ISSN : 3088 3512 (Online)

วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์
Journal of Research of Social Studies Review

ปีที่ 2 ฉบับที่ /4 (ตุลาคม-ธันวาคม, 2568)
Vol. 2 No. 2 (October-December, 2025)

วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์
โรงเรียนมงคลญาณปริยัติ
วัดสระทอง เลขที่ 15 ถนนหายโศก
ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัด
ร้อยเอ็ด 45000
โทร. 0935602069, 092 746 7383
E-MAIL: BOOUNPEGGG@GMAIL.COM

วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์ ปีที่ 2 ฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2568)

ISSN : 3988 3512 (Online)

- **ที่ปรึกษา**

  ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกอร บุญมี : มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- **บรรณาธิการ**

  ดร.บุญเพ็งสิทธิวงษา
- ผู้ช่วยบรรณาธิการ

  พระครูสุวรรณสรานุกิจ
- **กองบรรณาธิการ (Editorial Board)**

ศาสตราจารย์ ดร.กิตติศักดิ์ เจิมสิทธิประเสริฐ : มหาวิทยาลัยชินวัตร
ศาสตราจารย์ ดร.อัญชลี มีสุข : มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
รองศาสตราจารย์ ดร.พิสิฐ โอ่งเจริญ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
รองศาสตราจารย์ ดร.ราเชนทร์ นพณัฐวงศกร : มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
รองศาสตราจารย์ ดร.กตัญญู แก้วหานาม : มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
รองศาสตราจารย์ ดร.โชคชัย ยืนยง : มหาวิทยาลัยขอนแก่น
รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา คล้ายเดช : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคณาภูมิ : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุญเหลือ บุบผามาลา : วิทยาลัยพิชญบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมปอง สุวรรณภูมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

- **ผู้จัดการวารสาร**

  ดร.สนั่น ประเสริฐ
- **ผู้ช่วยผู้จัดการวารสาร**

  ดร.สงวน หล้าโพนทัน

Advisor:

Assistant Professor Dr. Kanokorn Boonmee: Northeastern University

Editorial Board:

- **Editor:** Dr. Boonpeng Sittiwongsa
- **Assistant Editor:** Phrakru Suwansaranukit
- **Editorial Board:**

Professor Dr. Kittisak Jermsittiprasert: Shinawatra University

Professor Dr. Anchalee Meesuk: Phitsanulok University

Associate Professor Dr. Pisit Ongcharoen: Phranakhon Rajabhat University
Associate Professor Dr. Rachen Nopphanatwongkorn: Southeast Asia University
Associate Professor Dr. Katanyu Kaewhanam: Kalasin University
Associate Professor Dr. Chokchai Yuenyong: Khon Kaen University
Associate Professor Dr. Panya Klaidej: Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Assistant Professor Dr. Sanya Kenapoom: Mahasarakham Rajabhat University
Assistant Professor Dr. Boonlue Bubphamala: Pichayabundit College
Assistant Professor Dr. Sompong Suwanphooma: Chaiyaphum Rajabhat University

- **Journal Manager**

Dr. Sanan Prasert

- **Assistant Journal Manager**

Dr. Sanguan Laphontan

เกี่ยวกับวารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์

นโยบายและขอบเขตการตีพิมพ์: วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์ (JOURNAL OF RESEARCH OF SOCIAL STUDIES REVIEW) มีนโยบายรับตีพิมพ์บทความด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ พระพุทธศาสนา และปรัชญา

กระบวนการพิจารณาบทความ: บทความที่เผยแพร่จะต้องผ่านการพิจารณาโดยผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 3 ท่าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่ทราบข้อมูลของผู้ส่งบทความ (double- blind review)

ประเภทของบทความ:

บทความวิจัย
บทความวิชาการ
บทวิจารณ์หนังสือ

ภาษาที่รับตีพิมพ์: ภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษ

กำหนดการออกเผยแพร่วารสาร: วารสารกำหนดวงรอบการเผยแพร่ 4 ฉบับต่อปี ดังนี้

ฉบับที่ 1 มกราคม - มีนาคม ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน
ฉบับที่ 3 กรกฎาคม - กันยายน ฉบับที่ 4 ตุลาคม - ธันวาคม

การติดต่อประสานงานและส่งบทความเผยแพร่:

1. สอบถามรายละเอียดเบื้องต้น เช่น รอบการเผยแพร่ หนังสือตอบรับการตีพิมพ์ เป็นต้น โทร.093 5602069, 092 7467383
2. เทมเพลตบทความวิจัย
3. เทมเพลตบทความวิชาการ
4. เทมเพลตบทวิจารณ์หนังสือ

ทั้งนี้วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์ ยังไม่มีการเรียกเก็บค่าตีพิมพ์

บทบรรณาธิการ

วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์ เป็นวารสารด้านสังคมศาสตร์ เปิดรับบทความวิชาการ บทความวิจัย รวมทั้งบทวิจารณ์หนังสือ เปิดรับตีพิมพ์เผยแพร่บทความด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ พระพุทธศาสนา และปรัชญา กำหนดเผยแพร่ปีละ 4 ฉบับ โดยบทความที่ส่งมาตีพิมพ์เผยแพร่กับวารสารจะได้รับการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 ท่าน วารสารฉบับนี้เป็นวารสารปีที่ 2 ฉบับที่ 4 (ตุลาคม – ธันวาคม 2568) ตีพิมพ์บทความทั้งสิ้นจำนวน 5 บทความ จำแนกเป็นบทความวิจัย 2 เรื่อง และบทความวิชาการ 3 เรื่อง

วารสารขออนุโมทนาและขอบคุณผู้เขียนทุกท่านที่ส่งบทความมาตีพิมพ์เผยแพร่กับทางวารสาร ตลอดถึงเครือข่ายด้านวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้อนุเคราะห์ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เขียนบทความและวารสารด้วยดีเสมอมา วารสารรู้สึกเป็นเกียรติและมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการได้พัฒนาศักยภาพด้านวิชาการของผู้เผยแพร่บทความ และมีความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างยิ่งที่จะปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพบทความให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ขออนุโมทนาและขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ดร.บุญเพ็ง สิทธิวงษา
บรรณาธิการวารสาร

สารบัญ

เรื่อง	หน้า

บทความวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 271

สิทธิศักดิ์ อุ้ยโพนทอง, สถิรพร เชาวน์ชัย

คุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ 286

แก้วตา จันทร์มนตรี

บทความวิชาการ

การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 298

ทิพวรรณ จันทร์ลาภ, ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์, มุจลินทร์ ผลกล้า

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล 311

ณิชาภัทร ดารารัตน์, ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์, มุจลินทร์ ผลกล้า

คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา รากฐานสำคัญสู่ความร่วมมือที่ยั่งยืนของชุมชน 324

สมัชญ์ เพ็ชรด้วง, ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์, มุจลินทร์ ผลกล้า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

Factors Affecting the Implementation of Strategies in Schools under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1

สิทธิศักดิ์ อุ้ยโพนทอง
Sittisak Ouiphonthong
สถิรพร เชาวน์ชัย
Sathiraporn Chaowachai
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
Faculty of Education, Naresuan University
E-mail: sittisako67@nu.ac.th
Received: 1 November 2025; Revised: 31 December 2025; Accepted: 31 December 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 คน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.506–0.607 4) ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ พบว่าปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ และปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.707 มีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 65.10 และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ 0.303

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การจัดการเชิงกลยุทธ์, การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Abstract

This research article aims to 1) study the level of strategic implementation in educational institutions; 2) examine the factors affecting strategic implementation; 3) investigate the relationship between these factors and strategic implementation; and 4) develop a predictive equation for the factors influencing strategic implementation within educational institutions under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 297 participants. The research instrument was a questionnaire. Data analysis was conducted using basic statistics, including Mean and Standard Deviation, while relationships were analyzed using Pearson's Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis.

The research findings revealed that: (1) the overall level of strategy implementation in schools under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1 was high; (2) the overall level of factors affecting strategy implementation was also high; (3) the correlation coefficients between the predictive variables and strategy implementation showed positive relationships at a moderate to relatively high level, ranging from 0.506 to 0.607; and (4) the results of the multiple regression analysis indicated that four factors significantly predicted strategy implementation at the .05 level of statistical significance. These factors were work motivation, administrators' leadership, organizational structure, and personnel capacity development. The multiple correlation coefficient was 0.707, indicating that these variables jointly explained 65.10 percent of the variance in strategy implementation, with a standard error of estimate of 0.303.

