

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
ในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

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

ทิพย์วิมล พลาพล

Thipvimol palaphon

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

Kamphaeng Phet Rajabhat University

E-mail: thipvimolpalaphon.math@gmail.com



Received: 21 October 2025; Revised: 30 October 2025; Accepted: 19 November 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา (2) เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา (3) หาแนวการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาในภาพรวม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (2) เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ด้านการดำเนินงาน ด้านการประเมินผล (3) แนวการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในทุกมิติ ตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย การตัดสินใจ การดำเนินงาน การประเมินผล ไปจนถึงการรับผลประโยชน์ร่วมกัน ส่งเสริมการประชุมแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ การใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และการมอบหมายงานตามความถนัด เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายร่วมประเมินผลและนำผลไปใช้พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมเน้นสร้างแรงจูงใจและระบบแบ่งปันความสำเร็จ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสุขอย่างยั่งยืนในยุคแห่งความผันผวน

คำสำคัญ: การบริหารแบบมีส่วนร่วม, องค์กรแห่งความสุข, โลกแห่งความผันผวน, สถานศึกษา,
แนวทางการบริหาร

Abstract

The purposes of this research were to (1) examine the current conditions and problems of participatory management toward becoming a happy organization in the VUCA world of schools, (2) compare participatory management practices based on work experience and school size, and (3) propose participatory management guidelines for fostering happy organizations in schools under the Phichit Primary Educational Service Area Office 1,

The findings revealed that (1) participatory management toward becoming a happy organization in the VUCA world was generally rated at a high level. The highest-rated aspect was participation in benefit sharing. (2) There were statistically significant differences ($p < .05$) in participatory management across work experience and school size in the areas of decision-making, implementation, and evaluation. (3) The proposed participatory management guidelines emphasized inclusive involvement across all dimensions—from goal setting and decision-making to implementation, evaluation, and benefit sharing. The guidelines promoted collaborative vision building, data-driven decision making, task delegation based on strengths, and inclusive evaluation. They aimed to enhance motivation and implement a success-sharing system that fostered sustainable organizational happiness in a volatile world.

Keywords: Participatory Management, Happy Organization, VUCA World, Educational Institution, Management Guidelines

บทนำ

โลกปัจจุบันเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เกิดภาวะที่เรียกว่า “โลกแห่งความผันผวน” หรือ VUCA World ซึ่งประกอบด้วยความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ที่ส่งผลกระทบต่อทุกมิติของสังคม เช่น เศรษฐกิจ การเมือง สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา (กอปปราม อภัยภักดิ์, 2563) การพัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสารที่รวดเร็วทำให้โลกเชื่อมโยงกันมากขึ้น องค์กรภาครัฐและเอกชนจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ในบริบทที่ไม่แน่นอน โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพมนุษย์ให้มีสมรรถนะอยู่รอดและมีความสุขในโลกยุคใหม่ ภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่มุ่งเน้นให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ในมิติของการทำงาน ความสุขถือเป็นพลังบวกที่ช่วยสร้างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน (ศราวุฒิ อินดา, 2565) แนวคิด “องค์กรแห่งความสุข” (Happy Workplace) จึงเกิดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขจากการทำงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม และมีโอกาสพัฒนาตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกทั้งในระดับบุคคลและองค์กร (กอปปราม อภัยภักดิ์, 2563) อย่างไรก็ตาม การสร้างองค์กรแห่งความสุขจำเป็นต้องอาศัย “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” ที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และประเมินผล ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจทางการศึกษาในมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ที่เน้นการเสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ถือเป็นหน่วยงานสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของพื้นที่ โดยมุ่งเน้นการแก้ไขจุดอ่อนและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการผ่านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2566) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในพบว่า มีจุดอ่อนสำคัญคือ บุคลากรบางส่วนยังไม่เข้าใจในทิศทางของแผนงานและบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน ขาดความตระหนักรู้ในการทำงานเป็นทีม และมีภาระงานประจำจำนวนมากซ้ำซ้อน ส่งผลให้ไม่มีเวลาพัฒนาสมรรถนะหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งอาจกระทบต่อความสุขในการทำงานและประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2566) สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (อาภาพร ประนิสอน และคณะ, 2560) ที่ระบุว่าความสุขของบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกับประสิทธิภาพการทำงานในมิติต่าง ๆ ทั้งสุขภาพกาย จิตใจ การเงิน และความสัมพันธ์ทางสังคม จากการสำรวจสถานศึกษาในอำเภอวังทรายพูน (2567) พบว่า บุคลากรทางการศึกษาร้อยละ 62.5 เห็นว่าภาระงานเอกสารซ้ำซ้อนส่งผลต่อความสุขในการทำงาน ร้อยละ 57.8 เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูยังไม่เพียงพอ และร้อยละ 64.3 เห็นว่าการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับครูยังไม่ทั่วถึง ส่งผลให้เกิดความเครียดและขาดแรงจูงใจในการพัฒนา ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการแสวงหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพการบริหารและความสุขของบุคลากร เพื่อให้สถานศึกษาก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนได้อย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
- 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และจำแนกตามประเภทการดำเนินงาน
- 3) เพื่อหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอวังทรายพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร 11 คน และครู 132 คน รวม 143 คน จาก 11

