



สภาพและความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1\*  
THE CONDITIONS AND NEEDS ASSESSMENT OF THE LEADERSHIP SYSTEM  
IN QUALITY SCHOOL UNDER THE OFFICE OF CHIANG RAI PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA 1



จักรรินทร์ เณรจาทิ, กษิฏินันท์ มีพรหม

Jakrin Nenjatee, Kasidit Meeprom

มหาวิทยาลัยพะเยา

University of Phayao

Corresponding Author E-mail: Kengpoo2728@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 และ 2. ประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามลักษณะมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความต้องการจำเป็น Priority Needs Index (PNIModified)

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2. ความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ดัชนีความสำคัญความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย ความสามารถในการนำ



องค์กรเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการกำกับติดตาม และประเมินผล ต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

**คำสำคัญ:** ความต้องการจำเป็น; ระบบการนำองค์กร; โรงเรียนคุณภาพ

## Abstract

This research aimed: 1. To analyze the current and desired states of organizational leadership systems in quality schools under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1, and 2. To assess the priority needs for developing organizational leadership systems in those schools. This quantitative research, data were collected from 186 samples who were school administrators and teachers under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1 during the 2024 academic year. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and Priority Needs Index Modified (PNIModified).

The findings revealed that: 1. Both the current and desired states of the organizational leadership system in quality schools under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1 were at a high level, by overall; and 2. the priority needs for improving the organizational leadership system, ranked from highest to lowest based on the PNIModified index, were: strategic leadership capability, results orientation, creating opportunities for personnel participation, and monitoring, supervision, and evaluation related to future impacts.

**Keywords:** Needs Assessment; Leadership Systems; Quality Schools

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ รวมทั้งคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) โดยสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขอย่างไรก็ตามในยุคการศึกษา 4.0 ที่เน้นการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม และการทำงานร่วมกันเป็นทีม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร รวมทั้งการสร้างอาชีพและการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้สามารถเผชิญกับความท้าทายและโอกาสในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2566) ได้กล่าวถึง ระบบการนำองค์กร ในคู่มือการนำองค์กรเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สำนักงาน หมวดที่ 1 ว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารองค์กรต้องชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ระยะเวลา และระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม การดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชน การนำองค์กรเป็นการมุ่งเน้นเพื่อปรับปรุง องค์กรเกี่ยวกับ การนำองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม แนวคิดของระบบการนำองค์กรเป็น การกำหนดทิศทางขององค์กร รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติในการ กำหนดผลการดำเนินการดังกล่าวผู้บริหารของส่วนราชการได้คำนึงถึงความต้องการหรือ ผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักความโปร่งใสและความชัดเจน และเป็นรูปธรรมไปสู่บุคลากรทุกคน รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยผ่าน ระบบการนำองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2566)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ได้ประเมินผลการปฏิบัติ การกิจของโรงเรียนในสังกัด ยังมีเรื่องที่ต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงในพันธกิจที่ 4 เรื่องการให้ ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาในสังกัดโดยใช้นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบทส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาเพื่อลดภาระครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1, 2566) จึงมีแนวทางแก้ปัญหาโดยมีการประชุมจัดทำแผนการ การขับเคลื่อนโครงการโรงเรียนคุณภาพ จัดทำ Timeline สร้างความเข้าใจการดำเนินงาน โรงเรียนคุณภาพให้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุณภาพ และโรงเรียนเครือข่าย เพื่อสร้างความ เข้าใจ ลดความเหลื่อมล้ำ เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับโรงเรียนนำร่องโครงการโรงเรียน คุณภาพ และขอจัดตั้งงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2564 ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาและ สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กลุ่มนโยบายและแผน, 2565)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจประเด็นดังกล่าวเรื่องสภาพ และความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนคุณภาพ ซึ่งผลนี้จะมีประโยชน์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนคุณภาพที่จะนำไปเป็นข้อมูลใช้ในการนำไป ปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ ให้มีมาตรฐานตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ได้กำหนด ตลอดจนเป็นเครื่องชี้แนะที่ให้ทราบถึงข้อบกพร่อง ในการที่จะนำข้อปัญหาไปทำการแก้ไขให้กับผู้บริหารโรงเรียนคุณภาพ ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น และใช้การบริหารจัดการโรงเรียนคุณภาพให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
2. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. รูปแบบของการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment Research) ที่ใช้นิยามของความต้องการจำเป็นในรูปแบบความแตกต่าง (Discrepancy models) ซึ่งหมายถึง ความแตกต่างของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์

