

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เพื่อกำหนดกลยุทธ์
การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*

A STUDY OF THE CURRENT AND DESIRED CONDITIONS TO
FORMULATE ACADEMIC ADMINISTRATION STRATEGIES IN SMALL-SIZED QUALITY
SUB-DISTRICT SCHOOLS UNDER THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ศิรินทร์ทิพย์ ถานะกอง*, ธิดาวลัย อุ่นกอง, สันติ บุรณะชาติ, น้ำฝน กันมา

Sirinthip Thanakong*, Thidawan Unkong, Santi Buranachart, Numfon Kanma

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา พะเยา ประเทศไทย

School of Education, University of Phayao, Phayao, Thailand

*Corresponding author E-mail: thanakong.s@gmail.com

*Tel: 086-180-0906

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารงานวิชาการ และ 3) ศึกษาพฤติกรรมตัวอย่างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ จำนวน 360 คน สุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC 0.60 - 1.00 และค่าความเชื่อมั่น 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ร่วมกับการวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.74) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.68) มีค่า PNI Modified เท่ากับ 0.25 แสดงถึงความจำเป็นต้องพัฒนาในทุกด้าน โดยด้านสภาพสังคมไทยมีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI = 0.32) รองลงมา คือ ด้านเทคโนโลยี (PNI = 0.28) และด้านมาตรการ (PNI = 0.25) สะท้อนช่องว่างระหว่างสภาพจริงกับเป้าหมาย โดยเฉพาะการปรับตัวต่อบริบทสังคมและเทคโนโลยี 2) การวิเคราะห์ SWOT พบจุดแข็ง คือ การจัดการเรียนรู้สอดคล้องบริบทท้องถิ่น ภาวะผู้นำทางวิชาการเข้มแข็ง และการดำเนินงาน PLC ต่อเนื่อง จุดอ่อน คือ การใช้ข้อมูลสารสนเทศยังไม่เป็นระบบและการติดตามประเมินผลขาดประสิทธิภาพ โอกาสมาจากนโยบายรัฐและสังคมดิจิทัล ขณะที่อุปสรรค คือ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และความเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และ 3) พฤติกรรมศึกษา พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ พัฒนาหลักสูตรเชื่อมโยงชุมชน จัดการเรียนรู้เชิงรุก นิเทศภายในต่อเนื่อง และ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ แม้ยังมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและภาระงานครูที่กระทบต่อความต่อเนื่องของการพัฒนา

คำสำคัญ: โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก, การบริหารงานวิชาการ, กลยุทธ์การบริหาร, ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น, การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แบบ SWOT

Abstract

This study aimed to: 1) Examine the current and desirable conditions of academic administration in small subdistrict quality schools; 2) Analyze the academic administration environment; and 3) Conduct a multiple case study of successful schools under the Primary Educational Service Area Office. A mixed-methods research design was employed, integrating both quantitative and qualitative approaches. The sample consisted of 360 administrators and teachers responsible for academic affairs, selected through stratified random sampling. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.60 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.95. Data were analyzed using mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI Modified), together with SWOT analysis and content analysis. The findings revealed that: 1) The overall current state of academic administration was at a high level ($\bar{X} = 3.74$), while the desirable state was at the highest level ($\bar{X} = 4.68$). The PNI Modified value was 0.25, indicating the need for development in all aspects. The highest priority need was related to the Thai social context (PNI = 0.32), followed by technology (PNI = 0.28) and measures or policies (PNI = 0.25), reflecting a gap between the current conditions and the desired goals, particularly in adapting to social and technological contexts. 2) The SWOT analysis identified strengths such as learning management aligned with the local context, strong academic leadership, and continuous implementation of Professional Learning Communities (PLC). Weaknesses included the unsystematic use of information systems and ineffective monitoring and evaluation. Opportunities stemmed from government policies and the digital society, while threats involved limitations in budget, personnel, and rapid technological changes. and 3) The multiple case study found that successful schools shared common characteristics, including strategic management, community-linked curriculum development, active learning management, continuous internal supervision, and collaborative networking, despite limitations in resources and teachers' workload affecting the continuity of development.