Keywords: Strategy, Strategic Management, Strategy Implementation

บทนำ

ปัจจุบันโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ได้หลอมรวมเข้ากับวิถีชีวิตประจำวันของมนุษย์ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย และการให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษา ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลกระทบต่อระบบการจัดการศึกษา ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการศึกษาในปัจจุบันจึงมิได้มุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอดความรู้เท่านั้น หากแต่ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนา

ศักยภาพของผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ โดยเป็นกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษาได้กำหนดขึ้น (สถิรพร เชาวน์ชัย, 2568) ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบายและจุดเน้น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567–2568 เพื่อพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีสมรรถนะในการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะในการบริหารจัดการสถานการณ์ และใช้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานขององค์การเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ (วิทยา จันทร์ศิลา, 2561) ในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติถือเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง และเป็นขั้นตอนที่มีโอกาสประสบความล้มเหลวมากที่สุด เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่มุ่งเน้นการดำเนินงานภายในองค์การ โดยเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารงบประมาณ และกระบวนการควบคุมระบบการปฏิบัติงานภายในองค์การ (ประดิษฐ์ ดีวัฒนกุล, 2565) ทั้งนี้ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว แต่เป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในองค์การ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ และต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายจึงจะประสบความสำเร็จ (ฐาปนา ฉิ่นไพศาล, 2560)

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การทำความเข้าใจกลยุทธ์ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และการประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ (วิทยา จันทร์ศิลา, 2561) ดังนั้น ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจึงจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และทันสมัย ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง และเตรียมพร้อมรับมือกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อนำไปใช้เป็นฐานในการตัดสินใจเชิงนโยบายและการกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, 2566) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดนำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570 ไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน ผ่านการบูรณาการแผนสู่การปฏิบัติ การกำกับ ติดตาม และการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ พบว่าสถานศึกษาในสังกัดยังประสบปัญหาในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีข้อจำกัดในหลายด้าน เช่น การมีส่วนร่วมของบุคลากร การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากร แรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผล ส่งผลให้ผลการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1, 2567)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ดวงฤทัย อังกินันท์ และมณฑา จำปาเหลือง (2561) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา พบว่า

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับมาก ขณะที่ปาณิสรา แสงเชื้อพ่อ และคณะ (2560) พบว่า รูปแบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ การจูงใจ และการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

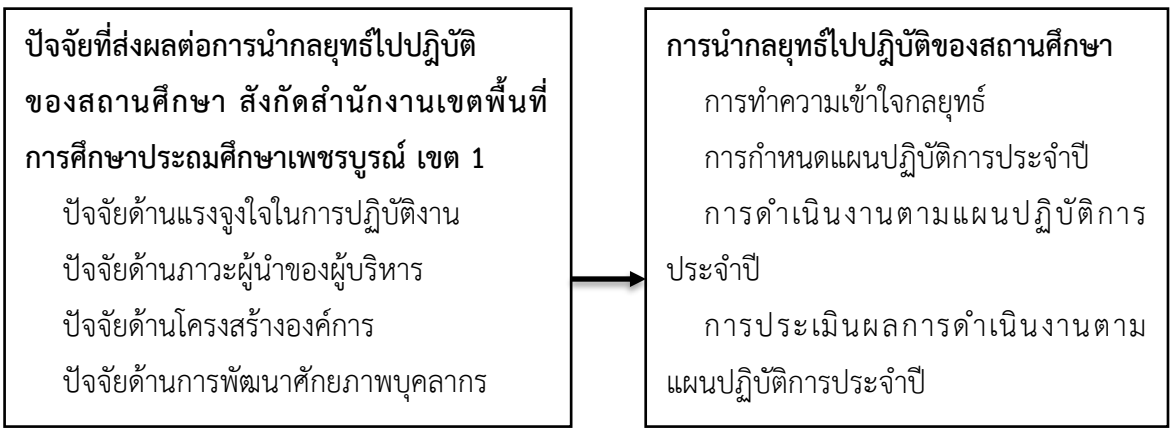
จากสภาพปัญหาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยตระหนักและเห็นความสำคัญจึงทำวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1” ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย **ดังภาพ 1**



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 120 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 120 คน และครู จำนวน 1,117 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 1,237 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 297 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 120 คน และครู จำนวน 177 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึง สถิรพร เชาวน์ชัย, 2561) การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 120 คน และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) สำหรับครู โดยแบ่งชั้นตามสัดส่วนกลุ่มอำเภอในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 จากโรงเรียนทั้งหมด 120 โรงเรียน จำนวน 177 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

การสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง 3. นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความตรงเชิงเนื้อหา 4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.87–0.98

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1) ขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2) ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form โดยจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อม QR Code แบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และกำหนดระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม 3) รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งได้รับแบบสอบถามคืนครบทั้ง 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้านสังคมศาสตร์ และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน ดังนี้

1) วิเคราะห์ระดับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2) วิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Product-Moment Correlation Coefficient)

4) วิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์

สรุปผลการวิจัย

1) ระดับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

ผลการวิเคราะห์ระดับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 สามารถสรุปดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ 1 ระดับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

ที่	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา	n = 297		ระดับ
		$\bar{x}$	S.D.	
1	ด้านการทำความเข้าใจกลยุทธ์	4.36	0.51	มาก
2	ด้านการกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี	4.35	0.53	มาก
3	ด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	4.40	0.52	มาก

4	ด้านการประเมินการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	4.33	0.53	มาก
	รวม	4.36	0.42	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.52) รองลงมา คือด้านการทำความเข้าใจกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.51) ตามด้วยด้านการกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.53) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประเมินการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = 0.53) ตามลำดับ

2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 สามารถสรุปดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

ที่	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา	n = 297		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.50	0.39	มาก
2	ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.63	0.29	มากที่สุด
3	ด้านโครงสร้างองค์การ	4.26	0.51	มาก
4	ด้านวัฒนธรรมองค์การ	4.37	0.54	มาก
5	ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	4.44	0.49	มาก
	รวม	4.46	0.36	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ($\bar{X}$= 4.63, S.D. = 0.29) รองลงมาคือ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$= 4.50, S.D. = 0.39) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($\bar{X}$= 4.44, S.D. = 0.49) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ($\bar{X}$= 4.37, S.D. = 0.54) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ($\bar{X}$= 4.26, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 สามารถสรุปดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	Y
X_1	1.000					
X_2	.308**	1.000				
X_3	.439**	.541**	1.000			
X_4	.422**	.598**	.638**	1.000		
X_5	.469**	.552**	.579**	.654**	1.000	
Y	.506**	.529**	.607**	.524**	.559**	1.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางและสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.506 – 0.607 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ (r_{XY} = 0.607) รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (r_{XY} = 0.559), ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (r_{XY} = 0.529) และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ (r_{XY} = 0.524) และต่ำที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (r_{XY} = 0.506) ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ (X_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษาระดับสูง ตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (X_1), ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X_2), ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ(X_3) และปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษาระดับปานกลาง

นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.308 – 0.654 ซึ่งตัวแปรพยากรณ์แต่ละคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ด้วยค่าสถิติ Tolerance และ Variance inflation Factor: VIF เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีความเป็นอิสระต่อกัน และไม่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Multicollinearity)

ตารางที่ 4 วิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติ Tolerance และ Variance inflation Factor: VIF

ที่	ตัวแปรพยากรณ์	Colinearity Statistic	
		Tolerance	VIF

1.	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	0.732	1.367
2.	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	0.573	1.746
3.	โครงสร้างองค์การ	0.508	1.968
4.	วัฒนธรรมองค์การ	0.431	2.319
5.	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	0.478	2.090

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัว มีค่า Tolerance ต่ำสุด คือ 0.431 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ต้องมากกว่า 0.1 และค่า VIF มีค่าระหว่าง 1.367 – 2.319 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 10 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีความเป็นอิสระต่อกัน จึงไม่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Multicollinearity) ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณได้

4) การสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 สามารถสรุปดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE_b	β	t	Sig
ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (X_1)	.252	.052	.234	4.828*	.000
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X_2)	.302	.082	.203	3.700*	.000
ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ (X_3)	.246	.049	.295	5.077*	.000
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ (X_4)	.009	.049	.011	.174	.862
ปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_5)	.139	.052	.159	2.657*	.008
R = 0.707					
R^2 = 0.651					
R^2adj = 0.491					
SE_{est} = 0.30301					
F = 58.118*					
a = 0.122					

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์

เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (X_1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X_2) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ (X_3) และปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_5) ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.707 มีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 65.10 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน เท่ากับ 0.303

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.122 + 0.252\ (X_1) + 0.302\ (X_2) + 0.246\ (X_3) + 0.139\ (X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 0.234\ (X_1) + 0.203\ (X_2) + 0.295\ (X_3) + 0.159\ (X_5)$$

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1” สามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ ดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

สรุปองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยนี้ คือ แบบจำลองเชิงบูรณาการของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาระดับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 มีการกำหนดกรอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน มีการวางแผนกระบวนการดำเนินการร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตั้งแต่ขั้นตอนการทำความเข้าใจกลยุทธ์ การกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และการประเมินการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ส่งผลให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ ประดิษฐ์ ดีวัฒนกุล (2565) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยแปลงกลยุทธ์สู่แผนงาน โครงการ วิธีปฏิบัติ และงบประมาณที่สอดคล้อง พร้อมทั้งกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชณัฐฎา คำพีระ (2566) ที่พบว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาขนาดเล็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รวมถึงสอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงฤทัย อังกินันท์ และมณฑา จำปาเหลือง (2561) และประดิษฐ์ สังขนุกิจ และคณะ (2558) ซึ่งพบว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สามารถวางแผนในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาภายในสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องแสดงความมีภาวะผู้นำเพื่อให้การนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติเป็นไปตามเป้าหมายและกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2566) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อความราบรื่นในการดำเนินงานขององค์การ โดยผู้ตามยอมรับและให้ความร่วมมือ ส่งผลให้กลยุทธ์สามารถนำไปสู่การปฏิบัติและบรรลุเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรางทิพย์ เสยกระโทก และพงษ์ศักดิ์ ผกามาศ (2566) และ พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ (2564) ที่พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญและอยู่ในระดับมากต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

3. ผลการศึกษาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับปานกลางและสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.506 – 0.607 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ทั้งนี้เนื่องมาจาก โครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิภาพมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถานศึกษา โดยโครงสร้างที่ชัดเจนจะกำหนดงาน อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการวิเคราะห์และออกแบบโครงสร้างองค์การ โดยการกระจายอำนาจที่เหมาะสมจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรสามารถดำเนินงานสอดคล้องกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ วิทยา จันทร์ศิลา (2561) ที่กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นการกำหนดความสัมพันธ์ด้านการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบภายในองค์การ ซึ่งควรมีความสอดคล้องกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Michel Robert (2013) ที่ระบุว่า โครงสร้างองค์การเป็นการออกแบบหรือปรับปรุงรูปแบบการ

ทำงาน หน่วยงาน และสายการบังคับบัญชา เพื่อสนับสนุนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผลการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างองค์การ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ทั้งนี้สามารถนำไปสู่การอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

