

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้
ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7

PROACTIVE EDUCATIONAL INSTITUTIONS MANAGEMENT STRATEGIES, UNDER
THE NAKHON SAWAN PROVINCIAL OFFICE OF THE DEPARTMENT OF LEARNING
ENCOURAGEMENT BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISA-DHAMMA

¹ชรินทร์ทิพย์ โชติสี Charinthip Chotisee ²วินัย ทองมัน Winai Tongmun

³พระมหาอุดร อุตโตโร PhramahaUdorn Uttaro

^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: kusuma6987@gmail.com

Article Received: July 21, 2026. Revised: August 26, 2026. Accepted: August 26, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ 2) เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 144 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.929 และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 6 ด้าน พบว่า ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนอีก 5 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ด้านการคาดการณ์อนาคต ด้านการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ด้านการพัฒนาและเสริมพลังบุคลากร และด้านการจัดการนวัตกรรมและทรัพยากร ตามลำดับ 2) กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่ ด้านการคาดการณ์อนาคต มี 7 แนวทาง ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น มี 7 แนวทาง ด้านการพัฒนาและเสริมพลังบุคลากร มี 7 แนวทาง ด้านการจัดการนวัตกรรมและทรัพยากร มี 7 แนวทาง ด้านการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก มี 7 แนวทาง และด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ มี 7 แนวทาง

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก, หลักสัปปุริสธรรม 7

Abstract

This research article aims to 1) Study the current state of proactive educational institution management under the Nakhon Sawan Provincial Office of the Department of Learning Encouragement 2) Propose proactive educational institution management strategies for the Nakhon Sawan Provincial Office of the Department of Learning Encouragement based on the seven principles of Sappurisa-dhamma. This study employed a mixed-methods research design.

The sample consisted of 144 participants, and 10 key informants. The research instruments included a questionnaire with a reliability coefficient of 0.929 and an interview form. Data was analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data was analyzed through content analysis.

The research findings revealed that; 1) The overall state of proactive educational institution management under the Nakhon Sawan Provincial Office of the Department of Learning Encouragement was at a high level. When considering the six aspects individually, flexible strategic planning was at the highest level. The remaining five aspects were at a high level: networking and collaboration, future foresight, driving active learning management, personnel development and empowerment, and innovation and resource management, respectively. 2) The proactive educational institution management strategies for the Nakhon Sawan Provincial Office of the Department of Learning Encouragement based on the seven principles of Sappurisa-dhamma consisted of seven guidelines for each of six aspects: future forecasting, flexible strategic planning, personnel development and empowerment, innovation and resource management, driving proactive learning management, and networking and collaboration.

Keywords: Strategies, Proactive Educational Institutional Management Strategies, The Seven Principles Sappanurisa-Dhamma

บทนำ

ภายใต้ความท้าทายของยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงแนวคิดการบริหารเชิงรุก (Proactive Administration) จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารองค์การสมัยใหม่ การบริหารเชิงรุกแตกต่างจากการบริหารแบบตั้งรับ (Reactive) ที่เน้นการแก้ไขปัญหาหลังจากที่เกิดขึ้นแล้ว โดยมุ่งเน้นที่การคาดการณ์อนาคต การวิเคราะห์แนวโน้มและการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรล่วงหน้า (Peter F. Drucker, 1985) ผู้บริหารเชิงรุกคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ไม่รอให้เกิดวิกฤต แต่ลงมือปฏิบัติการเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงและแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ อย่างยั่งยืน การบริหารเชิงรุกจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกออกไปแสวงหาความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อจัดหาทรัพยากรใหม่ ๆ และปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัย ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา ในบริบทของ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ (สกร.) ซึ่งมีภารกิจหลักในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประชาชนนอกระบบโรงเรียนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้กลยุทธ์การบริหารที่เด็ดขาดและมองการณ์ไกล การบริหารเชิงรุกจะช่วยให้ สกร. สามารถคาดการณ์และตอบสนองความต้องการ (Proactive Responsiveness) โดยวิเคราะห์ความต้องการที่หลากหลายของกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ เช่น ผู้สูงอายุ แรงงานนอกระบบหรือผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา เพื่อจัดโปรแกรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและทักษะที่จำเป็นในระดับชุมชนได้อย่างแม่นยำ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา (Innovation Creation) ด้วยการริเริ่มโครงการใหม่ๆ เช่น การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการเรียนรู้หรือการจัดตั้งศูนย์ฝึกอาชีพที่ทันสมัย ก่อนที่ความต้องการเหล่านั้นจะกลายเป็นปัญหาหรือช่องว่างทางการศึกษา นอกจากนี้ยังเป็นการแสวงหาพันธมิตร โดยการออกไปสร้าง

เครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาอื่นๆ เพื่อขยายขอบเขตการบริการและจัดหาทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ การขาดการบริหารเชิงรุกจะทำให้หน่วยงานไม่สามารถจัดหาหรือพัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างทันทั่วถึง ซึ่งจะทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำและลดโอกาสในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ

แม้ว่าการบริหารเชิงรุกจะมีความจำเป็นในการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จทางวัตถุ แต่การบริหารที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและนำมาซึ่งความยั่งยืนในระยะยาวนั้นจะต้องมีหลักการทางจริยธรรมและธรรมาภิบาลเป็นรากฐานในการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานของรัฐที่ต้องทำงานเพื่อประโยชน์สาธารณะ การใช้อำนาจและการตัดสินใจของผู้บริหารจึงต้องอยู่บนพื้นฐานของความรอบคอบ ความเป็นธรรมและความรับผิดชอบ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555) ในบริบทของพุทธธรรม หลักสัปปุริสธรรม 7 ถือเป็นหลักธรรมสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ โดยเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีที่เปี่ยมด้วยเหตุผลและความรอบคอบ ซึ่งประกอบด้วย 1) อัมมัญญา (รู้จักธรรม/เหตุ) 2) อัตถัญญา (รู้จักอรรถ/ผล) 3) อัตตัญญา (รู้จักตน) 4) มัตตัญญา (รู้จักประมาณ) 5) กาลัญญา (รู้จักกาล) 6) ปริสสัญญา (รู้จักบริษัท/ชุมชน) 7) ปุคคลัญญา (รู้จักบุคคล) (ที.ปา. (ไทย) 11/331/264) เมื่อนำมาบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์การบริหารเชิงรุกจะช่วยให้ผู้บริหารของ สกร. มีความสามารถในการตัดสินใจที่ไม่เพียงแต่ฉับไวและแสวงหาโอกาสใหม่ๆ (เชิงรุก) แต่ยังตั้งอยู่บนความรอบคอบ รู้จักตนเอง รู้จักชุมชนและรู้จักประมาณในการใช้ทรัพยากร (สัปปุริสธรรม) หลักธรรมนี้จึงเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลตนเองของผู้บริหาร เป็นเกราะป้องกันการใช้อำนาจไปในทางที่ผิดพลาด ก่อให้เกิดความมั่นคง โปร่งใส และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคลากรและผู้รับบริการ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ยั่งยืนและสร้างความเชื่อมั่นให้กับสาธารณชนในพื้นที่

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเรียนรู้ตลอดชีวิตในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการคมนาคมที่ต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น อย่างไรก็ตามภายใต้ความกดดันในการตอบสนองนโยบายการปฏิรูปและการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันของโลกอาจทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดขาดทิศทางที่ชัดเจนและขาดหลักประกันด้านคุณธรรมที่ยั่งยืน ปัญหาสำคัญและช่องว่าง (Research Gap) ที่เกิดขึ้นคือการขาดกลยุทธ์เชิงรุกที่เป็นระบบ แม้จะมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ยังคงขาดการสังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารเชิงรุกที่ชัดเจนเป็นระบบและครอบคลุมทุกมิติของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง ขาดการบูรณาการและเกิดความซ้ำซ้อน นอกจากนี้ การตัดสินใจที่อาจขาดความสมดุล เช่น การตัดสินใจที่รวดเร็วแต่ขาดความรอบคอบในมิติทางคุณธรรม เช่น ไม่รู้จักประมาณในการใช้จ่ายงบประมาณ (มัตตัญญา) ไม่เข้าใจความแตกต่างของบริบทในแต่ละพื้นที่ (ปริสสัญญา) หรือไม่สามารถมอบหมายงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร (ปุคคลัญญา) ซึ่งเป็นผลจากการขาดกรอบคิดทางจริยธรรมที่ชัดเจนในการตัดสินใจ การขาดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและมีหลักธรรมรองรับนี้จึงเป็นช่องว่างทางวิชาการและการปฏิบัติ ที่สำคัญในการบริหารจัดการของหน่วยงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการศึกษาวิจัยเพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุกที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ โดยมีหลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นเครื่องมือในการกำหนดกรอบแนวคิดและกลไกในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการที่สร้างความยั่งยืนและความเชื่อมั่นให้กับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์, 2567)

ความสำคัญของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา คือการวางแผนหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและปรับตัวของสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบเพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือน ต่อส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์เพราะว่า การดำเนินงานมีไม่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียวแต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลาย คนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จผู้ร่วมงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

จากความสำคัญและปัญหาข้างต้น การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาในพื้นที่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุกที่บูรณาการกับหลักสัปปุริสธรรม 7 ให้เป็นแนวทางที่ชัดเจนและเป็นระบบสำหรับผู้บริหารในสังกัด สกร. จังหวัดนครสวรรค์ เพื่อใช้เป็นองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาให้สอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณธรรมเป็นรากฐาน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) สำหรับผู้บริหารและบุคลากรในการตัดสินใจ การวางแผนและการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีเหตุผล รู้จักประมาณและเป็นธรรมและเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรและหน่วยงานในการตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างทันท่วงทีและยั่งยืน กล่าวโดยสรุปการวิจัยนี้ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นการพัฒนากลไกการบริหารให้มีความทันสมัยและคล่องตัวด้วยแนวคิดเชิงรุกเท่านั้น แต่ยังมุ่งเน้นการสร้าง ความมั่นคงและจริยธรรมในกระบวนการตัดสินใจด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7 ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุพันธกิจของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและมีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีโดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา วิชาการ ข้าราชการ ครู สกร.ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 230 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 คน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 8 คน และพระสงฆ์ผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม จำนวน 2 รูป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถาม มีการสร้างแบบสอบถามดังนี้ 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกจากวารสาร ตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือวิจัย 3) ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย 4) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาความเหมาะสมของภาษาว่ามีความครอบคลุมหรือไม่ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index IOC) และเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปเพื่อจัดทำเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผลจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญปรากฏว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.5 - 1.00 5) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่เป้าหมาย จำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.929 6) ปรับปรุงแก้ไขและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert 5 ระดับ

3.2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาแนวทางการการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก สังกัด สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม วิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์

สภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์	แปลผล			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการคาดการณ์อนาคต	4.42	0.19	มาก	3
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น	4.55	0.14	มากที่สุด	1
3. ด้านการพัฒนาและเสริมพลังบุคลากร	4.34	0.20	มาก	5
4. ด้านการจัดการนวัตกรรมและทรัพยากร	4.33	0.26	มาก	6
5. ด้านการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก	4.35	0.21	มาก	4
6. ด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ	4.46	0.14	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.41	0.12	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ด้านการคาดการณ์อนาคต ด้านการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ด้านการพัฒนาและเสริมพลังบุคลากร และด้านการจัดการนวัตกรรมและทรัพยากร ตามลำดับ

2. กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสี่ปรัศธรรม 7 ประกอบด้วย

2.1 กลยุทธ์การคาดการณ์อนาคตตามหลักสี่ปรัศธรรม 7 หลักธัมมัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์เหตุปัจจัยและต้นตอของนโยบายอย่างลึกซึ้งโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และระบบ AI มาช่วยแยกแยะปัจจัยภายในและภายนอกให้ชัดเจน หลักอัทธัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์เชิงรุกที่มุ่งประโยชน์ต่อผู้เรียนและสังคม โดยสรุปเป็นคู่มือหรือแผนที่นำทาง (Roadmap) สู่ความเป็นเลิศขององค์กร หลักอรรถัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินศักยภาพและข้อจำกัดของตนเองและบุคลากรอย่างเที่ยงตรง พร้อมพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีสติและมีจรรยาบรรณ หลักมัตตัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณอย่างพอดีและเป็นธรรม โดยบริหารงานบนทางสายกลางที่ไม่สร้างความกดดันจนเกินกำลังผู้ปฏิบัติงาน หลักกาลัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนการทำงานที่เท่าทันต่อวงรอบการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยใช้ข้อมูลแบบเรียลไทม์เพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วและเลือกจังหวะเวลาที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ หลักปริสัญญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทสังคมและค่านิยมของชุมชนผ่านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความร่วมมือที่ยั่งยืน และหลักบุคคลปรัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้คนให้เหมาะสมกับงานด้วยการกระจายอำนาจ เปิดใจรับฟังโอเคียคนรุ่นใหม่ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการทำงาน เพื่อจูงใจให้เกิดนวัตกรรมร่วมกันอย่างมีความสุข

2.2 กลยุทธ์การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นตามหลักสี่ปรัศธรรม 7 หลักธัมมัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ในกฎระเบียบและมาตรฐานการศึกษาที่ทันสมัยเพื่อใช้เป็นฐานโครงสร้างแผนงานที่ถูกต้อง หลักอัทธัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายที่มุ่งผลลัพธ์เชิงคุณภาพและความยั่งยืนโดยสื่อสารให้ชัดเจนเพื่อให้ปรับเปลี่ยนวิธีการได้แต่ไม่เสียทิศทาง หลักอรรถัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินขีดความสามารถและงบประมาณขององค์กรตามจริงเพื่อสร้างแผนที่ปฏิบัติได้จริง

หลักมัตตัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารภาระงานและงบประมาณให้สมดุลไม่ตึงจนล้าและไม่หย่อนจนไร้ระเบียบ หลักกาลัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรทบทวนแผนตามวงรอบที่ทันต่อโลกโดยใช้ข้อมูล Real-time มาวิเคราะห์ตัดสินใจ หลักปรีสัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ความต้องการของชุมชนและเครือข่ายเพื่อให้แผนได้รับการยอมรับและหลักบุคคลปโรปริญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงศักยภาพตามความถนัดและจัดระบบสนับสนุนที่สอดคล้องกับจรรยาบรรณบุคคล

2.3 กลยุทธ์การพัฒนาและเสริมพลังบุคลากรตามหลักสัปปริสธรรม 7 หลักธัมมัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางกฎกติกาและหลักธรรมาภิบาลที่ชัดเจนเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเอื้อต่อการเติบโตในสายงาน หลักอัทธัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งความสำเร็จร่วมกันและความสุขในที่ทำงานโดยมีตัวชี้วัดที่ปฏิบัติได้จริง หลักอัทธัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรสำรวจความพร้อมและจุดแข็งของบุคลากรรายคนเพื่อเป็นฐานในการเสริมพลังตามศักยภาพ หลักมัตตัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารจัดการภาระงานและงบประมาณอย่างยุติธรรมและพอเหมาะไม่ให้เกิดเครื่องมือดิจิทัลกลายเป็นภาระของครู หลักกาลัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เวลาบุคลากรในการเรียนรู้และลองผิดลองถูกกับนวัตกรรมใหม่ ๆ พร้อมปรับปรุงรอบการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง หลักปรีสัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ปลอดภัยและบรรยากาศแห่งการรับฟังที่เข้าใจความต้องการของคนต่างรุ่นและวัฒนธรรมองค์กรและหลักบุคคลปโรปริญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ภาวะผู้นำในการกระจายอำนาจและให้คำแนะนำที่สอดคล้องกับจรรยาบรรณบุคคลเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการเสนอแนวทางใหม่ๆ อย่างอิสระและสร้างสรรค์

2.4 กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมและทรัพยากรตามหลักสัปปริสธรรม 7 หลักธัมมัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดวางระบบสารสนเทศบนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และโปร่งใสตามระเบียบหลักการจัดการฐานข้อมูล หลักอัทธัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จของผู้เรียนอย่างยั่งยืน หลักอัทธัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินความพร้อมของฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และสมรรถนะดิจิทัลขององค์กรก่อนการนำเข้านวัตกรรมใหม่ หลักมัตตัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้นวัตกรรมที่คุ้มค่า ใช้งานง่าย และจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานโดยไม่สร้างภาระงบประมาณ หลักกาลัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน (Real-time) และรู้จักจังหวะเวลาที่เหมาะสมในการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีให้ทันต่อเหตุการณ์ หลักปรีสัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชื่อมโยงเครือข่ายฐานข้อมูลและสร้างภาพลักษณ์องค์กรดิจิทัลที่ตอบโจทยความต้องการของสังคมและเครือข่ายสถานศึกษาและหลักบุคคลปโรปริญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรออกแบบระบบงานที่ใช้งานง่ายสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้ใช้ที่หลากหลาย พร้อมทั้งมีเมตตาธรรมในการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีแก่บุคลากรรายบุคคลเพื่อลดช่องว่างในการใช้งานนวัตกรรม