### 2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการโรงเรียนคุณภาพประจำชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 14 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น จำนวน 353 คน (กลุ่มนโยบายและแผน, 2565)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชากรเป้าหมาย จำนวน 186 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถามที่สร้างโดยผู้วิจัย แบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.2 ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ 1. ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ 2. ร่างแบบสอบถาม 3. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน โดยการหาค่าดัชนี (Item-Objective Congruence) พบว่า ทุกข้อคำถามผ่านเกณฑ์ IOC มากกว่า 0.50 4. ความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีความเที่ยงในระดับสูงมาก โดยมี Cronbach's Alpha



Coefficient เท่ากับ 0.982 และงานวิจัยนี้ได้ผ่านการรับรองขอจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา เลขที่โครงการ HREC-UP-HSS 2.2/101/68

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยถึงกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครู ในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยใช้แบบสอบถาม Google Form โดยกำหนดวันรับคืนภายใน 30 วัน

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ด้วยสถิติเชิงบรรยายความถี่ และร้อยละ

5.2 วิเคราะห์ ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพด้วยสถิติเชิงบรรยายค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายระดับตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2556)

5.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ด้วยการหาค่าดัชนีลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นแบบดัดแปลง (Modified Priority Needs Index: PNI<sub>modified</sub>) ของสุวิมล ว่องวานิช (2562) โดยใช้สูตร  $PNI_{modified} = (I-D)/D$  โดย I (Important) หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ และ D (Degree of Success) หมายถึง สภาพปัจจุบัน

### ผลการวิจัย

1. ผู้บริหารและครูกลุ่มตัวอย่าง เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 51.6) ดำรงตำแหน่งครู (ร้อยละ 90.3) และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 75.3) และผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวม และรายด้าน ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ

องค์ประกอบระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
ด้านความสามารถในการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์	3.62	0.83	มาก	4.20	0.83	มาก	0.16	1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ (ต่อ)

องค์ประกอบระบบการนำองค์กรใน โรงเรียนคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
<b>ด้านความสามารถในการนำองค์กร</b>								
<b>เชิงกลยุทธ์</b>	3.62	0.83	มาก	4.20	0.83	มาก	0.16	1
1. การทบทวนตัวชี้วัดดำเนินการที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง เพื่อระบุสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	3.79	0.86	มาก	4.62	0.62	มากที่สุด	0.22	
2. การส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมให้เกิดการสร้าง	3.42	0.86	ปานกลาง	4.15	0.91	มาก	0.21	
3. การดำเนินงานทำแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ โดยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกรอบเวลาที่ชัดเจน	3.51	0.80	มาก	4.08	0.80	มาก	0.16	
4. การสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและระบบดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	3.66	0.81	มาก	4.23	0.84	มาก	0.15	
<b>ด้านกำกับ ติดตาม และประเมินผลต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต</b>	3.74	0.80	มาก	4.21	0.81	มาก	0.13	4
1. การรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ และคาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างเป็นระบบ	3.62	0.74	มาก	4.25	0.82	มาก	0.17	
2. การจัดทำฐานข้อมูล การกำกับ ติดตาม และประเมินผลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	3.65	0.76	มาก	4.20	0.79	มาก	0.15	
3. การรายงานและเผยแพร่ผลการดำเนินการด้านการป้องกันความเสี่ยง และการทุจริตต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมอ	3.52	0.88	มาก	4.03	0.80	มาก	0.14	
4. การเฝ้าระวังและมีระบบแจ้งเตือนความเสี่ยงล่วงหน้า (Early Warning System) ที่มีประสิทธิภาพ	3.85	0.85	มาก	4.32	0.75	มาก	0.12	
<b>ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีต่อสังคม</b>	3.70	0.84	มาก	4.25	0.87	มาก	0.15	2
1. การติดตามประเมิน ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นระบบ	3.79	0.86	มาก	4.62	0.62	มากที่สุด	0.22	