4.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นและเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวกให้แก่บุคลากร โดยใช้การเสริมแรงทางบวก ส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น และเต็มใจปฏิบัติงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ผลการวิจัยสอดคล้องกับ วีระวัฒน์ ชาแสน และละมัย ร่มเย็น (2566) และสมเกียรติ อินทวงศ์ (2563) ที่พบว่าระบบการจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผน กำหนดทิศทาง และขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ รวมทั้งแสดงบทบาทความเป็นผู้นำในการสร้างความร่วมมือภายในองค์กร ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดวงฤทัย อังกินันท์ และมณฑา จำปาเหลือง (2561) พฤทธ์สรรค์ สุทธิไชยเมธี (2560) และนุชจรินทร์ ปิ่นทอง และมณฑา จำปาเหลือง (2559) ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญ

4.3 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา เนื่องจากสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมทั้งออกแบบโครงสร้างให้เหมาะสมกับทิศทางการดำเนินงาน ส่งผลให้การขับเคลื่อนกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยสอดคล้องกับสมเกียรติ อินทวงศ์ (2563) และกฤติกา อิงคสุวรรณกุล (2558) ที่พบว่าโครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

4.4 ปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ส่งเสริมการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน และพัฒนาทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความพร้อมและสามารถดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรางทิพย์ เสยกระโทก และพงษ์ศักดิ์ ผกามาศ (2566) และเจฎศรา ไวเหาะ (2561) ที่พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาควรส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้การเสริมแรงทางบวก สร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อสนับสนุนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถกำหนดทิศทางและสื่อสารกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ เป็นแบบอย่างที่ดี และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา

1.3 ด้านโครงสร้างองค์การ สถานศึกษาควรปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับกลยุทธ์ โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์

1.4 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาควรวางแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพร้อมในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 เพื่อพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาและสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงพัฒนา หรือการวิจัยเชิงผสมผสาน เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและสามารถขยายผลได้

2.3 ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือใช้กลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและเพิ่มความทั่วไปของข้อค้นพบ

เอกสารอ้างอิง

กฤติกา อิงคสุวรรณกุล. (2558). *ปัจจัยการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรศูนย์สิรินธรเพื่อการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์แห่งชาติ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.

เจฎศรา ไวเหาะ. (2561). *การนำกลยุทธ์ด้านการพัฒนาศักยภาพนักศึกษาไปปฏิบัติของสำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา*. [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ชณัฐฎา คำพีระ. (2566). *ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2.* [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ฐาปนา ฉิ่นไพศาล. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management).* กรุงเทพมหานคร: ธนธัชการพิมพ์.

ดวงฤทัย อังกินันท์, & มณฑา จำปาเหลือง. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ,* 9(2), 2040–2053.

นุชจรินทร์ ปิ่นทอง, & มณฑา จำปาเหลือง. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ,* 9(2), 801–814.

ประดิษฐ์ ดีวัฒนกุล. (2565). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประดิษฐ์ สังขนุกิจ, บรรจง เจริญสุข, & พรศักดิ์ อาษาสุจริต. (2558). การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์,* 7(2), 36–45.

ปรางทิพย์ เสยกระโทก, & พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร,* 3(2), 25–44.

ปาณิสรา แสงเชื้อพ่อ, อภิสิทธิ์ สมศรีสุข, & พิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์. (2560). การพัฒนารูปแบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. *วารสารบัณฑิตศึกษา,* 14(66), 37–46.

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย. *วารสารศิลปศาสตร์ราชมงคลสุวรรณภูมิ,* 3(3), 211–225.

พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต. (2566). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.

พฤทธ์สรรค์ สุทธิไชยเมธี. (2560). บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์,* 6(2), 1061–1066.

วิทยา จันทร์ศิลา. (2561). *การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา.* พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์.

วีระวัฒน์ ชาแสน, & ละมัย ร่มเย็น. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 3(3), 60–74.

สถิรพร เชาวน์ชัย. (2561). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา, เอกสารประกอบการสอน รายวิชา 354517*. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สถิรพร เชาวน์ชัย. (2568). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (พิมพ์ครั้งที่ 3).* พิษณุโลก: การพิมพ์ดอทคอม.

สมเกียรติ อินทวงศ์. (2563). บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชียงใหม่เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. *วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*, 6(2), 522–539.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1. (2567). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567–2568.* กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). *แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570).* กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

Robert, M. (2013). *Strategic management: Formulation, implementation, and control in a dynamic environment.* New York: Haworth Press.

คุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

Service Quality Influencing Students' Decision to Use Services at Chaiyaphum Rajabhat University

แก้วตา จันทร์มนตรี

Kawta Chanmaontree

งานวิชาการและประมวลผล สำนักส่งเสริมวิชาการและจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Academic and Processing Division, Office of Academic Promotion and Lifelong Learning

E-mail: kawta5811@gmail.com

Received: 26 November 2025; Revised: 25 December 2025; Accepted: 31 December 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความคิดเห็นของนักศึกษาต่อคุณภาพการให้บริการ 2) ระดับความคิดเห็นต่อการตัดสินใจใช้บริการ 3) อิทธิพลของคุณภาพการให้บริการที่มีต่อการตัดสินใจใช้บริการ และ 4) แนวทางพัฒนาคุณภาพการให้บริการของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาจำนวน 423 คน ได้จากการสุ่มแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษามีความคิดเห็นต่อคุณภาพการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99, SD = 0.66) ความพึงพอใจในการใช้บริการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.07, SD = 0.65) และการตัดสินใจใช้บริการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.08, SD = 0.67) สรุปได้ว่าคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของนักศึกษามีอิทธิพลโดยตรงต่อการตัดสินใจใช้บริการซ้ำและการบอกต่อในเชิงบวก ดังนั้น หน่วยงานผู้ให้บริการควรคงมาตรฐานด้านที่มีผลการประเมินสูง และปรับปรุงด้านที่ยังมีข้อจำกัด โดยเฉพาะการเอาใจใส่เฉพาะบุคคล เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: คุณภาพการให้บริการ, การตัดสินใจใช้บริการ, นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

Abstract

This study aimed to examine: (1) students’ perceptions of service quality, (2) students’ service usage decisions, (3) the influence of service quality on service usage decisions, and (4) guidelines for improving service quality at Chaiyaphum Rajabhat University.

The sample consisted of 423 students selected through purposive sampling. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire with verified content validity and high reliability. Descriptive statistics, including mean and standard deviation, were used for data analysis.

The findings revealed that students' overall perceptions of service quality were at a high level ($\bar{X}$ = 3.99, SD = 0.66). Overall satisfaction with services was also high ($\bar{X}$ = 4.07, SD = 0.65), as were students' service usage decisions ($\bar{X}$ = 4.08, SD = 0.67). The results indicate that service quality and student satisfaction have a direct influence on repeat service usage and positive word-of-mouth. Therefore, service providers should maintain high standards in well-performing areas and improve aspects with limitations, particularly personalized attention, to enhance service quality and better meet users' needs.

Keywords: service quality, decision to use the service, Chaiyaphum Rajabhat University students

บทนำ

คุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ การให้บริการที่มีคุณภาพสูงสามารถสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์ที่ดีกับนักศึกษา ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาและความผูกพันต่อสถาบัน (กรนิภา หลีกุล, 2544) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ ได้แก่ ความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล คุณภาพของบริการ ความพร้อมของบุคลากร และความพึงพอใจของนักศึกษาในการได้รับบริการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551)

การบริการที่ดีครอบคลุมทั้งการให้คำปรึกษาทางการศึกษา การสนับสนุนด้านสวัสดิการ และบริการทางวิชาการอื่น ๆ คุณภาพการบริการเชื่อมโยงกับการพัฒนานักศึกษาในด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2542) สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถรอบด้าน มีคุณธรรม และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม (กรนิภา หลีกุล, 2544)

นอกจากนี้ การบริหารและการให้บริการของมหาวิทยาลัยต้องสอดคล้องกับหลักการบริหารราชการที่มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน การลดขั้นตอนและความซ้ำซ้อน การกระจายอำนาจและทรัพยากร รวมถึงการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551) ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพการบริการจึงไม่เพียงแต่สร้างความพึงพอใจต่อนักศึกษาเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมศักยภาพและความสำเร็จในการศึกษา รวมถึงการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีมาตรฐานสูงและมีบทบาทต่อสังคมอย่างยั่งยืน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2542; กรนิภา หลีกุล, 2544)

งานวิชาการและประมวลผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ มีหน้าที่หลักในการผลิตบัณฑิต ครอบคลุมตั้งแต่การรับนักศึกษา การจัดการเรียนการสอน งานทะเบียนและประมวลผล งานวิชาการและประมวลผล ตลอดจนการให้ข้อมูลและบริการที่เกี่ยวข้องจนถึงการสำเร็จการศึกษา (ศรีนวล กลิ่นหอม, 2548) การให้บริการที่มีคุณภาพต้องตอบสนองตรงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งถือเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของงานบริการ

บุคลากรสายวิชาการเป็นผู้รับบริการโดยตรงจากงานวิชาการและประมวลผล ตั้งแต่การรับนักศึกษา การจัดการเรียนการสอน กระทั่งการสำเร็จการศึกษา รวมถึงการบริการสนับสนุนด้านอื่น ๆ เช่น ห้องเรียนพร้อมอุปกรณ์ โสตทัศนูปกรณ์ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อบริการดังกล่าวมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน

การปรับปรุงและพัฒนาการบริการจึงจำเป็นต้องยึดความคิดเห็นและความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก เพื่อให้บริการมีความถูกต้อง รวดเร็ว และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร งานบริการจึงถือเป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยงาน โดยเฉพาะในการบริหารงานที่ต้องอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรสายวิชาการต่องานวิชาการและประมวลผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริการของงานวิชาการและประมวลผล ให้ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของนักศึกษาต่อคุณภาพการให้บริการของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของนักศึกษาต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
3. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของคุณภาพการให้บริการในด้านต่าง ๆ ที่มีต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษา
4. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ โดยผู้วิจัยประยุกต์แนวคิด SERVQUAL ซึ่งแบ่งคุณภาพการให้บริการ

ออกเป็น 5 มิติ ได้แก่ ความเชื่อถือได้ (Reliability) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ความมั่นใจ (Assurance)ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Tangibles)

ทั้งห้ามิติดังกล่าวทำหน้าที่เป็น ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษา (Dependent Variable) การศึกษาครั้งนี้มุ่งวิเคราะห์ว่ามิติของคุณภาพการให้บริการใดส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการมากที่สุด เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการให้บริการของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของนักศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจและความภักดีในการใช้บริการในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งมุ่งเน้นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพการให้บริการ กับ การตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษา โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์และแปลผลด้วยวิธีทางสถิติแนวทางในการวิจัยนี้อยู่บนพื้นฐานของการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิด SERVQUAL ของ Parasuraman, Zeithaml และ Berry ซึ่งแบ่งคุณภาพการให้บริการออกเป็น 5 มิติ มีรายละเอียดดังนี้

ประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ที่กำลังศึกษาอยู่ ในปีการศึกษา 2567 จนถึงปัจจุบัน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งตามคณะต่าง ๆ เช่น คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์, คณะพยาบาศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ พื่อให้ตัวอย่างมีความครอบคลุมทุกคณะอย่างเหมาะสม

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณจากตารางของ Krejcie & Morgan (1970) จากประชากรประมาณ 4,300 คน จะได้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 357 คน แต่เพื่อความแม่นยำ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง 423 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือวิจัยครั้งนี้ เป็นการสร้างเครื่องมือในการวิจัยเป็นประเภทแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คุณภาพการให้บริการใช้แนวคิดของ SERVQUAL (Parasuraman et al.) ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ ความเชื่อถือได้ (Reliability) การตอบสนอง (Responsiveness) การรับประกัน (Assurance) การเอาใจใส่ (Empathy) ลักษณะทางกายภาพ (Tangibles) ซึ่งมีลักษณะคำถามแบบปลายปิดแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยผู้วิจัยมีการกำหนดเป็นอัตราส่วนประมานค่า (Rating Scale) 5 ระดับในรูปแบบของลิเคิร์ท (Likret’s Scale) ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจในการให้บริการงานวิชาการและประมวลผลซึ่งมีลักษณะคำถามแบบปลายปิดแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยผู้วิจัยมีการกำหนดเป็นอัตราส่วนประมานค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ในรูปแบบของลิเคิร์ท (Likret's Scale) ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือหลัก โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. การเตรียมแบบสอบถาม ออกแบบแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดจากทฤษฎี SERVQUAL ของ Parasuraman et al. ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติของคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ ความเชื่อถือได้ (Reliability), การตอบสนอง (Responsiveness), การรับประกัน (Assurance), การเอาใจใส่ (Empathy) และลักษณะทางกายภาพ (Tangibles) สร้างคำถามวัดการตัดสินใจใช้บริการตามแนวคิดด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) โดยกำหนดว่า ค่า $\alpha \geq 0.70$ ถือว่ามีความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้

2. วิธีการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างทั้งในรูปแบบ ออนไลน์ (ผ่าน Google Forms) และ แบบสอบถามกระดาษ (Paper-based) โดยคำนึงถึงความสะดวกและความหลากหลายของกลุ่มตัวอย่าง ในกรณีแจกแบบสอบถามออนไลน์ ผู้วิจัยใช้ช่องทางโซเชียลมีเดียของนักศึกษาแต่ละคณะ เช่น กลุ่ม Facebook, LINE กลุ่มภาควิชา หรือเพจนักศึกษา มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างชัดเจนก่อนให้ตอบแบบสอบถาม และยืนยันว่าข้อมูลจะถูกเก็บเป็นความลับและใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นให้เวลาตอบแบบสอบถามประมาณ 10-15 นาทีต่อชุด

3. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงเดือน ตุลาคม–พฤศจิกายน 2567 รวมระยะเวลาเก็บข้อมูลทั้งสิ้นประมาณ 4 สัปดาห์

4. การคัดเลือกแบบสอบถาม ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด ตัดแบบสอบถามที่มีการตอบไม่ครบ หรือมีลักษณะการตอบซ้ำซาก (เช่น ตอบค่าเดียวทุกข้อ) ออกรวมจำนวนแบบสอบถามที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้จริง ทั้งหมด จำนวน 423 ชุด

5. จำนวนแบบสอบถามที่ใช้ได้ แบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด จำนวน เช่น 450 ชุด ได้รับคืนทั้งหมด 430 ชุดแบบสอบถามที่สมบูรณ์และใช้ในการวิเคราะห์ได้ 423 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เช่น SPSS โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา และ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และระดับความคิดเห็นของนักศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงจำนวนและสัดส่วนของนักศึกษาที่มีลักษณะทางประชากร เช่น เพศ อายุ คณะ ปีการศึกษา เป็นต้น

1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ และการตัดสินใจใช้บริการ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของนักศึกษาต่อคุณภาพการให้บริการในแต่ละมิติ (SERVQUAL: Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy) และต่อพฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ตามสมมติฐานการวิจัย โดยใช้สถิติต่อไปนี้

2.1 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ใช้ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson’s Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพการให้บริการแต่ละมิติกับการตัดสินใจใช้บริการ (ตรวจสอบว่าแต่ละด้านของคุณภาพการให้บริการมีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการตัดสินใจหรือไม่)

2.2 การทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระ ใช้ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Linear Regression Analysis) เพื่อทดสอบว่า ตัวแปรด้านคุณภาพการให้บริการแต่ละมิติ (X1–X5) มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ (Y) หรือไม่ และตัวแปรใดมีอิทธิพลมากที่สุด

2.3 การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ พิจารณาค่า Sig. (p-value) ถ้า $p < 0.05$ แสดงว่าตัวแปรนั้นมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษางานวิจัย คุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ผลการวิจัยนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพการให้บริการ

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพการให้บริการ

ด้านคุณภาพการให้บริการ	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ความเชื่อถือได้ (Reliability)	4.12	0.61	มาก
2. ความมั่นใจ (Assurance)	4.08	0.65	มาก
3. การตอบสนอง (Responsiveness)	3.91	0.70	มาก
4. การเอาใจใส่ (Empathy)	3.88	0.68	มาก
5. สิ่งแวดล้อม/กายภาพ (Tangibles)	3.95	0.66	มาก

รวม	**3.99**	**0.66**	**มาก**

จากตารางที่ 1 พบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของนักศึกษาจำนวน 423 คนต่อคุณภาพการให้บริการ พบว่า: ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.12 และ SD = 0.61 แสดงให้เห็นว่านักศึกษามีความเชื่อมั่นว่าองค์กรหรือหน่วยงานสามารถให้บริการได้อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และตรงตามที่สัญญาไว้ ซึ่งถือเป็นจุดแข็งของการให้บริการที่ควรรักษาไว้ ด้านความมั่นใจ (Assurance) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.08 (SD = 0.65) อยู่ในระดับ "มาก" หมายความว่าเจ้าหน้าที่ให้บริการสามารถแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถและทักษะที่ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกมั่นใจ ปลอดภัย และไว้วางใจ ด้านสิ่งแวดล้อม/กายภาพ (Tangibles) ค่าเฉลี่ย 3.95 (SD = 0.66) สะท้อนถึงการจัดการสิ่งแวดล้อมในการให้บริการ เช่น ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ความทันสมัยของอุปกรณ์ ซึ่งโดยรวมถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก ด้านการตอบสนอง (Responsiveness) ค่าเฉลี่ย 3.91 (SD = 0.70) แสดงว่านักศึกษามีความคิดเห็นว่าเจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นและเต็มใจในการให้บริการ และสามารถตอบสนองต่อคำร้องขอได้อย่างรวดเร็วพอสมควร ด้านการเอาใจใส่ (Empathy) แม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มคือ 3.88 (SD = 0.68) แต่ยังอยู่ในระดับ "มาก" บ่งชี้ว่าเจ้าหน้าที่สามารถให้บริการโดยคำนึงถึงความต้องการเฉพาะบุคคลของนักศึกษาในระดับที่ดี อย่างไรก็ตามองค์กรอาจพิจารณาพัฒนาทักษะการสื่อสาร และความเข้าใจในความหลากหลายของผู้ใช้บริการเพิ่มเติม สรุปผลโดยรวม จากตารางที่ 2 พบว่า ความคิดเห็นโดยรวมของนักศึกษาต่อคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับ "มาก" (ค่าเฉลี่ยรวม = 3.99, SD = 0.66) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโดยรวม นักศึกษามีความพึงพอใจในคุณภาพของการให้บริการในทุกด้าน ทั้งในแง่ความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจ และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะด้าน "ความเชื่อถือได้" ที่ได้รับคะแนนสูงที่สุด อย่างไรก็ตาม แม้ทุกด้านจะอยู่ในระดับมาก แต่คะแนนใน ด้านการเอาใจใส่ (Empathy) ยังมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ องค์กรควรพิจารณานำข้อมูลนี้ไปปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเข้าใจและเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษา

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษา

ตัดสินใจใช้บริการ	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ความถี่ในการใช้บริการ	4.01	0.72	มาก
2. ความตั้งใจในการกลับมาใช้บริการอีก	4.18	0.61	มาก
3. การแนะนำผู้อื่นให้ใช้บริการเดียวกัน	4.05	0.69	มาก
รวม	**4.08**	**0.67**	**มาก**

