งหนึ่ง โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฉัณภิกา ดันตีสันติสม)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๙ มกราคม ๒๕๖๘

Signature Code : F๖MSikXL๑GCKppnbjor



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางสาวทิพย์วิมล พลาพล : โทร ๐๘๑-๔๖๑-๙๔๑๑



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”