**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ (ต่อ)

องค์ประกอบระบบการนำองค์กรใน โรงเรียนคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
2. การติดตามตัวชี้วัดและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงกระบวนการที่รับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง	3.42	0.86	ปานกลาง	4.15	0.91	มาก	0.21	
3. การพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	3.66	0.81	มาก	4.23	0.84	มาก	0.16	
4. การจัดทำรายงานผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของโรงเรียนคุณภาพสม่ำเสมอ	3.60	0.79	มาก	4.15	0.84	มาก	0.15	
<b>ด้านการสร้างโอกาส</b>								
<b>การมีส่วนร่วมของบุคคลกร</b>	3.74	0.80	มาก	4.21	0.81	มาก	0.13	4
1. การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากรในการพัฒนาองค์กร	3.68	0.93	มาก	4.31	0.87	มาก	0.17	
4.2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์กร	3.72	0.87	มาก	4.32	0.87	มาก	0.16	
4.3 การยกย่องและเชิดชูบุคลากรหรือทีมงานที่มีผลงานดีเด่นในการพัฒนาองค์กร	3.69	0.92	มาก	4.28	0.89	มาก	0.15	
4.4 การมีการสนับสนุนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.71	0.91	มาก	4.25	0.83	มาก	0.14	
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>	<b>4.23</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>	<b>0.14</b>	

จากตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยเป็น 3 ประการ ได้แก่ 1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า สภาพปัจจุบันของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.70$ , S.D.=0.84) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคคลกร ( $\bar{X}=3.75$ , S.D.=0.88) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านกำกับ ติดตามและประเมินผลต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ( $\bar{X}=3.74$ , S.D.=0.80) อยู่ในระดับมาก และด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีต่อสังคม ( $\bar{X}=3.70$ , S.D.=0.84) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X}=3.62$ , S.D.=0.83) อยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ ,  $S.D.=0.84$ ) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคคลกร ( $\bar{X}=4.27$ ,  $S.D.=0.84$ ) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีต่อสังคม ( $\bar{X}=4.25$ ,  $S.D.=0.87$ ) อยู่ในระดับมาก และด้านกำกับ ติดตาม และประเมินผลต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ( $\bar{X}=4.21$ ,  $S.D.=0.81$ ) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X}=4.20$ ,  $S.D.=0.83$ ) อยู่ในระดับมาก

2. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ โดยรวม พบว่า องค์ประกอบของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพที่มีความต้องการจำเป็น ได้รับการพัฒนาลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านความสามารถในการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ (PNImodified=0.16) ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีต่อสังคม (PNImodified=0.15) ด้านการสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคคลกร (PNImodified=0.14) และด้านกำกับ ติดตาม และประเมินผลต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (PNIModified=0.126)

3. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพรายด้าน

3.1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพด้านความสามารถในการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ พบว่า องค์ประกอบของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพด้านความสามารถในการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ ข้อที่มีความต้องการจำเป็นได้รับการพัฒนาลำดับจากมากไปน้อยคือ การทบทวนตัวชี้วัดดำเนินการที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง เพื่อระบุสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (PNIModified=0.22) การส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมให้เกิดการสร้าง (PNIModified = 0.21) การดำเนินงานทำแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ โดยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกรอบเวลาที่ชัดเจน (PNIModified=0.16) และการสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและระบบดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (PNIModified=0.15)

3.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีต่อสังคม พบว่า องค์ประกอบของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีต่อสังคม ข้อที่มีความต้องการจำเป็นได้รับการพัฒนาลำดับจากมากไปน้อยคือ การติดตามประเมิน ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นระบบ (PNIModified=0.22) การติดตามตัวชี้วัด และการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงกระบวนการที่รับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง (PNIModified=0.21) การพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและ



เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (PNIModified=0.16) และการจัดทำรายงานผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของโรงเรียนคุณภาพสมำเสมอ (PNIModified=0.15)

3.3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพด้านการสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากร พบว่า องค์ประกอบของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพด้านการสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากร ข้อที่มีความต้องการจำเป็นได้รับการพัฒนาลำดับจากมากไปน้อยคือ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากรในการพัฒนาองค์กร (PNIModified=0.17) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์กร (PNIModified=0.16) การยกย่องและเชิดชูบุคลากรหรือทีมงานที่มีผลงานดีเด่นในการพัฒนาองค์กร (PNIModified=0.15) การมีการสนับสนุนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (PNIModified=0.14)