จากตารางที่ 2 พบว่า จากการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษา พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับความคิดเห็น “มาก” ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ ด้านความตั้งใจในการกลับมาใช้บริการอีกได้ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ 4.18 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61แสดงว่านักศึกษาส่วนใหญ่มี

ความตั้งใจที่จะกลับมาใช้บริการอีกครั้งในอนาคต ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพึงพอใจในบริการที่ได้รับและความเชื่อมั่นในคุณภาพของบริการนั้น ๆ ด้านการแนะนำผู้อื่นให้ใช้บริการเดียวกัน มีค่าเฉลี่ย 4.05 และ SD = 0.69 บ่งชี้ว่านักศึกษามีแนวโน้มที่จะแนะนำบริการนี้ให้แก่เพื่อนหรือคนรู้จัก ซึ่งถือเป็นดัชนีชี้วัดที่ดีเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของหน่วยบริการ และแสดงถึงความเชื่อถือในบริการระดับหนึ่ง ด้านความถี่ในการใช้บริการ มีค่าเฉลี่ย 4.01 และ SD = 0.72 แสดงว่านักศึกษามีการใช้บริการในระดับค่อนข้างบ่อย ซึ่งอาจเกิดจากความจำเป็นในการเข้ารับบริการหรือความพึงพอใจในการใช้บริการก่อนหน้านี้ จึงทำให้มีการกลับมาใช้อย่างต่อเนื่อง โดยรวม ค่าเฉลี่ยรวมของการตัดสินใจใช้บริการอยู่ที่ 4.08 (SD = 0.67) ซึ่งอยู่ในระดับ "มาก" แสดงให้เห็นว่านักศึกษามีระดับความตั้งใจในการใช้บริการซ้ำ และแนะนำบริการนั้น ๆ ให้ผู้อื่นในระดับสูง สะท้อนถึงความพึงพอใจและความไว้วางใจในคุณภาพของบริการที่ได้รับ ซึ่งถือเป็นผลลัพธ์ในเชิงบวกต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่ให้บริการ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการให้บริการ

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการให้บริการ

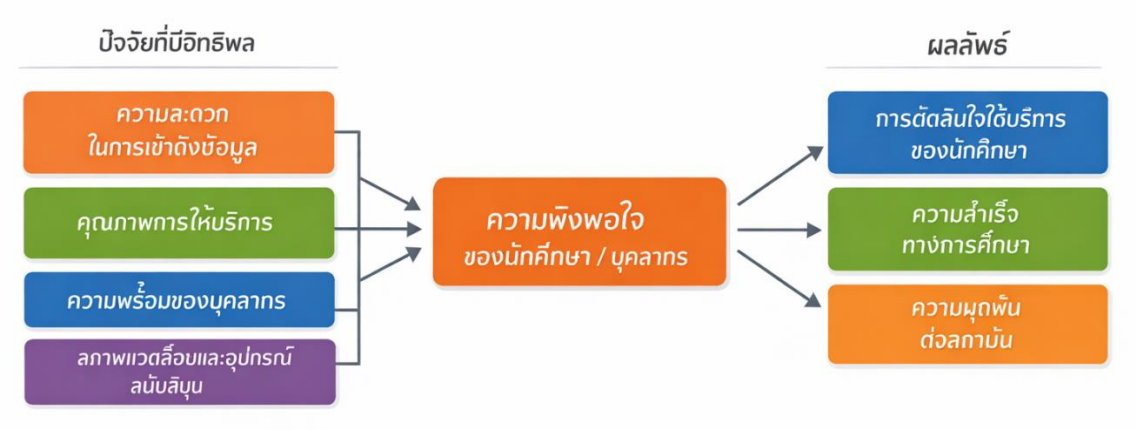
ความพึงพอใจในการให้บริการ	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ความรวดเร็วในการให้บริการ	4.21	0.65	มาก
2. ความสุภาพของเจ้าหน้าที่	4.35	0.60	มาก
3. ความชัดเจนของข้อมูลที่ได้รับ	4.10	0.70	มาก
4. ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ	3.95	0.75	มาก
รวม	**4.18**	**0.66**	**มาก**

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของนักศึกษาจำนวน 423 คนที่มีต่อการให้บริการ โดยพิจารณาจาก 5 ด้านหลัก พบว่า ด้านความสุภาพของเจ้าหน้าที่นักศึกษามีความพึงพอใจในระดับสูงที่สุดในด้านนี้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนน้อม และให้ความเคารพต่อนักศึกษาอย่างเหมาะสมซึ่งส่งผลให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจและไว้วางใจในการรับบริการ ด้านความรวดเร็วในการให้บริการ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ซึ่งอยู่ในระดับ "มาก" และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65บ่งชี้ว่าโดยรวมแล้วกระบวนการให้บริการสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา และไม่ล่าช้าเกินไป สอดคล้องกับความคาดหวังของนักศึกษา ด้านความพึงพอใจโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 แสดงให้เห็นว่าโดยภาพรวม นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการให้บริการในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพของการให้บริการโดยรวมที่ดีและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ด้านความชัดเจนของข้อมูลที่ได้รับมีค่าเฉลี่ย 4.10 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70 ซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นกันแสดงว่าเจ้าหน้าที่สามารถให้ข้อมูลหรือคำแนะนำที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และไม่ทำให้เกิดความสับสนในการดำเนินการต่าง ๆ ด้านความสะดวกในการเข้าถึงบริการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มคือ 3.95 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.75 แต่อยู่ในระดับ "มาก" แสดงว่ายังมีพื้นที่ใน

การปรับปรุงในเรื่องของความสะดวก เช่น ช่องทางการติดต่อ หรือระบบออนไลน์ที่อาจยังไม่ครอบคลุมผล โดยรวม พบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการให้บริการในระดับ "มาก" (ค่าเฉลี่ยรวม = 4.16, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.68) ซึ่งแสดงถึงคุณภาพการให้บริการที่ดี มีความเหมาะสมทั้งในด้านบุคลากร กระบวนการ และการสื่อสาร อย่างไรก็ตาม ควรมีการพัฒนาในด้าน ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ให้มีความครอบคลุมมากขึ้น เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการให้ดียิ่งขึ้นไปอีก

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยเรื่อง คุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ สามารถสรุปองค์ความรู้ใหม่ ดังนี้



แผนภาพที่ 1 คุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ

ผลลัพธ์ของความพึงพอใจประกอบด้วย การตัดสินใจใช้บริการ ความสำเร็จทางการศึกษา และความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย การปรับปรุงคุณภาพการบริการและสนับสนุนทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมจึงเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า นักศึกษามีความคิดเห็นในระดับ "มาก" ทั้งในด้าน คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจ และ การตัดสินใจใช้บริการ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หน่วยงานที่ให้บริการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมการใช้บริการของนักศึกษาในระยะยาว ในด้าน คุณภาพของการให้บริการ นักศึกษามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้าน ความเชื่อถือได้ (Reliability) ที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) ที่ระบุว่า ความเชื่อถือได้ คือองค์ประกอบสำคัญของคุณภาพบริการ เนื่องจากแสดงถึงความสามารถขององค์กรในการให้บริการได้ตรงตามที่สัญญาไว้ อย่างสม่ำเสมอและถูกต้อง ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างความไว้วางใจในระยะยาว ในด้าน ความพึงพอใจต่อการให้บริการ ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่นักศึกษามีความพึงพอใจมากที่สุดคือ ความสุภาพของเจ้าหน้าที่ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความรู้สึกของผู้ใช้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kotler & Keller (2016) ที่ระบุว่า บุคลิกภาพของผู้

ให้บริการมีผลต่อการรับรู้คุณภาพ และเป็นองค์ประกอบที่ช่วยสร้างความประทับใจแรกในการให้บริการได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังพบว่าความชัดเจนของข้อมูลและความรวดเร็วในการให้บริการก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นตัวชี้วัดว่า กระบวนการให้บริการมีความชัดเจน มีระบบ และสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Zeithaml, Bitner & Gremler (2009) ที่เสนอว่า การจัดการคุณภาพบริการที่ดีจะต้องครอบคลุมทั้งบุคลากร กระบวนการ และสิ่งแวดล้อม

ในส่วนของ การตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษา ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการวิจัย พบว่า ด้านที่ได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความตั้งใจในการกลับมาใช้บริการอีก แสดงให้เห็นถึงระดับความภักดีของผู้ใช้บริการที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ที่ดีในการรับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Oliver (1999) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในประสบการณ์การใช้บริการส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจใช้บริการซ้ำ และสามารถนำไปสู่พฤติกรรมการบอกต่อเชิงบวก Positive Word of Mouth (1967) ผลการวิจัยยังพบว่า นักศึกษามีแนวโน้มในการแนะนำผู้อื่นให้ใช้บริการเดียวกัน ในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในคุณภาพของบริการ และความไว้วางใจที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์จริง การแนะนำบริการโดยผู้ใช้จริง ถือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่ทรงพลัง เพราะมีความน่าเชื่อถือสูงกว่าการโฆษณาทั่วไป จากการอภิปรายข้างต้น จะเห็นได้ว่าคุณภาพของบริการที่ดี ไม่เพียงส่งผลต่อความพึงพอใจในทันทีเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อพฤติกรรมในระยะยาวของผู้ใช้บริการ ทั้งในแง่ของการกลับมาใช้บริการอีกครั้ง และการบอกต่อให้ผู้อื่นใช้บริการร่วมกัน ซึ่งเป็นผลลัพธ์เชิงบวกที่หน่วยงานควรนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายการให้บริการอย่างยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจในระดับมากต่อคุณภาพการให้บริการ และมีแนวโน้มสูงในการกลับมาใช้บริการซ้ำ รวมถึงการแนะนำผู้อื่นให้มาใช้บริการเดียวกัน หน่วยงานหรือองค์กรผู้ให้บริการสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นโดยข้อเสนอแนะในครั้งนี้แบ่งออกดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1) พัฒนาช่องทางการเข้าถึงข้อมูลและบริการ จัดทำระบบข้อมูลออนไลน์ที่ใช้งานง่าย ครอบคลุมข้อมูลวิชาการ ข้อมูลบริการนักศึกษา และขั้นตอนต่าง ๆ อัปเดตข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อลดความซ้ำซ้อนและข้อผิดพลาด

