

กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์
ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
Excellence Management Strategies for Sunday Buddhist Study Centers in the
United Kingdom Toward School as Learning Communities

พระปลัดจิรวัดน์ วิบูลย์ผล¹ และ กิจพิณฐ์ อุสาโห²

Phrapalad Jirawath Wiboonphon¹ and Kitpinit Usaho²

¹หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

¹Doctor Degree of Education in Education Administration and Leadership for Change, Eastern Asia University

²บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

²School of Graduate Studies, Eastern Asia University

Received: September 22, 2025

Revised: October 17, 2025

Accepted: October 20, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารความเป็นเลิศและโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (3) ร่างกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศ และ (4) ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวม 217 คนจากศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ 23 แห่ง โดยเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 ท่านสำหรับตรวจสอบกลยุทธ์ เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบประเมินกลยุทธ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) ความต้องการจำเป็นสูงสุดด้านการบริหารความเป็นเลิศ คือ การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือ วิสัยทัศน์ (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบว่า โดยรวมเป็นโอกาสและจุดแข็ง อยู่ในตำแหน่ง “ดาวรุ่ง” (3) กลยุทธ์หลัก 4 ด้าน ได้แก่ 1) การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การพัฒนาการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 3) การสรรหาผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ และ 4) การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ และ 18 กลยุทธ์รอง และ (4) ผลการตรวจสอบกลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ยกเว้นความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การบริหารความเป็นเลิศ; โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

Abstract

The purposes of this mixed-methods research were to (1) examine the needs for excellence management and schools as learning communities, (2) analyze external and internal environments, (3) formulate strategies for excellence management, and (4) validate the excellence management strategies of Buddhist Sunday Education Centers in the United Kingdom toward schools as learning communities. The participants included 217 administrators, teachers, and educational personnel from 23 Buddhist Sunday Education Centers, selected purposively according to specified criteria, together with 5 key informants for strategy validation. The research instruments consisted of questionnaires and a strategy evaluation form. Data were analyzed using descriptive statistics, the priority needs index, and content analysis. The results showed that (1) the highest priority need in excellence management was learner-centeredness, while in schools as learning communities it was vision; (2) the environmental analysis revealed overall opportunities and strengths, positioning the centers as “Rising Stars” (3) four main strategies were identified: 1) emphasizing learner-centeredness, 2) developing assessment, analysis, and knowledge management, 3) recruiting visionary leaders, and 4) implementing excellence management, supported by 18 sub-strategies; and (4) validation results indicated that the strategies were highly appropriate, useful, and cost-effective, with feasibility rated at a high level of feasibility.

Keywords: Strategies; Excellence Management; School as Learning Community



บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านความรู้ ความคิด คุณธรรม และการสร้างความก้าวหน้าของสังคม (National Education Act, 1999/2002) การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ทำให้การจัดการศึกษาเผชิญความท้าทายด้านคุณภาพและความเสมอภาค สถาบันการศึกษาจึงต้องปรับรูปแบบการบริหารและการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทโลกาภิวัตน์

สำหรับพระพุทธศาสนา วัดไทยในต่างประเทศ โดยเฉพาะในสหราชอาณาจักร มีบทบาทสำคัญในการเผยแผ่พระธรรมคำสอน ศาสนพิธี และวัฒนธรรมไทยแก่ชุมชนไทยและชาวต่างชาติที่สนใจ (Phimphong, 2008) ศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์จึงถูกจัดตั้งขึ้นในหลายวัด เพื่อเป็นพื้นที่เรียนรู้หลักธรรมภาษาไทย ศิลปวัฒนธรรม และกิจกรรมทางศาสนา อย่างไรก็ตาม หลายศูนย์ยังขาดกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพ

ส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่

“โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้” (School as Learning Community: SLC) เน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชนในการพัฒนาผู้เรียน โดยครูเป็นผู้นำการเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูและผู้เรียน (Sato, 2016) การประยุกต์แนวคิดดังกล่าวเข้ากับการบริหารศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ จึงเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงมีความสำคัญในฐานะงานวิจัยที่มุ่งจัดทำ กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร เพื่อให้ศูนย์ดังกล่าวสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรและโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อจัดทำกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์สู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
4. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการบริหารการศึกษาและความเป็นเลิศ

แนวคิดการบริหารการศึกษาสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ เช่น SWOT Analysis และ TOWS Matrix เพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์ (Usaho, 2024) ในบริบทของคุณภาพทางการศึกษา มีการประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเน้นองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การเน้นผู้เรียน การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร กระบวนการ (ปฏิบัติการ) และผลลัพธ์ (Baldrige Performance Excellence Program, 2017) การบริหารที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดดังกล่าวสามารถสร้างมาตรฐานและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

แนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC)

แนวคิด SLC เป็นแนวทางการพัฒนาการศึกษาเชิงระบบที่ริเริ่มโดย ศาสตราจารย์มานาบุ ซาโต้ (Sato,

2016) จากมหาวิทยาลัยโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเสนอให้โรงเรียนไม่เพียงเป็นสถานที่ถ่ายทอดความรู้ แต่เป็น “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” ที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน ผ่านกระบวนการ Lesson Study และ Open Class แนวทางนี้ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน (Murata, 2002; Office of the Education Council, 2017) สำหรับศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร แนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) มีความสำคัญ เนื่องจากศูนย์เหล่านี้ไม่เพียงเป็นแหล่งเรียนรู้ทางศาสนา แต่ยังเป็นพื้นที่พัฒนาคุณธรรม วัฒนธรรม และการมีส่วนร่วมของเยาวชนเชื้อสายไทยและชุมชนท้องถิ่น

แนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กรอบการพัฒนาคุณภาพที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล คือ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ของสหรัฐอเมริกา ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศโดยครอบคลุมด้านการนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการจัดการบุคลากร (Baldrige Performance Excellence Program, 2017)

ประเทศไทยได้นำแนวคิดนี้มาพัฒนาเป็น เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) รวมถึงเกณฑ์ OBECQA ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ทั้งหมดนี้เป็นกรอบสำคัญที่สถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการ (Office of the National Award for Quality, 2020; Office of the Basic Education Commission, 2020)

แนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการทางพระพุทธศาสนา

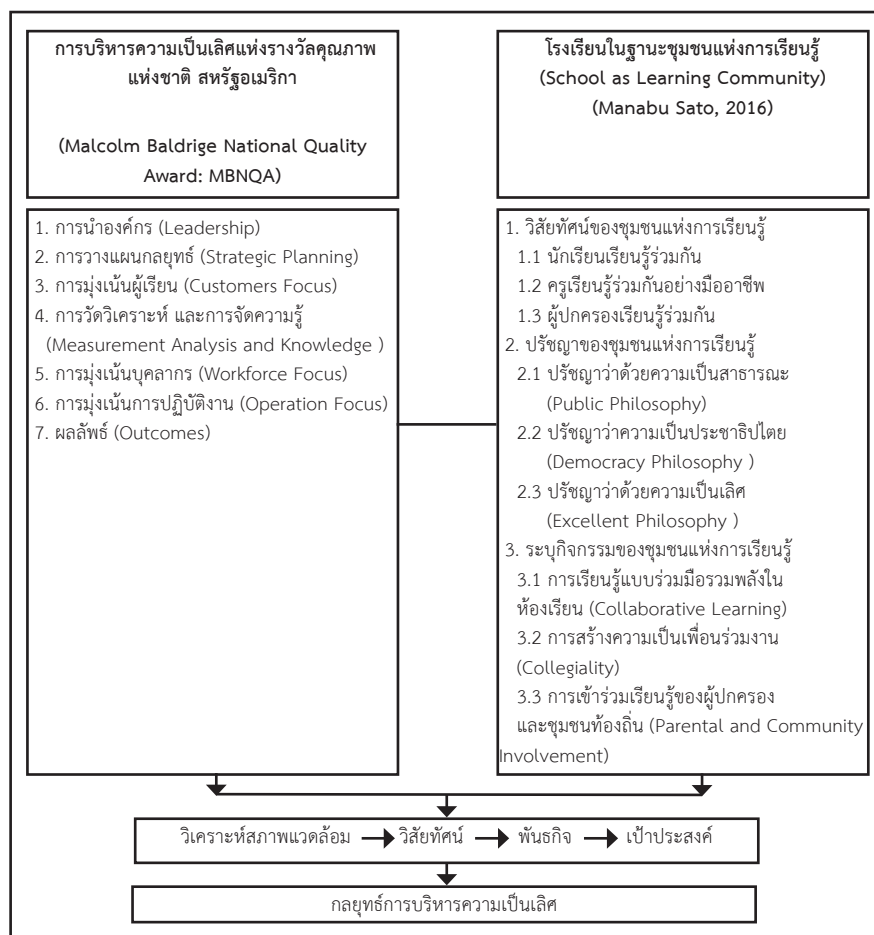
พระพุทธศาสนาเน้นการพัฒนามนุษย์ผ่านกระบวนการไตรสิกขา ซึ่งประกอบด้วยศีล สมาธิ ปัญญา (Payutto, 2002, pp. 47-49) การประยุกต์หลักธรรมดังกล่าวในศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์

ทำให้ผู้เรียนไม่เพียงได้รับความรู้เชิงวิชาการ แต่ยังพัฒนาคุณธรรมและทักษะชีวิตที่สำคัญต่อการอยู่ร่วมในสังคม (Department of Religious Affairs, 2008) จากการศึกษาค้นคว้าและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่า แนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) เป็นกรอบสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้บริหาร และชุมชนในกระบวนการจัดการศึกษา โรงเรียนมิใช่เพียงพื้นที่ถ่ายทอดความรู้ แต่ต้องเป็นพื้นที่แห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนคิด และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวคิดนี้ยังเน้นการสร้าง วิสัยทัศน์ (Vision) ที่ชัดเจนเพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายร่วมกันของโรงเรียน ปรัชญา (Philosophy) ที่ตั้งอยู่บนความเชื่อในศักยภาพของมนุษย์ในการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และระบบกิจกรรม (Activity System) ที่เชื่อมโยงทุกองค์ประกอบทั้งเป้าหมาย เครื่องมือ กฎเกณฑ์ บทบาทหน้าที่ และชุมชน