Keywords: Small-Sized Quality Sub-District Schools, Academic Administration, Strategic Management, PNI Modified, SWOT Analysis

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาถือเป็นภารกิจสำคัญของประเทศ โดยเฉพาะในศตวรรษที่ 21 ที่การศึกษา กลายเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทุนมนุษย์และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ แต่ระบบการศึกษา ชั้นพื้นฐานของไทยยังเผชิญกับปัญหาความเหลื่อมล้ำระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะ ในพื้นที่ชนบทที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทรัพยากร และบุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนรู้ของเด็ก นักเรียนโดยตรง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) นอกจากนี้ โครงสร้างการบริหารการศึกษายังมุ่งเน้น ไปที่การทำงานเชิงปฏิบัติมากกว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทำให้การบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งนี้ เพื่อแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ ผลักดันนโยบาย “โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล” ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตั้งเป้าหมายให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพใกล้เคียงกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ โรงเรียนเหล่านี้ทำหน้าที่ เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับ คุณภาพผู้เรียน ซึ่งโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลระดับประถมศึกษา มีจำนวน 7,079 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นโรงเรียน ขนาดเล็ก จำนวน 1,569 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 5,105 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 323 โรงเรียน และโรงเรียนใหญ่พิเศษ จำนวน 72 โรงเรียน และมีโรงเรียนที่ถูกประกาศยกเลิกสถานศึกษาและถูกยุบเรียนรวม จำนวน 10 โรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566) จากข้อมูลโรงเรียนที่ถูกยุบ/ยกเลิกสถานศึกษาและนำนักเรียน เรียนรวมกับโรงเรียนใกล้เคียงแล้วแต่เป็นโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 ลงมา และปัญหาที่พบ คือ โรงเรียนขนาดเล็กในบางพื้นที่การจัดการศึกษายังไม่มีคุณภาพ ประกอบกับจำนวนประชากร ของเด็กที่เกิดใหม่มีจำนวนลดลง พร้อมทั้งการคมนาคมสะดวกขึ้น ผู้ปกครองจึงมีค่านิยมส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน ในเมือง เพื่อที่จะได้รับคุณภาพการศึกษาและโอกาสที่ดี ทำให้นักเรียนในโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลมีจำนวน ลดลง นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ให้ข้อมูลในช่วงที่ผ่านมา พบว่า มีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำในทุก สาระการเรียนรู้ที่มีการทดสอบ อันสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังพบปัญหาหลาย ประการ เช่น การดำเนินงานที่ขาดความต่อเนื่อง การขาดระบบติดตามประเมินผล และข้อจำกัดเชิงบริบทที่แตกต่างกัน ในแต่ละพื้นที่ ส่งผลให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กยังไม่บรรลุเป้าหมาย ตามที่คาดหวัง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

ดังนั้น หากมองในภาพปฏิบัติ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กจำนวนมากยังขาดระบบบริหารงาน วิชาการที่เป็นระบบและมีทิศทางชัดเจน ปัญหาที่พบเห็นได้บ่อย ได้แก่ การจัดทำหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับบริบท ท้องถิ่น การดำเนินชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ที่ไม่ต่อเนื่อง และการใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ยังไม่ครอบคลุม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีปัญหาที่สำคัญเหมือนกัน คือ นักเรียนมีคุณภาพค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับสถานศึกษาขนาดอื่น อาจเป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น ครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อ การเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ อาคารเรียนอาคารประกอบมีขนาดเล็ก ห้องเรียนสภาพทรุดโทรม ตั้งอยู่ในชุมชน ขนาดเล็ก ซึ่งไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรเพื่อช่วยสนับสนุนสถานศึกษา อีกทั้งสภาพแวดล้อมของชุมชนเอง

