

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

SCHOOL ADMINISTRATION STRATEGIES BASED ON THE SUFFICIENCY ECONOMY
PHILOSOPHY UNDER THE PHITSANULOK PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE 3

Received : 1 March 2026

Revised : 16 April 2026

Accepted : 24 April 2026

ณิชชา สุคำหล้า¹

Nidcha sukhamla

ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย²

Thirasak Uppamaiathichai

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 2) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 3) สร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2568 โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ใช้กลุ่มอำเภอของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 เป็นชั้นในการแบ่งกลุ่มตัวอย่างครูและผู้บริหาร จำนวน 310 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา พิจารณาจากตำแหน่งและประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5-10 ปี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถามความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 2) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง 3) โครงร่างการค้นคว้าอิสระ 4) ร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 และ 5) แบบตรวจสอบความถูกต้องของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และบันทึกความคิดเห็นเพิ่มเติม

¹ นักศึกษาปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Masters Degree student in Educational Administration, Faculty of Education Naresuan University, Thailand

² อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Advisor, Associate Professor Dr., Department of Educational Administration, Faculty of Education Naresuan University, Thailand

Corresponding Author E-mail Address: thanvarat240925331@gmail.com

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ด้านด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีมีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด เป็นจุดอ่อน จำนวน 3 ข้อ และเงื่อนไขคุณธรรมมีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด เป็นจุดแข็ง จำนวน 5 ข้อ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า โอกาส จำนวน 11 ข้อ และ อุปสรรค จำนวน 12 ข้อ 3) ผลกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 14 แนวทางการดำเนินการ

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การบริหารสถานศึกษา, ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

Abstract

The purposes of this research were to 1) examine the priority needs for school administration based on the Sufficiency Economy Philosophy under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3 2) analyze the external environment of such administration; and 3) develop strategic guidelines for school administration based on the Sufficiency Economy Philosophy. The sample consisted of 310 teachers and school administrators under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3 in the academic year 2025, selected by stratified random sampling using districts as strata. The key informants included five experts selected through purposive sampling based on their positions and at least 5–10 years of experience in educational administration. The research instruments consisted of 1) a questionnaire on priority needs of school administration based on the Sufficiency Economy Philosophy 2) a semi-structured interview and 3) a draft strategic framework and an evaluation checklist with additional comments for validating the proposed strategies.

The findings revealed that 1) the self-immunity dimension showed the highest priority needs index, representing a key weakness with three issues, whereas the moral condition dimension had the lowest priority needs index, representing a strength with five issues 2) the external environment analysis identified 11 opportunities and 12 threats and 3) the developed strategies consisted of three main strategies and 14 operational guidelines.

Keywords: Strategic Management, Educational Institutions, Sufficiency Economy Philosophy

บทนำ

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งได้รับพระราชทานจาก พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เป็นปรัชญาที่มุ่งเน้นการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน โดยตั้งอยู่บนหลัก “ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัว” ภายใต้เงื่อนไขสำคัญคือ “ความรู้และคุณธรรม” อันเป็นกรอบคิดที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกระดับของการพัฒนา ทั้งระดับบุคคล ชุมชน องค์กร และประเทศชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาถือเป็นองค์กรหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ควบคู่คุณธรรม และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างสมดุลในศตวรรษที่ 21 ในบริบทของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ซึ่งรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ห่างไกลและมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร พบว่ามีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก และผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนจากการทดสอบระดับชาติ เช่น O-NET และ NT ปีการศึกษา 2567 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศในหลายระดับชั้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3, 2568) ซึ่งอาจเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และการจัดการเรียนรู้ที่ยังไม่สามารถ บูรณาการทักษะชีวิตและบริบทท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้ผู้เรียนขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความท้าทายด้านคุณภาพการศึกษาและประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่

จากปัญหาดังกล่าว การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับในวงวิชาการ โดยงานวิจัยของ นฤมล เพชรแวว และ ศักดิ์ทิพย์ ศิลาฉาย (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถนำหลักคิดหลักปฏิบัติตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาบูรณาการในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตได้ในทุกๆ และมีความสอดคล้องในวิถีแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม ขณะที่ นพพร สู่เสน (2562) พบว่าการบริหารสถานศึกษาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงช่วยให้สถานศึกษาใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ บริหารงานโดยคำนึงทั้งด้านการเรียน การพัฒนาเด็ก และการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ เทพิน เศรษฐบุตร (2565) พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงช่วยให้การบริหารงานมีความเป็นระบบ โปร่งใส และมุ่งสู่ความยั่งยืน ซึ่งสื่อให้เห็นว่าการน้อมนำหลักปรัชญาดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารสถานศึกษานับเป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับทางวิชาการ นอกจากนี้ จากสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาในพื้นที่ดังกล่าว ยังพบปัญหาสำคัญ ได้แก่ การขาดระบบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน การพัฒนาครูและบุคลากรที่ยังไม่ต่อเนื่อง การบริหารจัดการทรัพยากรที่ยังไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และการขาดระบบการเตรียมความ

พร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์วิกฤต ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาและคุณภาพการจัดการเรียนรู้โดยรวม

ในเชิงการบริหารสถานศึกษาและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารอย่างชัดเจน โดยสามารถเชื่อมโยงกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งมุ่งเน้นการกำหนดทิศทางองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยการประยุกต์หลัก “พอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกัน” สามารถใช้เป็นเกณฑ์กำกับกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับศักยภาพและบริบทของสถานศึกษา โดยหลัก “ความพอประมาณ” ช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า “ความมีเหตุผล” สนับสนุนการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลและหลักวิชาการ และ “การมีภูมิคุ้มกันในตัว” ช่วยให้สถานศึกษามีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน ขณะที่เงื่อนไข “ความรู้และคุณธรรม” เป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหาร อันจะนำไปสู่ความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม แม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาได้สะท้อนผลเชิงบวกของการบริหารตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แต่ยังขาดการศึกษาเชิงลึกในบริบทเฉพาะของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่มีข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและทรัพยากรแตกต่างจากพื้นที่อื่น ดังนั้น การศึกษากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในบริบทดังกล่าวจึงมีความจำเป็น เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเขตพื้นที่ โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3, 2568)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3
2. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3
3. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ชั้น ดังนี้

1.1 ศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 310 โดยใช้กลุ่มอำเภอของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 เป็นชั้นในการแบ่งกลุ่มตัวอย่างครูและผู้บริหาร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1.1 ได้แก่ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) มาวิเคราะห์เป็นสภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โดยผู้วิจัยได้จัดกลุ่มค่าดัชนี ($PNI_{Modified}$) ออกเป็น 2 กลุ่ม โดยนำค่าดัชนี ($PNI_{Modified}$) สูงสุด ลบด้วยค่าดัชนี ($PNI_{Modified}$) ต่ำสุด แล้วนำผลลบมาหารด้วย 2 จะได้ค่า PN แบ่งกลุ่มข้อมูลเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1.2.1 กลุ่มที่มีค่าดัชนี ($PNI_{Modified}$) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ ($PNI_{Modified}$) เฉลี่ยจัดเป็นจุดแข็ง

1.2.2 กลุ่มที่มีค่าดัชนี ($PNI_{Modified}$) สูงกว่า ($PNI_{Modified}$) เฉลี่ยจัดเป็นจุดอ่อน

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาจากตำแหน่งและประสบการณ์ ซึ่งแบ่งเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งเป็นเวลานานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งเป็นเวลานานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3. เป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งเป็นเวลานานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

4. เป็นผู้นำชุมชน จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structure interview)

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

3.1 ผู้วิจัยสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยวิธี TOWS Matrix ดังนี้

3.1.1 สร้างตาราง TOWS Matrix

3.1.2 การจับคู่จุดแข็ง-โอกาส (SO) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่เสริมจุดแข็งและโอกาส จับคู่จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่เสริมจุดแข็ง และหลีกเลี่ยงอุปสรรค จับคู่จุดอ่อน-โอกาส (WO) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ลดจุดอ่อน และเสริมโอกาส และจับคู่จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (TW) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงอุปสรรค

3.1.3 ผู้วิจัยนำกลยุทธ์ที่จัดทำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ และนำไปปรับปรุง

3.2 การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยนำร่างกลยุทธ์ที่จัดทำไปตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการจัดประชุมกลุ่ม (Focus Group) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โครงร่างการค้นคว้าอิสระ (IS) ร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 และแบบตรวจสอบความถูกต้องของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และบันทึกความคิดเห็นเพิ่มเติม (Open Form)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยดำเนินการจัดประชุมกลุ่ม (Focus Group) เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา หรือการบริหารสถานศึกษา

2. เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถน้อมนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาได้

3. เป็นผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา ศักยภาพ หรือผู้บริหารสถานศึกษา และมีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี

4. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์หรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริม สนับสนุน หรือพัฒนาสถานศึกษาให้ดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ดังนี้

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3 ในภาพรวม

องค์ประกอบของ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านความพอประมาณ	4.34	0.65	มาก	4.67	0.54	มากที่สุด	0.076	2
2. ด้านความมีเหตุผล	4.38	0.66	มาก	4.71	0.51	มากที่สุด	0.074	3
3. ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี	4.37	0.66	มาก	4.72	0.53	มากที่สุด	0.082	1
4. ด้านเงื่อนไขความรู้	4.42	0.62	มาก	4.74	0.51	มากที่สุด	0.073	4
5. ด้านเงื่อนไขคุณธรรม	4.41	0.67	มาก	4.73	0.54	มากที่สุด	0.071	5
รวม	4.38	0.65	มาก	4.71	0.53	มากที่สุด	0.075	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาพรวมของสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.38$, S.D.=0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงื่อนไขความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.42$, S.D.=0.62) รองลงมาได้แก่ ด้านเงื่อนไขคุณธรรม ($\bar{X}= 4.41$, S.D.=0.67) ด้านความมีเหตุผล ($\bar{X}= 4.38$, S.D.=0.66) ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ($\bar{X}= 4.37$, S.D.=0.66) และด้านความพอประมาณ ($\bar{X}= 4.34$, S.D.=0.65) อยู่ในระดับมาก ส่วนภาพรวมของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.71$, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงื่อนไขความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.74$, S.D.=0.51) รองลงมาได้แก่ ด้านเงื่อนไขคุณธรรม ($\bar{X}= 4.73$, S.D.=0.54) ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ($\bar{X}= 4.72$, S.D.=0.53) ด้านความมีเหตุผล ($\bar{X}= 4.71$, S.D.=0.51) และด้านความพอประมาณ ($\bar{X}= 4.67$, S.D.=0.54) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ในภาพรวมดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) เท่ากับ 0.075 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีมีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{modified}=0.082) และด้านเงื่อนไขคุณธรรมมีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด (PNI_{modified}=0.071)

