



แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

**The Development Guideline of Resilience Organization
of school under The Kalasin Primary Educational Service Area 3**

ขวัญข้าว ตะตียรัตน์¹ ศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิสิน² และสุพจน์ ดวงเนตร³

Kwankao Tatiyarat¹, Saksit Rittilun² and Supot Duangnet³

คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์^{1,2,3}

Faculty of Education and Educational Innovation Kalasin University^{1,2,3}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น และ (2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 330 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นแบบไม่เป็นสัดส่วน และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าระหว่าง 0.28 - 0.96 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 และค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าระหว่าง 0.26 - 0.91 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมีค่าเท่ากับ 0.31 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, ความยืดหยุ่นของสถานศึกษา, แนวทางการพัฒนา



ABSTRACT

The purposes of this study were: (1) to study current condition and desired condition for the Resilience Organization and to study the needs assessment of the Resilience organization and (2) to development guideline of resilience organization of school under the Kalasin primary educational service area 3. The sample consisted of school administrators and teachers of schools under the Kalasin primary educational service area 3, there were 330 people were selected from non-proportional stratified random sampling. Key informants were qualified persons about the Resilience organization 10 persons were selected from purposive sampling. The tools used for data collection were: a questionnaire related to a current condition and desired condition, a structured-interview and a suitability and possibility assessment.

The results of the study were as follows: 1) The current condition of Resilience organization of school under the Kalasin primary educational service area 3 was at medium level and the desired condition of Resilience organization was at highest level. 2) The guideline of Resilience organization of school under the Kalasin primary educational service area 3 found the propriety and possibility were at highest level.

Keyword: Schools administration, Resilience organization, Development Guideline



บทนำ

ตั้งแต่เกิดวิกฤติการระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 องค์กรส่วนใหญ่มักไม่ได้เตรียมตัวกับอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เพราะผู้บริหารจำนวนมากชอบวางกลยุทธ์และบริหารงานแบบตั้งรับ (Reactive) ซึ่งหมายถึงการบริหารงานแบบที่เมื่อเกิดปัญหาอะไรแล้ว จึงคอยหาทางแก้ไขในวันข้างหน้า แต่บางองค์กรอาจจะมีการวางแผนเชิงรุก (Proactive) แต่เท่านี้ก็ยังไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนองค์กรในยุคปัจจุบัน (กุลเชษฐ์ มงคล, 2563) จากสถานการณ์โรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่เกิดขึ้นทั่วโลก และผลกระทบที่มีต่อองค์กรต่าง ๆ ทำให้คำว่า Resilience หรือ Resilience Organization ได้ถูกยกมาเขียนและพูดถึงกันมากขึ้นในทางด้านวิชาการและสื่อทางด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ และคาดว่าคำคำนี้จะกลายเป็นอีกหนึ่งคำที่ติดปากผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ไปในไม่ช้า (พลุ เดชะรินทร์, 2564ก) การนำ Resilience มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร มีความหมายว่า ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อวิกฤติหรือสถานการณ์ที่ผิดปกติที่เกิดขึ้นและสามารถฟื้นตัวจากวิกฤติดังกล่าวได้อย่างดี (พลุ เดชะรินทร์, 2564 ข) มีนักวิชาการไทยหลายท่านใช้คำหลากหลายแทน Resilience เช่น ความยืดหยุ่น (เอาเวอร์ กรีนพิช, 2563) ภาวะธำรงสภาพขององค์กร (วิภาวรรณ ลิ้มปีโปญลย์, 2562) ทักษะล้มแล้วพร้อมลุก (ซีแอด, 2564) ในงานวิจัยฉบับนี้จะใช้คำว่า ความยืดหยุ่น

