

สภาพการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
THE STATE OF SMALL SCHOOL MANAGEMENT AS HIGH-PERFORMANCE
ORGANIZATIONS UNDER THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

¹กรณิศ สุวรรณไตรย์ Koranit Suwannatrai ²ระวิง เรืองสังข์ Rawing Ruangsanka
³ณัชชา อมราภรณ์ Natcha Amaraporn
^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: krootik@hotmail.com

Article Received: March 12, 2026. Revised: September 29, 2026. Accepted: September 30, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยที่เป็นผู้บริหารและครูของสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 390 คน ด้วยการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูงมีสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการความจำเป็น อันดับ 1 คือ การจัดการความรู้ อันดับ 2 การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันดับ 3 การพัฒนาบุคลากร อันดับ 4 การจัดการกระบวนการ อันดับ 5 กลยุทธ์ อันดับ 6 การมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน และอันดับ 7 ภาวะผู้นำ

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก, องค์กรสมรรถนะสูง, โรงเรียนประถมศึกษา

Abstract

This research article aimed to investigate the state of small school administration as high-performance organizations under the Primary Educational Service Area Office. Employing a quantitative research approach, data were collected via questionnaires from a sample of 390 administrators and teachers in small-sized schools, with the sample size determined using Taro Yamane's table. The data were analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean, standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI).

The findings revealed that both the actual and desired states of small school management as high-performance organizations was overall at a high level, while the desired state was overall at the highest level. When ranking the priority of needs based on the Priority Needs Index, the results were ordered from highest to lowest as follows: 1) Knowledge

Management, 2) Stakeholder Focus, 3) Personnel Development, 4) Process Management, 5) Strategy, 6) Performance Focus, and 7) Leadership.

Keywords: Small School Management, High-Performance Organization, Primary School

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 ภายใต้บริบทของความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ (VUCA World) ได้ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ การจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล และความคาดหวังของสังคมที่มุ่งเน้นคุณภาพและประสิทธิภาพ (OECD, 2019) สถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวนมากยังคงเผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และศักยภาพการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม

สถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ โดยส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทหรือพื้นที่ห่างไกล แม้จะมีความใกล้ชิดกับชุมชนและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ แต่ก็เผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ และโอกาสทางการพัฒนา ส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในภาพรวม ดังนั้น การยกระดับศักยภาพการบริหารของสถานศึกษาขนาดเล็กจึงเป็นประเด็นสำคัญเชิงนโยบายและเชิงวิชาการ แนวคิด “องค์กรสมรรถนะสูง” (High Performance Organization: HPO) จึงได้รับการเสนอเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพองค์กร โดยมุ่งเน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การพัฒนาทุนมนุษย์ การจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Certo, Samuel and Peter., 1993) องค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่สามารถสร้างผลการดำเนินงานที่โดดเด่นอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว แนวคิดดังกล่าวจึงมีความเหมาะสมในการประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งจำเป็นต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความคล่องตัวในการบริหาร

อย่างไรก็ตาม การประยุกต์ใช้แนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงในบริบทสถานศึกษาขนาดเล็กของไทยยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สะท้อนสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์อย่างเป็นระบบ การศึกษาสภาพการบริหารในมิติทั้ง 7 ด้านจึงมีความสำคัญเพื่อให้ทราบระดับการดำเนินงาน ช่องว่างของการพัฒนา และลำดับความจำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ (Bryson, 2018) อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

จากสภาพปัญหาและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อให้ทราบระดับการดำเนินงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นพัฒนากลยุทธ์การบริหารตามหลักไตรสิกขาให้สอดคล้องกับบริบทของยุคโลกพลิกผัน นำไปทดลองใช้ และประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสม เป็นไปได้ และก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างแท้จริง ผลการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางการบริหารการศึกษาที่บูรณาการแนวคิดองค์กรสมรรถนะ

สูงกับหลักไตรสิกขาอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งสามารถใช้เป็นแนวทางเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และผู้กำหนดนโยบาย ในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง สามารถดำรงอยู่และเติบโตอย่างมั่นคงท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โรงเรียนใน จำนวน 18 เขตตรวจราชการ ประกอบด้วยประชากร 14,996 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขตพื้นที่ โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 และระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 390 คน และใช้วิธีการเลือกแบบสุ่มอย่างง่าย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการสร้าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามสภาพที่ปฏิบัติจริงและสภาพที่คาดหวัง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านกลยุทธ์ 3) ด้านการจัดการความรู้ 4) ด้านการจัดการกระบวนการ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 7) ด้านการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type) (Likert, Rensis, 1967) 5 ระดับ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 1) ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยการทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อสร้างเครื่องมือ เพื่อให้ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย 2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปริญญาดุษฎีนิพนธ์เพื่อตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้น 3) ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยใช้สูตรในการคำนวณดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) (สุวิมล ติรกันนท์, 2550) 4) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาจริง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น จำนวน 30 ชุด และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.983 ซึ่งถือว่าเครื่องมือมีคุณภาพสามารถนำไปใช้เพื่อทำการเก็บข้อมูลได้ 5) ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ก่อนนำแบบสอบถามไปแจกกับกลุ่มตัวอย่าง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยจากแบบสอบถามด้วยสถิติการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็นของของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ด้าน	องค์ประกอบ	สภาพที่ปฏิบัติจริง (D)			สภาพที่คาดหวัง (I)			PNI _{modified}	ลำดับ PNI _{modified}
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1	ภาวะผู้นำ	3.67	1.10	มาก	4.21	0.78	มาก	0.147	7
2	กลยุทธ์	3.54	1.01	มาก	4.25	0.76	มาก	0.201	5
3	การจัดการความรู้	3.58	1.04	มาก	4.44	0.58	มาก	0.240	1
4	การจัดการกระบวนการ	3.62	1.10	มาก	4.37	0.68	มาก	0.207	4
5	การพัฒนาบุคลากร	3.63	1.08	มาก	4.42	0.64	มาก	0.218	3
6	การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.54	1.10	มาก	4.33	0.71	มาก	0.223	2
7	การมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน	3.63	1.08	มาก	4.33	0.71	มาก	0.193	6
	ภาพรวม	3.60	1.06	มาก	4.34	0.69	มาก	0.204	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพที่ปฏิบัติจริงของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และด้านกลยุทธ์และด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามลำดับ

สภาพที่คาดหวังการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน ด้านกลยุทธ์ และด้านภาวะผู้นำ

เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ซึ่งพิจารณาตามค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ย คือ 0.204 พบว่า อันดับ 1 คือ การจัดการความรู้ (PNI_{modified} = 0.240) อันดับ 2 คือ การให้ความสำคัญ

กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($PNI_{modified} = 0.223$) อันดับ 3 คือ การพัฒนาบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.218$) อันดับ 4 คือ การจัดการกระบวนการ ($PNI_{modified} = 0.207$) อันดับ 5 คือ กลยุทธ์ ($PNI_{modified} = 0.201$) อันดับ 6 คือ การมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.193$) และอันดับ 7 คือ ภาวะผู้นำ ($PNI_{modified} = 0.147$)

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบผลการวิจัยสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแบบองค์กรสมรรถนะสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งสภาพที่ปฏิบัติจริง เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการความจำเป็น โดยระบุความต้องการความจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ซึ่งพิจารณาตามค่าดัชนี $PNI_{modified}$ พบว่า อันดับ 1 คือ การจัดการความรู้ แสดงว่า สถานศึกษาขนาดเล็กยังขาดระบบการจัดเก็บ ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ การจัดการความรู้เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนถึงการเรียนรู้ภายในองค์กร แม้ผลการวิจัยในโครงการนี้ จะยังมีช่องว่างระหว่างสภาพจริงและคาดหวัง สอดคล้องกับงานวิจัยของสมนึก เพชรช่วย และสมเดช สิทธิพงศ์พิทยา (2560) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนผ่านสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของบุคลากรสู่พฤติกรรมคิดริเริ่มในสถานะการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของนันทริกา อยู่คง, สุภารัตน์ สารสว่าง และสุชาดา นันทไชย (2568) พบว่า โรงเรียนที่มีระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจะมีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถตรวจสอบได้ และมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางการบริหารอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานของวรารักษ์ ทรัพย์รวงทอง และสาธิต ทรัพย์รวงทอง (2566) ที่พบว่า โรงเรียนประกอบด้วยส่วนสำคัญคือ การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ร่วมกับองค์ประกอบอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยที่พบว่ากลยุทธ์และการจัดการมีส่วนทำให้หน่วยงานมีความสามารถสูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของวินุศาสตร์ เจริญชัย (2564) พบว่า การจัดการกระบวนการหมายถึงระบบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน ซึ่งคำวิจัยจากหลายโครงการในประเทศไทยได้รวมองค์ประกอบนี้ในโมเดลองค์กรสมรรถนะสูง สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในไทย เน้นการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น การพัฒนาทุนมนุษย์ การบริหารงานบุคคลที่โปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 ตามหลักธรรมาภิบาล ที่รวมการจัดการกระบวนการร่วมกับมาตรฐานอื่นๆ เพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า สถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีระดับการบริหารตามแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก ทั้งสภาพที่ปฏิบัติจริงและสภาพที่คาดหวัง สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กของไทยมีพื้นฐานการบริหารที่เข้มแข็งในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่ายังมีช่องว่างการพัฒนาในบางมิติ โดยเฉพาะด้านการจัดการความรู้ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการพัฒนาบุคลากร ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสะท้อนว่า สถานศึกษาขนาดเล็กของไทยมีศักยภาพพื้นฐานในการพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูง แต่จำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในมิติการจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการพัฒนาทุนมนุษย์ หากสามารถบูรณาการทั้ง 7 ด้านเข้าด้วยกันอย่างสมดุล จะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มีระดับการบริหารตามแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูง อยู่ในระดับมาก” ทุกด้าน ทั้งสภาพที่ปฏิบัติจริงและสภาพที่คาดหวัง สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กของไทยมีพื้นฐานการบริหารที่เข้มแข็งในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่ายังมีช่องว่างการพัฒนาในบางมิติ โดยเฉพาะด้านการจัดการความรู้ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมทั้ง 7 ด้าน สรุปดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย

จากภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัยมีอธิบายว่า

ประการแรก ภาวะผู้นำ ทำหน้าที่เป็นกลไกขับเคลื่อนหลักขององค์กร (driving force) ผลการวิจัยพบว่าด้านนี้มีระดับการปฏิบัติสูงและมีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง สร้างแรงจูงใจ และรักษาเสถียรภาพขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยไทยหลายฉบับที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างมีนัยสำคัญ

ประการที่สอง ด้านกลยุทธ์ สะท้อนถึงความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน แม้จะอยู่ในระดับมาก แต่ยังต้องเสริมความเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์กับการปฏิบัติจริง โดยเฉพาะการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา

ประการที่สาม ด้านการจัดการความรู้ เป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด แสดงให้เห็นว่าแม้โรงเรียนจะมีการดำเนินงานด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง แต่ระบบการจัดเก็บ ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ยังไม่เป็นระบบเพียงพอ ประเด็นนี้สะท้อนความท้าทายของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากรและเทคโนโลยี

ประการที่สี่ ด้านการจัดการกระบวนการ ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของระบบงานที่ชัดเจน มีมาตรฐาน และสามารถตรวจสอบได้ แม้ระดับการปฏิบัติจะอยู่ในระดับดี แต่ยังคงควรพัฒนาการเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการทำงานกับตัวชี้วัดผลลัพธ์ขององค์กร

ประการที่ห้า ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าควรเพิ่มโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ การเรียนรู้ร่วมกัน และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ประการที่หก ด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความจำเป็นในการพัฒนาสูงเป็นลำดับต้น ๆ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอกมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ การสร้างความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายจึงเป็นกลไกสำคัญของความยั่งยืน

ประการที่เจ็ด ด้านการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน แม้อยู่ในระดับมาก แต่ยังคงควรเสริมความเข้มแข็งด้านระบบติดตามประเมินผล การกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับบริบท และการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงนโยบาย

เมื่อพิจารณาในภาพรวมเชิงระบบ จะเห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นวงจร กล่าวคือ ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อน กลยุทธ์เป็นทิศทาง การจัดการความรู้เป็นกลไกหลัก การพัฒนาบุคลากรและการจัดการกระบวนการเป็นฐานปฏิบัติ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นพลังสนับสนุน และการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นผลลัพธ์ปลายทางที่สะท้อนความสำเร็จขององค์กร

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมระบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเป็นรูปธรรม

1.2 ผู้บริหารควรพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐาน

1.3 ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน และองค์กรภายนอก เพื่อเพิ่มทรัพยากรและโอกาสทางการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษาขนาดเล็ก

2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงโครงสร้าง

2.3 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการบูรณาการหลักไตรสิกขาในการวิจัยเชิงทฤษฎี เพื่อศึกษาผลต่อประสิทธิภาพการบริหารในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- นันทริกา อยู่คง, สุภารัตน์ สารสว่าง และสุชาดา นันทไชย. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 5(6), 1318-1334.
- วรารณ ทรัพย์รวงทอง และสาธิต ทรัพย์รวงทอง. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 28(4), 26-37.
- วินุลาศ เจริญชัย. (2564). รูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 1(1), 29-50.
- สมนึก เพชรช่วย และสมเดช สิทธิพงศ์พิทยา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1, 2, 3, 4 และ 6. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 22(1), 193-204.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations*. 5th ed. Jossey-Bass.
- Certo, Samuel C. and Peter, J. Paul. (1991). *Strategic management: Concept and applications*. New York: McGraw-Hill.
- Kunthida Khocheamklang, Lakkhana Ruangsinn and Thanapat Jongmeesuk. (2021). Strategic development of personnel in higher education. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 1(1), 17-28.
- OECD. (2019). *Better Criteria for Better Evaluation Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use*. OECD/ DAC Network on Development Evaluation. Organization for Economic Co-operation and Development.