ให้ทำงานอย่างสอดคล้องประสาน ผลจากการประยุกต์แนวคิดเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า การสร้างโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยตรง กล่าวคือ ครู ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ พร้อมโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นักเรียน ได้รับการส่งเสริมทั้งวิชาการและทักษะชีวิตในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ ผู้บริหาร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง สร้างระบบสนับสนุน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนอย่างยั่งยืน

ดังนั้น องค์ประกอบสำคัญของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่นำมาใช้เป็นกรอบการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ปรัชญา (Philosophy) และ 3) ระบบกิจกรรม (Activity System) ซึ่งเชื่อมโยงกับแนวคิดการบริหารการศึกษาและความเป็นเลิศทางการจัดการ

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ วัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์โอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง และจุดอ่อน วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อร่างกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศ และเชื่อมโยงกลยุทธ์ดังกล่าวกับแนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบประเมิน เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด เป็นผู้ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรหน่วยที่ศึกษา ได้แก่ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร จำนวน 23 แห่ง ประชากรผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน 235 รูป/คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 23 รูป/คน ครูผู้สอน จำนวน 92 รูป/คน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 120 รูป/คน ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน 217 รูป/คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 23 รูป/คน เลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 194 รูป/คน (Krejcie & Morgan 1970, p. 608) แบ่งเป็น ครู จำนวน 74 รูป/คน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 120 รูป/คน สุ่มแบบแบ่งชั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เครื่องมือคือ แบบสอบถามมาตรวัด 5 ระดับ เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยใช้กรอบแนวคิด เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของมัลคอล์ม บัลดริจ (Malcolm Baldrige) National Quality Awards การพัฒนาเครื่องมือหาค่าความตรงของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน อยู่ระหว่าง 0.8-1.00 และหาค่าความเชื่อมั่นของอัลฟา

ครอนบาช (Cronbach's alpha) มีค่าเท่ากับ 0.97 ตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 2 และข้อที่ 3 เครื่องมือ คือ แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อวิเคราะห์โอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง จุดอ่อน การร่างกลยุทธ์และการทำกลยุทธ์เชื่อมโยงกับโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 4 เครื่องมือ คือ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบว่า กลยุทธ์การบริหารของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร วิทยาลัยโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ใช้ได้หรือไม่

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร ผู้วิจัยใช้ แบบสอบถาม แจกจ่ายผ่านระบบออนไลน์ (Google Form, QR-code) ไปยังผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร รวมทั้งสิ้นจำนวน 217 คน ได้รับแบบสอบถามตอบกลับครบถ้วน 217 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของศูนย์การศึกษา

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ทำ TOWS MATRIX และร่างกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์สู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ และเชื่อมโยงร่างกลยุทธ์หลักเข้ากับแนวคิด SLC เพื่อสร้างกลยุทธ์รอง

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ผู้วิจัยใช้ แบบประเมินกลยุทธ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ประเมิน โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์ โอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง จุดอ่อน โดยวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

(Content analysis) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการสนทนากลุ่ม

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 กำหนดร่างกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ที่ได้ นำไปเชื่อมโยงกับโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (วิเคราะห์เชิงเนื้อหา)

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ประเมินกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา การค่าหาเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่า ของกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร

1.1 การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันมีค่า 4.38 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.007 มีการกระจายตัวน้อย ค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์มีค่า 4.42 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.005 มีการกระจายตัวน้อย ค่าความต้องการจำเป็นมีค่าเท่ากับ 0.00913 ความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการเน้นผู้เรียน มีค่าเท่ากับ 0.01609 อยู่ในลำดับแรก หมายความว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นว่าการเน้นผู้เรียนเป็นปัจจัยที่ต้องพัฒนาเร่งด่วนที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการวัดวิเคราะห์การจัดการความรู้มีค่าเท่ากับ 0.01139 เป็นลำดับที่ 2 ลำดับที่ 3 ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ และด้านการนำองค์กร มีค่าความจำเป็นเท่ากับ 0.00913 ลำดับที่ 5 ได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์มีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.00682 ลำดับที่ 6 ได้แก่ ด้านกระบวนการ (ปฏิบัติการ) มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.00458 และลำดับที่ 7 ได้แก่ การมุ่งเน้นบุคลากร มีความต้องการจำเป็นมีค่าเท่ากับ 0.00457

1.2 โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมมีความต้องการจำเป็นของการบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์

2. ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ร่วมกับการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่า ในภาพรวมการบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร ภายในเป็นจุดแข็ง ส่วนภายนอกเป็นโอกาส อยู่ในตำแหน่งดาวรุ่ง (Star) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของศูนย์ฯ โดยสามารถสังเคราะห์ผลการศึกษได้ ดังนี้