สถานการณ์ปัจจุบันที่ยังดำเนินไปในขณะนี้ องค์กรภาคราชการของไทยก็เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเช่นเดียวกัน จึงมีความพยายามในการพัฒนาระบบราชการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนและพลิกผัน (Disruptive Change) จากงานวิจัยจำนวนมาก ดังจะเห็นได้จากการที่รัฐธรรมนูญกำหนดให้มีการบริหารประเทศโดยยึดเป้าหมายระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ การปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน และการดำเนินการตามนโยบายสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานเลขาธิการสภานิติบัญญัติแห่งชาติ, 2560) จากงานวิจัยจำนวนมากระบุว่าร้อยละ 70 ของโครงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในองค์กรมักล้มเหลว เพราะภาวะความเหนื่อยล้าจากการเปลี่ยนแปลง (Organization Change Fatigue) ขณะที่องค์กร

ที่ผ่านการเปลี่ยนแปลงครั้งแล้วครั้งเล่าแต่ยังสามารถยืนหยัดเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง และประสบความสำเร็จมักเป็น “องค์กรที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น” (Resilience Organization) กล่าวคือเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการฟื้นคืนกลับจากช่วงเวลาที่ยากลำบากได้อย่างรวดเร็ว สามารถพลิกสถานการณ์ที่โหดร้ายไม่เป็นมิตร (Adversity) และเปลี่ยนผ่าน (Transform) ไปสู่การเป็นองค์กรที่เข้มแข็งและมีขีดความสามารถมากกว่าเดิม (สุรพงษ์ มาลี, 2563)

การศึกษาไทยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างมาก ทำให้ระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการแต่เดิมทั้งมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกๆระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากร ด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว มีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา ส่งผลให้การศึกษาไทยประสบปัญหามากยิ่งขึ้น เนื่องจากการซ้ำเติมปัญหาที่มีอยู่แต่เดิม นอกจากนี้จากการสังเคราะห์แนวคิดและการสัมภาษณ์นักการศึกษาด้านการบริหารการศึกษา พบว่า จากสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นการศึกษาไทยประสบปัญหาเกี่ยวกับด้านคุณภาพผู้เรียน การปรับตัวขององค์กร และคุณภาพของผู้เรียนในบริบทที่เปลี่ยนแปลง (อัจฉรา นิยมมาภา, 2564)

สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรการศึกษาและการศึกษาซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนจึงมีความจำเป็นที่การศึกษาจะต้องทบทวน และปรับเปลี่ยน เพื่อปรับตัวให้อยู่ในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พลิกผันไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือได้ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต (กมลวรรณ จันทร, 2564) อีกทั้งแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ระบุว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายคือ โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษาที่มีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ดังนั้นเพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารควรบริหารสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นความยืดหยุ่น (Resilience Organization) เพื่อให้สถานศึกษาได้อยู่รอดภายใต้วิกฤตแห่งความผันผวนเช่นนี้ได้



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีเป้าประสงค์ (GOALS) คือผู้เรียนทุกระดับ ทุกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้รับโอกาสทางการศึกษา และพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียน ให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 อย่างเท่าเทียมและทั่วถึง ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ และจรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3, 2564)

ดังนั้น เพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เป็นองค์กรที่ผ่านการเปลี่ยนแปลงครั้งแล้วครั้งเล่าแต่ยังสามารถยืนหยัดเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งและประสบความสำเร็จได้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เพื่อนำสารสนเทศไปใช้ในการส่งเสริมการดำเนินงานในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพองค์กรทางการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ขอบเขตการวิจัย

ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2565 จากทั้ง 198 โรงเรียน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 198 คน และครูจำนวน 1,615 คน รวมทั้งสิ้น 1,813 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยการพิจารณาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สามารถเป็นตัวแทนประชากรได้ ซึ่งเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นแบบไม่เป็นสัดส่วน (Non-Proportional Stratified Random Sampling) และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 330 คน โดยเป็นผู้บริหารจำนวน 110 คน และครูจำนวน 220 คน

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทาง จำนวน 5 คน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา คือ การบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กร 2) การบริหารงานเชิงรุก 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 4) การวางแผนกลยุทธ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) รูปแบบ Explanatory Sequential Design



(Creswell and Plano Clark, 2018) โดยการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กร 2) การบริหารงานเชิงรุก 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 4) การวางแผนกลยุทธ์

2. สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 และนำไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Construct Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน

3. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน มาคำนวณหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ผลปรากฏว่าเครื่องมือมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80-1.00

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 20 คน และครู 20 คน เพื่อตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Item total Correlation) ของเพียร์สัน โดยพิจารณาค่าอำนาจจำแนกของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ที่ df เท่ากับ 38 และกำหนดระดับนัยสำคัญที่ .05 พบว่า มีค่าวิกฤติเท่ากับ 0.27 และใช้ค่าดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อคำถาม และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าระหว่าง 0.28 - 0.96 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 และค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าระหว่าง 0.26 - 0.91 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

5. นำแบบสอบถามมาตรวจความถูกต้องแล้วจัดทำฉบับสมบูรณ์นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 จำนวน 330 คน โดยเป็นผู้บริหารจำนวน 110 คน และครูจำนวน 220 คน

6. นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) เพื่อจัดลำดับ โดยพิจารณาเลือกด้านที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม มากำหนดเป็นประเด็นความต้องการจำเป็นสำหรับด้านที่จะนำไปเป็นข้อคำถาม พบว่า ด้านการบริหารงานเชิงรุก และด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม

7. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อสอบถามแนวทางการพัฒนาในประเด็นการบริหารงานเชิงรุก และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในระยะที่ 2 ต่อไป

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3

1. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ในประเด็นการบริหารงานเชิงรุก และวัฒนธรรมองค์กร

2. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดมาดำเนินการโดยการนำข้อมูลมาเรียบเรียงตามความถี่ของแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3

3. สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 จากการนำข้อมูลมาเรียบเรียงตามความถี่โดยเลือกแนวทางที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป และร่างแนวทางการพัฒนา

4. ผู้วิจัยได้นำร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 ที่ได้รับการตรวจสอบ และแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา ไปประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางทางการพัฒนา



5. นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทางการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คนเป็นผู้ประเมิน

6. นำข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒินำมาหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายตามเกณฑ์ของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

4.51-5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในครั้งนี้ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย

เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยโดยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 แสดงดังตาราง

การบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			FSD	ดัชนี
	X	SD	ค่าเฉลี่ย	X	SD	ค่าเฉลี่ย		
ด้านการบริหารงานทั่วไป	3.42	0.74	ปานกลาง	4.96	0.20	มาก	0.46	3
ด้านการบริหารงานวิชาการ	3.39	0.77	ปานกลาง	4.97	0.18	มาก	0.47	1
ด้านการบริหารงานงบประมาณ	3.47	0.75	ปานกลาง	4.95	0.21	มาก	0.43	4
ด้านการบริหารงานบุคคล	3.45	0.80	ปานกลาง	4.97	0.18	มาก	0.44	3
โดยรวม	3.43	0.77	ปานกลาง	4.96	0.19	มาก	0.46	

จากตารางพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผนกลยุทธ์ และด้านวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการบริหารงานเชิงรุก สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการบริหารงานเชิงรุกและด้านการวางแผนกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และด้านวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่าด้านที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม ได้แก่ ด้านการบริหารงานเชิงรุก และด้านวัฒนธรรมองค์กร

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

จากผลการศึกษาระยะที่ 1 ผู้วิจัยเลือกด้านที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม ได้แก่ ด้านการบริหารงานเชิงรุก และด้านวัฒนธรรมองค์กร มาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์



ทั้งหมดมาดำเนินการโดยการนำข้อมูลมาเรียบเรียงตามความถี่ และนำเสนอโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานเชิงรุก

1.1 การบริหารจัดการด้วยความรอบคอบ ผลการศึกษาพบว่า

1.1.1 การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำ กลยุทธ์หรือผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารต้องอบรม พัฒนาการตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพร้อมที่จะพัฒนาอยู่ตลอดเวลา รู้จักแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยการเรียนรู้จากผู้บริหารท่านอื่น ผู้บริหารจะต้องรู้จักเรียนรู้สิ่งใหม่ ใช้ความรู้ ความสามารถและศักยภาพของตัวเองสร้าง การเปลี่ยนแปลง โดยการปรับเปลี่ยนกรอบความคิด (Mindset) ในการพัฒนาองค์กร

