

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตรับผิดชอบ

ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 12

PROPOSALS FOR DEVELOPING AN EFFECTIVE ORGANIZATION IN
THE DIGITAL AGE OF THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE IN THE JURISDICTION OF THE OFFICE
OF EDUCATION REGION 12

¹ชัยณรงค์ ฤทธิ์วงศ์ และ ²ธวัชชัย ไพไธล

¹Chainarong Rititwong and ²Tawatthai Pailai

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ประเทศไทย

Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand.

¹rumpaisong2519@gmail.com

Received: June 20, 2024; **Revised:** July 25, 2024; **Accepted:** August 30, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1 ศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 2) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 3) เพื่อตรวจสอบ ยืนยันข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพและแนวทางการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของ

¹นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

²รองศาสตราจารย์, ดร.,หลักสุตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 มี 3 ประเด็นกลยุทธ์ คือ 1) การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 15 เป้าประสงค์ 16 ตัวชี้วัด 18 แนวทางการพัฒนา 2) สมรรถนะการบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 10 เป้าประสงค์ 15 ตัวชี้วัด 11 แนวทางการพัฒนา 3) การบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 9 เป้าประสงค์ 12 ตัวชี้วัด 12 แนวทางการพัฒนา 3. ผลการตรวจสอบ และประเมินเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ: ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์, ยุคดิจิทัล

Abstract

The objectives of this research are to 1) study the conditions and guidelines for developing an effective organization in the digital age. of the Primary Educational Service Area Office In the area of responsibility of the Education Office Region 12 2) To create strategic proposals for developing into an effective organization in the digital age. of the Primary Educational Service Area Office In the area of responsibility of the Education Office Region 12 3) To examine and confirm strategic proposals to develop into an effective organization in the digital age. of the Primary Educational Service Area Office in the area of responsibility of the Educational Service Area Office Region 12. The findings were as follows: 1. Conditions and guidelines for developing an effective organization in the digital age of the Primary Educational Service Area Office In the area of responsibility of the Education Office Region 12, it was found to be at a moderate level. The development guidelines are at the highest level. 2 . Strategic proposals for developing an effective organization in the digital age of the Primary Educational Service Area Office In the area of responsibility of the Education Office Region 12,

there are 3 strategic issues: 1) efficient education administration and management, consisting of 4 strategies, 15 objectives, 16 indicators, 18 development guidelines 2) Educational administration and management achievement, consisting of 3 strategies, 10 objectives, 15 indicators, 11 development guidelines. 3) Organizational management towards excellence, consisting of 3 strategies, 9 objectives, 12 indicators, 12 development guidelines. 3. Results of inspection and strategic evaluation for developing an effective organization in the digital age of the Primary Educational Service Area Office In the area of responsibility of the Education Office, Region 12, regarding appropriateness feasibility, consistency, and usefulness at the highest level in every aspect.

Keywords: Proposed Strategy, Digital age

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติ ไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและนวัตกรรมในอีก 20 ปี ข้างหน้านั้น จำเป็นต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคตจะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สูการเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการเกษตรกรยุคใหม่และอื่นๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง” (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561 :30) และในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 บัญญัติไว้ว่า “รัฐต้องดำเนินการ ให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” รวมทั้งสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2560: 14, 79-80) และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้าน

การพัฒนาและเสริมสร้าง ทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 28/2559 เรื่องให้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ได้กำหนดนิยามการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี เป็นการศึกษาตั้งแต่ ระดับก่อนประถมศึกษา (อนุบาล) ระดับประถมศึกษา จนถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.3) หรือเทียบเท่าและให้หมายความรวมถึงการศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์ (สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564: 1)

ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันทำให้ทุกภาคส่วนต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนแทนการเรียนการสอนในห้องเรียนแบบปกติ ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน หน่วยงานด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษา ครูอาจารย์ นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ต้องมีการปรับตัวด้วยกัน เพื่อให้ได้รับข้อมูล ที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพที่สถานศึกษาต้องใช้วิธีการเรียนออนไลน์ มีการศึกษารูปแบบของประเทศที่มีแนวปฏิบัติที่ดีแล้วนำเสนอประยุกต์ใช้เป็น แนวทางการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับ Digital Platform สำหรับประเทศไทย ซึ่งได้ข้อค้นพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เนื่องจากนโยบายที่ดีจะเป็นแนวทางสำหรับให้สถานศึกษานำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ ปัจจัยลำดับที่สอง คือ ปัจจัยด้านสื่อและ อุปกรณ์สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนออนไลน์การเรียนการสอนออนไลน์ไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากนักเรียนไม่มีอุปกรณ์และสัญญาณอินเทอร์เน็ต ต่อมาปัจจัยด้านผู้นำโรงเรียนและการส่งเสริมและสนับสนุนครู เมื่อมีอุปกรณ์พร้อมแล้ว การพัฒนาครูควรดำเนินการลำดับต่อมา เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ต้องพัฒนาครบทุกด้านทั้งความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านการจัดการเรียนการสอนออนไลน์เมื่อผู้สอนมีอุปกรณ์พร้อม และมีทักษะความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอนออนไลน์แล้ว จึงจะสามารถจัดการเรียนการสอนออนไลน์ให้มีคุณภาพได้เพื่อให้ประเทศไทยสามารถพัฒนาการเรียนรู้แบบออนไลน์ซึ่งจะตอบสนองกับสภาพสังคมที่กำลังมีการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 และมีแนวโน้มที่จะใช้รูปแบบการเรียนออนไลน์มากขึ้นหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 จึงมีการเสนอแนวทางการส่งเสริมการเรียนรู้ ที่เชื่อมโยงกับ National Digital Learning Platform สำหรับประเทศไทย ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) นโยบาย 2) การพัฒนาครู 3) การให้ความช่วยเหลือ และ 4) การจัดการเรียนการสอน ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ปัจจัยด้านนโยบายเป็นกรอบที่กำหนด ปัจจัยทั้ง 3 ด้านให้ดำเนินการได้อย่างชัดเจน เมื่อกำหนดนโยบายแล้ว การพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ออนไลน์เป็นสิ่งสำคัญ และปัจจัยที่ต้องส่งเสริมคู่ขนานกับการพัฒนาครูคือ การให้ความช่วยเหลือทั้งครูผู้สอนและผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ที่เชื่อมโยงกับ National Digital

Learning Platform สำหรับประเทศไทย และสุดท้ายเมื่อกำหนดนโยบายให้มีความชัดเจน ครูมีความรู้และทักษะ จากการพัฒนาครูและครูและผู้เรียนได้รับความช่วยเหลือแล้ว การจัดการเรียนการสอนจึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญลำดับต่อมา ทั้งนี้การจัด การเรียนการสอนจะมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพได้ต้องเป็นผลมาจาก 3 ปัจจัยข้างต้น จึงเป็นสิ่งที่ประเทศไทยจะต้องดำเนินการพัฒนาให้มี ความสมบูรณ์ต่อไป เนื่องจากการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับรูปแบบการเรียนรู้ ที่เชื่อมโยงกับ Digital Platform จะเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่มีแนวโน้มว่า จะต้องใช้กันมากขึ้นในทุกระดับการศึกษา เพื่อให้การเรียนรู้ของประเทศไทย ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564, หน้า 253-255)

องค์การในยุคโลกาภิวัตน์ต่างต้องปรับตัวเองให้เข้ากับพลวัตของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นองค์การต้องเรียนรู้ที่จะต้องปรับตัวรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้้องค์การอยู่รอดและสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ้องค์การนั้น ๆ ผู้นำหรือผู้บริหาร้องค์การเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน อันส่งผลต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดแก้องค์การ (มยุรี วรรณสกุลเจริญ และชาญณรงค์ รัตนพนากุล, 2563, หน้า 193-204) ดังนั้นสถานการณ์ปัจจุบันทำให้บุคลากรให้ความสำคัญต่อเรื่องประสิทธิผลของ้องค์การอย่างมาก เพราะคำนึงถึงเรื่องประสิทธิผลของ้องค์การนั้นเป็นสำคัญ