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามในภาพรวมมาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ โดยนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงสุด เท่ากับ 0.088 บวกด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำสุด จากนั้นนำผลบวกมาหารด้วย 2 จะได้ค่า $PNI_{modified}$ เฉลี่ย เท่ากับ 0.077 ซึ่งจัดเป็นค่ากลางของสภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา จะแบ่งกลุ่มข้อมูลเป็น 2 กลุ่ม คือ ข้อคำถามที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำกว่าหรือเท่ากับค่ากลางที่กำหนด เป็นจุดแข็ง และข้อคำถามที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงกว่าค่ากลางที่กำหนด เป็นจุดอ่อน สามารถแสดงด้วยตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่แสดงถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในภาพรวม

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ความต้องการจำเป็น		วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
	$PNI_{modified}$	กลุ่ม		
1. ด้านความพอประมาณ	0.076	ต่ำ	จุดแข็ง	S
2. ด้านความมีเหตุผล	0.074	ต่ำ	จุดแข็ง	S
3. ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี	0.082	สูง	จุดอ่อน	W
4. ด้านเงื่อนไขความรู้	0.073	ต่ำ	จุดแข็ง	S
5. ด้านเงื่อนไขคุณธรรม	0.071	ต่ำ	จุดแข็ง	S

จากตารางที่ 2 พบว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำแนกเป็นจุดแข็งจำนวน 4 ด้าน จุดแข็งสูงสุด ได้แก่ ด้านเงื่อนไขคุณธรรม ($PNI_{modified}=0.071$) รองลงมา ด้านเงื่อนไขความรู้ ($PNI_{modified}=0.073$) ต่อมาด้านความมีเหตุผล ($PNI_{modified}=0.074$) และ ด้านความพอประมาณ ($PNI_{modified}=0.076$) จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในด้านต่าง ๆ พบว่าด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ น้อยที่สุด ได้แก่ เงื่อนไขคุณธรรม เป็นจุดแข็ง และด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด ได้แก่ ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี เป็นจุดอ่อน ได้ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ประเด็นสภาพแวดล้อมภายใน
ด้านเงื่อนไขคุณธรรม(จุดแข็ง (S))	1. ผู้บริหารมีพื้นฐานจิตใจและการประพฤติปฏิบัติที่ยึดมั่นในคุณค่าทางศีลธรรม 2. ผู้บริหารแนวทางในการดำเนินชีวิตและบริหารงานอย่างมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และเป็นธรรม 3. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต เมตตา เสียสละ เคารพผู้อื่น 4. ผู้บริหารตระหนักถึงผลกระทบต่อส่วนรวม

ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (จุดอ่อน (W))	5. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรและผู้เรียน
	1. สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านความคิด การวางแผน และการดำเนินการเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ
	2. สถานศึกษายึดหลักความไม่ประมาท มีความรอบคอบ และคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น
	3. ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองและผู้เกี่ยวข้องให้สามารถปรับตัวรับมือ และดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง แม้ในภาวะวิกฤตหรือความไม่แน่นอน

2. ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) โดยประยุกต์ใช้แนวคิด STEP Analysis ประกอบด้วย ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) และด้านการเมืองและกฎหมาย (Political) ร่วมกับกรอบแนวคิดการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แบบ SWOT Analysis เพื่อจำแนกปัจจัยภายนอกออกเป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) โดยใช้เป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 4 สรุปผลการสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำนวน 5 ท่าน

สภาพแวดล้อมภายนอก	สรุปผลการสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายนอก
โอกาส (O)	
ด้านสังคมและวัฒนธรรม	1. โรงเรียนมีเครือข่ายผู้ปกครอง ผู้นำท้องที่ ท้องถิ่นให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ และชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียน 2. ชุมชน องค์กรท้องถิ่นมีแหล่งเรียนรู้และบุคคลต้นแบบ เช่น ปราชญ์ชาวบ้าน เกษตรกร ชุมชนอนุรักษ์ป่าชุมชน สนับสนุนองค์ความรู้ด้านเกษตรทฤษฎีใหม่ เลี้ยงปลา ปลูกผัก แปรรูป 3. วัฒนธรรมพอเพียงได้รับการยอมรับ และการเรียนรู้ร่วมกันของครอบครัว และชุมชน
ด้านเทคโนโลยี	1. มีแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ สื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เศรษฐกิจพอเพียงจำนวนมาก 2. ช่วยขยายโอกาสเรียนรู้อาชีพ ค้นคว้าอาชีพและทักษะชีวิตที่สนใจ
ด้านเศรษฐกิจ	1. ชุมชนสนับสนุนวัสดุท้องถิ่น ทรัพยากร ในการดำเนินกิจกรรม 2. มีการฝึกทักษะอาชีพและการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากกิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการสร้างรายได้ให้กับนักเรียนและโรงเรียน 3. ภาควิชาเครือข่ายเอื้อต่อการระดมทรัพยากร มีความพร้อม และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
ด้านการเมืองและกฎหมาย	1. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด มีนโยบายโครงการ จุดเน้นที่ชัดเจนให้สถานศึกษานำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ 2. หน่วยงานต้นสังกัด มีบทบาทส่งเสริม สนับสนุน มีผู้รับผิดชอบโดยตรงในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา

	3. มีเอกสารแนวทาง คู่มือ ตัวอย่างและ แนวทางด้านบริหารจัดการ หลักสูตร การสอน การพัฒนาบุคลากร และคู่มือประเมินสถานศึกษาพอเพียง
อุปสรรค (T)	
ด้านสังคมและวัฒนธรรม	1. ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีของบุคลากรมีความคลาดเคลื่อน 2. การจัดการเรียนรู้อย่างไม่เชื่อมโยงหลักการเศรษฐกิจพอเพียง 3. กระแสบริโภคนิยมและอิทธิพลสื่อออนไลน์ทำให้นักเรียนขาดแรงจูงใจในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง 4. ชุมชนหรือผู้ประกอบการไม่เห็นความสำคัญ หรือมีวิถีชีวิตที่ไม่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5. ปัญหาพื้นที่แห้งแล้ง น้ำหลาก
ด้านเทคโนโลยี	1. สื่อสังคมออนไลน์ส่งเสริมการบริโภค กระตุ้นค่านิยมวัตถุนิยมของผู้เรียน 2. การจัดซื้อเทคโนโลยีตามกระแสเกินความจำเป็น
ด้านเศรษฐกิจ	1. งบประมาณและกำลังคนไม่เพียงพอสำหรับการขับเคลื่อน 2. ค่าใช้จ่ายการจัดระบบน้ำประปา น้ำบาดาลสูง 3. ข้อจำกัดด้านพื้นที่ ทรัพยากรสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญ
ด้านการเมืองและกฎหมาย	1. ตัวชี้วัดและรูปแบบประเมินเน้นเอกสาร มากกว่าผลลัพธ์เชิงคุณภาพ 2. การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติขาดการวางแผนเชิงระบบ ทำให้การติดตาม ประเมินผลยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง

จากสรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังตารางที่ 4 ผู้วิจัยนำข้อมูลดังกล่าวและผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ดังตารางที่ 3 มาจัดทำ TOWS Matrix เพื่อยกร่างกลยุทธ์ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ต่อไป

3. ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำ TOWS Matrix เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	1. ผู้บริหารมีพื้นฐานจิตใจและการประพฤติปฏิบัติที่ยึดมั่นในคุณค่าทางศีลธรรม 2. ผู้บริหารแนวทางในการดำเนินชีวิตและบริหารงานอย่างมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และเป็นธรรม 3. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต เมตตา เสียสละ เคารพผู้อื่น	1. สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านความคิด การวางแผน และการดำเนินการเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ 2. สถานศึกษายึดหลักความไม่ประมาท มีความรอบคอบ และคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น 3. ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองและผู้เกี่ยวข้องให้สามารถปรับตัว

	4. ผู้บริหารตระหนักถึงผลกระทบต่อส่วนรวม 5. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรและผู้เรียน	รับมือ และดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง แม้ในภาวะวิกฤตหรือความไม่แน่นอน
โอกาส (Opportunities)	SO กลยุทธ์เชิงรุก	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข
1. โรงเรียนมีเครือข่ายผู้ปกครอง ผู้นำท้องที่ ท้องถิ่นให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ และชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียน 2. ชุมชน องค์กรท้องถิ่นมีแหล่งเรียนรู้และบุคคลต้นแบบ เช่น ปราชญ์ชาวบ้าน เกษตรกร ชุมชนอนุรักษ์ป่าชุมชน สนับสนุนองค์ความรู้ด้านเกษตรทฤษฎีใหม่ เลี้ยงปลา ปลูกผัก แปรรูป 3. วัฒนธรรมพอเพียงได้รับการยอมรับ และการเรียนรู้ร่วมกันของครอบครัว และชุมชน 4. มีแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ สื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เศรษฐกิจพอเพียงจำนวนมาก 5. ช่วยขยายโอกาสเรียนรู้อาชีพ ค้นคว้าอาชีพและทักษะชีวิตที่สนใจ 6. ชุมชนสนับสนุนวัสดุท้องถิ่น ทรัพยากร ในการดำเนินกิจกรรม 7. มีการฝึกทักษะอาชีพและการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากกิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการสร้างรายได้ให้กับนักเรียนและโรงเรียน 8. ภาควิชาเครือข่ายเอื้อต่อการระดมทรัพยากร มีความพร้อม และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี 9. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด มีนโยบายโครงการ จุดเน้นที่ชัดเจนให้สถานศึกษานำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ 10. หน่วยงานต้นสังกัด มีบทบาทส่งเสริม สนับสนุน มีผู้รับผิดชอบโดยตรงในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา 11. มีเอกสารแนวทาง คู่มือ ตัวอย่างและ แนวทางด้านการบริหารจัดการ หลักสูตร การสอน การพัฒนาบุคลากร และคู่มือประเมินสถานศึกษาพอเพียง	SO1 การขับเคลื่อนสถานศึกษาพอเพียงด้วยภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (S1, S2, S3, O9, O10, O11) SO2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือโรงเรียน ชุมชน และภาคีเครือข่าย (S2, S4, O1, O8) SO3 การจัดการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ชุมชนและออนไลน์ (S4, S5, O2, O4) SO4 การส่งเสริมวัฒนธรรมพอเพียงและการเรียนรู้ร่วมกัน (S1, S5, O3) SO5 การพัฒนาทักษะชีวิตและอาชีพตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง (S3, S4, O5, O7) SO6 การใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน (S2, S4, O6) SO7 การพัฒนาสถานศึกษาเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง (S1, S2, S5, O2, O8, O11)	WO1 การพัฒนาระบบการวางแผนและรับมือการเปลี่ยนแปลงร่วมกับชุมชน (W1, O1, O8, O9) WO2 การเสริมสร้างความรอบคอบและการไม่ประมาทผ่านแหล่งเรียนรู้ชุมชน (W2, O2, O3, O6) WO3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยเครือข่ายและสื่อการเรียนรู้ออนไลน์ (W3, O4, O10, O11) WO4 การบูรณาการทักษะชีวิตและอาชีพเพื่อเสริมความพร้อมในภาวะเปลี่ยนแปลง (W1, W3, O5, O7) WO5 การระดมทรัพยากรและความร่วมมือลดข้อจำกัดด้านการดำเนินงาน (W1, W3, O6, O8) WO6 การใช้นโยบายและกรอบประเมินจากต้นสังกัดเป็นแนวทางพัฒนาระบบงาน (W1, W2, O9, O11)
อุปสรรค (Threats)	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน	WT กลยุทธ์เชิงรับ
1. ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีของบุคลากรมีความคลาดเคลื่อน 2. การจัดการเรียนรู้อย่างไม่เชื่อมโยงหลักการเศรษฐกิจพอเพียง 3. กระแสบริโภคนิยมและอิทธิพลสื่อออนไลน์ทำให้นักเรียนขาดแรงจูงใจในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	ST1 การสร้างความเข้าใจร่วมและความถูกต้องทางแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง (S1, S2, T1) ST2 การเป็นแบบอย่างและการปลูกฝังค่านิยมพอเพียงด้านกระแสบริโภคนิยม (S3, S5, T3, T6)	WT1 การพัฒนาความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเพื่อลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานคลาดเคลื่อน (W1, W3, T1, T2) WT2 การเสริมสร้างการวางแผนอย่างรอบคอบ เพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (W1, W2, T3, T6)