ด้านจุดแข็ง ศูนย์มีฐานรากมั่นคงจากศรัทธาและความร่วมมือของผู้บริหาร ครู บุคลากร และชุมชน ได้รับการสนับสนุนทั้งด้านศาสนาและการศึกษา ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพ อีกทั้งการจัดการเรียนการสอนยังสอดคล้องหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ส่งเสริมคุณลักษณะผู้เรียนให้ดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างสมดุล

ด้านจุดอ่อน การจัดการเรียนรู้อย่างไม่ตอบสนองผู้เรียนอย่างแท้จริง การประเมินผลและการจัดการความรู้ไม่เป็นระบบ ทำให้การติดตามและพัฒน่องค์กรไม่ชัดเจน บุคลากรบางส่วนขาดแรงจูงใจและการพัฒนาทักษะ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทำให้ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่

ด้านโอกาส ได้รับประโยชน์จากกระแสอนุรักษ์และเผยแผ่วัฒนธรรมไทย พระพุทธศาสนาในต่างประเทศ และมีโอกาสสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาในสหราชอาณาจักร รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างยืดหยุ่นและสอดคล้องกับผู้เรียนที่มีความหลากหลาย

ด้านภัยคุกคาม เผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากรงบประมาณ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ อีกทั้งต้องปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษาของสหราชอาณาจักรที่แตกต่างจากไทย บริบทสังคมที่หลากหลายทางศาสนาและวัฒนธรรมยังเป็นความท้าทายต่อการยอมรับ

หากไม่ปรับตัวอาจกระทบต่อความต่อเนื่องของการดำเนินงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร พบว่า จุดแข็ง คือการสนับสนุนจากชุมชนและความมุ่งมั่นของบุคลากร ขณะที่ จุดอ่อน อยู่อยู่กับการจัดการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศที่ยังไม่แข็งแรง อย่างไรก็ตามศูนย์ฯ มี โอกาส จากการสนับสนุนของสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งหากนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม จะช่วยลด ภัยคุกคาม และส่งเสริมให้ศูนย์ฯพัฒนาไปสู่การบริหารจัดการที่มีคุณภาพและยั่งยืน

3. กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร สู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการเน้นผู้เรียน และการวัด วิเคราะห์ และจัดการ ความรู้ เป็นมิติที่มีความจำเป็นสูงสุด รวมทั้งการวิเคราะห์ สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) ที่สะท้อนจุดแข็ง และโอกาส ของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ใน สหราชอาณาจักร ผู้วิจัยจัดทำ TOWS MATRIX เพื่อกำหนด ทิศทางกลยุทธ์ ไปสู่การเป็น “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง การเรียนรู้” จึงได้กำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ 1. การ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. การพัฒนาการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 3. การสรรหาและเลือกสรรผู้นำ องค์การที่มีวิสัยทัศน์เป็นเลิศ และ 4. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ต่อจากนั้นนำไปเชื่อมโยงกับโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้ ได้กลยุทธ์รอง 18 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์รอง 1 ชั้นเรียน ศูนย์ศึกษาฯ และศูนย์ฝึก อบรมระดับมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลาง

กลยุทธ์รอง 2 พัฒนาหลักสูตรตรงตามความ ต้องการของผู้เรียน

กลยุทธ์รอง 3 สำรวจความต้องการและความ ใฝ่ฝันของผู้เรียน

กลยุทธ์รอง 4 ผู้เรียนร่วมมือ รวมพลัง เรียนรู้เชิง รุก และรับฟังอย่างมีสัมพันธภาพ

กลยุทธ์รอง 5 ผู้เรียนคิดออกแบบเป็นนวัตกรรมและ สร้างนวัตกรรม

กลยุทธ์รอง 6 พัฒนาผู้เรียนเป็นผู้ทรงคุณค่าต่อ ตนเอง สังคมโลก และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์รอง 7 สนับสนุนเทคโนโลยีอันทันสมัย

กลยุทธ์รอง 8 สร้างเครือข่ายภายในและภายนอก

กลยุทธ์รอง 9 ชุมชนท้องถิ่น ศูนย์ฝึกอบรมระดับ มหาวิทยาลัย ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ออนไลน์

กลยุทธ์รอง 10 การประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

กลยุทธ์รอง 11 ทุกฝ่ายบูรณาการประสานงาน ร่วมกัน ไม่มีใครเป็นเจ้านาย

กลยุทธ์รอง 12 สร้างเกณฑ์การสรรหาและ เลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ

กลยุทธ์รอง 13 การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหาร มืออาชีพ

กลยุทธ์รอง 14 สร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง

กลยุทธ์รอง 15 ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ ปกครองเป็นจิตอาสาเพื่อสาธารณะ

กลยุทธ์รอง 16 มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ทุกฝ่ายมี ส่วนร่วม

