

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก
ผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น
เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21*

DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT MODEL FOR SMALL SCHOOLS THROUGH
AREA-BASED RESOURCE SHARING MECHANISMS AND LOCAL WISDOM ASSETS
TO ENHANCE 21ST CENTURY COMPETENCY-BASED LEARNING QUALITY

ณรงค์ศักดิ์ จันทรังษี

Narongsak Gantarungsri

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2, ประเทศไทย

Sakonnakhon Primary Educational Service Area Office 2, Thailand

E-mail: Narongsak002516@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก 2) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น และ 3) ตรวจสอบและรับรองคุณภาพของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการจากโรงเรียนขนาดเล็ก 155 โรงเรียน รวม 310 คน เครื่องมือวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามความต้องการจำเป็น ประเด็นการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินคุณภาพรูปแบบ เครื่องมือมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80–1.00 และค่าความเชื่อมั่น 0.92 และ 0.89 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมมีค่าดัชนีเท่ากับ 0.32 ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ กระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก เท่ากับ 0.34 รองลงมาคือกลไกการขับเคลื่อนพื้นที่ ระบบกำกับติดตามและประเมินผล และฐานทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามลำดับ 2) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการและวัตถุประสงค์ กลไก

* Received: 20 April 2026; Revised: 6 July 2026; Accepted: 21 July 2026.

การขับเคลื่อนพื้นที่ ฐานทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น กระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และระบบกำกับติดตาม และประเมินผลดิจิทัล และ 3) ผลการตรวจสอบและรับรองรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ 9 คน พบว่า คุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.59 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 โดยด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.67 แสดงว่ารูปแบบมีความเหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ และถูกต้อง สามารถนำไปใช้ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้ทรัพยากรร่วมกันและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนอย่างยั่งยืน เป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับบริบทพื้นที่

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการ, กลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่, ฐานทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น, คุณภาพการเรียนรู้ตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21

Abstract

This research article aimed to: 1) examine the current conditions and priority needs of small-school management; 2) develop a management model for small schools through area-based resource-sharing mechanisms and local wisdom assets; and 3) evaluate and validate the quality of the developed model. This study employed a developmental research design. The population comprised 310 participants, consisting of school administrators and academic affairs teachers from 155 small schools. The research instruments included a priority needs assessment questionnaire, focus group discussion guidelines, and a model quality evaluation form. The instruments yielded item-objective congruence indices ranging from 0.80 to 1.00 and reliability coefficients of 0.92 and 0.89, respectively. Data were analyzed using the mean, standard deviation, Priority Needs Index, and content analysis.

The findings revealed that: 1) the overall Priority Needs Index for small-school management was 0.32. The active learning process had the highest priority need, with an index of 0.34, followed by the area-based implementation mechanism, the monitoring and evaluation system, and the local wisdom asset base, respectively; 2) the developed model consisted of five components: principles and objectives, an area-

based implementation mechanism, a local wisdom asset base, an active learning process, and a digital monitoring and evaluation system; and 3) the evaluation and validation conducted by nine experts indicated that the overall quality of the model was at the highest level ($M = 4.59$, $SD = 0.50$), with appropriateness receiving the highest mean score ($M = 4.67$). These findings demonstrate that the model is appropriate, feasible, useful, and accurate. It can be practically implemented to enhance the quality of 21st-century competency-based learning in small schools by integrating shared resources and local wisdom to sustainably develop learners' competencies in accordance with local contexts.

Keywords: Management Model, Regional Resource-Sharing Mechanism, Local Wisdom Assets, 21st-Century Competency-Based Learning Quality.

บทนำ

การจัดการศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนไทยให้มีสมรรถนะสูงและมีทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ระบบการศึกษาต้องเร่งปรับตัวจากการจัดการเรียนรู้เชิงเนื้อหาไปสู่การจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ (Competency-based Education) เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการปรับตัวและแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้เครือข่ายความร่วมมือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง และแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2567 - 2568) ที่ให้ความสำคัญกับการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การสร้างความเสมอภาค และการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่บูรณาการแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น (Soft Power) เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาในทุกพื้นที่ให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะอย่างเต็มศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

