องค์ประกอบและแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*

Components and Guidelines for Managing Small Schools to Ensure Quality and Sustainability in the Digital Era under the Primary Educational Service Area Office

[1]ชนิดา สารทอง, โสภา อำนวยรัตน์, สันติ บูรณะชาติ และ น้ำฝน บุญนิยม
[1]Chanida Santhong, Sopa Umnuayrat, Santi Buranachart and Namfon Boonniyom
วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
School of Education, University of Phayao, Thailand.
[1]Corresponding Author's Email: kpl1.chanida@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยรูปแบบการวิจัยเป็นการขยายแบบผสานวิธี การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 367 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่ วิเคราะห์ข้อมูลเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างของโรงเรียน 2) ด้านการบริหารจัดการนโยบายและการปฏิบัติ 3) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ด้านการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กร และ 7) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2. แนวทางในการบริหารที่เหมาะสมในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 5 แนวทาง ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการ 4) ผลลัพธ์ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของแนวทางการบริหาร

*Received July 20, 2026; Revised August 15, 2026; Accepted August 31, 2026

คำสำคัญ: การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก; องค์ประกอบการบริหารจัดการ; การดำรงอยู่ได้; คุณภาพ; ยุคดิจิทัล

Abstract

This research article aimed to investigate the components and guidelines for managing small schools to ensure quality and sustainability in the digital era under the Primary Educational Service Area Office. The study employed a mixed-methods research design and was divided into two phases. Phase 1 involved studying the components of managing small schools to ensure quality and sustainability in the digital era under the Primary Educational Service Area Office. The sample consisted of 367 school administrators, selected via stratified sampling. The research instrument was a questionnaire on small school management, and the data were analyzed using mean ($\overline{X}$), standard deviation (S.D.), and Confirmatory Factor Analysis (CFA). Phase 2 involved studying the guidelines for managing small schools to ensure quality and sustainability in the digital era under the Primary Educational Service Area Office. The key informants consisted of five experts, obtained through purposive sampling. The research instrument was a semi-structured interview form, and the data were analyzed using content analysis.

The research findings revealed the following: 1) The components for managing small schools to ensure quality and sustainability in the digital era under the Primary Educational Service Area Office consisted of seven aspects: (1) school structural management, (2) policy and practice management, (3) executive leadership development, (4) personnel development, (5) information technology management, (6) organizational culture creation, and (7) building relationships between the school and the community; and 2) The appropriate guidelines for managing small schools to ensure quality and sustainability in the digital era under the Primary Educational Service Area Office comprised five elements: (1) principles, (2) objectives, (3) processes, (4) outcomes, and (5) conditions for success of the administrative guidelines.

Keywords: Small School Management; Management Components; Sustainability; Quality; Digital Era

บทนำ

ในกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในทุกภาคส่วน โดยเฉพาะด้านการศึกษาที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนามนุษย์ให้มีทักษะแห่งอนาคต สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ปี พ.ศ. 2561-2580 ที่มุ่งพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดให้การปฏิรูปการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลเป็นกลไกหลักในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการสร้างความเท่าเทียมในสังคม Office of the National Economic and Social Development Council (2018) การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงไม่ใช่เพียงการดำเนินงานตามระเบียบแบบแผนเดิม แต่ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เท่าทันต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้าง

สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในโลกยุคใหม่ ท่ามกลางการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล กลุ่มสถานศึกษาที่เปราะบางและเผชิญกับวิกฤตการณ์อย่างต่อเนื่องคือ “โรงเรียนขนาดเล็ก” จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากการลดลงของประชากรวัยเรียน โรงเรียนเหล่านี้มักประสบปัญหาเชิงโครงสร้างที่เรื้องรัง และยังคงเผชิญปัญหาหลายประการ อาทิ ต้นทุนการศึกษาที่สูง คุณภาพการจัดการศึกษาที่ต่ำ ขาดทรัพยากร งบประมาณ และการมีส่วนร่วมที่จำกัด ซึ่งล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา Charoensiri, and Donprasit (2022) สอดคล้อง Jaiaua and Suksi (2026) กล่าวว่า หากสถานศึกษาไม่สามารถปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับยุคสมัยได้ อาจส่งผลต่อความเชื่อมั่นของชุมชนและการดำรงอยู่ของสถานศึกษาในอนาคต

แม้ว่าการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็กจะเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการ แต่ผลการศึกษาจำนวนมากชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กยังสามารถพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้ หากมีรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ (Fullan, 2016)