โรงเรียน ส่วนกลุ่มตัวอย่างกำหนดด้วยสูตรของ Yamane ที่ค่าคลาดเคลื่อน 5% และสุ่มแบบหลายขั้นตอน ได้ผู้บริหาร 11 คน และครู 92 คน รวม 103 คน

เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม 3 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป การบริหารแบบมีส่วนร่วม และปัญหาการบริหาร โดยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC = 0.60–1.00) และมีความเชื่อมั่นสูง (Cronbach's Alpha = 0.803) การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google Forms) ได้รับคืนครบ 103 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ t-test และ One-Way ANOVA พร้อมการทดสอบ Levene's Test และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Scheffé ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยนำผลจากขั้นตอนที่ 1 โดยเฉพาะประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ มาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวทาง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้บริหารระดับเขต ผู้อำนวยการกลุ่มศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน และจิตแพทย์

เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่พัฒนาจากผลการวิจัยขั้นตอนที่ 1 ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงโดยผู้เชี่ยวชาญ การเก็บข้อมูลดำเนินการโดยขออนุญาต ประสานงาน และสัมภาษณ์ตามนัดหมาย พร้อมบันทึกข้อมูลอย่างละเอียด

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา การจัดหมวดหมู่แนวคิด และการแจกแจงความถี่ เพื่อสังเคราะห์และจัดลำดับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้เชิงนโยบายและปฏิบัติได้จริงในสถานศึกษา

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

แปรผล	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
หญิง	27	26.21
ชาย	76	73.79
รวม	103	100.00
2. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	11	16.13
ครู	92	83.87
รวม	103	100.00
3. ขนาดสถานศึกษา		

สถานศึกษาขนาดเล็ก	56	54.37
สถานศึกษาขนาดกลาง	47	45.63
รวม	103	100.00
4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	24	23.30
5-10 ปี	31	30.10
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	48	46.60
รวม	103	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 73.79 เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 26.21 ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 16.13 ตำแหน่งครูคิดเป็นร้อยละ 83.87 ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 54.37 และสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 45.63 ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 46.60 รองลงมา ได้แก่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.10 และต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.30

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1

2.1 ผลการศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ในภาพรวม

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

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.98$, S.D.=0.63) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ($\bar{x}=4.31$, S.D.=0.52) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการ

ตั้งเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{x}=4.2$, S.D.=0.56) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{x}=4.05$, S.D.=0.63) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ($\bar{x}=3.87$, S.D.=0.68) และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนที่ต่ำที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ($\bar{x}=3.45$, S.D.=0.74)

2.2 ผลการสังเคราะห์ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอลำปลายมาศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน

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

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารส่วนใหญ่สะท้อนว่าการวางแผนในระดับสถานศึกษายังเป็นกระบวนการ “บนลงล่าง” (Top-down) โดยครูและบุคลากรมักเข้ามามีส่วนร่วมในช่วงหลังของการดำเนินการ มากกว่าการร่วมกำหนดเป้าหมายตั้งแต่ต้น เช่น การวางแผนด้านสุขภาพบุคลากร หรือโครงการส่งเสริมสุขภาพ เช่น “โครงการโรงเรียนปลอดโรค ปลอดภัย ใจเป็นสุข” มักถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร โดยที่ครูส่วนใหญ่มีบทบาทเพียงผู้ปฏิบัติ การขาดการมีส่วนร่วมในขั้นวางแผนทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกว่าเป้าหมายไม่สอดคล้องกับสภาพงานและความต้องการจริงของตน (สอดคล้องกับมิติ Happy Body และ Happy Brain)