ยังต้องการการพัฒนา นักเรียนมาจากครอบครัวที่ขาดแคลน ต้องการสนับสนุนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาและโอกาสที่ดี สถานศึกษาบางแห่งขาดแคลนบุคลากรบางรายวิชา ผู้สอนในบางช่วงชั้นและอยู่ห่างไกล สถานศึกษา ยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่ใหญ่กว่า (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557) ในขณะที่ พงษ์ วิรัชวัฒน์ ยืนยันว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีระบบสามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียน ได้อย่างเป็นรูปธรรมแต่แนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลยังไม่ปรากฏชัดเจน (พงษ์ วิรัชวัฒน์, 2566) แนวคิดของ Fullan, M., Mintzberg, H. ได้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกสำคัญ ในการกำหนดทิศทางและสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาองค์กรการศึกษา (Fullan, M., 2021); (Mintzberg, H., 2017) การนำแนวคิดเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้การบริหารงาน วิชาการมีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความเป็นจริงของแต่ละพื้นที่ ช่องว่างดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็น ในการศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็น ข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
2. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
3. เพื่อศึกษาพฤติกรรมศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัย แบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และมีการศึกษา พฤติกรรมศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาพฤติกรรมศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำ ตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการโรงเรียน คุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตารางที่ 1 ขั้นตอนศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลที่ได้รับ
<p>ขั้นที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>	<p>1. การศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p> <p>2. สอบถามความคิดเห็นสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์จากกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 180 คนและครูวิชาการ จำนวน 180 คน โดยใช้แบบสอบถาม</p>	<p>1. กรอบแนวคิดการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก</p> <p>2. ได้สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>
<p>ขั้นที่ 2 การศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>	<p>1. จัดทำแบบวิเคราะห์ S-W-O-T Analysis จากข้อมูลในขั้นตอนที่ 1.1 โดยใช้สูตร PNI_{Modified}</p> <p>2. วิเคราะห์ค่า PNI_{Modified} เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยในส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเลือกปัจจัยที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยในด้านอื่น</p>	<p>สภาพแวดล้อมการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>
<p>ขั้นที่ 3 ศึกษาพฤติกรรมศึกษา 5 สถานศึกษา องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>	<p>ศึกษาเอกสารโรงเรียนพฤติกรรมศึกษา จากเอกสารการประกันคุณภาพภายใน การประกันคุณภาพภายนอก เอกสารรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา (SAR) เอกสารรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. Obec Awards สถานศึกษายอดเยี่ยม ด้านวิชาการ เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>	<p>องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>

1.2 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตารางที่ 2 ขั้นตอนการพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลที่ได้รับ
<p>ขั้นที่ 2.1 ยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>	<p>1. นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>	<p>(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>



ตารางที่ 2 ขั้นตอนการพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลที่ได้รับ
	2. สอบถามความคิดเห็นสภาพโดยจัดทำตารางและวิเคราะห์ TOWS matrix จากนั้นจับคู่กลยุทธ์ (WO, WT, ST, SO) และเลือกคู่กลยุทธ์ที่เป็นจุดอ่อน (W) มากำหนดและจัดทำร่างกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง มาตรการและตัวชี้วัด	
ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	จัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อพิจารณาความครอบคลุมและความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.3 ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาพฤติกรรมศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตารางที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลที่ได้รับ
ขั้นที่ 3.1 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	1. ได้ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2. ได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3,138 คน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการ จำนวน 180 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน และ ครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ 1 คน รวมทั้งสิ้น 360 คน เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ชนิดจัดสรรเท่าเทียม (Stratified Random Sampling: Equal Allocation) โดยกำหนดให้แต่ละโรงเรียนเป็น 1 ชั้นภูมิ และสุ่มเลือกผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ

สถานศึกษา 1 คน และครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ 1 คน รวมทั้งสิ้น 360 คน โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

3. เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

3.1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3.2 ตารางวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และการคำนวณค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified)