3.4 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพด้านกำกับ ติดตาม และประเมินผลต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พบว่า องค์ประกอบของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพด้านกำกับ ติดตาม และประเมินผลต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ข้อที่มีความต้องการจำเป็นได้รับการพัฒนาลำดับจากมากไปน้อยคือ การรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ และคาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างเป็นระบบ (PNIModified=0.17) การจัดทำฐานข้อมูล การกำกับ ติดตาม และประเมินผลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ (PNIModified=0.15) การรายงานและเผยแพร่ผลการดำเนินการด้านการป้องกันความเสี่ยงและการทุจริตต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมอ (PNIModified=0.14) และการเฝ้าระวังและมีระบบแจ้งเตือนความเสี่ยงล่วงหน้า (Early Warning System) ที่มีประสิทธิภาพ (PNIModified=0.12) (PNIModified)

## อภิปรายผลการวิจัย

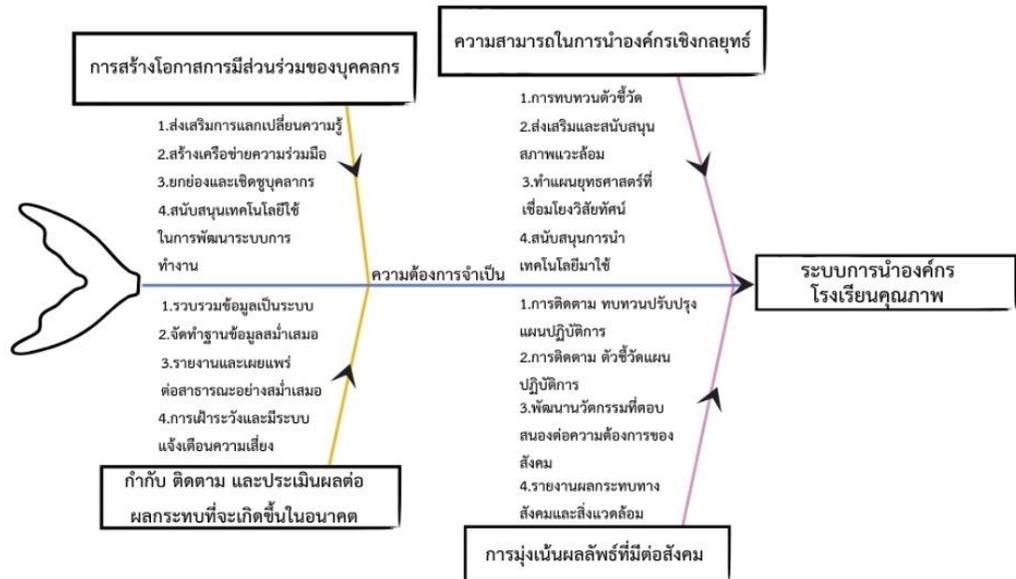
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 แม้ว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากเหมือนกัน ดูเหมือนว่าจะไม่มีความต้องการจำเป็นต้องพัฒนา แต่ด้วยการใช้การประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้นิยามของความต้องการจำเป็นในรูปแบบความแตกต่าง (Discrepancy Models) ช่วยให้สามารถแสดงความต้องการจำเป็นพัฒนาได้ ตามแนวคิดของสุวิมล ว่องวาณิช (2560) สอดคล้องกับงานวิจัยของวันชนก อัจปร (2564) ที่เสนอแนะแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของชาวลิต ยิ้มยิ้ม (2566) ที่เสนอแนวทางการจัดการเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 และแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจความต้องการ และความคาดหวัง ตามแนวคิดของพิมพ์ชนก สีหา และสุภาวดี บาลี (2564) อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเจนณรงค์ พินลานทุ่ม (2568) ที่ทำการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นผู้นำนิสิตและนักศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่พบว่า การใช้การประเมินความต้องการจำเป็นในรูปแบบความแตกต่างช่วยให้สามารถระบุความแตกต่างของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ที่มีระดับสภาวะเท่ากัน สอดคล้องสอดคล้องกับงานวิจัยของไกรฤกษ์ วิหาสุวรรณ และสุดาพร ทองสวัสดิ์ (2565) ทำการสำรวจความต้องการจำเป็นในการดำเนินการตามระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สงขลา สตูล เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการนำองค์และใช้ในการบริหารจัดการระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน สอดคล้องสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติพงศ์ เกิดพิน และนิคม นาคอ้าย (2567) การศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารแหล่งเรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านปลักไม้ดำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 นำมาใช้เป็นแนวทางการนำองค์กรและใช้บริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์ท้องถิ่น สอดคล้องกับงานวิจัยของกมลพร ภูมิพลับ และต้องลักษณ์ บุญธรรม (2564) ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหาร แหล่งเรียนรู้เพื่อการศึกษา สำหรับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา นำมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการนำองค์กรเพื่อบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้เพื่อการศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาให้มีคุณภาพ