4. ชุมชนหรือผู้ประกอบการไม่เห็นความสำคัญ หรือมีวิถีชีวิตที่ไม่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ST3 การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีเหตุผลและพอประมาณ (S2, S4, T7, T8, T9)	WT3 การสร้างความเข้าใจร่วมกับชุมชนและผู้ปกครอง เพื่อลดแรงต้านทางค่านิยม (W1, W2, T4)
5. ปัญหาพื้นที่แห้งแล้ง น้ำหลาก	ST4 การพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการตามบริบทจริง (S4, S5, T2)	WT4 การวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรอย่างรอบคอบ เพื่อรับมือข้อจำกัดด้านสิ่งแวดล้อม (W1, W2, T5, T9, T10)
6. สื่อสังคมออนไลน์ส่งเสริมการบริโภค กระตุ้นค่านิยมวัตถุนิยมของผู้เรียน	ST5 การสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน (S1, S3, T4)	WT5 การชะลอการใช้เทคโนโลยีที่ไม่จำเป็น เพื่อลดผลกระทบจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ (W2, T7, T8)
7. การจัดซื้อเทคโนโลยีตามกระแสความจำเป็น	ST6 การบริหารความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร (S2, S4, T5, T10)	WT6 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร (W3, T8, T10)
8. งบประมาณและกำลังคนไม่เพียงพอสำหรับการขับเคลื่อน	ST7 การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล (S2, S5, T11, T12)	WT7 การปรับระบบติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง (W1, T11, T12)
9. ค่าใช้จ่ายการจัดระบบน้ำประปา น้ำบาดาลสูง		
10. ข้อจำกัดด้านพื้นที่ ทรัพยากรสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญ		
11. ตัวชี้วัดและรูปแบบประเมินเน้นเอกสาร มากกว่าผลลัพธ์เชิงคุณภาพ		
12. การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติขาดการวางแผนเชิงระบบ ทำให้การติดตาม ประเมินผลยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง		

ตารางที่ 6 แสดงกลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินการ
1. กลยุทธ์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้เครือข่ายและสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย (SO5, WO3, WT6)	1.1 พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้เครือข่ายและสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย (SO5, WO3, WT6)
พัฒนาครูและสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือ	1.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาสถานศึกษา (SO1, SO2, ST5)
	1.3 พัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยอาศัยความร่วมมือจากเครือข่าย (ST1, WO1)
	1.4 ระดมและบริหารจัดการทรัพยากรจากภาคีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SO2, WO5)
2. กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามวิถีปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	2.1 ส่งเสริมการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SO1, ST2)
สำหรับครู และบุคลากรทางการศึกษา	2.2 ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พอประมาณ และมีเหตุผล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (SO6, ST3)
	2.3 เสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางความคิดและค่านิยมพอเพียง เพื่อลดผลกระทบจากกระแสบริโภคนิยมและสื่อออนไลน์ (ST3, ST6)
	2.4 พัฒนากิจการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของครูและบุคลากร (ST6, WT4)
	2.5 เสริมสร้างการวางแผนอย่างรอบคอบและการไม่ประมาท เพื่อให้การดำเนินงานมีความมั่นคงและต่อเนื่อง (WO2, WT2)
	2.6 ส่งเสริมการเลือกใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความจำเป็นและทรัพยากรที่มี (ST7, WT5)
3. กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ	3.1 พัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยบูรณาการแหล่งเรียนรู้จากชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ (SO3)
	3.2 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในรายวิชาและกิจกรรมการเรียนรู้ (ST4)
	3.3 สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (SO4)
	3.4 บูรณาการทักษะชีวิตและทักษะอาชีพในการจัดการเรียนรู้ตามบริบทจริงของผู้เรียน (WO4)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า ภาพรวมของสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงื่อนไขความรู้ อยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ด้านเงื่อนไขคุณธรรม ด้านความมีเหตุผล ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และด้านความพอประมาณ อยู่ในระดับมาก ส่วนภาพรวมของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงื่อนไขความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านเงื่อนไขคุณธรรม ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ด้านความมีเหตุผล และด้านความพอประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ในภาพรวมดัชนีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.075 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีมีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด และด้านเงื่อนไขคุณธรรมมีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า