3.3 แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

3.4 แบบสอบถามประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ เครื่องมือทุกฉบับผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป รวมทั้งตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.95 โดยใช้กับผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร 30 คน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาในการทำหน้าที่ถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 180 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน และ ครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ 1 คน รวมทั้งสิ้น 360 คน เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.2 จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และทางออนไลน์ (Google Form) พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมแนบซองเปล่าติดแสตมป์ไปกับแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ หรือทาง Google Form ซึ่งหากไม่ได้รับข้อมูลตอบกลับภายใน 1 เดือน ผู้วิจัยจะดำเนินการติดตามด้วยตนเองหรือทางโทรศัพท์

4.3 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม รวมทั้งใช้การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการพัฒนากลยุทธ์

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเอกสารจากผู้ให้ข้อมูลจากบุคคลากรโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 180 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน และ ครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ 1 คน รวมทั้งสิ้น 360 คน และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสังเคราะห์และปรับปรุงกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพและปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
สภาพแวดล้อมภายใน	3.72	0.26	มาก	4.62	0.33	มากที่สุด
1. กลยุทธ์	3.97	0.12	มาก	4.88	0.21	มากที่สุด
2. มาตรการ	3.60	0.38	มาก	4.50	0.46	มาก
3. ตัวชี้วัด	3.60	0.42	มาก	4.47	0.56	มาก
สภาพแวดล้อมภายนอก	3.75	0.22	มาก	4.74	0.17	มากที่สุด
1. นโยบายของรัฐบาล	3.97	0.11	มาก	4.86	0.23	มากที่สุด
2. เศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน	3.97	0.11	มาก	4.88	0.19	มากที่สุด
3. สภาพสังคมไทย	3.51	0.44	มาก	4.64	0.31	มากที่สุด
4. เทคโนโลยี	3.60	0.44	มาก	4.62	0.35	มากที่สุด
ภาพรวมทั้งหมด	3.74	0.23	มาก	4.68	0.23	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับ มาก โดยเฉพาะด้านกลยุทธ์ นโยบายของรัฐบาล และเศรษฐกิจของประเทศ ($\bar{X} = 3.97$, S.D.= 0.11) ซึ่งสะท้อนถึงความพร้อมด้านการวางแผนและทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ด้านสภาพสังคมไทยในปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.51$, S.D.= 0.44) อยู่ในระดับต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น แสดงถึงจุดที่ยังต้องพัฒนาเพิ่มเติมในบริบทของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก

สำหรับสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก พบว่า ส่วนใหญ่องค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านกลยุทธ์และด้านเศรษฐกิจของประเทศ ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.21) รองลงมา คือ ด้านนโยบายของรัฐบาล ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.23) สะท้อนความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูลที่ต้องการให้การบริหารงานวิชาการพัฒนาขึ้นอย่างครอบคลุมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในปัจจุบัน

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

องค์ประกอบ	\bar{X}_D	\bar{X}_I	PNI _{Modified}	ลำดับ
สภาพแวดล้อมภายใน				
องค์ประกอบที่ 1 กลยุทธ์	3.97	4.88	0.23	5
องค์ประกอบที่ 2 มาตรการ	3.60	4.50	0.25	3
องค์ประกอบที่ 3 ตัวชี้วัด	3.60	4.47	0.24	4

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

องค์ประกอบ	\bar{x}_D	\bar{x}_I	PNI Modified	ลำดับ
สภาพแวดล้อมภายนอก				
องค์ประกอบที่ 1 ด้านนโยบายของรัฐบาล	3.97	4.86	0.22	7
องค์ประกอบที่ 2 ด้านเศรษฐกิจของประเทศ	3.97	4.88	0.23	5
องค์ประกอบที่ 3 ด้านสภาพสังคมของประเทศไทยในปัจจุบัน	3.51	4.64	0.32	1
องค์ประกอบที่ 4 ด้านเทคโนโลยี	3.60	4.62	0.28	2
ภาพรวมทั้งหมด	3.74	4.68	0.25	