กลยุทธ์รอง 17 มุ่งเน้นประชาธิปไตย รับฟังกัน

กลยุทธ์รอง 18 มุ่งเน้นจิตอาสาเพื่อส่วนรวม

การกำหนดกลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์หลักและ 18 กลยุทธ์รอง มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ (PNI_{Modified}) และเชิงคุณภาพ (SWOT Analysis) รวมทั้ง ตอบสนองต่อพันธกิจและวิสัยทัศน์ของศูนย์ฯ กลยุทธ์ เหล่านี้ไม่เพียงแต่สร้างความเป็นเลิศทางการบริหาร แต่ยังมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพผู้เรียน การพัฒนา ครู การสร้างเครือข่าย และการจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยผลักดันศูนย์ศึกษาพระพุทธ ศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรไปสู่การเป็นโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง

ผลการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์หลักและโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์หลัก SLC	วิสัยทัศน์	ปรัชญา	ระบบกิจกรรม
1. การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ชั้นเรียน ศูนย์ศึกษาฯ ผู้ปกครอง ชุมชน ศูนย์ฝึกอบรมระดับมหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลาง	- มุ่งเน้นความเป็นเลิศทุกฝ่ายมี - ส่วนร่วม - มุ่งเน้นประชาธิปไตยรับฟังกัน - มุ่งเน้นจิตอาสาเพื่อส่วนรวม	- ผู้เรียนร่วมมือ รวมพลังเรียนรู้เชิงรุก รับฟัง - สำรวจความต้องการความใฝ่ฝันของผู้เรียน - พัฒนาหลักสูตรตรงความต้องการของผู้เรียน - พัฒนาผู้เรียนเป็นผู้ทรงคุณค่าต่อตนเอง สังคมโลก และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
2. การพัฒนา การวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้	- การประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ - สนับสนุนเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตสมัย	- ผู้เรียนคิดออกแบบสร้างนวัตกรรมและสร้างนวัตกรรม - มุ่งเน้นผู้เรียนตามศักยภาพและความต้องการ - ปรับปรุงการวัดผลอย่างหลากหลาย - การจัดการความรู้	- พัฒนาครูให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) - ครูเป็นเพื่อนร่วมงาน (Collegiality)
3. การสรรหาและเลือกสรรผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์เป็นเลิศ	สร้างเกณฑ์การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ	ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง จิตอาสาเพื่อสาธารณะ	การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ
4. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	สร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนท้องถิ่น และศูนย์ฝึกอบรมระดับมหาวิทยาลัย	- สร้างเครือข่ายภายในและภายนอก - ชุมชนท้องถิ่น ศูนย์ฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย - ส่งเสริม สนับสนุนเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตสมัย	ทุกฝ่ายบูรณาการประสานงาน ร่วมกัน ไม่มีใครเป็นเจ้านาย

4. ประเมินกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรทั้งในระดับภาพรวมและระดับกลยุทธ์หลัก-รองแล้ว ขั้นตอนสำคัญต่อมาคือการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์ดังกล่าว เพื่อยืนยันว่ากลยุทธ์ที่กำหนดไม่เพียง

สอดคล้องกับผลการวิจัย แต่ยังสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของศูนย์ การประเมินใช้ แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารศูนย์และผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ทำการประเมินกลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก และ 18 กลยุทธ์รองใน 4 มิติ ได้แก่ ความเหมาะสม (Appropriateness) ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสภาพจริงของศูนย์ของกลยุทธ์หลักอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ (Feasibility) : ความสามารถในการปฏิบัติได้จริง

ภายใต้ทรัพยากรและข้อจำกัดของกลยุทธ์หลักอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นประโยชน์ (Usefulness) : ผลลัพธ์เชิงบวกที่กลยุทธ์จะก่อให้เกิดกับผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และชุมชนของกลยุทธ์หลักอยู่ในระดับมากที่สุด ความคุ้มค่า (Cost-effectiveness/Value) : ความสมดุลระหว่างต้นทุนที่ใช้กับผลลัพธ์ที่ได้รับของกลยุทธ์หลักอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่า อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ ได้ข้อค้นพบซึ่งผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยใน 2 ประเด็น คือ

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมในการนำไปใช้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันของกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรโดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” แสดงให้เห็นว่าศูนย์มีการดำเนินงานด้านการบริหารที่เข้มแข็ง ทั้งการนำองค์การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นบุคลากร และการจัดการกระบวนการ อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับสภาพที่พึงประสงค์ก็ยังคงอยู่ในระดับมาก แต่พบค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การเน้นผู้เรียน (PNI=0.01609) และการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ มีค่าความต้องการจำเป็น (PNI=0.0106) การที่การเน้นผู้เรียน ปรากฏเป็นมิติที่มีความจำเป็นสูงสุด แสดงให้เห็นว่าการจัดการเรียนการสอนยังไม่เพียงพอที่จะสร้างความผูกพันและการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้ปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของ Hord (1997) และกรอบ School as Learning Community (SLC) (Sato, 2019) ที่เน้นการเรียนรู้ร่วมแบบเสวนา รายละเอียดเชิง