จากองค์ประกอบของการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัลได้ ตัวอย่างเช่น Mintzberg (1983) อธิบายว่า โครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหาร เนื่องจากโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ Senge (2006) ได้เสนอแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในด้านภาวะผู้นำ Leithwood, Harris, and Hopkins (2020) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ขณะที่ Darling-Hammond, Hyler and Gardner (2017) ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยครูและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งด้านวิชาชีพและทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

นอกจากนี้ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศยังเป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล OECD (2021) ระบุว่า การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ขณะที่ Chaemchoy (2019) เสนอว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน และอีกประเด็นที่สำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กคือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เนื่องจากโรงเรียนไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหากขาดการสนับสนุนจากชุมชน ดังที่ Bryson (2018) อธิบายว่า การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้เกิดการระดมทรัพยากร การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อความเข้มแข็งและความยั่งยืนขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Epstein (2018) ที่ระบุว่า ความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีคุณภาพประกอบด้วยปัจจัยหลายด้านที่มีความเชื่อมโยงและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ได้แก่

การบริหารจัดการโครงสร้างของโรงเรียน การบริหารจัดการนโยบายและการปฏิบัติ การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร การพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กร และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อย่างไรก็ตามองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉพาะในบริบทของยุคดิจิทัล จำเป็นต้องมีการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้วยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญและพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสม อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา ครู และหน่วยงานทางการศึกษาในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสานวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างของโรงเรียน 2) ด้านการบริหารจัดการนโยบายและการปฏิบัติ 3) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และ 7) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2568 จำนวน 4,349 แห่ง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 367 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 74 ข้อ ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านพบว่า มีข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหา (IOC ≥ 0.50) จำนวน 61ข้อ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.34–0.86 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.974 แสดงว่าแบบสอบถามมีคุณภาพอยู่ในระดับสูงและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 5 ท่าน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 ท่าน กลุ่มที่ 2 เป็นนักวิชาการ หรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ จำนวน 3 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยพิจารณาตรวจสอบ เกี่ยวกับความถูกต้องเหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหา จำนวน 1 ท่าน โดยข้อคำถามมีลักษณะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และครอบคลุมประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ หลักการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ปัจจัยที่เกี่ยวข้องการบริหาร และเงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

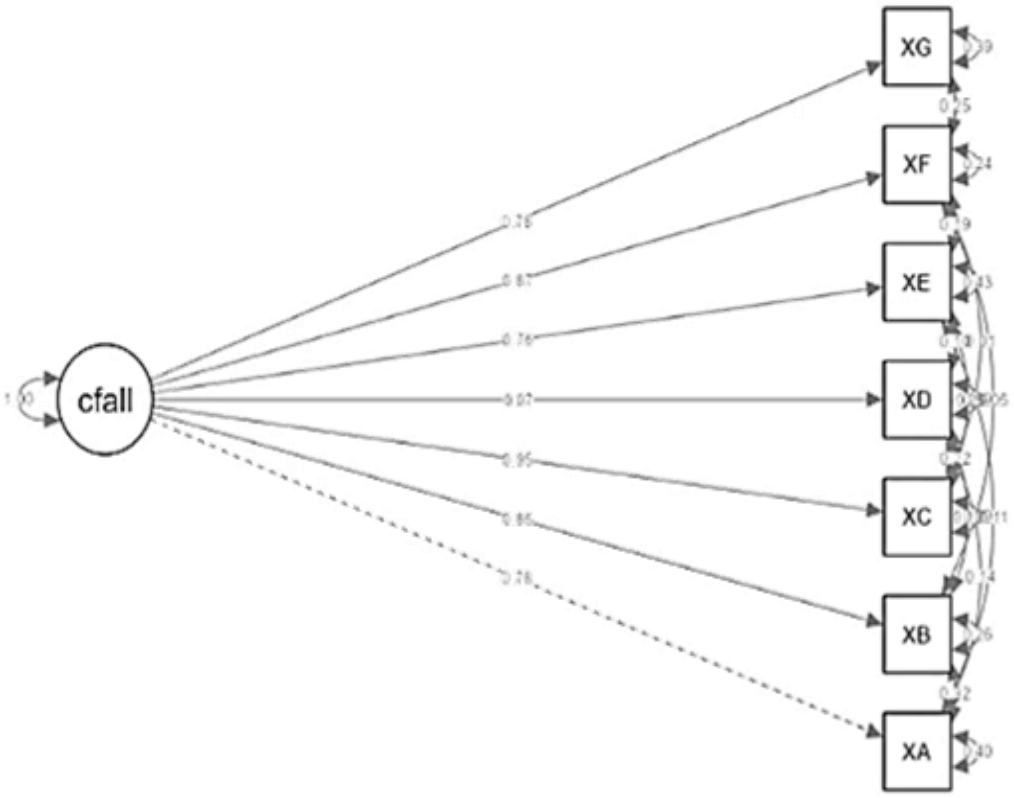
ผลการวิจัยสามารถนำเสนอให้สอดคล้องกับกระบวนการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลของการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวม

ข้อ	องค์ประกอบ	n = 367		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างของโรงเรียน	4.61	0.41	มากที่สุด	2
2	ด้านการบริหารจัดการนโยบายและการปฏิบัติ	4.59	0.48	มากที่สุด	3
3	ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.56	0.52	มากที่สุด	4
4	ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.49	0.10	มาก	6
5	ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.27	0.66	มาก	7
6	ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร	4.51	0.55	มากที่สุด	5
7	ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	4.63	0.57	มากที่สุด	1
	รวม	**4.52**	**0.61**	**มากที่สุด**	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก (STAND ALONE) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.52, S.D. = 0.61) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.63, S.D. = 0.57) รองลงมาได้แก่ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างของโรงเรียน มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.61, S.D. = 0.41) ด้านการบริหารจัดการนโยบายและการปฏิบัติมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.59, S.D. = 0.48) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.52) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.55) ด้านการพัฒนาบุคลากร มีความคิดเห็นในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.10) และด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความคิดเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.66) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.61 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่าระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน



Relative Chi-Square = 0.0894 RMSEA= 0.048 CFI= 0.999 TLI= 0.991 SRMR= 0.008

Figure 1: The Overall Results of the Component Analysis of Quality-Sustaining Management of Small Schools in the Digital Era under the Primary Educational Service Area Offices

จากภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา พบว่า มีค่า Relative Chi-Square หรือ χ 2/df = 0.0894 โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่า Root Mean Square Error of

Approximation (RMSEA) =0.048 โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก ค่า Comparative Fit Index (CFI) = 0.999 โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก ค่า Tucker -Lewis Index (TLI) = 0.991 โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และค่า Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) = 0.008 โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโมเดลองค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามีความสอดคล้องของข้อมูลระหว่างโมเดลเชิงทฤษฎีกับข้อมูลโมเดลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการบริหารประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการ 4) ผลลัพธ์ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งแนวทางทั้งห้าส่วนมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนกัน โดย หลักการ ทำหน้าที่เป็นกรอบแนวคิดและทิศทางในการบริหาร วัตถุประสงค์ เป็นเป้าหมายที่กำหนดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน กระบวนการบริหาร เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ สะท้อนความสำเร็จและประสิทธิผลของการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด ขณะที่ เงื่อนไขความสำเร็จ เป็นปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการนำแนวทางไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืน องค์ประกอบทั้งห้าส่วนจึงมีลักษณะเป็นระบบที่สัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การกำหนดหลักการ การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการบริหาร สู่การดำเนินงานตามกระบวนการที่เป็นลำดับ และการได้ผลลัพธ์จากบริหาร ไปจนถึงการสร้างปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการ ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้ คือ การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล ออกมาเป็นกรอบเชิงบูรณาการจำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างของโรงเรียน ด้านการบริหารจัดการนโยบายและการปฏิบัติ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยกรอบดังกล่าวสะท้อนความเชื่อมโยงตั้งแต่ระดับนโยบายการบริหารจนถึงการปฏิบัติในระดับสถานศึกษาและสู่ชุมชน สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเชิงปฏิบัติในการพัฒนาและบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สู่การเป็นองค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัลและยั่งยืน ดังแสดงภาพที่ 1



Figure 2: Components of Quality-Sustaining Management of Small Schools in the Digital Era under the Primary Educational Service Area Offices

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามขั้นตอนที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการที่ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านนโยบายและการปฏิบัติ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กควบคู่กับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ส่งผลให้ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2016) ที่ชี้ว่า การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องอาศัยการบริหารเชิงระบบ การสร้างความร่วมมือของทุกภาคส่วน และภาวะผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนการ

เปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ UNESCO, (2021) ที่เสนอว่า การเปลี่ยนผ่านสู่การศึกษาในยุคดิจิทัลจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อโรงเรียนมีการบริหารจัดการที่บูรณาการทั้งทางด้านเทคโนโลยี การพัฒนาด้านบุคลากร และการสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและชุมชนเข้าด้วยกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยมีการเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า 1) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีความใกล้ชิดกับชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเครือข่ายต่าง ๆ การบริหารงานจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการสนับสนุนทรัพยากร บุคลากร และการจัดกิจกรรมทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ แม้จะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและกำลังคน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Epstein (2018) ที่ชี้ว่า ความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Sanders (2009) ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่มีเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนอย่างเข้มแข็งจะสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน 2) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่สองแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น กระจายอำนาจ และเอื้อต่อการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบุคลากรจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mintzberg (1983) ที่ระบุว่า องค์กรที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นจะสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่า และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Leithwood, Jantzi, and Steinbach (1999) ที่พบว่า โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน 3) ด้านการบริหารจัดการนโยบายและการปฏิบัติ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่สาม ทั้งนี้ อาจสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสามารถนำนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bryson (2018) ที่กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์จะประสบผลสำเร็จได้เมื่อองค์กรสามารถเชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 4) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่สี่ ทั้งนี้ อาจแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการสร้างวิสัยทัศน์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างความร่วมมือกับบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Trongprasit (2017) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องรับผิดชอบพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่สังคมต้องการ และสามารถนำองค์กรให้อยู่รอด ตลอดจนเป็นแบบอย่างให้กับครูและบุคลากร ในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่น มีความคิดสร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hopkins (2020) ที่ยืนยันว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญรองจากการจัดการเรียนการสอนที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพโรงเรียน 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่ห้า ทั้งนี้ อาจชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (2017) ที่อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรและความสำเร็จขององค์กร และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Butket (2019) ที่ระบุว่า การเสริมพลังช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดได้เป็นอย่างดี 6) ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า แม้ว่าจะอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ อยู่หลายด้าน ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และโอกาสในการเข้ารับการพัฒนาวิชาชีพ ส่งผลให้การพัฒนา

ศักยภาพครูและบุคลากรยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Darling-Hammond, Hyler and Gardner (2017) ที่ระบุว่า การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพครูและคุณภาพผู้เรียน และ 7) ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและถึงแม้จะอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจสะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กยังคงประสบข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล งบประมาณ อุปกรณ์ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี จึงทำให้การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่สามารถพัฒนาได้เต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ OECD (2021) ที่พบว่า ความเหลื่อมล้ำด้านโครงสร้างพื้นฐานและการเข้าถึงเทคโนโลยีเป็นอุปสรรคสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็กในการก้าวข้ามสู่การเปลี่ยนผ่านด้านการศึกษาสู่ระบบการศึกษาในยุคดิจิทัล และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Phaokantha, and Matewerawong (2020) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องมุ่งเน้นการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้ผู้เรียนเข้าถึงอินเทอร์เน็ตหรือการศึกษาที่มีคุณภาพ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารจึงควรที่จะต้องเห็นความสำคัญของการศึกษาที่มีองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล อันจะนำประโยชน์ไปสู่การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนอีกทั้งนักวิชาการ สถานศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ ยังสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาต่อไปได้ด้วย

ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้มีคุณภาพการศึกษา พบว่า แนวทางการบริหารประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการ 4) ผลลัพธ์ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งแนวทางทั้งห้าส่วนมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนกัน จนก่อให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนโรงเรียนขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในบริบทของยุคดิจิทัล ทั้งนี้ อาจสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบันไม่สามารถพิจารณาเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งได้ แต่จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการแนวทางการบริหารทุกด้านให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ จึงจะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการศึกษา เทคโนโลยี และความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Deming (1986) ที่เสนอว่า การพัฒนาองค์กรอย่างมีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยการบริหารที่เป็นระบบ (System Approach) โดยทุกองค์ประกอบขององค์กรต้องมีความเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006) ที่อธิบายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อทุกองค์ประกอบขององค์กรมีการทำงานเชื่อมโยงกันในลักษณะของระบบ (Systems Thinking) มีการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2016) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษามิได้เกิดจากการดำเนินงานด้านใดด้านหนึ่ง แต่เกิดจากการบูรณาการภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood, Harris, and Hopkins (2020) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องสามารถเชื่อมโยงนโยบาย บุคลากร ทรัพยากร กระบวนการดำเนินงาน และการมีส่วนร่วมของชุมชนให้เป็นระบบเดียวกัน เพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน เมื่อพิจารณาในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า แม้โรงเรียนจะมีข้อจำกัดในหลาย ๆ ด้าน แต่หากผู้บริหาร สามารถกำหนดหลักการที่ชัดเจน วางวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับบริบท ดำเนินกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ชัดเจน และสร้างเงื่อนไขความสำเร็จที่เอื้อต่อการดำเนินงาน เช่น ภาวะผู้นำ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาบุคลากร

และการมีส่วนร่วมของชุมชน ย่อมทำให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความคล่องตัวในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล

สรุป

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาต้องอาศัยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างของโรงเรียน 2) ด้านการบริหารจัดการนโยบายและการปฏิบัติ 3) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และ7) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยองค์ประกอบดังกล่าวมีความเชื่อมโยงและเกื้อหนุนซึ่งกันและกันในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมในยุคดิจิทัล ทั้งนี้ การดำเนินการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีแนวทางการบริหารในการช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และคุณภาพ จึงกล่าวได้ว่าหลักการ เป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานที่กำหนดทิศทางการบริหารบนฐานของการบริหารเชิงคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน วัตถุประสงค์ เป็นเป้าหมายของการดำเนินงานที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ มีความคล่องตัว และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ กระบวนการ เป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและสอดประสานกันในทุกมิติ ผลลัพธ์ เป็นตัวสะท้อนความสำเร็จของการดำเนินงาน ทั้งในด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครูและผู้บริหาร ประสิทธิภาพขององค์กร และความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน ส่วน เงื่อนไขความสำเร็จ เป็นปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการนำแนวทางไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การสนับสนุนจากชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น แนวทางการบริหารทั้ง 5 ส่วนจึงมิได้เป็นเพียงลำดับขั้นตอนของการดำเนินงาน หากแต่เป็นกรอบการบริหารเชิงบูรณาการ (Integrated Management Framework) ที่เชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารทั้ง 7 ด้านให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษา ลดข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็ก และเสริมสร้างความสามารถในการดำรงอยู่ของโรงเรียนอย่างยั่งยืนภายใต้บริบทของยุคดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

แนวทางเชิงปฏิบัติที่เสนอ คือ การนำแนวทางที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่คล่องตัว ยืดหยุ่น มีการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะด้านดิจิทัล การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเพิ่มความสามารถในการดำรงอยู่ของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ศึกษาความสัมพันธ์หรือปัจจัยเชิงสาเหตุเพื่อศึกษาองค์ประกอบใดมีอิทธิพลมากที่สุดต่อความสำเร็จในการบริหาร จัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพในยุคดิจิทัล และตรวจสอบกลไกหรือปัจจัยแทรกซ้อนอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้ดำรงอย่างมีคุณภาพอย่างแท้จริงและยั่งยืน

References

Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. (5th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Butket, W. (2019). *Organizational Culture and Happy Workplace of Teachers in School Under the Secondary Educational Service Area Office 9*. (Master's Thesis). Silpakorn University, Bangkok, Thailand.

Chaemchoy, S. (2019). *School Management in the Digital Era*. (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.

Charoensiri, L., & Donprasit, T. (2022). Teacher Roles in the Digital Age of Schools under the Office of the Private Education Commission Dusit District, Bangkok. *The Journal of Development Administration Research*, 12(1), 199–207.

Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. (Research Report). Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.

Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology Center for Advanced Engineering Study.

Epstein, J. L. (2018). School, Family, and Community Partnerships in Teachers' Professional Work. *Journal of Education for Teaching*, 44(3), 326–347.

Fullan, M. (2016). *The New Meaning of Educational Change* (5th ed.). New York, NY: Teachers College Press.

Jaiaua, S., & Suksi, P. (2026). Guidelines for Participatory Management of Small Schools in the Digital Age under the Phichit Primary Educational Service Area Office 1. *Journal of Social Studies Research Review (JRSR)*, 3(2), 467–478.

Leithwood, K. A., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1999). *Changing Leadership for Changing Times*. Maidenhead, England: Open University Press.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven Strong Claims about Successful School Leadership. *School Leadership and Management*, 28(1), 27–42.

Mintzberg, H. (1983). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

OECD. (2021). *Education at a Glance 2021: OECD Indicators*. Paris, France: OECD Publishing.

Office of the National Economic and Social Development Council. (2018). *National Strategy B.E. 2561–2580*. (2nd ed.). Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council.

Phaokantha, T., & Matewerawong, K. (2022). Administration Model of Digital Era. *Journal of Association of Professional Development of Educational Administration of Thailand (JAPDEAT)*, 4(2), 37–46.

Sanders, M. (2009). STEM, STEM Education, STEM Mania. *The Technology Teacher*, 68(4), 20–26.

Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. (5th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York, NY: Doubleday/Currency.

Trongprasit, S. (2017). *The Administration of Educational Administrators in Non-Formal and Informal Education Office, Pattani Province*. (Master's Thesis). Yala Rajabhat University, Pattani, Thailand.