จากตารางที่ 5 พบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI Modified) การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นชี้ว่าทุกองค์ประกอบมีค่า PNI มากกว่า 0 แสดงถึงความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา โดยด้านสภาพสังคมไทยในปัจจุบันมีความจำเป็นสูงสุด ((PNI Modified = 0.32) รองลงมา คือ ด้านเทคโนโลยี (PNI Modified = 0.28) และมาตรการ (PNI Modified = 0.25) ส่วนด้านนโยบายของรัฐบาลแม้มีค่า PNI ต่ำ (PNI Modified = 0.22) แต่ยังคงอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามบริบทของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก

2. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) มีเพื่อให้เห็นภาพรวมของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก จึงได้สังเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) สามารถสรุปประเด็นสำคัญในแต่ละด้านได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

Strengths (จุดแข็ง)	Weaknesses (จุดอ่อน)
<ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้สอดคล้องบริบทท้องถิ่น - ใช้ทรัพยากรชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นต่อยอดนวัตกรรมการเรียนรู้ - ระบบนิเทศภายในส่งเสริม PLC อย่างต่อเนื่อง - ผู้นำทางวิชาการสนับสนุนการพัฒนาครูและคุณภาพผู้เรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดระบบติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบและมีข้อมูลเชิงประจักษ์ - การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจยังไม่ต่อเนื่อง - ครูบางส่วนขาดทักษะ Active Learning และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล - เครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนยังไม่เข้มแข็ง
Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค)
<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายรัฐบาลสนับสนุนโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อจำกัดด้านงบประมาณและจำนวนบุคลากร - ภาระงานของครูและผู้บริหารสูงกว่ามาตรฐาน

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ต่อ)

Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค)
<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาครูและเทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา - สังคมดิจิทัลเปิดโอกาสสร้างเครือข่ายกับชุมชน อปท. และเอกชน - ความร่วมมือจากหลายหน่วยงานเพิ่มโอกาสต่อยอดการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน 	<ul style="list-style-type: none"> - การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเร็ว ทำให้ทักษะดิจิทัลพัฒนาไม่ทัน - เศรษฐกิจและสังคมชุมชนส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) พบว่า โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กมีศักยภาพด้านการบริหารงานวิชาการในหลายประเด็น โดย 1) ด้านจุดแข็ง (Strengths) โรงเรียนสามารถพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น มีการบูรณาการทรัพยากรชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ อีกทั้งมีระบบนิเทศภายในที่ส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการ สนับสนุนการพัฒนาครูและคุณภาพผู้เรียนอย่างชัดเจน 2) ด้านจุดอ่อน (Weaknesses) ยังพบข้อจำกัดสำคัญ ได้แก่ การขาดระบบติดตามและประเมินผลที่มีความเป็นระบบและใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างต่อเนื่อง การใช้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจยังไม่เต็มประสิทธิภาพ ครูบางส่วนยังขาดทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ 3) ด้านโอกาส (Opportunities) พบว่า นโยบายภาครัฐให้การสนับสนุนโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลอย่างต่อเนื่อง มีแนวทางพัฒนาครูและเทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สังคมดิจิทัลเอื้อให้เกิดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน รวมถึงความร่วมมือจากหลายหน่วยงานที่สามารถต่อยอดการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน และ 4) ด้านอุปสรรค (Threats) ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณและจำนวนบุคลากร ภาระงานของครูและผู้บริหารที่สูงกว่ามาตรฐาน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วซึ่งส่งผลให้ทักษะดิจิทัลพัฒนาไม่ทัน และสภาพเศรษฐกิจสังคมของชุมชนที่กระทบต่อการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง

3. ผลการศึกษาพหุกรณีศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผลการศึกษาพหุกรณีเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ โดยดำเนินการในโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก จำนวน 5 แห่ง ที่มีบริบทแตกต่างกัน ทั้งสภาพสังคม และทรัพยากรในพื้นที่ เพื่อทำความเข้าใจแนวทางการดำเนินงานทางวิชาการของโรงเรียนในสภาพจริง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก การตรวจสอบเอกสาร ประกันคุณภาพภายใน เอกสารประกันคุณภาพภายนอก และ SAR รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ ข้อมูลทั้งหมดถูกวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานวิชาการในแต่ละกรณี