ประเด็นย่อย พบว่า ความต้องการสูงสุด คือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน มีค่าความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.03738 และการสร้างความผูกพันและการรับฟังอย่างมีความสัมพันธ์ (PNI=0.03196) แสดงให้เห็นว่าศูนย์ไม่ได้มุ่งถ่ายทอดความรู้ทางพระพุทธศาสนาเท่านั้น แต่ยังถูกคาดหวังให้พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด “school as a moral community” ของ (Sergiovanni, 1994) และงานของ (Bunto, 2021) ประยุกต์ใช้กับศูนย์พระพุทธศาสนาในต่างแดน จำเป็นต้องตีความใหม่ ไม่ใช่เพียงการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมในหมู่ครูและนักเรียน แต่ต้องรวมถึง “ชุมชนไทยในต่างแดน” และ “เครือข่ายวัดพุทธศาสนา” ที่มีบทบาทเป็น stakeholder หลักด้วย ซึ่งเป็นการขยายกรอบความหมายของ SLC ให้กว้างกว่าบริบทโรงเรียนสามัญทั่วไป แม้ศูนย์พุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรจะมีรากฐานการบริหารที่มั่นคง แต่ยังขาดกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยเฉพาะในด้านการเน้นผู้เรียน การจัดการสารสนเทศ และการสร้างการมีส่วนร่วมเชิงลึกของผู้เรียนและผู้ปกครอง ไม่เพียงเป็นการยกระดับคุณภาพการบริหารภายในศูนย์เท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างต้นแบบของ “SLC ในบริบทพหุวัฒนธรรม” ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์การศึกษาไทยในต่างประเทศทั่วโลก ช่วยยกระดับศูนย์ศึกษา ไปสู่ “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้” ตามกรอบของ Manabu Sato และเป็นต้นแบบของ SLC ในบริบทพหุวัฒนธรรมได้

2. กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) และการวิเคราะห์สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) พบว่า ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรมีความเข้มแข็งในหลายมิติ อาทิ การนำองค์การวางแผนกลยุทธ์ ที่สำคัญ โดยเฉพาะในมิติการเน้นผู้เรียนและการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด ข้อนี้สะท้อนว่าแม้ศูนย์จะมีความพร้อมในเชิงโครงสร้างและการจัดการ แต่ยังขาดกลไกสนับสนุนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มุ่งผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเปิดช่องว่างดังกล่าวและยกระดับศูนย์ไปสู่การเป็น “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการ

เรียนรู้ (School as Learning Community: SLC)” (Sato, 2019) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง โดยอาศัยทั้งข้อมูลเชิงประจักษ์และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิผ่านการตรวจสอบด้าน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่า ได้ 4 กลยุทธ์หลัก และ 18 กลยุทธ์รอง ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในต่างแดนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยกลยุทธ์ยังสอดคล้องกับเสาหลักของ SLC ได้แก่ (1) ห้องเรียนแบบเสวนาและร่วมสร้างความรู้ (2) ชุมชนวิชาชีพครูผ่านการเปิดชั้นเรียน/วิจัยชั้นเรียน และ (3) โรงเรียนหรือศูนย์ในฐานะพื้นที่สาธารณะตลอดจนสอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการศึกษาในระดับสากล เช่น เกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และ Thailand Quality Award (TQA)

กลยุทธ์หลักที่ 1 การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เริ่มจากการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้โดยเน้นการเสริมสร้างทักษะที่หลากหลายให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้มีทั้งความรู้ความสามารถ และคุณธรรม สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 และยึดมั่นในการเป็น “คนดี” ตามคุณค่าทางศาสนาและวัฒนธรรม มีกลยุทธ์รอง ดังนี้ ชั้นเรียน ศูนย์ศึกษาฯ และศูนย์ฝึกอบรมระดับมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลาง พัฒนาหลักสูตรตรงตามความต้องการของผู้เรียน สำรวจความต้องการและความใฝ่ฝันของผู้เรียน ผู้เรียนร่วมมือ ร่วมพลัง เรียนรู้เชิงรุก และรับฟังอย่างมีสัมพันธภาพ ผู้เรียนคิดออกแบบเป็นนวัตกรรมและสร้างนวัตกรรม พัฒนาผู้เรียนเป็นผู้ทรงคุณค่าต่อตนเอง สังคมโลก และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผลการวิจัยสะท้อนว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นสอดคล้องกับกลยุทธ์นี้ การพัฒนาหลักสูตรถือเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาในทุกประเภทสถานศึกษา ทั้งโรงเรียนสามัญ โรงเรียนทางศาสนา และศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองในครั้งนี้จึงมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางการบริหารในระดับสากล อีกทั้งยังตอบสนองต่อ โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC (Sato, 2019) ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนไม่เพียงมีความรู้ แต่ยังเป็นคนดีที่มีคุณภาพและคุณธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์หลักที่ 2 การพัฒนาการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กลยุทธ์นี้เน้นการสร้างระบบสารสนเทศและการวัดผลที่มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์รอง ดังนี้ สนับสนุนเทคโนโลยี อันทันสมัย สร้างเครือข่ายภายในและภายนอก ชุมชนท้องถิ่น ศูนย์ฝึกอบรมระดับมหาวิทยาลัย ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ออนไลน์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ทุกฝ่ายบูรณาการประสานงานร่วมกัน ไม่มีใครเป็นเจ้านาย ผลการวิจัยชี้ว่า กลยุทธ์นี้ได้รับการยืนยันว่าเหมาะสม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ (Stoll, Bolam, McMahon, Wallace & Thomas, 2006) ที่พบว่า “การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้” เป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในกรอบ โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC (Sato, 2019) กลยุทธ์นี้ทำงานผ่านการ “เปิดชั้นเรียน” เพื่อสร้างวงจร feedback จากข้อมูลจริงในห้องเรียน จึงมีความคุ้มค่า เพราะยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