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในหลายโรงเรียน การประชุมเพื่อร่วมตัดสินใจยังมีลักษณะเป็นทางการมากเกินไป และเน้นเพียงการรายงานผลมากกว่าการระดมความคิดเห็น ครูส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสเสนอทางเลือกหรือแนวคิดสร้างสรรค์ต่อฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะเรื่องกิจกรรมสร้างสุข เช่น “กิจกรรมวันครอบครัวสัมพันธ์” หรือ “กิจกรรมพัฒนาครูผ่อนคลายใจใส่น่า” มักเป็นโครงการที่ฝ่ายบริหารกำหนดแนวทางไว้ล่วงหน้าแล้ว การขาดพื้นที่ปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็นทำให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมของบุคลากรลดลง และขาดความผูกพันต่อองค์กร (เกี่ยวข้องกับมิติ Happy Heart และ Happy Family)

3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจากการสัมภาษณ์พบว่า การมอบหมายงานในหลายโรงเรียนยังขาดความยืดหยุ่น โดยเฉพาะในช่วงที่มีกิจกรรมหรือโครงการเร่งด่วน ครูบางคนต้องรับผิดชอบงานจำนวนมาก เช่น งานประเมินคุณภาพภายในและกิจกรรมเสริมหลักสูตร ส่งผลให้ไม่มีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ เช่น “กิจกรรมออกกำลังกายยามเช้า” หรือ “ชมรมครูรักสุขภาพ” อย่างต่อเนื่อง ปัญหานี้สะท้อนถึง

ความไม่สมดุลระหว่างชีวิตและงาน (Work-Life Balance) ซึ่งสัมพันธ์กับมิติ Happy Relax และ Happy Body

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

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

โดยสรุป ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้ง 11 โรงเรียนชี้ให้เห็นว่าปัญหาหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาอำเภอลำทะเมนชัยอยู่ที่ การขาดกลไกการสื่อสารสองทางอย่างต่อเนื่อง, การขาดระบบรับฟังความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์, และ การบูรณาการแนวคิดความสุขของบุคลากรเข้ากับกระบวนการบริหาร ได้ไม่ครบถ้วน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงยังไม่สามารถขับเคลื่อนสุขภาวะองค์กรรวมของครูและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนสภาพปัญหาและข้อจำกัดของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในแต่ละด้าน มาสังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในตอนที 3 โดยมุ่งเสนอแนวทางเชิงนโยบายที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสถานศึกษา และระดับบุคลากรครู (บุญชม ศรีสะอาด, 2560; ประจวบ ขวัญมั่น, 2566; สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ, 2565)

2.3 เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ดังแสดงตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

รายการ	ขนาดของสถานศึกษา						t-test	Sig.
	ขนาดเล็ก			ขนาดกลาง				
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการมีส่วนร่วมในการ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ร่วมกัน	4.05	0.52	มาก	3.82	0.58	มาก	2.137	0.036*

2. ด้านการมีส่วนร่วมในกาช.79	0.47	มาก	3.85	0.50	มาก	-0.685	0.496
ตัดสินใจ							
3. ด้านการมีส่วนร่วมในกาช.63	0.45	มาก	3.59	0.48	มาก	0.438	0.662
ดำเนินงาน							
4. ด้านการมีส่วนร่วมในกาช.71	0.43	มาก	3.65	0.44	มาก	0.713	0.477
ประเมินผล							
5. ด้านการมีส่วนร่วมในการรับ.56	0.46	มาก	3.38	0.50	ป	12.004	0.048*
ผลประโยชน์					า	กลาง	
รวม	3.75	0.45	มาก	3.66	0.49	มาก	1.215 0.228

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษาอำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่มมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก ($\bar{x}=3.75$, S.D.=0.45) และขนาดกลาง ($\bar{x}=3.66$, S.D. = 0.49) ซึ่งไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 1.215$, Sig. = 0.228) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พบว่ามี 2 ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($t = 2.137$, Sig. = 0.036) และด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($t = 2.004$, Sig. = 0.048)