1.1.2 การบริหารสถานศึกษาหรือบริหารงานโดยการเชื่อมโยง วิเคราะห์ และแสวงหาแนวทางต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารต้อง จัดลำดับความสำคัญและประเมินความรุนแรงของปัญหาที่เกิดขึ้น รู้จักเรียนรู้จากผู้บริหารที่เคยประสบปัญหาเดียวกัน รู้จักวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาหรือ นำบทเรียนจากอดีตมาใช้เป็นโมเดลในการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต

1.2 การประสานงานระหว่างบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า

1.2.1 การสร้างการยอมรับ และความน่าเชื่อถือจากบุคลากรในองค์กร มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารจะต้องมี วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดใจรับสิ่งใหม่ และทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ เพื่อให้สามารถสื่อสารกับบุคลากรทุกคนในองค์กรเข้าใจและ มองไปที่ภาพใหญ่ภาพเดียวกัน มีความยุติธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญ ของการปกครองไม่เอินเอียงไปด้วยอคติหรือเลือกฝักฝ่าย เป็นที่พึ่ง ให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กรทั้งยังช่วยผลักดันให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานและสร้างการยอมรับในองค์กร โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของข้าราชการที่ดี ทั้งการครองตน ครองคน และครองงาน

1.2.2 การกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือ ยอมรับ ปรับตัว และเปลี่ยนแปลงตามนโยบายที่องค์กร

กำหนดไว้ มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารต้องทำให้องค์กร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกเสมอ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการวางแผน รับผิดชอบและแนวทางในการพัฒนาพร้อมกัน

2. ด้านวัฒนธรรมองค์กร

2.1 การสร้างความผูกพันของคนในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า

2.1.1 การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย และส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ควรสนับสนุนและให้ความสำคัญแก่บุคลากรในองค์กรอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่าง ผู้บริหารและบุคลากรด้วยกัน ให้ความไว้วางใจในการทำงาน ของบุคลากรทุกคน โดยศึกษาข้อมูลของบุคลากรเพื่อมอบหมาย งานตามความถนัดของแต่ละบุคคล

2.1.2 การสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรของบุคลากรในองค์กรมีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารควรมองหาจุดเด่นของบุคลากรในองค์กรให้เจอ และ ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีต่อไป ต้องส่งเสริมให้ บุคลากรในองค์กรได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งความก้าวหน้า ในการทำงานนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นตำแหน่งที่สูงขึ้นเพียง อย่างเดียว แต่อาจจะเป็นการมอบหมายงานที่ยากและท้าทาย ความสามารถมากขึ้น

2.2 คุณค่าขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า

2.2.1 การสร้างค่านิยมที่ยึดถือ ยอมรับและปฏิบัติ ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ สถานศึกษาต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และ กลยุทธ์ขององค์กรให้ชัดเจนว่าองค์กรอยากไปในทิศทางใด ในอนาคต ผู้บริหารต้องสร้างค่านิยมในองค์กรโดยยึดระเบียบแบบ แผนของทางราชการ กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางการปฏิบัติร่วมกัน โดยคำนึงถึงข้อห้ามและข้อปฏิบัติในองค์กรที่ยอมรับได้และผ่านการยอมรับจากที่ประชุมขององค์กร

2.2.2 การสร้างการรับรู้และความเข้าใจบทบาท ในการทำงานของบุคลากรในองค์กร มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งหลักการในการทำงานและ



การประพฤติน เพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากร มอบหมายงานให้ โดยใช้หลักการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน โดยต้องมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดของบุคลากรแต่ละคน รวมทั้งผู้บริหารต้องชี้แจงบทบาทหน้าที่ของสมาชิกตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และชี้แนะเพิ่มเติมในระเบียบข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมายทราบ

3. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ประเมินระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงดังตาราง

แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	X̄	S.D.	ระดับ	X̄	S.D.	ระดับ
มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3						
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.88	0.36	มากที่สุด	4.79	0.42	มากที่สุด
ด้านการบริหารงานศึกษา	4.94	0.24	มากที่สุด	4.88	0.37	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.90	0.29	มากที่สุด	4.83	0.40	มากที่สุด