จุดแข็ง คือ ด้านเงื่อนไขคุณธรรม จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีพื้นฐานจิตใจและการประพฤติปฏิบัติที่ยึดมั่นในคุณค่าทางศีลธรรม 2) ผู้บริหารแนวทางในการดำเนินชีวิตและบริหารงานอย่างมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และเป็นธรรม 3) ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต เมตตา เสียสละ เคารพผู้อื่น 4) ผู้บริหารตระหนักถึงผลกระทบต่อส่วนรวม 5) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรและผู้เรียน

จุดอ่อน คือ ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ 1) สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านความคิด การวางแผน และการดำเนินการเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ 2) สถานศึกษายึดหลักความไม่ประมาท มีความรอบคอบ และคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น 3) ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองและผู้เกี่ยวข้องให้สามารถปรับตัว รับมือ และดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง แม้ในภาวะวิกฤตหรือความไม่แน่นอน

2. ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมนอกของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า โอกาสจำนวน 11 ข้อ ได้แก่ 1) โรงเรียนมีเครือข่ายผู้ปกครอง ผู้นำท้องที่ ท้องถิ่นให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ และชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียน 2) ชุมชน องค์กรท้องถิ่นมีแหล่งเรียนรู้และบุคคลต้นแบบ เช่น ปราชญ์ชาวบ้าน เกษตรกร ชุมชนอนุรักษ์ป่าชุมชน สนับสนุนองค์ความรู้ด้านเกษตรทฤษฎีใหม่ เลี้ยงปลา ปลูกผักแปรรูป 3) วัฒนธรรมพอเพียงได้รับการยอมรับ และการเรียนรู้ร่วมกันของครอบครัว และชุมชน 4) มีแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ สื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เศรษฐกิจพอเพียงจำนวนมาก 5) ช่วยขยายโอกาสเรียนรู้อาชีพ ค้นคว้าอาชีพ และทักษะชีวิตที่สนใจ 6) ชุมชนสนับสนุนวัสดุท้องถิ่น ทรัพยากร ในการดำเนินกิจกรรม 7) มีการฝึกทักษะ

อาชีพและการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากกิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการสร้างรายได้ให้กับนักเรียนและโรงเรียน 8) ภาควิชาเครือข่ายเอื้อต่อการระดมทรัพยากร มีความพร้อม และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี 9) กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด มีนโยบายโครงการ จุดเน้นที่ชัดเจนให้สถานศึกษานำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ 10) หน่วยงานต้นสังกัด มีบทบาทส่งเสริม สนับสนุนมีผู้รับผิดชอบโดยตรงในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา 11) มีเอกสารแนวทาง คู่มือ ตัวอย่างและ แนวทางด้านบริหารจัดการ หลักสูตร การสอน การพัฒนาบุคลากร และคู่มือประเมินสถานศึกษาพอเพียง

อุปสรรค จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ 1) ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีของบุคลากรมีความคลาดเคลื่อน 2) การจัดการเรียนรู้อย่างไม่เชื่อมโยงหลักการเศรษฐกิจพอเพียง 3) กระแสบริโภคนิยมและอิทธิพลสื่อออนไลน์ทำให้นักเรียนขาดแรงจูงใจในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง 4) ชุมชนหรือผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญ หรือมีวิถีชีวิตที่ไม่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5) ปัญหาพื้นที่แห้งแล้ง น้ำหลาก 6) สื่อสังคมออนไลน์ส่งเสริมการบริโภค กระตุ้นค่านิยมวัตถุนิยมของผู้เรียน 7) การจัดซื้อเทคโนโลยีตามกระแสเกินความจำเป็น 8) งบประมาณและกำลังคนไม่เพียงพอสำหรับการขับเคลื่อน 9) ค่าใช้จ่ายการจัดระบบน้ำประปา น้ำบาดาลสูง 10) ข้อจำกัดด้านพื้นที่ ทรัพยากรสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญ 11) ตัวชี้วัดและรูปแบบประเมินเน้นเอกสารมากกว่าผลลัพธ์เชิงคุณภาพ 12) การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติขาดการวางแผนเชิงระบบ ทำให้การติดตามประเมินผลยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง

3 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 14 แนวทางการดำเนินการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาครูและสร้างภาควิชาเครือข่ายความร่วมมือ มีแนวทางการดำเนินการดังนี้ 1) พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้เครือข่ายและสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย 2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกับภาควิชาเครือข่ายในการพัฒนาสถานศึกษา 3) พัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยอาศัยความร่วมมือจากเครือข่าย และ 4) ระดมและบริหารจัดการทรัพยากรจากภาควิชาเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามวิถีปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับครู และบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการดำเนินการดังนี้ 1) ส่งเสริมการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พอประมาณ และมีเหตุผล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน 3) เสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางความคิดและค่านิยมพอเพียง เพื่อลดผลกระทบจากกระแสบริโภคนิยมและสื่อออนไลน์ 4) พัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของครูและบุคลากร 5) เสริมสร้างการวางแผนอย่างรอบคอบและการไม่ประมาท เพื่อให้การดำเนินงานมีความมั่นคงและต่อเนื่อง และ 6) ส่งเสริมการเลือกใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความจำเป็นและทรัพยากรที่มี

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ มีแนวทางการดำเนินการดังนี้

- 1) พัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยบูรณาการแหล่งเรียนรู้จากชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์
- 2) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในรายวิชาและกิจกรรมการเรียนรู้
- 3) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน และ
- 4) บูรณาการทักษะชีวิตและทักษะอาชีพในการจัดการเรียนรู้ตามบริบทจริงของผู้เรียน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีมีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด และด้านเงื่อนไขคุณธรรมมีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสถานศึกษายังขาดระบบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะในด้าน “การมีภูมิคุ้มกันในตัว” ซึ่งตามแนวคิดของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การมีภูมิคุ้มกันเป็นกลไกสำคัญในการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาระบบการวางแผนและการบริหารจัดการอย่างรอบคอบมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ เทพิน เศรษฐบุตร (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนบ้านโป่งเปือย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความเป็นระบบ มีความโปร่งใส และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการวางแผนอย่างรอบคอบ การบริหารความเสี่ยง และการสร้างความพร้อมในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร และสนับสนุนผลการวิจัยในประเด็นด้านความจำเป็นในการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความยั่งยืนของสถานศึกษา

2. ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า สถานศึกษามีโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการมีเครือข่ายผู้ปกครอง ผู้นำท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายที่เข้มแข็ง ชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียน และมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ตลอดจนการสนับสนุนเชิงนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดที่มีจุดเน้นชัดเจน พร้อมทั้งมีคู่มือ แนวทาง และกรอบการประเมินสถานศึกษาพอเพียงอย่างเป็นระบบ ปัจจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมภายนอกมีความเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้ดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะอาชีพ และการระดมทรัพยากรจากเครือข่ายความร่วมมือ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูวสิษฐ์ บุญศรี (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนบ้านโป่ง

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษายังพบอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบุคลากรบางส่วนที่ยังคลาดเคลื่อน การจัดการเรียนรู้ที่ยังไม่บูรณาการหลักการอย่างชัดเจน กระแสบริโภคนิยมและอิทธิพลของสื่อสังคมออนไลน์ที่กระตุ้นค่านิยมวัตถุนิยมในหมู่ นักเรียน รวมถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณ กำลังคน ทรัพยากร และปัญหาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ การเน้นเอกสารมากกว่าคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงนโยบายบ่อยครั้ง และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ปัจจัยเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าการขับเคลื่อนสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แม้จะมีโอกาสสนับสนุนที่หลากหลาย แต่ยังคงอาศัยการบริหารจัดการเชิงระบบ การสร้างความเข้าใจร่วม และการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ Sakhamduang, Tungkasamit, & Chumsukon (2025) ได้ทำวิจัยเรื่อง Applying Sufficiency Economy Philosophy to Promote Sustainable Livelihoods and Well-Being Among Thai High School Students ที่พบว่า การขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้เกิดผลอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยเฉพาะความร่วมมือของชุมชน การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง และการบูรณาการสู่การจัดการเรียนรู้ รวมถึงต้องมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อรับมือกับอิทธิพลของสังคมและค่านิยมสมัยใหม่ ซึ่งสนับสนุนผลการวิจัยในประเด็นด้านโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษา

3. ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบประเด็นสำคัญในการอภิปราย ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การพัฒนาคูและสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาตามเศรษฐกิจพอเพียงจำเป็นต้องอาศัยสมรรถนะครู ทั้งด้านความรู้ความเข้าใจเชิงแนวคิด การออกแบบการเรียนรู้บูรณาการ และการประเมินผลที่สะท้อนคุณลักษณะผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม หากขาดการพัฒนาคูอย่างต่อเนื่อง การน้อมนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงอาจคงอยู่เพียงระดับกิจกรรมหรือโครงการระยะสั้น สอดคล้องกับ สุริยา สมฤทธิ์ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นฐานสู่ทักษะชีวิตโรงเรียนเพียงหลวง 16 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคูและสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย 5 กลวิธี 5 ตัวชี้วัด ซึ่งการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นฐาน ปัจจัยด้านบุคลากรและภาคีเครือข่ายเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้นจึงต้องส่งเสริมการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ภายใต้พันธสัญญาหรือข้อผูกพันร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุดา มงคลสิทธิ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี พบว่า การสร้างเครือข่ายในการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการของสังคมยุคใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทุกมิติ เช่น ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การบริหารเครือข่ายในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วย การ

พัฒนาแผนยุทธศาสตร์ การออกแบบเครือข่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร และการวัดผลและประเมินผล

กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามวิถีปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งการขับเคลื่อนสถานศึกษาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความพร้อมทั้งด้านกาย ใจ สังคม และเศรษฐกิจ เพราะครูเป็นผู้ขับเคลื่อนหลักในระดับปฏิบัติการ หากครูและบุคลากรเผชิญความตึงเครียด ภาระงาน และความไม่มั่นคงทางการเงิน จะลดแรงจูงใจและความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ส่งผลให้การน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเพียงกิจกรรมเป็นครั้งคราว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพร เอี่ยมหรุ่น (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาขับเคลื่อนสถานศึกษา มีแผนงาน โครงการ กิจกรรม มีหน่วยการเรียนรู้รวมถึงแผนการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานตามทักษะและความรู้ที่มีได้อย่างเต็มที่ มีมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่ครูมีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน มีมาตรการรักษาความปลอดภัยภายในสถานศึกษา ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ทำให้ครูมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสนุกสิงห์มาตร (2561) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามวิถีปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัดยโสธร พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามวิถีปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัดยโสธรเป็นการน้อมนำไปประพจน์ปฏิบัติของทั้งระดับปัจเจกบุคคล บุคคลรอบข้างหรือหน่วยงานภาคต่างๆ ในประเทศ และสามารถนำไปใช้ได้ ในทางปฏิบัติจริง คุ่มค่าและเหมาะสม ซึ่งผู้ดำเนินการควรมีการสร้างการรับรู้ ตระหนัก เกิดการยอมรับก่อนนำไปปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ซึ่งการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเป็นแนวทางที่ทำให้ผู้เรียนสร้างความรู้จากประสบการณ์จริง โดยเชื่อมโยงสาระการเรียนรู้ข้ามรายวิชา ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจเชิงลึก และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้เวลาและทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้ให้คุ้มค่าและสอดคล้องบริบทสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลวัลย์ พรหมมา (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ด้านการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสถานศึกษาควรมีการจัดการเรียนการสอนโดยส่งเสริมให้ครูบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและศึกษาวิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล ออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นำแผนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระโดยมีการบูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และบูรณาการ ข้ามกลุ่มสาระ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้เรียน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ

นำพล เสคำพันธ์ และ วิรัชพัชร วงศ์วัฒน์เกษม (2566) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียน ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการในแผนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกับทุกรายวิชาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผลการวิจัยพบว่า ด้านระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีมีความต้องการจำเป็นสูงสุด แสดงว่าสถานศึกษายังจำเป็นต้องพัฒนาระบบการวางแผนและการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายและแนวทางพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เสริมสร้างภูมิคุ้มกันขององค์กร เช่น การบริหารความเสี่ยง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 14 แนวทาง โดยเน้นการพัฒนาครู การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการเรียนรู้ ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนการดำเนินงานทั้งด้านงบประมาณ การพัฒนาวิชาชีพครู และความร่วมมือกับชุมชน เพื่อให้เกิดผลอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเชิงทดลองหรือเชิงปฏิบัติการเพื่อทดสอบประสิทธิผลของกลยุทธ์ในสถานศึกษาจริง และติดตามผลในระยะยาว
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีของสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน และขยายขอบเขตการวิจัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษาอื่นหรือระดับมัธยมศึกษาเพื่อเปรียบเทียบผล
3. ควรพัฒนาเครื่องมือประเมินสถานศึกษาพอเพียงที่เน้นผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมและคุณภาพชีวิตของครูและนักเรียนมากกว่าการประเมินเชิงเอกสาร

รายการอ้างอิง

- ณัฐพร เอี่ยมหิรัญ. (2561). การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับคุณภาพชีวิต การทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เทพิน เศรษฐบดิน. (2565). รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโรงเรียนบ้านโป่งเปือย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 2(5), 285–308. <https://doi.org/10.14456/iarj.2022.97>

- นพพร สู่เสน. (2562). การจัดการศึกษาบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีแสงธรรม. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*, 12(1), 228–240. https://so05.tcithaijo.org/index.php/edjour_stou/article/view/190437
- นฤมล เพชรแวว และ คีฤทธิ ศีลาลาย. (2566). การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 8(2), 92-102.
- นำพล เสคำพันธ์ และ วิรลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม. (2566). การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาวังกกวางหลักด่าน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา*, 2(2), 45–58.
- ภูวิสิษฐ์ บุญศรี. (2562). กลยุทธ์การบริหารจัดการการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนบ้านโป่ง. *วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ*, 12(2), 212-220.
- วิไลวัลย์ พรหมมา. (2562). การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 [ปริญญานิพนธ์มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สนุก สิงห์มาตร. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามวิถีปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัดยโสธร. *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์*, 18(1), 114-123.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=2618
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. (2568). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.
- สุดา มงคลสิทธิ์. (2562). กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 6(10), 5844-5859.
- สุริยา สมฤทธิ์. (2565). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นฐานสู่ทักษะชีวิตโรงเรียนเพียงหลวง 16 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4. *วารสารมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 7(10), 38–58. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JSBA/article/view/261054>
- Sakkhamduang, S., Tungkasamit, A., & Chumsukon, M. (2025). Applying sufficiency economy philosophy to promote sustainable livelihoods and well-being among Thai high school students. *Journal of Education and Learning*, 14(6), 353–367. <https://doi.org/10.5539/jel.v14n6p353>