2) ยกระดับคุณภาพการให้บริการ กำหนดมาตรฐานการให้บริการในแต่ละหน่วยงาน เช่น เวลาตอบสนองการให้คำปรึกษา และความถูกต้องของข้อมูล ใช้แบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวชี้วัดปรับปรุงงาน

3) เสริมความพร้อมและทักษะบุคลากร จัดฝึกอบรมด้านการสื่อสาร การบริการเชิงรุก และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการให้บริการ สนับสนุนบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านกระบวนการทางวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ

4) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมและอุปกรณ์สนับสนุน จัดห้องเรียนและอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ที่พร้อมใช้งาน ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้

5) สร้างกลไกติดตามและปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง ประเมินผลการบริการอย่างสม่ำเสมอ และนำความคิดเห็นของนักศึกษาและบุคลากรมาปรับปรุง สร้างระบบ Feedback Loop เพื่อให้การพัฒนาบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ แม้จะสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการประเมินคุณภาพบริการ ความพึงพอใจ และพฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการของนักศึกษาได้อย่างชัดเจน แต่ก็ยังมีข้อจำกัดบางประการที่ควรนำมาพิจารณาในการออกแบบงานวิจัยในอนาคต เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้ง แม่นยำ และรอบด้านยิ่งขึ้น ดังนี้

1) ขยายกลุ่มตัวอย่างและพื้นที่ศึกษา ควรเก็บข้อมูลจากนักศึกษาหลายคณะและสาขาวิชา รวมถึงบุคลากรสายวิชาการ เพื่อเพิ่มความหลากหลายและความเป็นตัวแทนของผลการศึกษา

2) พิจารณาตัวแปรเพิ่มเติม ศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ เช่น การรับรู้ต่อเทคโนโลยีใหม่ การมีส่วนร่วมของนักศึกษา และปัจจัยด้านจิตวิทยา

3) ใช้วิธีวิจัยเชิงผสม (Mixed Methods) การใช้ทั้งแบบสอบถามเชิงปริมาณและการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ จะช่วยให้เข้าใจเชิงลึกถึงความพึงพอใจและปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้บริการ

4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการ วิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อตรวจสอบผลของการปรับปรุงบริการ เช่น การปรับปรุงระบบข้อมูล การฝึกอบรมบุคลากร และการพัฒนาสภาพแวดล้อม

5) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระยะยาว ศึกษาผลกระทบของคุณภาพการให้บริการต่อความสำเร็จทางการศึกษาและความผูกพันต่อสถาบันในระยะยาว เพื่อวัดผลอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

กรนิภา หลีกุล. (2544). *ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาต่อการให้บริการของสำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคน (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพมหานคร: ซัคเซส มีเดีย.

ศรีนวล กลิ่นหอม. (2548). ความคิดเห็นของนักศึกษาต่อการให้บริการการศึกษาของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *การกระจายอำนาจและการปฏิรูประบบราชการไทย.* กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

Arndt, J. (1967). Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*, 4(3), 291–295.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement,* 30(3), 607–610.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management (15th ed.).* Pearson.

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology,* 22(140), 1–55.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. Journal of Marketing, 63(Special Issue), 33–44.

Parasuraman, A., et al. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64(1),* 12–40.

Zeithaml, V. A., et al. (2009). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm (5th ed.).* McGraw-Hill/Irwin.

การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

Academic Administration for Educational Excellence of School Administrators in the 21st Century

ทิพวรรณ จันทร์ลาภ
Tipawan Janlap
ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์
Saruthipong Bhuwatvaranon
มุจลินทร์ ผลกล้า
Mudchalin Pholkla
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
Songkhla Rajabhat University
E-mail : 67g180004@parichat.skru.ac.th
Received: 10 November 2025; Revised: 25 December 2025; Accepted: 31 December 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการบริหารงานวิชาการ วิเคราะห์บริบทและความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 รวมถึงศึกษาบทบาทและสมรรถนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน การบริหารงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องอาศัยการบูรณาการหลายองค์ประกอบ โดยมุ่งเน้นการสร้างระบบบริหารเชิงองค์รวมที่เชื่อมโยงกัน

ผู้เขียนได้ค้นพบองค์ความรู้โมเดลการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 6 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การวางแผนด้านวิชาการ 2) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3) การจัดกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา 4) การนิเทศการจัดการศึกษา 5) การวัดผลและประเมินผล และ 6) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในจากการศึกษาพบว่า การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องทำอย่างบูรณาการและเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงทุกองค์ประกอบทางวิชาการเข้าด้วยกัน ได้แก่ การวางแผนวิสัยทัศน์ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การนิเทศ การประเมินผล ระบบประกันคุณภาพ และภาวะผู้นำเชิงวิชาการความเป็นเลิศไม่ได้เกิดจากการพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่ง แต่เกิดจากการทำงานร่วมกันของทุกมิติ ทั้งกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการ และผลลัพธ์ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ให้สูงขึ้น ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ใช้ข้อมูลจริงในการตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เพื่อให้การบริหารงานวิชาการตอบโจทย์ความต้องการของสังคมต่อไปในอนาคต

คำสำคัญ: การบริหารงานวิชาการ, ความเป็นเลิศ, ศตวรรษที่ 21

Abstract

This academic article aims to present a model of academic administration, analyze the context and educational changes in the 21st century, and examine the roles and competencies that school leaders should possess to enhance student quality. Achieving excellence in academic administration requires the integration of multiple components, focusing on creating a holistic and interconnected management system.

The author identified a model of academic administration toward excellence for 21st-century educational administrators, consisting of six key components: academic planning, school-based curriculum development, learning management, educational supervision, measurement and evaluation, and the development of an internal quality assurance system. The findings indicate that academic excellence must be achieved through an integrated and systematic approach that links all academic components. Excellence does not result from the development of a single aspect alone, but from the coordinated interaction of strategy, personnel, processes, and outcomes. Therefore, administrators should promote a culture of collaborative learning, use evidence-based data in decision-making, and encourage stakeholder participation to enhance learner quality and respond to future societal needs.

Keywords: Academic Administration, Excellence, 21st Century

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจเป็นแนวทางการบริหารที่เน้นการเสริมสร้างทักษะสำคัญในโลกอนาคต การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวและนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนเพื่อความสำเร็จในอนาคต ผู้บริหารจึงต้องมีบทบาทสำคัญในการผลักดันและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนให้กับระบบการศึกษาในยุคปัจจุบัน ที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี หรือการเรียนรู้ตลอดชีวิต บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารวิชาการ วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 และเสนอการบริหารงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ อำนวย มีราคา และคณะ (2568: 3097-3099)

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นโลกของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็ว การศึกษาจึงเกิดการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและ ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา เพื่อเตรียม

ความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสาหรับการดำเนินชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัย ทันกับความ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบที่จะบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย จึงมีความจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ พิกุล นามฮุง (2565: 1)

“การบริหารงานวิชาการ” ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนและยกระดับสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ อย่างยั่งยืน การบริหารงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศคือการบริหารงานวิชาการการยกระดับคุณภาพการศึกษา และขับเคลื่อน สถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการที่ไม่เพียงมีประสิทธิภาพเชิงระบบ แต่ยังนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งในด้านผู้เรียน บุคลากร และ องค์กรโดยรวมเพื่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ (แววิมล เชาวลิต, 2568)

ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาองค์กรและผู้เรียน ทักษะแห่งศตวรรษที่21รวมถึงทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะสารสนเทศการสื่อสาร และเทคโนโลยีผู้บริหารต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกในปัจจุบัน จึงต้องพัฒนาตนเองและเพิ่มทักษะใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต วางแผนการบริหารจัดการศึกษาให้ดีเพื่อขับเคลื่อนความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง (มณฑาทิพย์ นามนุ, 2561 อ้างใน นงค์นุช วงค์เหง้า และคณะ, 2568)

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ วิเคราะห์บริบทของการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ศึกษาบทบาทและสมรรถนะที่ผู้บริหาร ตลอดจนการประยุกต์ใช้ระบบประกันคุณภาพและแนวทางพัฒนาผู้เรียน เพื่อบูรณาการเป็นรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีโครงสร้างที่ชัดเจน ประกอบด้วยวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การพัฒนาครู นวัตกรรมการเรียนรู้ ระบบประเมินผล และการมีส่วนร่วมของชุมชน นอกจากนี้ยังต้องมีกลยุทธ์ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ รวมทั้งการวิจัยเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา อีกทั้งยังสามารถยกกรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมไทยและมาตรฐานสากล

แนวคิดการบริหารงานวิชาการ

1. ความหมายการบริหารงานวิชาการ

อภิวัฒน์ จันทร์สม (2563) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการในการบริหารงานทุกด้านและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดขึ้นภายใน โรงเรียนโดยเป็นการเกี่ยวข้องกับครู นักเรียนและบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการในด้าน การปรับปรุงการเรียนการสอน หลักสูตรการประเมินผลการจัดการสอนการนิเทศและ การติดตามการสอนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรรวมทั้งการดำเนินกิจการหรือการ ดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจและเป้าหมายสถานศึกษา

สุกัญญา แช่มช้อย 2565 อ้างถึงใน ณพรรษกรณ์ ชัยพรม (2565) ได้ให้ความหมายของการบริหารวิชาการว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งให้ผู้เรียนบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ที่พึงประสงค์ โดยครอบคลุมการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