2.4 เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังแสดงตารางที่ 4

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

รายการ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
1. ด้านตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.92	0.46	1.45	0.24
	ภายในกลุ่ม	100	31.85	0.32		
	รวม	102	32.77			
2. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.68	0.34	1.07	0.35

	ภายในกลุ่ม	100	31.73	0.32		
	รวม	102	3241			
3. ด้านการดำเนินงานร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.14	0.07	0.25	0.78
	ภายในกลุ่ม	100	28.53	0.29		
	รวม	102	30.40			
	ระหว่างกลุ่ม	2	0.38	0.19		
4. ด้านการประเมินผลร่วมกัน	ภายในกลุ่ม	100	30.02	0.30	0.63	0.36
	รวม	102	30.40			
5. ด้านการรับผลประโยชน์ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.21	0.10	0.34	0.71
	ภายในกลุ่ม	100	29.68	0.30		
	รวม	102	29.89			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.33	1.17	0.90	0.41
	ภายในกลุ่ม	100	151.81	1.52		
	รวม	102	154.14			

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1

จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน พบว่า แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขสามารถจำแนกได้ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน สถานศึกษาควรจัดประชุมร่วมระหว่างฝ่ายบริหาร ครู และบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกำหนดเป้าหมายและวางแผนการใช้งบประมาณร่วมกัน รวมถึงพัฒนาเป้าหมายที่ส่งเสริมสมดุลชีวิตและงาน (Work-Life Balance) และระบบสื่อสารภายในที่เปิดกว้างและตอบสนองรวดเร็ว เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในยุค VUCA

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ควรพัฒนากระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เวิร์กช็อป การเสนอความคิดเห็นออนไลน์ และระบบรับข้อเสนอจากบุคลากร เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง โปร่งใส และตอบสนองเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรมที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทโลกปัจจุบัน

3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงาน เช่น การจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากครู นักเรียน และผู้ปกครองทุกภาคเรียน

ตลอดจนจัดกิจกรรม “ครูพี่เลี้ยง” หรือ “เพื่อนร่วมใจ” เพื่อเสริมพลังใจ ลดแรงกดดัน และสร้างวัฒนธรรมการดูแลซึ่งกันและกันในช่วงการเปลี่ยนผ่านของโรงเรียน

4. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ควรใช้กิจกรรม PLC เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประเมินผลร่วมกัน โดยให้ความสำคัญกับการประเมินทั้งด้านสมรรถนะการทำงานและระดับความสุขในการทำงาน รวมถึงให้ครูพี่เลี้ยงมีส่วนร่วมสะท้อนผลการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรในองค์กร

5. ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ควรส่งเสริมระบบผลตอบแทนทางใจ เช่น การยกย่องชมเชย การมอบบทบาทผู้นำกิจกรรม และกิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกได้รับการยอมรับและมีคุณค่าในองค์กร พร้อมทั้งจัดกิจกรรมจิตอาสาและการดูแลสุขภาพจิตอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป แนวทางทั้ง 5 ด้านดังกล่าวสะท้อนการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เชื่อมโยงทั้งมิติการบริหารจัดการและสุขภาพะบุคลากรให้เป็นองค์รวม (Happy Body, Heart, Relax, Brain, Soul, Money, Family, Society) ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ในระดับนโยบายและระดับสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลก VUCA ผลการศึกษาพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความผันผวนจากปัจจัยด้านนโยบาย เทคโนโลยี และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นกลไกสำคัญในการสร้างการสื่อสารสองทาง ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับครู และเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม แนวคิด “องค์กรแห่งความสุข” ตามกรอบ Happy 8 จึงช่วยให้สถานศึกษาให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์สุขภาพและคุณค่าในตนเอง ทำให้เกิดบรรยากาศที่ยืดหยุ่นและร่วมมืออย่างแท้จริง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ พงษ์ศักดิ์ ผ่องสุวรรณ (2565) ที่ชี้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยเสริมพลังการสื่อสารและความร่วมมือในองค์กร สอดคล้องกับ กมลวรรณ จันท (2564) และ กนกพร มาอ้วน (2564) ที่เน้นการสร้าง “วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม” รวมทั้ง ศิริพร เกษร (2563) และ กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2563) ที่อธิบายว่าความสุขของบุคลากรเกิดจากการบริหารที่เปิดกว้างและส่งเสริมความสัมพันธ์ในทีม ซึ่งช่วยให้องค์กรพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงในโลก VUCA

2. ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 11 คน พบข้อจำกัดหลัก 5 ด้าน ได้แก่ การตั้งเป้าหมาย การตัดสินใจ การดำเนินงาน การประเมินผล และการรับผลประโยชน์ ซึ่งสัมพันธ์กับกรอบ Happy 8 ของ สสส. (2562) โดยเฉพาะปัญหาการสื่อสารแบบ Top-down และการขาดพื้นที่แสดงความคิดเห็น สอดคล้องกับ กมลวรรณ จันท (2564) ที่ชี้ว่าขาดวัฒนธรรมการสื่อสารสองทาง รวมทั้ง ประภัสสร กิตติพงศ์ (2566) ที่ยืนยันว่าความสุขของครูสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมและบรรยากาศองค์กรแบบเปิด นอกจากนี้ ผลยังสนับสนุน กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2563) และ WHO (2020) ซึ่งระบุว่าภาระงานเกินสมดุล

ส่งผลต่อ Work-Life Balance และสุขภาวะในองค์กร รวมถึงการละลายแรงงูใจภายใน (Luthans & Youssef-Morgan, 2017) และการขาดระบบรางวัลที่เป็นธรรม (Cameron & Spreitzer, 2012; ศศิธร ภูวเศรษฐ, 2565) ส่งผลให้บุคลากรขาดความผูกพัน ซึ่งตรงกับแนวคิด VUCA Prime ของ Bennett และ Lemoine (2014) ที่เสนอว่าองค์กรต้องมี Vision, Understanding, Clarity และ Agility เพื่อสร้างความยืดหยุ่นเชิงระบบ

3. การเปรียบเทียบตามขนาดและประสบการณ์ ผลการเปรียบเทียบพบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีระดับความคิดเห็นโดยรวมไม่แตกต่าง แต่ต่างอย่างมีนัยสำคัญในด้านการตั้งเป้าหมายและการรับผลประโยชน์ โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีความคล่องตัวและความใกล้ชิดมากกว่า สอดคล้องกับ บุษกร ว่องไว (2560) ที่พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กเอื้อต่อการสื่อสารและความผูกพันภายใน และตรงกับ Robbins & Judge (2019) ที่ชี้ว่าโครงสร้างขนาดเล็กช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วม ส่วนผลจำแนกตามประสบการณ์ไม่พบความแตกต่าง ซึ่งอธิบายได้ว่าในโลก VUCA “ประสบการณ์” ไม่ใช่ปัจจัยชี้ขาด แต่ “วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมและการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีบทบาท” ต่างหากที่เป็นกุญแจสำคัญ สอดคล้องกับ Fullan (2007) และ Patton (2011) ที่เน้นการปรับตัวและการเรียนรู้ร่วมในองค์กรที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

4. แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข สถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทุกมิติ ตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย ตัดสินใจ ดำเนินงาน ประเมินผล จนถึงการรับผลประโยชน์ร่วมกัน โดยใช้ระบบการสื่อสารสองทาง สร้างพื้นที่แลกเปลี่ยน และเสริมผลประโยชน์ทางใจ แนวทางนี้สอดคล้องกับ สุกัญญา พรหมสวัสดิ์ (2564) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้บริหารมีผลต่อความสุขในการทำงานของครู รวมถึงวรรณวิไล อุ่นจิตต์ (2565) ชูติมา รัตนเสถียร (2564) และ ปรียาภรณ์ ศิริเดช (2563) ที่สนับสนุนว่าการเปิดช่องทางสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี และการอบรมร่วมออกแบบ ช่วยเสริมความเป็นเจ้าของและความสุขในการทำงาน

สรุป

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวนของสถานศึกษา อำเภอลำปลายมาศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในอำเภอลำปลายมาศโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีจุดเด่นด้านการดำเนินงานร่วม รองลงมาคือการตั้งเป้าหมาย การตัดสินใจ และการรับผลประโยชน์ร่วม ขณะที่ด้านการประเมินผลยังอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนข้อจำกัดด้านการติดตามผลและการมีส่วนร่วมของบุคลากร นอกจากนี้ยังพบปัญหาเรื่องการสื่อสารภายในที่ไม่ต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมเชิงนโยบายยังไม่ทั่วถึง และกิจกรรมสร้างความสุขยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

ผลการเปรียบเทียบพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีการบริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการตั้งเป้าหมายและการรับผลประโยชน์ร่วมที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนประสบการณ์ทำงานของบุคลากรไม่มีผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม แสดงให้เห็นว่าปัจจัยสำคัญอยู่ที่โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร

สำหรับแนวทางพัฒนา พบว่าควรดำเนินการ 5 ด้าน ได้แก่

(1) การตั้งเป้าหมายร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม กำหนดเป้าหมายยืดหยุ่น และคำนึงถึงสมดุลชีวิตกับงาน

(2) การตัดสินใจร่วม ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นผ่านเวทีและช่องทางออนไลน์ พร้อมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

(3) การดำเนินงานร่วม ใช้ระบบพี่เลี้ยงและเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเสริมแรงจูงใจและความผูกพัน

(4) การประเมินผลร่วม พัฒนาระบบประเมินที่ครอบคลุมทั้งผลงานและความสุขในการทำงาน

(5) การรับผลประโยชน์ร่วม เน้นการยกย่องเชิดชูจิตใจ การสร้างโอกาสเติบโต และการช่วยเหลือกันในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในโลกแห่งความผันผวน (VUCA World) ของสถานศึกษา อำเภอลำทะเมนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1) สถานศึกษาในอำเภอลำทะเมนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ควรนำแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เน้นการมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ เช่น การตั้งเป้าหมาย การตัดสินใจ การดำเนินงาน การประเมินผล และการรับผลประโยชน์ มาบรรจุในแผนพัฒนาสถานศึกษาและนโยบายเขตพื้นที่อย่างเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโลก VUCA ที่เน้นความผูกพัน ยึดหยุ่น และมีแรงจูงใจภายใน

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการมีส่วนร่วม เช่น ระบบเสนอความคิดเห็นออนไลน์ การประชุมแบบเปิดผ่านระบบดิจิทัล เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงการบริหารและการตัดสินใจได้อย่างทั่วถึงและยืดหยุ่น

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนการสร้าง “พื้นที่ปลอดภัยทางจิตใจ” ในสถานศึกษา โดยกำหนดเป็นแนวทางหรือเกณฑ์กลาง เช่น การมีเวทีสะท้อนใจ การส่งเสริมสุขภาวะทางอารมณ์ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความสุขและความร่วมมือ

1.2 ข้อเสนอแนะระดับองค์กร

1) สถานศึกษาควรพัฒนา “พื้นที่ปลอดภัยทางจิตใจ” เช่น ห้องเสวนาแบบเปิดใจ เวที PLC หรือ “ชั่วโมงคิดปลอดภัย” เพื่อให้บุคลากรสะท้อนประสบการณ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมออกแบบการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีส่วนร่วม

2) สถานศึกษาควรส่งเสริมระบบ “ครูพี่เลี้ยง” และ “บัดดี้ทางใจ” อย่างต่อเนื่อง โดยจัดระบบดูแลและสร้างสายสัมพันธ์ข้ามช่วงวัยหรือช่วงประสบการณ์ เพื่อส่งเสริมความมั่นคงทางใจในช่วงเปลี่ยนผ่าน

3) สถานศึกษาควรพัฒนาแบบประเมินภายในที่ครอบคลุมทั้งสมรรถนะ และระดับความสุข เช่น การประเมินผ่านกิจกรรมสะท้อนใจ หรือการสำรวจคุณภาพชีวิตครูแบบไม่ระบุตัวตน เพื่อนำไปปรับปรุงอย่างยืดหยุ่น

1.3 ข้อเสนอแนะระดับบุคคล

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนา Soft Skills ด้านการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) และภาวะผู้นำแบบเอื้ออาทร เพื่อสร้างความไว้วางใจและแรงจูงใจภายในทีม

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับบริบทของตน เพื่อเสริมแรงใจและความเป็นเจ้าของ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีเชิงรุก เช่น แพลตฟอร์มแลกเปลี่ยนความเห็น ระบบฟóร์มเสนอแนวทาง หรือกิจกรรมออนไลน์ที่เปิดกว้าง เพื่อลดแรงต้านต่อการเปลี่ยนแปลง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาแรงจูงใจภายในที่มีผลต่อความสุขและการมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษา

2) ควรทำวิจัยเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม โดยใช้กรณีศึกษาหลายโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์ความสำเร็จ

3) ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ "ความผูกพันในองค์กร" ของครู เช่น ความไว้วางใจ ความยุติธรรม หรือการยอมรับ

4) ควรทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการสื่อสารสองทางในสถานศึกษา เพื่อรองรับความซับซ้อนของยุค VUCA

5) หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาในการขับเคลื่อนแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยจัดอบรมหรือโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขในยุคโลกแห่งความผันผวน ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงการส่งเสริมสุขภาวะของครูและบุคลากร เช่น กิจกรรมพัฒนาศักยภาพ การดูแลสุขภาพจิต และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเกิดขึ้นจริงในทุกระดับ

6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยในประเด็นแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้ง 5 ด้านไปใช้ในการพัฒนาและกำหนดนโยบายของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในเชิงนโยบายร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล วัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนและดำเนินโครงการที่ส่งเสริมสุขภาวะของครูและบุคลากรทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เช่น โครงการพัฒนาสุขภาพจิตครู การตรวจสุขภาพประจำปี หรือกิจกรรมส่งเสริมความสุขในสถานศึกษา

7) ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรเข้าร่วมกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้นอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร และร่วมมือกันขับเคลื่อนกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะ เช่น โครงการออกกำลังกายประจำสัปดาห์ กิจกรรมจิตอาสา หรือกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน

เอกสารอ้างอิง

กมลทิพย์ ใจเที่ยง. (2563). การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร. 18(2), 74–81.

กมลทิพย์ ใจเที่ยง และ วรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2561). การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดเป้าหมายและพัฒนาสภาพแวดล้อมโรงเรียนส่งผลให้เกิดความสุขในองค์กรอย่างยั่งยืน. วารสารวิจัยวิชาการ, 5(3), 5–9.

กมลวรรณ จันท. (2564). การบริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน ฉลาดรู้เท่าทันดิจิทัล. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (น. 1002–1010).

กนกพร มาอ้วน. (2564). การบริหารการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานอย่างมีอาชีพในศตวรรษที่ 21. ในการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14 (น. 1257-1261).

ชนิตรา จันทรเจริญ. (2560). ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับพัฒนาคุณภาพการจัด

- การศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์, 18(2), 95–100.
- นัฐพล พันโน. (2566). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน
วิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนครพนม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประภัสสร กิตติพงศ์, และคณะ. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการ
ตัดสินใจของครู. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. 10(1), 45–59.
- ประจวบ ขวัญมัน. (2566). การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- พงษ์ศักดิ์ ผ่องสุวรรณ. (2565). การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความสุขในโรงเรียน
ประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์. 24(2), 45-58.
- ศิริพร เกษร. (2563). การสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา. วารสารวิชาการครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร. 5(2), 84-95.
- ศศิธร ภูเศรษฐ. (2565). ปัจจัยเชิงบวกที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในศตวรรษที่ 21.
วารสารวิชาการครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 6(2), 91–106.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). (2562). แนวคิด Happy 8 สู่การสร้างองค์กรแห่ง
ความสุข. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). (2565). รายงานสถานการณ์สุขภาวะองค์กรแห่ง
ความสุขประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. (2567). ข้อมูลพื้นฐานสถานศึกษาอำเภอลำปลายมาศ.
พิจิตร: สพป.พิจิตร เขต 1.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). การศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับโลกแห่งความผันผวน (VUCA
World). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- อมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เพชรบุรี.
- Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats
to performance in a VUCA world. *Business Horizons*. 57(3), 311–317.
- Cameron, K. S., & Spreitzer, G. M. (2012). *The Oxford handbook of positive organizational
scholarship*. Oxford University Press.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change* (4th ed.). New York: Teachers
College Press.
- Helliwell, J. F., Layard, R., & Sachs, J. (2020). *World Happiness Report 2020*. Sustainable
Development Solutions Network.
- Kahn, W. A. (2017). Meaningful connections: Positive relationships and attachments at work.
In *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*.

Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital and beyond. Oxford University Press.

Patton, M. Q. (2011). Developmental Evaluation. New York: Guilford Press.

World Health Organization. (2020). Healthy workplaces: A model for action – For employers, workers, policymakers and practitioners. Geneva: WHO Press.