องค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน เป็นสิ่งที่จะต้องปฏิบัติให้อยู่ในระดับที่สามารถขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนาระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ ซึ่งโรงเรียนได้ทำได้ดีที่สุดคือ กำกับติดตาม และประเมินผลต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แต่ด้านที่ต้องปรับแก้ไขมากที่สุดคือ ด้านความสามารถในการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2566) ที่พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์เชื่อมโยงสู่การบรรลุพันธกิจ ว่าเพื่อให้ระบบการนำองค์กรของส่วนราชการสามารถชี้แนะและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร ผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์และ แผนยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่การบรรลุพันธกิจ คำนี้ถึงผลกระทบต่อสังคมและผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง

### องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย คือ องค์ความรู้เกี่ยวกับลำดับการพัฒนางค์ประกอบของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ลำดับการพัฒนาองค์ประกอบของระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การจัดทำนโยบายส่งเสริมสภาวะผู้เชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม
2. สร้างระบบติดตามประเมินผลผลลัพธ์ทางสังคมแบบเปิดเผย
3. พัฒนานโยบายสนับสนุนโครงสร้าง เครือข่ายความรู้ครูผู้ขับเคลื่อน
4. เสนอนโยบายการจัดตั้งหน่วย Early Warning System (EWS) ภายในโรงเรียนคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
5. บูรณาการผลการประเมิน PNI<sub>Modified</sub> เข้าในแผนปฏิบัติการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ด้านความสามารถในการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ คือ การทบทวนตัวชี้วัดดำเนินการที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง เพื่อระบุสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
2. ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีต่อสังคม คือ การติดตามประเมิน ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นระบบ
3. ด้านการสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคคลกร คือ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากรในการพัฒนาองค์กร

4. ด้านกำกับ ติดตาม และประเมินผลต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คือ การรวบรวม ข้อมูลวิเคราะห์ และคาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างเป็นระบบ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. นำผลการประเมินความต้องการจำเป็นพัฒนาระบบการนำองค์กรในโรงเรียน คุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ไปใช้ศึกษาเพื่อกำหนด แนวทางการพัฒนาระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ

2. ศึกษาเปรียบเทียบความต้องการจำเป็นพัฒนาระบบการนำองค์กรในโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ระหว่างผู้บริหารและครู

### เอกสารอ้างอิง

กมลพร ภูมิพลับ และต๋องลักษณ์ บุญธรรม. (2564). ความต้องการจำเป็นของการบริหาร แหล่ง เรียนรู้เพื่อการศึกษา สำหรับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา. *วารสารศิลปศาสตร์ราชชมงคลสุวรรณภูมิ*, 3(2), 103-117.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

กลุ่มนโยบายและแผน. (2565). *ข้อมูลและแผนการเรียนรวมโรงเรียนคุณภาพและโรงเรียน ที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ (Stand Alone)*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

กิตติพงษ์ เกิดพิน และนิคม นาคอ้าย. (2567). การศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหาร แหล่งเรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านปลักไม้ดำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1. *วารสาร มจร.อุบลปริทรรศน์*, 9(1), 279-292.

ไกรฤกษ์ วิหาสุวรรณ และสุตาพร ทองสวัสดิ์. (2565). *ความต้องการจำเป็นในการดำเนินการ ตามระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา สงขลา สตูล*. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

เจนณรงค์ พินลานทุ่ม. (2568). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นผู้นำ นิสิต/นักศึกษา ในจังหวัดสงขลา. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 12(3), 169-178.

เขาวลิต ยิ้มแย้ม. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร*, 11(44), 103-113.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.



- พิมพ์ชนก สีหา และสุภาวดี บาลี. (2564). แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจความต้องการและความคาดหวัง. สืบค้น 1 เมษายน 2568, จาก <https://shorturl.asia/FLNhh>
- วันชนก อัจปฐ. (2564). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. (2566). แผนพัฒนาปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2566. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2566). การร่วมสร้างโครงสร้างสนับสนุนในหน่วยงานภาครัฐ : หลักเกณฑ์การประเมินสถานการณ์เป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2566). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). พัฒนาการของการประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