สภาพปัญหาปัจจุบันในการจัดการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็ก ยังคงเผชิญกับข้อจำกัดที่รุนแรง ทั้งความขาดแคลนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี และปัญหาบุคลากรครูไม่ครบชั้นหรือสอนไม่ตรงวิชาเอก ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน จึงมุ่งเน้นการแก้ปัญหาผ่านกลไกเครือข่ายความร่วมมือเชิงพื้นที่ (Area-based Network) และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Resource Sharing) ควบคู่ไปกับการดึงดูดทุนทางสังคมและทุนทางวัฒนธรรมในชุมชนมาเป็นฐานการเรียนรู้ โดยเชื่อว่าการผนึกกำลังและการแบ่งปันทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและชุมชน จะเป็นการทำลายข้อจำกัดด้านทรัพยากรและสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาขนาดเล็ก สามารถจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มทางการศึกษาได้มากกว่าการบริหารงานแบบอิสระเพียงลำพัง (UNESCO, 2015)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีโรงเรียนขนาดเล็ก 155 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 59.22 ของสถานศึกษาทั้งหมด โดยผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบปัญหาครูไม่ครบชั้น งบประมาณจำกัด การกระจายทรัพยากรไม่ทั่วถึง และครูบางส่วนยังขาดทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างไรก็ตาม จังหวัดสกลนครได้รับการรับรองเป็นนครหัตถศิลป์โลกด้านครามธรรมชาติ และมีแหล่งเรียนรู้สำคัญ เช่น ศูนย์เรียนรู้ผ้าย้อมครามวิชาลัยดอนกอย ณ โรงเรียนบ้านดอนกอย ซึ่งพัฒนาเป็น “ดอนกอยโมเดล” จนช่วยเพิ่มรายได้และคุณภาพชีวิตของชุมชน รวมถึงวิสาหกิจชุมชนผ้าย้อมครามบ้านโนนเรือที่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์สู่ตลาดสากล ต้นทุนภูมิปัญญาเหล่านี้จึงสามารถนำมาเชื่อมโยงกับการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและศูนย์เรียนรู้ เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2, 2567)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยในฐานะรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จึงเห็นความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ที่บูรณาการการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่กับต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น ภายใต้แนวคิดระบบนิเวศโรงเรียนคุณภาพเฉพาะทาง และกลไก 4-S ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และพื้นที่ เพื่อแก้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก รูปแบบดังกล่าวจะช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการบริหาร พัฒนาศักยภาพครู เชื่อมโยงการเรียนรู้กับวิถีชีวิตและภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนเสริมสร้างสมรรถนะ ความรัก และความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของผู้เรียน อันนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น
3. เพื่อตรวจสอบและรับรองคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 155 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 310 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย งานวิจัยนี้ใช้เครื่องมือ 3 ชนิด ได้แก่ แบบสอบถามความต้องการจำเป็น เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 15 ข้อ ครอบคลุม 4 ด้าน ประเด็นการสนทนากลุ่มใช้ในขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ และแบบประเมินคุณภาพรูปแบบ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 12 ข้อ ครอบคลุม 4 ด้านเช่นกัน

การสร้างเครื่องมือเริ่มจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนิยามศัพท์และโครงสร้างข้อคำถาม จากนั้นนำเครื่องมือทั้ง 2 ฉบับเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ผลที่ได้อยู่ในช่วง 0.80–1.00 ทุกข้อ ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด หลังจากนั้น นำเครื่องมือทั้ง 2 ฉบับไปทดลองใช้ (try-out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, L. J, 1990) พบว่า แบบสอบถามความต้องการจำเป็นได้ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.92 และแบบประเมินคุณภาพรูปแบบ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.89

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลเป็นลำดับขั้น เริ่มจากการสำรวจความต้องการจำเป็น การจัดเวทีสนทนากลุ่ม และประเมินเพื่อตรวจสอบและรับรองคุณภาพของรูปแบบ ดังนี้

1. การศึกษาความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

1.1 ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในรูปแบบออนไลน์ (Google Forms) เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

1.2 การประสานงาน ขอหนังสือความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 155 แห่ง

1.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด (Census) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 155 คน และครูวิชาการ 155 คน รวมทั้งสิ้น 310 คน โดยติดตามผลผ่านระบบออนไลน์ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน 100%

2. การพัฒนารูปแบบ (Model Development)

ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบและการตรวจสอบรับรองรูปแบบ ในระยะการพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน เข้าร่วมประชุมเพื่อวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะต่อร่างรูปแบบแรก จากนั้นจัดบันทึกสรุปประเด็นคำแนะนำและข้อเสนอแนะที่ได้ เพื่อนำมาปรับปรุงและร่างรูปแบบฉบับสมบูรณ์ ในระยะการตรวจสอบและรับรองรูปแบบ ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมคู่มือรูปแบบและแบบประเมินคุณภาพไปยังผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน เพื่อประเมินคุณภาพรูปแบบครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ แล้วรวบรวมผลการประเมินไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1.1 ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1.2 การวิเคราะห์ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เกณฑ์การตัดสินค่าดัชนี PNI ที่มีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป ถือว่ามีความต้องการเป็นในระดับสูง โดยใช้สูตร Modified Priority Need Index ($PNI_{modified}$)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.1 ใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ

2.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการจัดบันทึกและการถอดบทสนทนามาจำแนกกลุ่มคำตอบวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ และสังเคราะห์เป็นบทสรุป เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและร่างองค์ประกอบของรูปแบบให้มีความสมบูรณ์

ผลการวิจัย

การพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัย มีดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนี PNI เท่ากับ 0.32 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก มีค่าดัชนี PNI เท่ากับ 0.34 รองลงมาคือ ด้านกลไกการขับเคลื่อนพื้นที่ มีค่าดัชนี PNI เท่ากับ 0.33 ด้านระบบกำกับติดตามและประเมินผล มีค่าดัชนี PNI เท่ากับ 0.32 และด้านฐานทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น มีค่าดัชนี PNI เท่ากับ 0.31 ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวิเคราะห์คะแนนความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

รายการประเมิน	สภาพที่คาดหวัง (I)			สภาพปัจจุบัน (D)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า	PNI _{Modified}	ลำดับ
ด้านกลไกการขับเคลื่อนพื้นที่	4.48	0.53	มาก	3.37	0.58	ปานกลาง	0.33	2
ด้านฐานทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.32	0.63	มาก	3.31	0.53	ปานกลาง	0.31	4
ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก			มากที่สุด	3.39	0.49	ปานกลาง	0.34	1

รายการประเมิน	สภาพที่คาดหวัง (I)			สภาพปัจจุบัน (D)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{x}$	S.D.	แปลค่า	$\bar{x}$	S.D.	แปลค่า	PNI _{Modified}	ลำดับ
ด้านระบบกำกับ								
ติดตามและ								
ประเมินผล	4.48	0.53	มาก	3.38	0.58	ปานกลาง	0.32	3
เฉลี่ยรวม 4 ด้าน	4.45	0.55	มาก	3.37	0.58	ปานกลาง	0.32	

จากตารางที่ 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในภาพรวมมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) เท่ากับ 0.32 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก PNI_{modified} = 0.34) ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาระดับค่าเฉลี่ย พบว่า สภาพที่คาดหวังในทุกด้านอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.32 - 4.53) ในขณะที่สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน ($\bar{x}$ = 3.31 - 3.39) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างสำคัญที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาผ่านรูปแบบการบริหารจัดการอย่างเร่งด่วน

2. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ที่พัฒนาขึ้นมี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) หลักการและวัตถุประสงค์ (2) กลไกการขับเคลื่อนพื้นที่ (3) ฐานทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น (4) กระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และ (5) ระบบกำกับติดตามและประเมินผลดิจิทัล

3. ผลการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้อง ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 (S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 (S.D. = 0.48) และต่ำสุดคือด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 (S.D. = 0.51) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบบประเมินคุณภาพและรับรองรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น

รายการประเมิน	$\bar{x}$	S.D.	แปลค่า
ด้านความเหมาะสม (Propriety Standard)	4.67	0.48	มากที่สุด
ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard)	4.56	0.51	มากที่สุด
ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard)	4.63	0.49	มากที่สุด
ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard)	4.52	0.51	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม 4 ด้าน	4.59	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินคุณภาพและรับรองรูปแบบการบริหารจัดการโดยผู้เชี่ยวชาญ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผลการประเมินที่อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกมิติ เป็นการยืนยันและรับรองคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้น ว่ามีความสอดคล้องตามหลักวิชาการ มีความถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติ และมีความเป็นไปได้สูงในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

การพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่ความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูง โดยด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI = 0.34) สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งมีโรงเรียนขนาดเล็ก 151 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 59.22 และประสบปัญหาทางงบประมาณจำกัด ครูไม่ครบชั้น และสอนไม่ตรงวิชาเอก ทำให้การบริหารแบบเอกเทศขาดประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2, 2567) ผู้บริหารและครูจึงต้องการใช้เครือข่ายความร่วมมือเชิงพื้นที่และการแบ่งปันทรัพยากร ควบคู่กับการยกระดับการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ส่วนกลไกการขับเคลื่อนพื้นที่ที่มีค่าความต้องการจำเป็นรองลงมา (PNI = 0.33) สะท้อนถึงความสำคัญของการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อแก้ข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร

2. ผลการพัฒนารูปแบบพบว่า มี 5 องค์ประกอบหลัก โดยใช้กลไกการขับเคลื่อนพื้นที่ ฐานทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น และระบบกำกับติดตามและประเมินผลดิจิทัลเป็นแกนสำคัญ สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของ สพป.สกลนคร เขต 2 ที่มีเครือข่ายความร่วมมือและการนิเทศติดตามโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน ผู้วิจัยบูรณาการแนวคิดระบบนิเวศโรงเรียนคุณภาพเฉพาะทาง (Boutique School Ecosystem) กับกลไก 4-S (Shared Manpower, Material, Money, Space) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ผ่านต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น การทอผ้าบ้านหนองม่วงและแหล่งเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2, 2567) โครงสร้างเครือข่ายดังกล่าวช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กใช้ศักยภาพของภาคีมาชดเชยข้อจำกัดด้านทรัพยากร สอดคล้องกับ UNESCO ที่ระบุว่า การแบ่งปันทรัพยากรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพได้มากกว่าการบริหารงานโดยลำพัง (UNESCO, 2015) ทั้งยังส่งเสริมการนำประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นต้นทุนทางการศึกษา สอดรับกับการจัดการเรียนรู้ Active Learning ผ่าน Soft Power ด้วย AI และการใช้ระบบติดตามดิจิทัลตามแนวทางระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)

3. ผลการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า รูปแบบมีคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.59) โดยด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.67) เนื่องจากพัฒนาจากสภาพปัญหาจริงและผ่านการสนทนากลุ่มเพื่อปรับองค์ประกอบให้สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนและชุมชน รูปแบบใช้แนวคิดระบบนิเวศโรงเรียนคุณภาพเฉพาะทางและกลไก 4-S เพื่อแก้ข้อจำกัดด้านบุคลากร วัสดุงบประมาณ และพื้นที่ จึงมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่เชื่อมโยงกับวิถีท้องถิ่น อันนำไปสู่การยกระดับสมรรถนะผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สอดคล้องกับมาตรฐานการประเมินโครงการของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation ซึ่งให้ความสำคัญกับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ในการแก้ปัญหาจริงอย่างยั่งยืน (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, 1994)

องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ที่เรียกว่า L4-SA Model โดยที่ชื่อ L4-SA Model มาจากการย่อองค์ประกอบหลักของรูปแบบดังนี้ L (Local Wisdom Assets) หมายถึง ฐานทุนภูมิปัญญาท้องถิ่นที่นำมาใช้เป็นสาระและแหล่ง

เรียนรู้ 4-S (Shared Manpower, Material, Money, Space) หมายถึง กลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกัน 4 ด้าน ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และพื้นที่ และ A (Active Learning Process) หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่รับแรงส่งจากทั้ง L และ 4-S เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนใน ศตวรรษที่ 21 นวัตกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่ระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ฐานภูมิปัญญา และสมรรถนะ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนโรงเรียนขนาดเล็กจากการบริหารแบบเอกเทศสู่การเป็นเครือข่าย ความร่วมมือเชิงพื้นที่ โดยใช้กลไก 4-S เป็นตัวขับเคลื่อนทรัพยากร และใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Soft Power) เป็นฐานในการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมการบริหารที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างอัตลักษณ์ทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ดังภาพ