จากผลการรายงานผลการติดตามและประเมินผล การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ในมาตรฐานที่ 3 สมรรถิผลการบริหารและการจัดการศึกษา 6 ตัวบ่งชี้ จำนวน 16 ประเด็น พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับคุณภาพดีเยี่ยม จำนวน 92 เขต คิดเป็นร้อยละ 50.27 รองลงมา คือระดับคุณภาพดีมาก จำนวน 81 เขต คิดเป็นร้อยละ 44.26 ระดับคุณภาพดี จำนวน 9 เขต คิดเป็นร้อยละ 4.92 และระดับคุณภาพพอใช้จำนวน 1 เขต คิดเป็นร้อยละ 0.55 ตามลำดับ (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564, หน้า จ-ฉ)

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการหรือหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะจัดทำวิจัยองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาเป็น้องค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบ สำนักงานศึกษาธิการภาค 12 มี้องค์ประกอบอะไรบ้าง ซึ่งกลยุทธ์ ดังกล่าวเป็นแนวคิดที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลนโยบาย โดยพิจารณาจากการตัดสินใจร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเกณฑ์

ความสอดคล้อง ความเหมาะสมเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ดังนั้นผู้วิจัยจัดทำวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบ สำนักงานศึกษาธิการภาค 12 เพื่อเป็นข้อเสนอที่เหมาะสมในการปฏิบัติตามภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตรับผิดชอบ สำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อไป

จุดประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12
2. เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12
3. เพื่อตรวจสอบ ยืนยันข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) เป็นการวิจัยลักษณะเป็นสหวิทยาการ (Interdisciplinary Approach) คือ ศึกษาโดยใช้ศาสตร์หลายสาขาและวิธีการหลายวิธีผู้วิจัยได้กำหนดการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ จำนวนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 จำนวน 14 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 70 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2.1 ขอบเขตขององค์ประกอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) ประเด็นกลยุทธ์ 4) กลยุทธ์ 5) เป้าประสงค์ 6) ตัวชี้วัด

2.2 ขอบเขตเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดกรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์การบริหารจัดการตามภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา วิถีปฏิบัติใหม่ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการและตามประกาศกระทรวง ศึกษาธิการว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2560 และฉบับที่ 2 ลงวันที่ 28 สิงหาคม 2561

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบศึกษาเอกสารที่เก็บข้อมูลพหุกรณี แบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิและแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 12

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบ สำนักงานศึกษาธิการภาค 12 มีผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 พบว่า

1.1 ด้านการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 มีหน้าที่ จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

ที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของ หน่วยงานดังกล่าว ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน การระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม การ ดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา ประสานการ ปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น และ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ ได้รับมอบหมาย

1.2 ระดับสภาพการปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษาในเขต รับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติพบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานและการจัดการศึกษามีค่าเฉลี่ยในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.54$) ด้านการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$) และด้านการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) ตามลำดับ ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัลของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 โดย ภาพรวมทุกด้านมีความต้องการจำเป็น โดยมีค่า PNI_{Modified} อยู่ระหว่าง 0.31 ถึง 0.35 โดย ภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 0.33

1.3 ผลการศึกษาพหุกรณี ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาพหุกรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 แห่ง สรุปโดยรวมดังนี้

1) วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) องค์กรคุณภาพ คุณธรรม บนพื้นฐานความเป็น ไทย (QUALITY AND MORAL ORGANIZATION BASED ON THAINESS) 2) เป็นองค์กรคุณภาพ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน 3) ผู้เรียนมีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) พันธกิจ ประกอบด้วย 1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) พัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมตามช่วงวัย มีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึกเป็นพลเมืองไทยที่ดี 3) สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษา อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 4) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษาและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 5) ส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3) เป้าหมาย ประกอบด้วย 1) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีฐานความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย 2) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต สามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม อย่างมีความสุขตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3) ผู้เรียนทุกคนได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 4) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะ ความรู้ความเชี่ยวชาญและจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและการรายงานผลอย่างเป็นระบบใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาโดยกระบวนการมีส่วนร่วม

4) จุดเน้น ประกอบด้วย 1) เด็กระดับปฐมวัยได้รับการเสริมภาษาและมีพัฒนาการทั้ง 4 ด้านในระดับดี 2) พาน้องกลับมาเรียน 3) อ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น 4) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร 5) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความพอเพียง มีวินัย ซื่อสัตย์สุจริต และจิตสาธารณะ 6) ผู้เรียนทุกคนมีความปลอดภัย 7) ครู ผู้บริหารสถานศึกษา มีนวัตกรรมหรือผลงานวิจัยหรือผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 8) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

5) กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ 2) สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน 3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

6) แนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย 1) มีการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษา สร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้กับผู้เรียนในการดูแลป้องกันตนเองจากภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ 2) มีแนวทางการดำเนินงานในการป้องกันเฝ้าระวังเด็กออกกลางคันและแนวทางการดำเนินงานในการช่วยเหลือเด็กออกกลางคันที่ไม่กลับเข้าระบบ การศึกษา ขยายผลการพัฒนานวัตกรรมหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับสถานศึกษาและดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืน 3) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษา นำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน และมีแผนการนิเทศติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษา 4) นำผลประเมิน RT หรือ NT หรือ O-NET หรือ ผลการประเมินผู้เรียนอื่น ๆ ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจในการนำผลประเมินไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยสร้างความร่วมมือกับสถาน ศึกษาในสังกัดเพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 6) เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงคุณภาพโดยใช้มาตรการเสริมสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน 7) สร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานด้วยการนำระบบเครือข่าย ก.ต.ป.น. มาใช้ในการกำกับติดตาม 8) ส่งเสริมการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลสารสนเทศออกสู่สถานศึกษาและสาธารณชน

1.4 การสัมภาษณ์เชิงลึกผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำความคิดเห็นมาประกอบร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายและตอบสนองต่อนโยบายและตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นของกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวิธีการหรือรูปแบบที่หลากหลายในการขับเคลื่อนนโยบายการแก้ปัญหาและการพัฒนา ที่สำคัญการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาตามบริบทของเขตพื้นที่การศึกษารูปแบบเป็นรูปธรรม มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน ที่สอดคล้องกับการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน มีมาตรฐานการทำงานเพราะในกระบวนการทำงานต้องศึกษาสภาพทั่วไปของหน่วยงาน มีข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาหน่วยงานและที่สำคัญต้องมาจากการร่วมคิดของทุกภาคส่วน

1.5 แนวทางการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือ 1) ส่งเสริมประสิทธิภาพการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติตามแผนมีการนิเทศ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลตามแผนที่เป็นระบบครบวงจร 2) ส่งเสริมสนับสนุนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ให้มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อพัฒนาทักษะและคุณลักษณะพื้นฐาน

ของพลเมืองไทย 3) จัดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งข้าราชการพลเรือน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสายสนับสนุน เช่น พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างรายปี 4) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาให้สามารถใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมข้อมูลนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา อาคาร ครุภัณฑ์และการให้บริการด้านอื่น ๆ 5) พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ ทักษะกระบวนการ การนำหลักการประยุกต์ใช้ และขยายการสร้างความรู้เชิงวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม 6) สร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคจนจบการศึกษาภาคบังคับ ดำเนินการให้เด็กกลุ่มเสี่ยงที่ออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพและจิตวิญญาณความเป็นครู 8) ส่งเสริม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของสังคมอย่างต่อเนื่อง ประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องและระดมทรัพยากรเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา 9) พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีระบบการบริหารจัดการที่มีขีดสมรรถนะสูง มีคุณภาพมาตรฐาน สามารถจัดการศึกษาที่สอดคล้องและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 10) ส่งเสริมและพัฒนาระบบสารสนเทศในหน่วยงานทุกระดับให้มีระบบข้อมูลจัดการและรายงาน ปพ.ออนไลน์ ระบบรายงานผลต่อพระราชบัญญัติอำนวยการความสะอาด/พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล/ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา/สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษา อาคาร ครุภัณฑ์ และการให้บริการอื่น ๆ

2. ผลการยกร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ประกอบด้วย

ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) ประเด็นกลยุทธ์ 4) กลยุทธ์ 5) เป้าประสงค์ และ 6) ตัวชี้วัด ใน 3 ประเด็นกลยุทธ์ ดังนี้คือ

ประเด็นกลยุทธ์ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 15 เป้าประสงค์ 16 ตัวชี้วัด 18 แนวทางการพัฒนา

ประเด็นกลยุทธ์ 2 สมรรถนะการบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 10 เป้าประสงค์ 15 ตัวชี้วัด 11 แนวทางการพัฒนา