2.5 กลยุทธ์การขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกตามหลักสัปปริสธรรม 7 หลักธัมมัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเผยแพร่ผลงานบนฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง โปร่งใส มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาการและศีลธรรม หลักอัทธัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ที่สร้างความภาคภูมิใจ ความสุข และประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน หลักอัทธัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักจุดแข็งขององค์กรและระมัดระวังขอบเขตการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เรียน หลักมัตตัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารจัดการงบประมาณและสื่อประชาสัมพันธ์อย่างพอเหมาะพอดี โดยเน้นคุณค่าของเนื้อหามากกว่าภาพลักษณ์ที่เกินจริง หลักกาลัญญูตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกจังหวะเวลาและใช้สื่อดิจิทัลเผยแพร่ผลงานอย่างรวดเร็ว สม่่าเสมอและทันต่อกระแสความสนใจของสังคม หลักปรีสัญญูตา ผู้บริหาร

สถานศึกษาควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและสื่อมวลชนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในคุณภาพการจัดการศึกษาและหลักปณิธานปณิธาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรออกแบบวิธีการสื่อสารและเวทีการแสดงผลงานที่หลากหลายสอดคล้องกับความถนัดของรายบุคคลพร้อมทั้งเชิญเกียรติผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงรุกต่อไป

2.6 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือตามหลักสัปปริสธรรม 7 หลักอัมมัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสวงหาความร่วมมือบนพื้นฐานของเป้าหมายที่ชัดเจน โปร่งใส และถูกต้องตามระเบียบข้อตกลงร่วมกัน หลักอัมมัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งหวังผลประโยชน์ร่วมกันแบบชนะทุกฝ่าย (Win-Win) โดยเน้นความสุขและความสำเร็จของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก หลักอัมมัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักลักษณะและจุดแข็งของสถานศึกษาเพื่อวางบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้นำและผู้ประสานงานได้อย่างเหมาะสม หลักอัมมัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างสมดุลในการรับและให้ทรัพยากร โดยขอรับการสนับสนุนอย่างพอดีและมีความสม่ำเสมอในการรักษาความสัมพันธ์ หลักอัมมัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าหาเครือข่ายในจังหวะเวลาที่เหมาะสม รู้จักขอบคุณและแสดงมุทิตาจิตต่อผู้ให้การสนับสนุนอย่างทันท่วงที หลักอัมมัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างองค์กรอย่างรอบคอบเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีที่ทำให้เครือข่ายภาคภูมิใจ และหลักปณิธานปณิธาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ทักษะการเจรจาต่อรองและการสื่อสารที่สอดคล้องกับจริตของผู้สนับสนุนแต่ละกลุ่ม ด้วยเมตตาธรรมและความเคารพ เพื่อสร้างพันธมิตรสัญญาและการสนับสนุนที่มั่นคงและยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัวต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน จึงมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีความรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจมากขึ้น ประกอบกับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ (สกร.) มีบทบาทในการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ต้องเผชิญกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะการบริหารจัดการที่เน้นผลสัมฤทธิ์และการมีส่วนร่วมส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการบริหารที่รวดเร็วมากกว่าเพียงการรอรับคำสั่งนโยบายเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้การสนับสนุนจากต้นสังกัดในการส่งเสริมสมรรถนะการบริหารยุคใหม่ยังเป็นปัจจัยเกื้อหนุนสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนงานตามแผนงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของมุฮัมหมัดอัสนี ยูโซะ (2566) ที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารตามแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสามารถอภิปรายผลรายด้านได้ดังนี้

1.1 ด้านการคาดการณ์อนาคต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี โดยเฉพาะการนำข้อมูลเชิงสถิติและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาประเมินเพื่อหาโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถกำหนดเป้าหมายที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนในอนาคตได้อย่างแม่นยำ การมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนล่วงหน้าช่วยให้สถานศึกษาสามารถออกแบบหลักสูตรหรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับตลาดแรงงานและการใช้ชีวิตในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้สถานศึกษามีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนและสามารถรับมือกับความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของนปภา สกุลพิทักษ์ (2565)