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่าด้านที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม ได้แก่ ด้านการบริหารงานเชิงรุก และด้านวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจากวิกฤติการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ที่ให้สถานศึกษาต้องมีการปรับตัวในด้านการบริหารงานเชิงรุกและวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ วีระพงษ์เกียรติไพรัช (2565) กล่าวว่า จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ทำให้เกิดผลกระทบต่อมวลมนุษยชาติ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารองค์การให้สามารถดำเนินต่อไปได้ภายใต้การดำเนินชีวิตในรูปแบบใหม่นั้นจะต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ 5 ประการ คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) คิดเชิงระบบ (Systems Thinker) 3) ใช้เทคโนโลยี (Technology) 4) มีความรับผิดชอบ (Accountability) และ 5) มีความยืดหยุ่น (Resilience) จึงจะทำให้การบริหารองค์การสามารถดำเนินไปถึงเป้าหมายได้

ในยุคนิวโนมัล สอดคล้องกับ อัจฉรา นิยมภา (2564) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ ประกอบด้วย การจัดโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น โดยผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างรวดเร็วตลอดเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับ พสุ เดชะรินทร์ (2564) กล่าวว่า ถึงองค์กรที่มีความยืดหยุ่นผู้นำจะมีความพร้อมรับมือกับวิกฤตและการเปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการตัดสินใจ และมีภาวะผู้นำ มีระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น และสนับสนุนการทำงานในช่วงวิกฤตที่เผชิญ บุคลากรต้องมี Resilient Mindset คือพร้อมปรับตัว ไม่ยอมแพ้ และเชื่อมั่นในการกลับมาฟื้นตัวขององค์กร และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมแนวคิดขององค์กรที่ยืดหยุ่น (Resilient Organization) สอดคล้องกับ วีระพงษ์เกียรติไพรัช (2565, น. 131-132) กล่าวถึงภาวะผู้นำในการบริหารองค์การยุคนิวมัลจะต้องมีความยืดหยุ่น (Resilience) คือ การบริหารองค์การในวิถีแบบใหม่ ผู้บริหารจะต้องมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การขับเคลื่อนขององค์การสามารถดำเนินไปได้

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงามให้เกิดแก่องค์กรนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านสร้างความรู้ความผูกพันของคนในองค์กร คือ การสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย และส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม รวมถึงการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับ สุพาทณี สอนชื่อ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความยืดหยุ่นในองค์กร ผู้สร้างความรู้ความผูกพันของพนักงาน พบว่า การพัฒนาพนักงานตามแนวทางแผนพัฒนารายบุคคลอย่างต่อเนื่องนั้นจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพัน เต็มใจในการทุ่มเทความรู้ความสามารถ และสามารถที่จะทำงานที่มีความท้าทายมากขึ้น ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง สอดคล้องกับ กนกวรรณ บุราณสาร (2560) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับ



สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่าแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ 5) ด้านการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์สอดคล้องกับ ภูติศ โจรนรักษ์ (2656) ได้ศึกษาการปรับตัวในการทำงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งความยืดหยุ่นกล่าวว่า ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงาน พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านทัศนคติของบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาด้านความสามารถ ลำดับถัดมาด้านความเชื่อ และด้านการยอมรับมีภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกตัวแปร ส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของด้านการบริหารงานเชิงรุกอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ผู้บริหารต้องมีการบริหารงานเชิงรุก และสร้างวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ กฤษณพงษ์ ศรีทรัพย์ (2565, น. 218-219) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพว่า คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณของผู้นำ ด้านบุคลิกภาพดีด้านวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านภาวะผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านทักษะการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ และด้านทักษะการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารยุคใหม่