อาลิตา กาญจน์วราธร (2566) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการบริหารวิชาการควรเริ่มจากการจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของสถานศึกษา โดยเน้นการทำงานเป็นทีมควบคู่กับการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ควรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงาน รวมถึงการริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานวิชาการ พร้อมทั้งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การบริหารวิชาการควรยึดหลักการพัฒนาคุณภาพ การมีส่วนร่วม หลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความคุ้มค่า และความเป็นวิชาการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ คือกระบวนการบริหารและพัฒนาการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา โดยครอบคลุมการวางแผนวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล รวมถึงการนิเทศและติดตามการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ต้องอาศัยความร่วมมือ การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีมบนพื้นฐานของประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความเป็นวิชาการ

2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

อภิวัฒน์ จันทร์สม (2563) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง หัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายและเจตนารมณ์ของหลักสูตร
ที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผลรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพ

นุชเรศ คำดีบุญ (2564:9) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารวิชาการเป็นภารกิจที่สำคัญในการจัด การศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษาต้องสนับสนนุและส่งเสริมการบริหารวิชาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพให้เป็นคนดีที่สมบูรณ์ให้มีคุณภาพตามที่คาดหวัง

ลักษณ์ประภา สุวรรณสมบัติ (2565) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเน้นความสำคัญของคุณภาพและประสิทธิภาพในกระบวนการเรียนรู้ พร้อมทั้งเสนอประเด็นหลักที่ควรให้ความสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผล การนิเทศการศึกษา และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับกระแสการศึกษาในศตวรรษที่21

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพสถานศึกษา การบริหารที่มีประสิทธิภาพต้องไม่เพียงมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แต่ต้องครอบคลุมถึงกระบวนการทุกด้าน ตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร การสอน การประเมินผล การนิเทศไปจนถึงการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ โดยมีผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่ายร่วมมือกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

1. ความหมายความเป็นเลิศ

ชุติมา จันทร์ประเสริฐและคณะ (2564) ได้กล่าวไว้ว่า ความเป็นเลิศทางการศึกษาไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียวแต่เกิดจากการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบของทุกภาคส่วนในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้ตามมาตรฐานและเหนือกว่าการคาดหวัง

ปาลีวรรณ สิทธิการ 2557 อ้างถึงใน อารีย์ วีระเจริญ (2564: 28) ได้กล่าวไว้ว่า ความเป็นเลิศมี 3 อย่าง คือ อย่างแรก หมายถึง ความเป็นเลิศในด้านคุณภาพ เช่น มีคุณภาพดี มีระดับของความเด่นชัด อย่างที่สอง หมายถึง คุณภาพที่เป็นเลิศ หรือมีคุณค่าและอย่างที่สาม หมายถึง ความเด่นชัดหรือคุณภาพที่มี คุณค่าการแสดงถึงระดับคุณภาพที่สูงหรือสูงที่สุด คุณภาพหรือความเป็นเลิศ คำ 2 มีความหมายที่คล้ายกัน คือ การทำให้มีคุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูงและมีผลสำเร็จเป็นที่น่าชื่นชมไม่ต่ำกว่ามาตรฐาน สร้างความพึงพอใจในการยอมรับตามข้อกำหนด และเป็นประโยชน์ต่อ ผู้เกี่ยวข้อง

ปาวีณา ปล่องทอง และคณะ (2566) ได้กล่าวไว้ว่า ความเป็นเลิศของการบริหารสถานศึกษามุ่งจัดการงานทุกด้านด้วยมาตรฐานคุณภาพสูงสุด เพื่อสร้างผลงานที่โดดเด่นและเป็นแบบอย่างให้สถานศึกษาอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ การบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศจึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีระบบ และสามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศหมายถึงการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพสูงสุดในทุกมิติขององค์กร โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถและปรับตัวได้ต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ เช่น ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการจัดการกระบวนการ เพื่อให้บรรลุทั้งคุณภาพและประสิทธิผลในระดับสูงสุด

2. การบริหารสู่ความเป็นเลิศ

จันทร์ผ่อง สมุทรผ่อง 2562 อ้างถึงใน อารีย์ วีระเจริญ (2564) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง สภาพลักษณะหรือการกระทำที่ทำให้งานมีคุณค่า สามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้ เมื่อนำความหมายของคำว่า“การบริหาร”และ“ความเป็นเลิศ”มาบูรณาการกันอาจกล่าวได้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปในการทำกิจกรรมต่าง ๆขององค์กรโดยใช้ทั้งศาสตร์ทั้งศิลป์ในกระบวนการบริหาร ได้แก่ กระบวนการ วางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การควบคุม และการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

NIST 2008 อ้างถึงใน อารีย์ วีระเจริญ (2564) แนวคิดความเป็นเลิศของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ กำหนดองค์ประกอบสำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติ การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดผลและจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดความสุขและศักยภาพสูงสุด การจัดการ

กระบวนการที่สร้างคุณค่าอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นความเป็นเลิศเกิดจากการเชื่อมโยงทุกมิติของการบริหารอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพและความน่าเชื่อถือของสถานศึกษา

McKinsey 2010 อ้างถึงใน อารีย์ วีระเจริญ (2564) หลักการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศตามแนวคิด 7-S Framework ของ McKinsey ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ทุกองค์ประกอบภายในองค์กรเชื่อมโยงและสนับสนุนกันอย่างเหมาะสม องค์ประกอบทั้ง 7 แบ่งได้เป็นสองกลุ่มหลัก กลุ่มแรกคือส่วนที่จับต้องได้ นำมาประยุกต์ใช้หรือลอกเลียนแบบในเชิงปฏิบัติได้ ส่วนที่สองคือองค์ประกอบที่ไม่สามารถจับต้องได้ ได้แก่ ค่านิยมร่วม ทักษะการทำงานของบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร ในองค์กรการประยุกต์ใช้โมเดล 7S จึงต้องอาศัยการประสานความสอดคล้องของทั้งองค์ประกอบที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ นอกจากนี้การประยุกต์ใช้โมเดล 7S ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบภายใน ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการทำงาน ค่านิยมร่วม บุคลากร ทักษะ และการบริหารได้อย่างรอบด้าน

สรุปได้ว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศคือการบูรณาการทุกองค์ประกอบให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมทั้งวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการ และผลลัพธ์ การบูรณาการกรอบแนวคิดด้านการจัดการที่หลากหลายจะช่วยให้องค์กรเข้าใจสถานการณ์ของตนเองได้อย่างรอบด้าน สามารถพัฒนาและปรับกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมจนนำไปสู่คุณภาพการจัดการที่สูงขึ้นและความเป็นเลิศ

บริบทของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการในปัจจุบันแตกต่างจากอดีตอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากสถานศึกษาต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ปัจจัยเหล่านี้ มีอิทธิพลต่อแนวทางการจัดการศึกษาและยังเป็นตัวกำหนดมาตรฐานใหม่ของการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับความรู้ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและครูถูกปรับบทบาทให้เป็นผู้อำนวยความรู้และผู้ออกแบบการเรียนรู้มากกว่าการเป็นผู้ถ่ายทอดฝ่ายเดียว ผู้เรียนถูกส่งเสริมให้มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง

อย่างไรก็ตาม บริบททางสังคมและการเมืองมีผลต่อการจัดการศึกษาโดยตรง เช่นนโยบายการปฏิรูปการศึกษาการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและระบบการประเมินผล ที่สถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิบัติตามเพื่อรักษามาตรฐานและความน่าเชื่อถือ ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการตีความและปรับใช้นโยบาย อย่างเหมาะสมกับสภาพจริงของโรงเรียน (นุชเรศ คำดีบุญ, 2564) ความหลากหลายทางวัฒนธรรมและชุมชนในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียนส่งเสริมทั้งความรู้ คุณธรรม และค่านิยมทางสังคมที่เหมาะสมการบริหารงานวิชาการจึงไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แต่ยังรวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองที่ดีมีความรับผิดชอบต่อสังคม และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (สุกัญญา แช่มช้อย, 2563)

จะเห็นได้ว่าบริบทของการบริหารงานวิชาการในยุคนี้เน้นการเชื่อมโยงหลายมิติ ตั้งแต่การใช้เทคโนโลยี การปรับตัวต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ การตีความนโยบาย และการจัดการกับความหลากหลาย โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ

บทบาทของผู้บริหารที่ต้องก้าวไปสู่การเป็นผู้นำเชิงวิชาการที่มุ่งยกระดับการเรียนรู้ในทุกด้าน โดยเฉพาะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดทิศทางการพัฒนาหนึ่งในบทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการกำหนดนโยบายและทิศทางด้านวิชาการ ซึ่งต้องสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติ มาตรฐานคุณภาพ

การศึกษาผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างระบบสนับสนุนและกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจน เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและผู้เรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง (นุชเรศ คำดีบุญ, 2564)

นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องมีบทบาทในการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องอาศัยความเข้าใจทั้งด้านมาตรฐานการศึกษาและบริบทของผู้เรียน ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงหลักสูตรและการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับการจัดการเรียนรู้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสอนและสร้างความน่าสนใจให้กับผู้เรียน สอดคล้องกับแนวโน้มการศึกษายุคใหม่ที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาและทักษะดิจิทัลควบคู่ไปกับความรู้เชิงวิชาการ (ลักษณ์ประภา สุวรรณสมบัติ, 2565)