ที่พบว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะและคุณสมบัติในการทำงานเชิงรุกด้านการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า (Foreseen) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการตัดสินใจภายใต้สภาวะวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างชัดเจนว่าสิ่งใดควรดำเนินการก่อนหลังตามความเร่งด่วนของสถานการณ์ การประเมินความเสี่ยงล่วงหน้าในทุกโครงการช่วยลดความผิดพลาดและทำให้สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิด ความคล่องตัวในการบริหารแผนงานนี้เองที่ทำให้โครงการต่างๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้แม้จะอยู่ในเงื่อนไขของเวลาและทรัพยากรที่จำกัด ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานได้อย่างมั่นใจและมีแนวทางที่ชัดเจนในสภาวะที่ผันผวน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ทราบรัมย์ (2558) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการพัฒนาและเสริมพลังบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักดีว่าความผิดพลาดจากการใช้เทคโนโลยีหรือการทดลองสิ่งใหม่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ จึงได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและมุ่งเน้นการปรับปรุงแก้ไขมากกว่าการตำหนิโทษ การสนับสนุนให้บุคลากรมีแผนพัฒนาตนเองรายบุคคลช่วยให้ครูและเจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่จำเป็นต่อภาระงานของตนอย่างตรงจุด ส่งผลให้เกิดการยอมรับและพร้อมที่จะเปลี่ยนผ่านการทำงานไปสู่รูปแบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบด้วยความเข้าใจและความระมัดระวังในการใช้ข้อมูลสารสนเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของนันทชนัน ธรรมมานุสัย, ศุภชนกฤษ ยอดสละ และนวรรตวันดี ชินอัครวัฒน์ (2568) ที่พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการจัดการนวัตกรรมและทรัพยากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการสร้างฐานข้อมูลดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ออนไลน์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลแก่ผู้เรียนและครูได้ทุกที่ทุกเวลา การเลือกใช้สื่อเทคโนโลยีที่คำนึงถึงความแตกต่างของกลุ่มผู้เรียน โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาสหรือกลุ่มอาชีพในสังกัด สกร. ทำให้เทคโนโลยีไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือเสริม แต่เป็นหัวใจหลักในการสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา การจัดหาและบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านี้อย่างเป็นระบบช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษาและยกระดับคุณภาพการให้บริการทางการศึกษาให้ทันสมัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิษฐา วรวัตร (2567) ที่พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการเชิงรุกในยุคดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนจากส่วนกลางและถูกนำมาแปลงสู่การปฏิบัติที่เน้นการลงมือทำจริง ทำให้เป้าหมายหลักของสถานศึกษาเปลี่ยนจากการสอนตามตำราเป็นการพัฒนาสมรรถนะที่จับต้องได้ การจัดอบรมครูอย่างเป็นระบบช่วยลดแรงต้านและเพิ่มความเข้าใจในวิธีการสอนรูปแบบใหม่ๆ ทำให้ครูสามารถทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitator) ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนนี้ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความกระตือรือร้นและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตหรืออาชีพของตนเองได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของมุฮัมหมัดอัศรี ยูโซะ (2567) ที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นว่าสถานศึกษาไม่สามารถทำงานตามลำพังได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบัน จึงมุ่งสร้างความน่าเชื่อถือผ่านการรักษาความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่าย ทั้งภาครัฐ ชุมชน และ

สถานศึกษาอื่น การแลกเปลี่ยนทรัพยากรร่วมกันช่วยลดภาระด้านงบประมาณและทำให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาที่หลากหลายขึ้น การยอมรับและไว้วางใจจากภาคีเครือข่ายทำให้สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนด้านข้อมูล ทรัพยากร และแรงงานอาสา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนงานส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับพื้นที่ให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของนปภา สกุลพิทักษ์ (2565) ที่พบว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะในการทำงานเชิงรุกด้านการรู้จักองค์กร (Organization Awareness) และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Changed Agent) ซึ่งผลการวิจัยในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก

2. กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุกสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 กลยุทธ์การคาดการณ์อนาคตตามหลักสัปปุริสธรรม 7 พบว่า ผู้บริหารควรวิเคราะห์เหตุปัจจัยและนโยบายอย่างลึกซึ้งโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและ AI เข้ามาช่วยคัดกรองข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อกำหนดแผนที่นำทาง (Roadmap) ที่มุ่งประโยชน์ต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ ควบคู่ไปกับการประเมินศักยภาพและข้อจำกัดของตนเองด้วยความเป็นกลาง มีการจัดสรรทรัพยากรบนทางสายกลางและใช้ข้อมูลแบบเรียลไทม์เพื่อการตัดสินใจที่เท่าทันต่อวงรอบการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความผันผวนทางเทคโนโลยีและบริบทสังคมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว การบริหารเชิงรุกจึงไม่ได้หมายถึงเพียงการทำงานล่วงหน้า แต่หมายถึงการทำงานบนฐานข้อมูลที่แม่นยำและการรู้จักจังหวะเวลาที่เหมาะสม (กาลัญญุต) รวมถึงการเปิดพื้นที่ปลอดภัยให้คนรุ่นใหม่ได้แสดงไอเดีย ซึ่งจะช่วยลดแรงต้านและสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการจริงของชุมชนและเครือข่ายสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของนปภา สกุลพิทักษ์ (2565) ที่พบว่า คุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารเชิงรุกประกอบด้วย การคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า การมีทักษะการวิเคราะห์ปัญหาได้ดี รู้จักองค์กรและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2 กลยุทธ์การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นตามหลักสัปปุริสธรรม 7 พบว่า ผู้บริหารควรมีความรู้รอบรู้ในกฎระเบียบเพื่อเป็นฐานของแผนงานที่ถูกต้อง กำหนดเป้าหมายที่มุ่งผลลัพธ์เชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ โดยสื่อสารให้ชัดเจนเพื่อให้ปรับเปลี่ยนวิธีการได้โดยไม่เสียทิศทางหลัก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแผนกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลไม่สามารถยึดติดกับรูปแบบเดิมที่ตายตัวได้ แต่ต้องมีความคล่องตัว (Agility) การบริหารภาระงานและงบประมาณอย่างสมดุลไม่ตึงจนเกินไป จะช่วยให้บุคลากรไม่เกิดความล่าช้าจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วเกินไป การใช้ข้อมูล Real-time มาทบทวนแผนตามวงรอบที่เหมาะสมจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถรับมือกับวิกฤตหรือโอกาสใหม่ๆ ได้ทันทั่วทั้งที่ ส่งผลให้แผนได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากชุมชนสอดคล้องกับงานวิจัยของ Balyer, A., and Özcan (2018) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การคิดเชิงอนาคต การมุ่งเน้นนวัตกรรม และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรพร้อมยอมรับและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้ดี