ผลการวิเคราะห์พบว่า โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กทั้ง 5 แห่ง มีรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่สอดคล้องกันในภาพรวม โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นการบูรณาการกับบริบทชุมชน การส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมอบหมายงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากร และการนิเทศภายในที่ต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียน ขณะเดียวกัน ครูผู้สอนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และมีการปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม การศึกษาพบข้อจำกัดบางประการที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานวิชาการ เช่น การขาดบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และภาระงานของครูที่สูง ทำให้การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้และการนิเทศภายในบางส่วนยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร นอกจากนี้ ความแตกต่างของบริบทชุมชนและการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองยังส่งผลต่อความเข้มแข็งของการบริหารในแต่ละกรณี

โดยสรุปการศึกษาพหุกรณีศึกษา สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก ต้องอาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ควบคู่กัน ผลการศึกษานี้จึงมีคุณค่าในการนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในขั้นตอนต่อไปของการวิจัย เพื่อให้โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและยั่งยืน

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับ มาก ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (PNI Modified เท่ากับ 0.25) สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาในทุกองค์ประกอบ โดยเฉพาะด้านสังคม เทคโนโลยี และมาตรการบริหารจัดการ สำหรับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ พบว่า ค่าความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูงในทุกด้าน สะท้อนให้เห็นช่องว่างระหว่างสภาพจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา ที่ระบุว่า โรงเรียนขนาดเล็กของไทยยังคงประสบข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบุคลากร ส่งผลให้คุณภาพการจัดการเรียนรู้ไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคดิจิทัล (กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2568) ข้อค้นพบนี้ยังสอดคล้องกับรายงานของธนาคารโลกและกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา Lathapipat, D. & Goyal, S. ซึ่งเสนอให้ปรับโครงสร้างเครือข่ายโรงเรียนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการและการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งเน้นย้ำความสำคัญของระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงนโยบายของสถานศึกษาในพื้นที่ (Lathapipat, D. & Goyal, S., 2022) เมื่อพิจารณาในเชิงแนวโน้มด้านเทคโนโลยี ผลการวิจัยของ Tiwong, K. et al. พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Tiwong, K. et al., 2025) ที่เสนอว่า การบริหารสถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 ต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงวิชาการและการนิเทศภายในให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) การบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กมีจุดแข็งด้านการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ การมีผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง และความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กร ขณะเดียวกันจุดอ่อนสำคัญ คือ การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ รวมทั้งการขาดระบบติดตามผลที่เป็นระบบ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ Verano, V. et al. ซึ่งยืนยันว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ (Verano, V. et al., 2024) ผลการวิเคราะห์นี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ จินฉินภัทร พิบูลวิทิตธำรง ที่พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยการประยุกต์กรอบ OBECQA และแนวคิด School as Learning Community (SLC) เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน (จินฉินภัทร พิบูลวิทิตธำรง, 2564) ข้อค้นพบนี้นี้ยังสัมพันธ์กับแนวคิดของ Shanko, S. S. & Kabtyimer, M. T. ที่เสนอว่า การนิเทศภายในและการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน (Shanko, S. S. & Kabtyimer, M. T., 2024)

3. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 การศึกษาพฤติกรรมศึกษากิจการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการมีลักษณะร่วมที่สำคัญ ได้แก่ การใช้แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง และการเชื่อมโยงความร่วมมือกับชุมชน ผลนี้สอดคล้องกับแนวคิด Effective School Improvement (ESI) ของ Reezigt, G. J. ซึ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนผ่านวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Reezigt, G. J., 2001) รวมถึงงานของ Ebot Ashu, F. ที่ระบุว่าผู้นำทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กรสามารถยกระดับคุณภาพโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ (Ebot Ashu, F., 2013) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ CORDIS ซึ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืนในบริบทประเทศกำลังพัฒนา (CORDIS, 2023) ทั้งนี้ เมื่อสังเคราะห์ผลจากทั้งสามแนวทางร่วมกัน พบว่า การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรมุ่งเน้นการพัฒนาในสามประเด็นหลัก ได้แก่ การพัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารเชิงวิชาการ การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการขยายเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก แนวทางทั้งสามนี้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของ Fullan, M. ซึ่งชี้ว่าการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืนต้องเกิดจากการเรียนรู้ร่วมของบุคลากร การบริหารที่ยืดหยุ่น และการมีส่วนร่วมของชุมชนในทุกๆระดับ ทั้งยังสะท้อนถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการที่เน้นข้อมูล การพัฒนาคนและความร่วมมือ ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานในการพัฒนากลยุทธ์ระยะต่อไปของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กได้อย่างเป็นระบบ (Fullan, M., 2021)

องค์ความรู้ใหม่

สามารถสรุป ได้ดังนี้

1. การบูรณาการ PNI Modified กับ SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงบริบท งานวิจัยได้นำดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) มาจัดลำดับความสำคัญของประเด็นพัฒนา ก่อนเชื่อมโยงกับการวิเคราะห์ SWOT และพัฒนาเป็น TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงระบบ ถือเป็นกรอบแนวทางใหม่ที่ช่วยให้การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กมีความแม่นยำและอิงข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น

2. การค้นพบ ช่องว่างเชิงสังคมและเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า ด้านสภาพสังคมไทย (PNI = 0.32) และด้านเทคโนโลยี (PNI = 0.28) มีความต้องการจำเป็นสูงสุด สะท้อนว่าโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กไม่ได้มีปัญหาเฉพาะทรัพยากรภายใน แต่ต้องเร่งปรับตัวต่อบริบทสังคมดิจิทัลและความเปลี่ยนแปลงของชุมชน ซึ่งเป็นมิติที่งานวิจัยก่อนหน้ามักกล่าวถึงในภาพรวม แต่ยังไม่ชี้ลำดับความสำคัญเชิงตัวเลขอย่างชัดเจน

3. รูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จากพหุกรณีศึกษา พบรูปแบบร่วมของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรเชื่อมโยงบริบทชุมชน การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) การขับเคลื่อน PLC อย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

4. โมเดลกลยุทธ์ที่ผ่านการตรวจสอบผู้ทรงคุณวุฒิและประเมินความเป็นไปได้ งานวิจัยไม่ได้หยุดที่การวิเคราะห์สภาพปัญหา แต่พัฒนาเป็นร่างกลยุทธ์ พร้อมมาตรการ ตัวชี้วัด และผ่านการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ จึงเป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้เชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติได้จริง

สามารถสรุปเป็นโมเดลองค์ความรู้ใหม่ ได้ดังนี้

องค์ความรู้ใหม่เพื่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัยรูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูมีความคาดหวังให้การบริหารงานวิชาการได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกมิติ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่า PNI มากกว่า 0 สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนา โดยองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านสภาพสังคมของประเทศไทย ในปัจจุบัน รองลงมา คือ ด้านเทคโนโลยี และด้านมาตรการบริหารจัดการ ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับระบบการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารงานวิชาการด้วยการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) พบว่า โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กมีจุดแข็งสำคัญ ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทชุมชน การมีผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง และการส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างไรก็ตาม จุดอ่อนที่สำคัญ คือ การขาดระบบติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบ การใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อการตัดสินใจทางวิชาการที่ยังไม่ต่อเนื่อง ในด้านโอกาส พบว่า นโยบายภาครัฐและสังคมดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ขณะที่อุปสรรคสำคัญ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ภาระงานของครู และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว และ ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผลการศึกษาพหุกรณีในโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก จำนวน 5 แห่ง พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการมีลักษณะร่วมกัน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการโดยใช้แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เชื่อมโยงกับบริบทชุมชน การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) การดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่อง และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา ผ่านการวางแผน การนิเทศภายใน และการใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนา อย่างไรก็ตาม ยังพบข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และงบประมาณ ซึ่งส่งผลต่อความต่อเนื่องและความเข้มแข็งของการบริหารงานวิชาการในบางบริบท สำหรับข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ ได้แก่ 1) หน่วยงานต้นสังกัด เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็ก โดยเฉพาะการส่งเสริมระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (School Data Management System) และการพัฒนาทักษะดิจิทัลของครู 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (School Improvement Plan) โดยเน้นการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่ต่อเนื่องและเชื่อมโยงกับการนิเทศภายใน และ 3) โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กสามารถใช้ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT เป็นแนวทางในการประเมินศักยภาพของตนเอง และกำหนดกลยุทธ์การบริหารที่เหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น เพื่อเพิ่มความยั่งยืนของระบบการบริหารงานวิชาการในระยะยาว 4) หน่วยงานระดับนโยบายควรพิจารณาแนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษา เพื่อสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมทางการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ความต้องการของพื้นที่ ในส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ได้แก่ 1) ควรมีการศึกษาต่อยอดในอนาคตเพื่อนำแนวทางกลยุทธ์ที่ได้ไปพัฒนาและตรวจสอบความเหมาะสมและประสิทธิผลเชิงปฏิบัติ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