จากภาพ L4-SA Model สามารถอธิบาย ดังนี้

1. โครงสร้างหลังคา (Principles and Objectives) คือ หลักการและวัตถุประสงค์ ซึ่งการวาง การลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนขนาดเล็กไว้ในส่วนบนสุด แสดงถึงเจตนารมณ์ ที่แน่วแน่และสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ
2. ฐานพลังขับเคลื่อน 3 ประสาน (L, 4-S, A) แสดงถึงการผนึกกำลังกัน ดังนี้
L (Local Wisdom Assets) ซึ่งเป็นกลุ่ม Soft Power เช่น กลุ่มทอผ้าและแหล่งเรียนรู้ ประวัติศาสตร์

4-S Mechanism การใช้รูปฟันเฟือง (Gears) สื่อถึงความเคลื่อนไหว (Dynamics) ของการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้ง 4 ด้าน (Manpower, Material, Money, Space)

A (Active Learning Process) การวางแผนกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกเป็นศูนย์กลางที่รับแรงส่งจาก L และ 4-S เพื่อส่งต่อไปยังตัวผู้เรียน

3. ระบบนิเวศการติดตาม (Monitoring & Evaluation) โดยการเชิดชูเกียรติสถานศึกษา “สถานศึกษาต้นแบบภูมิปัญญา (Local Wisdom Model School)” ซึ่งจะสร้างความยั่งยืนให้กับระบบนิเวศนี้

4. ผลลัพธ์ที่ทรงคุณค่า (Outcome) คือ คุณภาพผู้เรียนตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21

สรุปผลวิจัยและข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลวิจัย

งานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 กำลังเผชิญกับช่องว่างที่ชัดเจนระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นจริง โดยเฉพาะในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกซึ่งมีความต้องการจำเป็นสูงสุด สะท้อนว่าการบริหารแบบเอกเทศเพียงลำพังไม่เพียงพอต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียนในบริบทปัจจุบัน L4-SA Model ที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยนี้ตอบสนองต่อช่องว่างดังกล่าวโดยตรง ด้วยการบูรณาการกลไก 4-S และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ากับกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกภายใต้ระบบกำกับติดตามแบบดิจิทัล ทำให้รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ผ่านกลไกการใช้ทรัพยากรร่วมกันเชิงพื้นที่และต้นทุนภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตามสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 นี้ไม่ใช่เพียงกรอบทฤษฎี แต่เป็นนวัตกรรมการบริหารที่ออกแบบมาให้สอดคล้องกับข้อจำกัดและโอกาสของพื้นที่อย่างแท้จริง ผลการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เป็นเครื่องยืนยันว่ารูปแบบนี้มีความพร้อมสำหรับการนำไปทดลองใช้จริงในพื้นที่

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นด้านที่มีค่าดัชนีความ

ต้องการจำเป็นสูงสุด โดยควรมุ่งเน้นการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำรูปแบบกลไก 4-S (Shared Manpower, Material, Money, Space) ไปปรับใช้ในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือเชิงพื้นที่ เพื่อลดข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากรครูไม่ครบชั้น โดยเฉพาะการหมุนเวียนครูวิชาเอกและการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นพื้นที่เรียนรู้ร่วมกัน

3) โรงเรียนควรมีการสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลชุมชนทรัพยากรทางปัญญา ในพื้นที่ เช่น แหล่งเรียนรู้การทอผ้าบ้านหนองม่วง และศาสนสถานทางประวัติศาสตร์ เพื่อนำมาใช้เป็นฐานทุน (Soft Power) ในการสร้างอัตลักษณ์และยกระดับสมรรถนะผู้เรียน

2.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้กับโรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์และสมรรถนะผู้เรียนในเชิงประจักษ์

2) ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพรายกรณี (Case Study) ในโรงเรียนที่มีความโดดเด่นด้านการบริหารจัดการแบบโรงเรียนคุณภาพเฉพาะทาง (Boutique School Ecosystem) เพื่อถอดบทเรียนความสำเร็จและปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

3) ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแพลตฟอร์มกลาง สำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกันของโรงเรียนขนาดเล็กในระดับเขตพื้นที่ให้มีความสมบูรณ์และใช้งานได้ง่ายยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. (2567). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สกลนคร : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. (2567). *รายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ปีการศึกษา 2567*. สกลนคร : กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.สกลนคร เขต 2.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก*.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*.
กรุงเทพมหานคร : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). Harper & Row.
- Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. (1994). *The Program Evaluation Standards: How to Assess Evaluations of Educational Programs* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- UNESCO. (2015). *Rethinking Education: Towards a global common good?*. Paris: UNESCO.