2.3 กลยุทธ์การพัฒนาและเสริมพลังบุคลากรตามหลักสัปปุริสธรรม 7 พบว่า ผู้บริหารควรวางกฎกติกาและหลักธรรมาภิบาลที่เปิดกว้าง มุ่งเน้นความสำเร็จร่วมกันและความสุขในที่ทำงาน โดยสำรวจจุดแข็งของบุคลากรรายบุคคลเพื่อเสริมพลังอำนาจตามศักยภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวใจสำคัญของการบริหารเชิงรุกคือ "คน" การที่ผู้บริหารสร้างพื้นที่ปลอดภัยและบรรยากาศแห่งการรับฟังที่เข้าใจความแตกต่างระหว่างวัย (Generation Gap) จะช่วยลดช่องว่างและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การไม่ทำให้เครื่องมือดิจิทัลกลายเป็นภาระ แต่เป็นเครื่องมือที่สร้างความสะดวกจะช่วยให้บุคลากรกล้าลองผิดลองถูกกับนวัตกรรมใหม่ๆ และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัย

ของนัชนัน วรมานัสัย (2568) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาประกอบด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน กระบวนการของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการส่งเสริมการรู้จักตนเองเพื่อสร้างความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

2.4 กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมและทรัพยากรตามหลักสัปปริสธรรม 7 พบว่า ผู้บริหารควรจัดวางระบบสารสนเทศบนฐานข้อมูลที่ต้องและโปร่งใส มุ่งเน้นนวัตกรรมที่ใช้งานง่ายและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้จริงโดยไม่สร้างภาระงบประมาณ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนวัตกรรมที่ซับซ้อนเกินไปอาจกลายเป็นอุปสรรคต่อการทำงานเชิงรุก การประเมินความพร้อมของสมรรถนะดิจิทัลก่อนนำเข้านวัตกรรมใหม่ (อัตตัญญา) จะช่วยให้การเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีเป็นไปอย่างราบรื่น การมีเมตตาธรรมในการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีแก่บุคลากรที่อ่อนทักษะจะช่วยลดช่องว่างในองค์กร ทำให้ทุกคนสามารถใช้ข้อมูลชุดเดียวกันในการตัดสินใจ และขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นดิจิทัลที่ตอบโจทย์สังคมได้อย่างสง่างาม สอดคล้องกับงานวิจัยของชนิษฐา วรวัตร (2567) พบว่า สถานศึกษาควรมีการวางแผนพัฒนาสื่อเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนการสอนโดยประยุกต์ใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามามีส่วนร่วม

2.5 กลยุทธ์การขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกตามหลักสัปปริสธรรม 7 พบว่า ผู้บริหารควรเผยแพร่ผลงานที่เน้นคุณภาพและความถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาการ มุ่งหวังความสุขและประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน โดยเน้นคุณค่าของเนื้อหา มากกว่าการสร้างภาพลักษณ์ที่เกินจริง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความเชื่อมั่นจากการปฏิบัติจริง การใช้สื่อดิจิทัลเผยแพร่ผลงานอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอในจังหวะเวลาที่เหมาะสมจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนและสื่อมวลชน การเชิญเกียรติผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายและยั่งยืนต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ Leithwood and Azah (2016) ที่พบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มคาดการณ์ความท้าทายและระบุกลุ่มนักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือเพื่อวางแผนการสอนได้อย่างตรงจุด

2.6 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือตามหลักสัปปริสธรรม 7 พบว่า ผู้บริหารควรแสวงหาความร่วมมือบนเป้าหมายที่เป็นประโยชน์ร่วมกันแบบชนะทุกฝ่าย (Win-Win) โดยใช้อัตลักษณ์ของสถานศึกษาเป็นจุดขายในการประสานงาน สร้างสมดุลในการรับและให้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาไม่สามารถอยู่อย่างโดดเดี่ยวได้ในปัจจุบัน การสร้างความสัมพันธ์ที่มั่นคงต้องอาศัยทักษะการเจรจาต่อรองที่สอดคล้องกับจิตของผู้สนับสนุนแต่ละกลุ่ม การแสดงมุทิตาจิตและการขอบคุณอย่างสม่ำเสมอจะช่วยรักษาพันธสัญญาและความเชื่อมั่นในระยะยาว ทำให้สถานศึกษาได้รับแรงสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณและความรู้จากทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Warwas (2014) พบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเชิงรุกจะออกไปแสวงหาความร่วมมือกับภาคภายนอกอย่างจริงจัง เพื่อสร้างโอกาสให้นักเรียนได้ฝึกงาน พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย และจัดหาทรัพยากรใหม่ๆ มาช่วยพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้ คือ กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปริสธรรม 7 อธิบายได้ดังนี้

วงกลมชั้นนอก คือ สภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปริสธรรม 7

วงกลมชั้นกลาง คือ หลักสัปปริสธรรม 7 ได้แก่ 1) อัมมัญญา 2) อตถัญญา 3) อตตัญญา 4) มัตตัญญา 5) กาลัญญา 6) ปริสสัญญา และ 7) ปุคคัลโปปริญญา

วงกลมชั้นใน คือ กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักสัปปริสธรรม 7

กระบวนการที่ 1 คือ กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก 6 ด้าน ได้แก่ 1) การคาดการณ์อนาคต 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น 3) การพัฒนาและเสริมพลังบุคลากร 4) การจัดการนวัตกรรมและทรัพยากร 5) การขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และ 6) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ

กระบวนการที่ 2 เป็นการนำหลักสัปปริสธรรม 7 เข้ามาบูรณาการเพื่อหากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์การคาดการณ์อนาคต หลักอัมมัญญา วิเคราะห์ต้นทุนของนโยบายและแนวโน้มโลกดิจิทัลอย่างลึกซึ้งผ่านข้อมูลเชิงประจักษ์ หลักอตถัญญา กำหนดเป้าหมายเชิงรุกและจัดทำ Roadmap ที่มุ่งผลเลิศขององค์กร หลักอตตัญญา ประเมินศักยภาพและจุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนนโยบายให้สอดคล้องกับตัวตน หลักมัตตัญญา บริหารทรัพยากรและงบประมาณเทคโนโลยีอย่างพอดี ไม่รับนโยบายจนเกินกำลังบุคลากร หลักกาลัญญา วางแผนทั้งระยะสั้นและยาวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ข้อมูล Real-time ประกอบการตัดสินใจ หลักปริสสัญญา วิเคราะห์บริบทสังคมพหุวัฒนธรรมและสร้างการมีส่วนร่วมผ่านการทำประชาพิจารณ์ หลักปุคคัลโปปริญญา กระจายอำนาจให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านและเปิดพื้นที่ปลอดภัยให้ครูรุ่นใหม่ได้แสดงไอเดีย

2. กลยุทธ์การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น หลักอัมมัญญา รอบรู้กฎระเบียบและมาตรฐานการศึกษาที่ทันสมัยเพื่อใช้เป็นฐานของแผนงานที่ถูกต้อง หลักอตถัญญา มุ่งผลลัพธ์เชิงคุณภาพและความยั่งยืน โดยสื่อสารเป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้เสียทิศทางหลัก หลักอตตัญญา ประเมินขีดความสามารถและเครื่องมือดิจิทัลอย่างสัตย์จริงเพื่อสร้างแผนที่ปฏิบัติได้จริง หลักมัตตัญญา จัดสรรภาระงานอย่างสมดุล ไม่ถึงจนเกินความล้าและไม่หย่อนจนไร้ระเบียบ หลักกาลัญญา กำหนดวงรอบการทบทวนแผนให้ทันต่อความผันผวนของโลกและสถานการณ์ปัจจุบัน หลักปริสสัญญา วิเคราะห์ความต้องการของชุมชนและภาคีเครือข่ายเพื่อให้แผนได้รับการสนับสนุน หลักปุคคัลโปปริญญา จัดระบบสนับสนุนที่สอดคล้องกับจริตและระดับการเรียนรู้ของบุคลากรรายบุคคล

3. กลยุทธ์การพัฒนาและเสริมพลังบุคลากร หลักอัมมัญญา กำหนดคตินิยามองค์กรที่เปิดกว้างและส่งเสริมจริยธรรมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ หลักอตถัญญา พัฒนาศักยภาพให้เป็น "ผู้นำการเปลี่ยนแปลง" ที่สร้างนวัตกรรมเพื่อประโยชน์ของผู้เรียน หลักอตตัญญา สร้างการตระหนักรู้ในบทบาทหน้าที่เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบและใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ หลักมัตตัญญา บริหารจัดการงบประมาณพัฒนาคนอย่างพอดีเพื่อลดความเครียดสะสมในการทำงาน หลักกาลัญญา จัดสรรเวลาและจังหวะการฝึกอบรมเทคโนโลยีให้ทันห่วงที่ต่อการเปลี่ยนผ่านดิจิทัล หลักปริสสัญญา สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เคารพความแตกต่างและแบ่งปันความรู้ร่วมกัน หลักปุคคัลโปปริญญา สนับสนุนและจูงใจบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับจิตรายบุคคล

4. กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมและทรัพยากร หลักอัมมัญญา พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้อง ปลอดภัย และเป็นไปตามกฎหมายข้อมูลส่วนบุคคล หลักอตถัญญา บริหารนวัตกรรมมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและผลสัมฤทธิ์ที่จับต้องได้ หลักอตตัญญา ประเมินขีดจำกัดของทรัพยากรเพื่อเลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทองค์กร หลักมัตตัญญา ใช้ทรัพยากรดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและพอดี ไม่

สร้างภาระทางการเงินในระยะยาว หลักกัลยัญดา จัดวางระบบข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเพื่อเอื้อต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่แม่นยำ หลักปรีชญัญดา ใช้ข้อมูลสารสนเทศสร้างความเข้าใจบริบทสังคมและทำงานร่วมกับเครือข่ายอย่างเป็นระบบ หลักบุคคลปโรปรัชญัญดา ออกแบบนวัตกรรมที่คำนึงถึงความสะดวกของผู้ใช้งานที่มีทักษะดิจิทัลต่างระดับกัน

5. กลยุทธ์การขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก หลักธัมมัญญดา นำเสนอผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาบนพื้นฐานข้อเท็จจริงและความถูกต้องตามมาตรฐาน หลักอรรถัญญดา สื่อสารให้เห็นคุณค่าของการเรียนรู้เชิงรุกที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน หลักอรรถัญญดา สะท้อนตัวตนและภาพลักษณ์สถานศึกษาผ่านผลงานที่เป็นเลิศอย่างสมเกียรติ หลักมัตตัญญดา นำเสนอผลงานอย่างงดงามตามกาลเทศะ ไม่โอ้อวดเกินจริงหรือสิ้นเปลืองงบประมาณ หลักกัลยัญดา เลือกช่องทางสื่อสารและเวลาในการเผยแพร่ผลงานให้สอดคล้องกับความสนใจของสังคม หลักปรีชญัญดา ออกแบบสารที่สร้างแรงบันดาลใจและสอดคล้องกับค่านิยมของชุมชนรอบข้าง หลักบุคคลปโรปรัชญัญดา สื่อสารเข้าถึงใจกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมเพื่อสร้างความร่วมมือระยะยาว

6. กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ หลักธัมมัญญดา สร้างพันธสัญญาและความร่วมมือบนฐานของความโปร่งใสและยุติธรรมต่อทุกฝ่าย หลักอรรถัญญดา มุ่งผลประโยชน์ร่วมกันที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียนและชุมชน หลักอรรถัญญดา ผู้บริหารวางตัวและแสดงบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่พันธมิตร หลักมัตตัญญดา รักษาสมดุลในการรับและให้การสนับสนุนอย่างพอดี ไม่สร้างความอึดอัดใจแก่เครือข่าย หลักกัลยัญดา รักษาสัมพันธ์ไมตรีสม่ำเสมอและเลือกเวลาที่เหมาะสมในการขอรับการสนับสนุน หลักปรีชญัญดา ทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรของภาคีเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมในการทำงาน หลักบุคคลปโรปรัชญัญดา ใช้ทักษะปฏิสัมพันธ์ที่เข้าถึงใจบุคคลแต่ละประเภทเพื่อความร่วมมือที่ยั่งยืน สรุปดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดให้มีแผนสำรองที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์วิกฤตหรือนโยบายที่เร่งด่วน โดยยึดหลักมัตตัญญูตาในการจัดสรรภาระงานให้สมดุล ไม่ตึงจนเกินความล้าของบุคลากร เพื่อรักษาประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนงานตามเป้าหมายหลักของสถานศึกษา

1.2 ด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ สถานศึกษาควรนำรูปแบบการบริหารตามหลักปรีชาญาณและบุคคลปรีชาญาณไปใช้ในการสร้าง "ทำเนียบภาคีเครือข่ายเชิงรุก" โดยวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรและจิตของคู่ร่วมมือแต่ละประเภท เพื่อออกแบบการสื่อสารและกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ที่เข้าถึงใจ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

1.3 ด้านการคาดการณ์อนาคต ผู้บริหารควรจัดตั้งทีม "สารสนเทศเชิงรุก" เพื่อทำหน้าที่รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล Real-time เกี่ยวกับแนวโน้มโลกดิจิทัลและนโยบาย สก. โดยนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการประชุมวางแผนระยะยาวตามหลักธัมมัญญูตาและอรรถัญญูตา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาที่เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

1.4 ด้านการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ตามหลักการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) โดยเน้นให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเองตามหลักอรรถัญญูตาและควรจัดพื้นที่หรือช่องทางดิจิทัลในการสื่อสารผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่สะท้อนภาพลักษณ์ที่เป็นเลิศของสถานศึกษาตามหลักกาลัญญูตา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนและสังคม

1.5 ด้านการพัฒนาและเสริมพลังบุคลากร ควรมีการนำระบบการพัฒนาศักยภาพบุคคล (ID Plan) ที่เน้นทักษะดิจิทัลมาใช้ โดยสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เปิดกว้างและปลอดภัยตามหลักปรีชาญาณ เพื่อให้บุคลากรกล้านำเสนอความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ โดยผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็น "ผู้นำการเปลี่ยนแปลง" ที่คอยเสริมพลังและสนับสนุนทรัพยากรตามความถนัดของแต่ละบุคคล

1.6 ด้านการจัดการนวัตกรรมและทรัพยากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรเร่งพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและปลอดภัยตามหลักธัมมัญญูตา โดยเลือกใช้นวัตกรรมหรือสื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่และงบประมาณตามหลักมัตตัญญูตา และควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีร่วมกับสถานศึกษาในเครือข่าย เพื่อลดช่องว่างด้านทักษะดิจิทัลของบุคลากรที่มีความต่างระดับกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาก้าวหน้าเชิงรุกตามหลักสัพปุริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้

2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการนวัตกรรมและทรัพยากรเชิงรุกสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้

2.3 ควรศึกษาการรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างสถานศึกษากับภาคีเครือข่ายชุมชนสู่ความเป็นเลิศ

เอกสารอ้างอิง

- ชนิษฐา วรวัตร และพรทิพา ชนะโยธา. (2567). การบริหารงานวิชาการเชิงรุกในยุคดิจิทัล กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วารสารการบริหารการศึกษา มจร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 4(3), 1-2.
- นปภา สกุลพิทักษ์ และธดา สิทธิธาดา. (2565). การบริหารจัดการเชิงรุกในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- นัธน์ชนัน วรیمانสุย, ศุภธนภณ ยอดสละ และนวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์. (2568). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 10(1), 2753-2754.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มุฮัมหมัดอัสรี ยูโซะ. (2566). ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารตามแผนกลยุทธ์ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนราธิวาส. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2551). การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์. (2567). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567. นครสวรรค์: สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนครสวรรค์.
- สุมาลี ทรายรัมย์. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Balyer, A., and Özcan, M. (2018). The role of school administrators' strategic leadership in organizational readiness for change. Eurasian Journal of Educational Research, 18(77), 195-214.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K., and Azah, V. N. (2016). How successful school leaders use data-driven decision making proactively. Journal of Educational Administration, 54(5), 582-605.
- Peter F. Drucker. (1985). Innovation and entrepreneurship: Practice and principles. New York: Harper & Row.
- Warwas, J. (2014). Proactive behaviour of vocational school principals: Analysing factors influencing the establishment of cooperation with the industry. Vocations and Learning, 7(3), 145-262.