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์

เขต 3 พบว่า ด้านการบริหารงานเชิงรุก มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการบริหารจัดการด้วยความรอบคอบ โดยการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำกลยุทธ์หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารสถานศึกษาหรือบริหารงานโดยการเชื่อมโยงวิเคราะห์ และแสวงหาแนวทางต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และผู้บริหารควรมีการประสานงานระหว่างบุคลากร โดยการสร้างการยอมรับ และความน่าเชื่อถือจากบุคลากรในองค์กร และกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือยอมรับ ปรับตัว และเปลี่ยนแปลงตามนโยบายที่องค์กรกำหนดไว้

1.2 การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่สอง ดังนั้น ผู้บริหารควรสร้างความผูกพันของคนในองค์กร โดยสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย และส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม และสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรของบุคลากรในองค์กร รวมทั้งควรสร้างให้เกิดคุณค่าขององค์กร โดยการสร้างค่านิยมที่ยึดถือ ยอมรับและปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรในองค์กร และสร้างการรับรู้และความเข้าใจบทบาทในการทำงานของบุคลากรในองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น ด้านการบริหารงานเชิงรุกในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

2.2 ควรวิจัยเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

เอกสารอ้างอิง

กนกวรรณ บุราณสาร. (2560). *แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.



- กมลวรรณ จันทร์. (2564). การบริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน ฉลาดรู้เท่าทันดิจิทัล. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14. 10004-1005.
- กฤษณพงษ์ ศรีทรัพย์. (2565). คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กุลเชษฐ์ มงคล. (2563). การคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Foresight) ภายใต้วิกฤติ : สมรรถนะสำคัญของกำลังคนในโลกแห่งความผันผวนยุค VUCA. *วารสารข้าราชการ Civil Service E-Journal*, 62(2). 12-14.
- ซีแอก. (2564). *Organizational resilience* ล้มแล้วลุกสร้างธุรกิจให้แกร่งกว่าเดิม. สืบค้นจาก www.seasiacenter.com/th/uncategorized-th/organizational-resilience/.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พลุ เดชะรินทร์. (2564ก). "Resilience" อีกแนวคิด "บริหารองค์กร" ที่มาแรงในยุคโควิด. สืบค้นจาก [https:// www.bangkokbiznews.com /business/918912](https://www.bangkokbiznews.com/business/918912).
- พลุ เดชะรินทร์. (2564ข). *RESILIENT ORGANIZATION*. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/126769>.
- ภูติศ โจนรักษ์. (2566). การปรับตัวในการทำงานของบุคลากร เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งความยืดหยุ่นในธุรกิจเดลิเวอรี่. การประชุมวิชาการระดับชาติ เพื่อนำเสนอผลงานวิจัยด้านบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ "5 ทศวรรษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง การวิจัยเพื่อความยั่งยืน", 14 - 36.
- วิภาวรรณ ลิ้มปีไพบูลย์. (2562). การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญจากประสบการณ์ของผู้บริหารเพื่อภาวะธำรงสภาพขององค์กร. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 41(162), 89.
- วีระพงศ์ เกียรติไพโรยศ. (2565). ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์กรในยุคนิวนอร์มัล. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 7(1), 123 - 132.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาปฏิบัติหน้าที่สำนักงานเลขาธิการสภานิติบัญญัติแห่งชาติ. (2560). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560*. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุพาณี สอนเชื้อ. (2558). ความยืดหยุ่นในองค์กรสู่การสร้างความผูกพันของพนักงาน. *วารสารการบริหารคน*, 35(4), 82 - 85.
- สุรพงษ์ มาลี. (2563). คุณลักษณะขององค์กรและกำลังคนที่จะรอดพ้นวิกฤติในศตวรรษที่ 21. *วารสารข้าราชการ Civil Service E-Journal*, 62(2), 16 - 20.
- อัจฉรา นิยมภา. (2564). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่สู่คุณภาพการศึกษาที่พึงประสงค์ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*, 14(2), 178 - 195.
- เอาเวอร์ กรีนฟิช. (2563). *ก้าวต่อก้าว "RESILIENCE" ทักษะสำคัญที่สุด ที่ทุกเจเนอเรชันต้องมี*. สืบค้นจาก <https://blog.ourgreenfish.com/>.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research*. (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.