คุณภาพประจำตำบลขนาดเล็กได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน 2) ควรขยายการศึกษาพหุกรณีไปยังโรงเรียนในภูมิภาคอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบลักษณะของการบริหารงานวิชาการในบริบทที่แตกต่างกัน และสังเคราะห์แนวทางพัฒนาในระดับประเทศ และ 3) ควรศึกษาปัจจัยเชิงจิตวิทยาและแรงจูงใจของครูที่มีผลต่อการขับเคลื่อน PLC เพื่อพัฒนาโมเดลการส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กรอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). ข้อมูลสารสนเทศระบบการจัดการศึกษาข้อมูลนักเรียนรายบุคคล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2566 (สถิติจำนวนโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลและขนาดของโรงเรียน). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2568). สถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาปี 2567 และ ทิศทางสำคัญในปี 2568. เรียกใช้เมื่อ 28 ตุลาคม 2568 จาก https://www.eef.or.th/wp-content/uploads/2025/02/Inequality-situation-report.pdf?utm_source=chatgpt.com
- จิณณภัทร พิบูลวิฑิตดำรง. (2564). กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยสยาม.
- พฐ วิรัชวัฒน์. (2566). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สมุทรสาคร สมุทรสงคราม. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ 2558. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). ฐานข้อมูลโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ประจำปีงบประมาณ 2566. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). การจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- CORDIS. (2023). Education improvement through collaborative networks: European project documentation. Brussels: European Commission.
- Ebot Ashu, F. (2013). Effectiveness of school leadership and management development in Cameroon. In Doctor of Philosophy Educational Leadership and Management. University of Birmingham.
- Fullan, M. (2021). Leading in a culture of change. (2nd ed.). New Jersey: Jossey-Bass.
- Lathapipat, D. & Goyal, S. (2022). Optimizing educational resource allocation through school network reorganization in Thailand. Bangkok: The World Bank & Equitable Education Fund (EEF).
- Mintzberg, H. (2017). Managing the myths of health care: Bridging the separations between care, cure, control, and community. California: Berrett-Koehler Publishers.

- Reezigt, G. J. (2001). *Effective School Improvement (ESI) Project*. GION Institute for Educational Research. Groningen: University of Groningen.
- Shanko, S. S. & Kabtyimer, M. T. (2024). Examining the status of school improvement program implementation in primary schools: A case study in South Ethiopia region. *Frontiers in Education*, 9, 1394637. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1394637>.
- Tiwong, K. et al. (2025). Development of education administration model towards excellence in the 21st century for Thailand's primary schools. *International Education Studies*, 18(2), 36-46. <https://doi.org/10.5539/ies.v18n2p36>.
- Verano, V. et al. (2024). Strategic planning and management practices on quality education enhancement. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, VIII(IIIS), 2358-2366. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2024.803173S>.