ประเด็นกลยุทธ์ 3 การบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 9 เป้าประสงค์ 12 ตัวชี้วัด 12 แนวทางการพัฒนา

ผลการวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน พบว่าผู้เชี่ยวชาญทุกท่านเห็นด้วยกับข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.69$) รองลงมาคือ ความสอดคล้อง ($\bar{X} = 4.60$) ความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.59$) ความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.58$) ตามลำดับ

3. ผลการตรวจสอบยืนยันข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ผลการตรวจสอบยืนยันข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ในด้านความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ด้านความสอดคล้อง (Compatibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility)การวิเคราะห์เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

อภิปรายผล

ในการวิจัยเรื่องข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. สภาพและแนวทางการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผล พบว่าสภาพปัจจุบันของการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) โดยรวมทุกด้านมีความต้องการจำเป็นในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีหน้าที่ปฏิบัติการกิจของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำ

นโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมสถานศึกษาในเขตพื้นที่ ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา การระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษา สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน อปท. บุคคล องค์กรชุมชนองค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่จะพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้นควรส่งเสริมประสิทธิภาพการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติตามแผน ส่งเสริมสนับสนุนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร จัดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาให้สามารถใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคจนจบการศึกษาภาคบังคับ สนับสนุนให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับ Steers (1977, pp. 59-60) ได้เสนอปัจจัยการบริหารซึ่งเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพองค์กรในยุคดิจิทัลได้นั้นต้องมีหลัก 4 ประการใหญ่ ๆ คือ 1) ลักษณะขององค์กร โครงสร้างขององค์กร บทบาทของเทคโนโลยี 2) ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 3) ลักษณะของบุคลากร ความผูกพันต่อองค์กร การปฏิบัติงาน 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมาย การจัดหาและการใช้ทรัพยากร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่ และจากการศึกษาของ รติรัตน์ คล่องแคล่ว (2561, หน้า 26) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพที่มีความสำคัญต่อหน่วยงานต่าง ๆ อย่างมากเพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร ในการที่จะตัดสินใจว่าองค์กรจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ ดังนั้นประสิทธิภาพเป็นการทำให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิตที่ต้องการจึงมีความสัมพันธ์กันทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายภายในเงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดการบรรลุประสิทธิภาพจึงเป็นที่พึงปรารถนาของทุกองค์กร

2. ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ประกอบด้วย 3 ประเด็นกลยุทธ์ 10 กลยุทธ์ 41 แนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 ด้านการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 15 เป้าประสงค์ 16 ตัวชี้วัด 18 แนวทางการพัฒนา ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญและมีความต้องการจำเป็นมากที่สุด เนื่องจากการพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลจะสำเร็จหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง สอดคล้องกับ อังสนา เข้มไคร (2559, หน้า 20) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลว่าเป็นผลสำเร็จในการทำงาน การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ความสามารถขององค์การในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีในช่วงเวลาที่กำหนด อาจจะวัดจากผลผลิตที่ได้ตามเป้าหมาย โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์การ 5 ประการ คือความสามารถในการผลิต ขวัญกำลังใจการปฏิบัติงาน การปรับตัวและความเป็นปึกแผ่นขององค์การ ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

2.2 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 ด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 10 เป้าประสงค์ 15 ตัวชี้วัด 11 แนวทางการพัฒนาประเด็นกลยุทธ์ด้านสัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ในการรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนั้นหากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลแล้วย่อมส่งผลต่อการจัดการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ ไพโรจน์ คะเซนทร์ (2556, หน้า 89) ได้ให้คำจำกัดความผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการไว้ว่า คือ คุณลักษณะ ความรอบรู้ ความสามารถของบุคคลอันเป็นผลมาจากการเรียนการสอนหรือ มวลประสบการณ์ทั้งปวงที่บุคคลได้รับการเรียนการสอนทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ของสมรรถภาพทางสมองซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการตรวจสอบระดับความสามารถสมองของบุคคลว่าเรียนแล้วรู้อะไรบ้าง ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นจากการเรียนการฝึกฝนหรือประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งในโรงเรียนที่บ้าน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ รวมทั้งความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรมต่าง ๆ ก็เป็นผลมาจากการฝึกฝนด้วย นอกจากนี้ สุรวุฒิ พลมณี (2557, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ไว้ว่า คือ ผลจากการวัดความเปลี่ยนแปลงและประสบการณ์การเรียนรู้ในเนื้อหาสาระที่เรียนมาแล้วว่าเกิดการเรียนรู้เท่าใดมีความสามารถชนิดใดโดยสามารถวัด ได้จากแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ในลักษณะต่าง ๆ และการวัดผลตามสภาพจริงเพื่อบอกถึงคุณภาพการศึกษา