กลยุทธ์หลักที่ 3 การสรรหาและเลือกสรรผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์เป็นเลิศ กลยุทธ์นี้เน้นการสร้างผู้นำที่มีคุณภาพและสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมั่นคง มีกลยุทธ์รอง ดังนี้ สร้างเกณฑ์การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ สร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง กลยุทธ์นี้มีความเหมาะสมและจำเป็น สอดคล้องกับแนวคิดของ (Leithwood & Jantzi, 2000) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง และในกรอบโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC (Sato, 2019) ผู้นำต้องทำหน้าที่ “ผู้ออกแบบพื้นที่การเรียนรู้ร่วม” จัดสรรเวลา ทรัพยากร และคุ้มครองพื้นที่สาธารณะของการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นจริงทั้งในหมู่ครูและผู้เรียน

กลยุทธ์หลักที่ 4 การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ กลยุทธ์นี้เป็นการสร้างองค์กรที่มีธรรมาภิบาล โปร่งใส และมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความเข้มแข็งของศูนย์ฯ มีกลยุทธ์รอง ดังนี้ ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองเป็นจิตอาสาเพื่อสาธารณะ มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มุ่งเน้นประชาธิปไตย

รับฟังกัน มุ่งเน้นจิตอาสาเพื่อส่วนรวม สอดคล้องกับ (Hord, 1997) เรื่อง shared practice และ supportive condition และสอดคล้องกับเสาหลัก “ความเป็นสาธารณะ” ในโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC (Sato, 2019) รวมทั้งแนวคิดทุนทางสังคมของ (Putnam, 1993) ที่เน้นพลังความร่วมมือของชุมชน

กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ และ 18 กลยุทธ์รอง ทำงานร่วมกันไม่ได้ดำเนินไปอย่างโดดเดี่ยว หากแต่ทำงานในฐานะระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ ที่เชื่อมโยงกันทั้งด้านเป้าหมาย กระบวนการภายใต้กรอบ School as Learning Community (SLC) อันประกอบด้วยเสาหลักสามประการ คือ 1. ห้องเรียนแห่งการเรียนรู้ร่วมแบบเสวนา 2. ชุมชนวิชาชีพครูผ่านการเปิดชั้นเรียน วิจัยชั้นเรียน และ 3. โรงเรียน/ศูนย์ในฐานะพื้นที่สาธารณะที่เปิดรับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีความหมาย ทำให้เกิดวงจรป้อนกลับที่เชื่อมโยง ข้อมูลจริงจากห้องเรียนเข้ากับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Fullan, 2015; Senge, 2006)

ข้อเสนอแนะ

1. การเน้นผู้เรียนและการสร้างความผูกพันระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง มีค่าความต้องการจำเป็น สูงสุด จึงเสนอให้ผู้บริหารศูนย์ฯ กำกับดูแลกำหนดนโยบายสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก และกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งจัดทำเป็นแนวปฏิบัติที่สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงทั้งในห้องเรียนและกิจกรรมชุมชน

2. ศูนย์ฯ ยังขาดระบบการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนยังไม่ต่อเนื่อง ควรกำหนดจัดตั้ง “ศูนย์ข้อมูลกลาง” ของศูนย์ศึกษาฯ เพื่อเก็บรวบรวม และใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ในการวางแผนพัฒนา และควรกำหนดให้มีการประเมินผลเชิงระบบเป็นประจำทุกปี

3. กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน เป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างผู้เรียนที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จึงเสนอว่าควรกำหนดนโยบายพัฒนาหลักสูตรบูรณาการพระพุทธศาสนาเข้ากับทักษะศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะพลเมืองโลก พัฒนาสื่อการเรียนการสอนและกิจกรรมที่สะท้อนปรัชญา

และพันธกิจของการสร้าง “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้” อย่างแท้จริง

4. การสรรหาและเลือกสรรผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ ยังเป็นจุดที่ต้องพัฒนาเพื่อสร้างผู้นำที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง จึงควรกำหนดนโยบายการสรรหาและพัฒนาผู้บริหารศูนย์ฯ ให้มีมาตรฐานชัดเจน เช่น คุณสมบัติด้านภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงในพหุวัฒนธรรม การสร้างความร่วมมือกับชุมชน พร้อมทั้งพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

5. การสร้างระบบการมีส่วนร่วมและการบริหารที่โปร่งใส เป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งของศูนย์ฯ ตลอดทั้งควรมีนโยบายในการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการวางแผน และติดตามผลการดำเนินงาน รวมทั้งจัดให้มีระบบตรวจสอบความโปร่งใสที่เข้าถึงได้

6. ด้านทรัพยากรเป็นภัยคุกคามที่สำคัญต่อความยั่งยืนของศูนย์ฯ จึงเสนอว่าหน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ควรกำหนดนโยบายสนับสนุนงบประมาณและบุคลากร ควบคู่กับการส่งเสริมให้ศูนย์ฯ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและองค์กรท้องถิ่น เพื่อเพิ่มศักยภาพการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยเชิงเปรียบเทียบในต่างประเทศ ควรศึกษาแนวทางการบริหารศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในประเทศอื่น เช่น สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย หรือยุโรป เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยความสำเร็จและข้อจำกัด อันจะนำไปสู่กรอบแนวคิดสากลในการพัฒนาศูนย์การศึกษาไทยในต่างประเทศ

2. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ควรทดลองใช้กลยุทธ์ที่ได้จากศูนย์ฯ เพื่อติดตามผลด้านผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการมีส่วนร่วมของชุมชน

3. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเน้นผู้เรียน ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางยกระดับการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้ปกครอง เพื่อนำไปสู่การเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

4. การพัฒนาตัวชี้วัดและเครื่องมือประเมิน เช่น ดัชนีการเป็น SLC หรือดัชนีคุณธรรมและสมรรถนะผู้เรียน เพื่อสร้างระบบติดตามผลที่ชัดเจนและตรวจสอบได้

5. การวิจัยผลลัพธ์การเรียนรู้ เพื่อตรวจสอบว่า
กลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติส่งผลต่อผู้เรียนจริงในด้านความรู้อ
ทักษะ และคุณธรรม

6. การวิจัยด้านเทคโนโลยีการศึกษา มุ่งพัฒนา
แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น e-Learning เพื่อสนับสนุนการ
เรียนรู้พระพุทธศาสนาและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้
เสมือนจริง



References

- Baldrige Performance Excellence Program. (2017). *Education criteria for performance excellence*. Gaithersburg, MD: National Institute of Standards and Technology.
- Bunto, S. (2021). *Educational management for promoting morality and ethics in schools*. Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Ubon Ratchathani Campus. (in Thai)
- Department of Religious Affairs. (2008). *Buddhist integrated learning management*. Bangkok: Department of Religious Affairs. (in Thai)
- Fullan, M. (2015). *The new meaning of educational change*. (5th ed.). New York: Teachers College Press.
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard business review*, 71(1), 71-79.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of educational administration*, 38(2), 112-129.
- Murata, A., & Takahashi, A. (2002). *District-level lesson study: How Japanese teachers improve their teaching of elementary mathematics*. Paper presented at the annual meeting of the National Council of Teachers of Mathematics Research Pre-session, Teachers College, Columbia University, New York.
- Office of the Basic Education Commission. (2020). *Education criteria for performance excellence (EdPEX) & OBECQA*. Bangkok: Office of the Basic Education Commission. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2017). *Thailand education scheme in brief (2017-2036)*. Bangkok: Prik Wan Graphic. (in Thai)
- Office of the National Award for Quality. (2020). *TQA criteria for performance excellence framework 2020-2021*. Bangkok: National Productivity Institute, Ministry of Industry. (in Thai)
- Phimphong, S. (2008). *Missionary monk handbook*. Bangkok: Division of Buddhist Dissemination, Office of National Buddhism. (in Thai)
- Phra Brahmagunabhorn (P. A. Payutto). (2002). *Threefold training: Morality, concentration and wisdom*. Bangkok: Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (in Thai)

- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Sato, M. (2016). *School as learning community: A practical guide to learning for democracy*. Singapore: Springer.
- Sato, M. (2019). *School as learning community*. Tokyo: University of Tokyo Press.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art & practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Sergiovanni, T. J. (1994). *Building community in schools*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of educational change*, 7(4), 221–258.
- Thailand. (1999/2002). *National education Act B.E. 2542 (1999) and amendment (No. 2) B.E. 2545 (2002)*. Bangkok: Royal Thai Government Gazette. (in Thai)
- Tsukui, A., & Murase, M. (Eds.). (2019). *Lesson study and schools as learning communities: Asian school reform in theory and practice*. Abingdon: Routledge.
- Usaho, K. (2024). Balance scorecard management strategy of large schools under the office of Pathumthani Primary educational service area. *EAU heritage journal social science and humanities*, 14(3), 103-118. (in Thai)