2.3 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ด้านการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 9 เป้าประสงค์ 12 ตัวชี้วัด 12 แนวทางการพัฒนา ซึ่งประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศนี้คือ การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นหลักการสร้างและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาลอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การกระจาย

อำนาจและการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่เป้าหมาย (มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, 2560, หน้า 5) ซึ่งสอดคล้องกับ รพงค์ มหาโพธิ์ (2555, หน้า 23) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรเพื่อ 1) เพื่อเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร 2) เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและอยู่รอด เมื่อต้องประสบกับปัญหาและการเปลี่ยนแปลง 3) เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานอย่างมีแผน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ ขององค์กรร่วมกัน 4) เพื่อมุ่งปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไขวัฒนธรรมที่ล้าสมัย ไร้สาระ ขัดต่อความเจริญขององค์กร โดยมุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของงานที่บรรลุตามเป้าหมายมากกว่าวิธีการ 5) ควรมุ่งส่งเสริมหลักการทำงานที่เน้นหลักการมากกว่าตัวบุคคล ควรเน้นทั้งปริมาณงานและความรู้สึกของคนไปพร้อม กัน 6) ส่งเสริมการกระจายการตัดสินใจออกจากส่วนกลางให้มากที่สุดมุ่งให้การตัดสินใจเกิดขึ้นในจุดที่มีข้อมูลพร้อมที่ จะทำการตัดสินใจให้เป็นผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจ 7) มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกขององค์กร ทุกคนตระหนักในภาระความรับผิดชอบต่อตำแหน่งและหน้าที่ 8) มุ่งดำเนินการสร้างสรรค์ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรไม่เดินสวนทางกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. การตรวจสอบและประเมินข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ผลการวิจัยพบว่า ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง และความเป็นประโยชน์ ของข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความสอดคล้อง และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ผู้เชี่ยวชาญ ทั้งหมด เห็นด้วยทุกองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังนี้คือ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และแนวทางการพัฒนา

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตรับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 มี 3 ประเด็นกลยุทธ์ คือ 1) การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 15 เป้าประสงค์ 16 ตัวชี้วัด 18 แนวทางการพัฒนา 2) สมรรถผลการบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 10 เป้าประสงค์ 15 ตัวชี้วัด 11 แนวทางการพัฒนา 3) การบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 9 เป้าประสงค์ 12 ตัวชี้วัด 12 แนวทางการพัฒนา

ซึ่งจะเป็นแนวทางสำคัญในการกำหนดทิศทาง และนโยบายในการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ไพโรจน์ คะเซนทร์ . (2556). *การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน*. [www.waltoongpel.com](http://www.waltoongpel.com/Sarawichakarn/wichakarn/1-10/การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน)
/Sarawichakarn/wichakarn/1-10/การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน.
- มยุรี วรรณสกุลเจริญ และชาญณรงค์ รัตนพนากุล. (2563). *ประสิทธิผลขององค์การ (Organizational Effectiveness)*. วารสารศิลปการจัดการ, 4(1), 193-204.
- รติรัตน์ คล่องแคล่ว. (2561). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเขตภาคตะวันออก*. รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ.2562-2564 (Education in Thailand 2019 - 2021)*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิคจำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2560). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560*. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานการพิมพ์ สำนักพิมพ์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ 2561 –2580*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ.
- สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560*. โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สุรวิทย์ พลมณี. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ*. รายงานการวิจัย, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- อังสนา เข้มไคร. (2559). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- Steers, Richard. M. (1977). *Organization Effectiveness: Behavioral View*. Santa Monica, CA: Goodyear.