อีกบทบาทที่มีความสำคัญคือ การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลทางวิชาการ การนิเทศการสอนที่ต่อเนื่องและมีคุณภาพจากผู้บริหารช่วยส่งเสริมให้ครูพัฒนาการสอนและสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นแก่ผู้เรียน ผู้บริหารจึงควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผนการนิเทศ การเก็บข้อมูล ไปจนถึงการสะท้อนผลและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น (เบญจวรรณ กสิผล, 2565)บทบาทด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ก็มีความสำคัญกล่าวคือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องผ่านการจัดอบรม การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารที่สนับสนุนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งผลดีต่อทั้งครูและผู้เรียน และช่วยให้โรงเรียนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (อภิวัฒน์ จันทร์สม, 2563)บทบาทด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารยังมีหน้าที่สำคัญในการจัดทำระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการเรียนการสอน โดยต้องนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และใช้ปรับปรุงหลักสูตรหรือกระบวนการเรียนรู้ต่อไป การนำข้อมูลจากระบบประกันคุณภาพมาใช้พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน สามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่าง มีนัยสำคัญ(ธิตินัดดา สิงห์แก้ว, 2562) บทบาทของผู้บริหารยังครอบคลุมถึงการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เนื่องจากการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากโรงเรียน เพียงลำพัง การมีส่วนร่วมของชุมชนจะช่วยเสริมพลังให้กับโรงเรียน ทั้งในด้านทรัพยากร ความรู้ และการสนับสนุนทางสังคม ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีและทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สุกัญญา แช่มช้อย, 2563)

โดยสรุป บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการครอบคลุมทั้งการกำหนดนโยบายและทิศทาง การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศการสอน การพัฒนาครู การประกันคุณภาพ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จึงต้องเป็นทั้งนักวางแผน นักพัฒนา ผู้นำเชิงวิชาการ และนักสร้างแรงบันดาลใจ ที่สามารถทำให้สถานศึกษาเดินหน้าสู่ความเป็นเลิศและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างแท้จริง

ความเป็นเลิศทางวิชาการกับการยกระดับคุณภาพผู้เรียน

องค์ประกอบสำคัญของการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการของผู้เรียนเกิดจากการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและต่อเนื่อง โดยครูร่วมกันพัฒนาการเรียนการสอนในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และนำข้อมูลจริงของผู้เรียนมาใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น พัฒนาการเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ และมีคุณภาพการเรียนรู้ที่โดดเด่นอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน (ชลากร เจริญผล และ อุบลวรรณ ส่งเสริม, 2568)

การยกระดับคุณภาพผู้เรียนยังต้องเชื่อมโยงกับการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เน้นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา สื่อสาร ทำงานร่วมกัน และทักษะดิจิทัล ครูที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำทางวิชาการและบรรยากาศการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนจะมีความสามารถในการพัฒนาทักษะเหล่านี้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้ดียิ่งขึ้น

ดังนั้น ความเป็นเลิศทางวิชาการคือแนวทางที่เชื่อมโยงทุกองค์ประกอบของระบบการศึกษาเข้าด้วยกัน ตั้งแต่ผู้นำ ครู หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การประเมินผล ไปจนถึงการใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนา โรงเรียนที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศจึงไม่เพียงสร้างผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง แต่ยังสร้างผู้เรียนที่มีทักษะและคุณลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 อันเป็นการยกระดับคุณภาพผู้เรียนทั้งในระดับปัจเจกและระดับระบบการศึกษาโดยรวม

การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อการดำรงชีวิตและการทำงานในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ดังนั้น การสร้างรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และบูรณาการทุกองค์ประกอบของการจัดการศึกษาให้ทำงานสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องทำอย่างบูรณาการและเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงทุกองค์ประกอบทางวิชาการเข้าด้วยกัน ได้แก่ การวางแผนวิสัยทัศน์ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การนิเทศ การประเมินผล ระบบประกันคุณภาพ และภาวะผู้นำเชิง

วิชาการความเป็นเลิศเข้าด้วยกันอย่างสอดคล้องและต่อเนื่อง หากสามารถดำเนินการได้ครบถ้วน โรงเรียนก็จะสามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในปัจจุบันและอนาคต

องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหาร ในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้เขียนได้รวบรวมข้อมูลพบว่าได้ข้อสรุปที่เกิดเป็นตารางสังเคราะห์ดังต่อไปนี้ตามตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

ที่	นักวิชาการ / การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21	ชุติมา จันทร์ประเสริฐและคณะ (2564)	ปาริฉา ปล่องทองและคณะ (2567)	ปิยพันธ์ ศิริรักษและคณะ (2563)	นริศรา จันทะคัด และกาญจน์ เรืองมนตรี(2568)	อมลรดา พุทธินท(2561)	อารีย์ วีระเจริญ (2564)	เจริญพร คำจารย์ (2558)	อภิชญา สังกะคำ (2564)	กันตวุฒิ การดี1และวัชรภัทร เตชะวัฒนศิริดำรง (2565)	ชนิดา ปากหวานและสุธรรม ธรรมทัศนานนท์(2565)	ความถี่	องค์ประกอบที่คัดสรรค์
1	การวางแผนด้านวิชาการ	√		√		√	√	√			√	6	√
2	การจัดกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	10	√
3	การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	√	√	√	√	√		√	√	√		8	√
4	การวัดผลและประเมินผล	√	√	√	√	√		√	√		√	8	√
5	การนิเทศการจัดการศึกษา	√	√	√	√	√		√	√			7	√
6	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน	√	√		√	√		√	√			6	√
7	การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา	√	√			√		√	√			5	
8	การจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้					√		√	√	√		4	
9	การมีส่วนร่วม						√	√		√		3	
10	ภาวะผู้นำทางวิชาการ					√	√	√			√	4	
11	กระบวนการบริหารงานวิชาการ					√	√				√	3	
12	การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ					√		√				2	
13	การพัฒนาบุคลากร						√				√	2	
14	การมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียน			√			√	√			√	4	
15	การวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน				√	√		√	√			4	

รวม	7	6	6	6	12	7	13	8	4	7	-	6

จากตาราง 1 ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรต้น ตัวแปรตามและบริบท จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 เรื่อง จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมดและได้คัดสรรองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ได้จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนด้านวิชาการ 2) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3) การจัดกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา 4) การนิเทศการจัดการศึกษา 5) การวัดผลและประเมินผล 6) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน

องค์ความรู้ใหม่

ผู้เขียนได้พบองค์ความรู้โดยสามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ได้องค์ประกอบเป็นรูปแบบ (Model) การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โดย ACLEMI โมเดล มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ได้แก่

A: Academic Planning (การวางแผนด้านวิชาการ) ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงานทางวิชาการ เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นระบบและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา

C: Curriculum Development (การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา) ผู้บริหารร่วมออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบูรณาการทักษะแห่งอนาคต

L: Learning Process Management (การจัดกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา) ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นกระบวนการคิด การลงมือปฏิบัติจริง และการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้

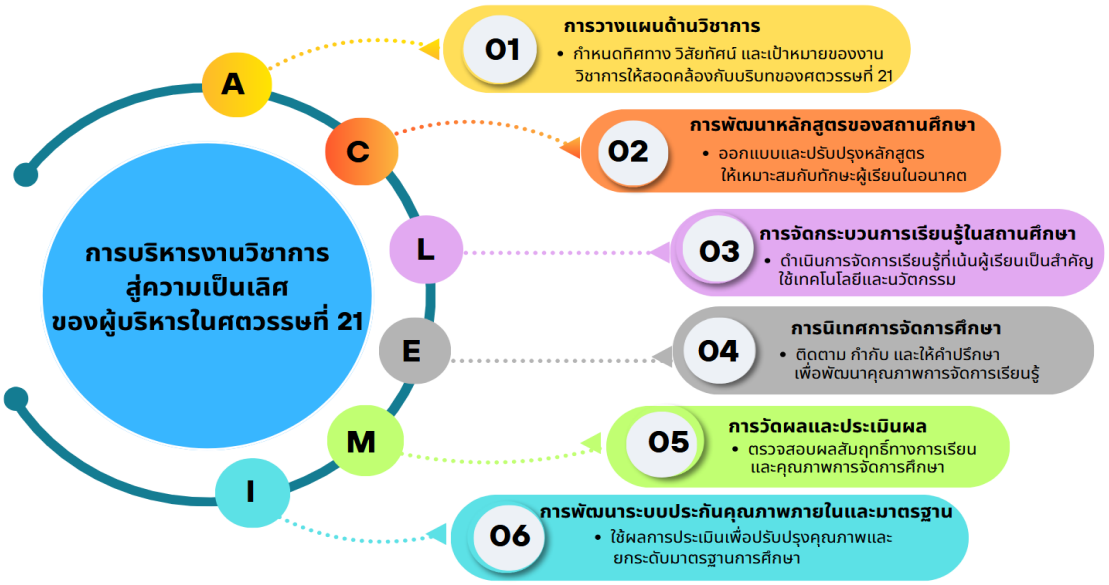
E: Educational Supervision (การนิเทศการจัดการศึกษา)ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และให้คำปรึกษาครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนอย่างต่อเนื่อง

M: Measurement and Evaluation (การวัดผลและประเมินผล) ผู้บริหารร่วมประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนา

I: Internal Quality Assurance and Standards Development (การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน) ผู้บริหารมีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้เข้มแข็ง เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาและสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กระบวนการบริหารเชิงระบบที่เริ่มจากการวางแผน พัฒนา จัดการนิเทศ ประเมินผล และประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาและสร้างคุณภาพผู้เรียน โมเดลการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ACLEMI โมเดล ตามลำดับขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้

ACLEMI โมเดล



ภาพ 1 : โมเดลการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
(ที่มา: ทิพวรรณ จันทร์ลาภ, 2568)

สรุป

จากการศึกษาพบว่า การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องทำอย่างบูรณาการและเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงทุกองค์ประกอบทางวิชาการเข้าด้วยกัน ได้แก่ การวางแผน วิสัยทัศน์ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การนิเทศ การประเมินผล ระบบประกันคุณภาพ และภาวะผู้นำเชิงวิชาการความเป็นเลิศไม่ได้เกิดจากการพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่ง แต่เกิดจากการทำงานร่วมกันของทุกมิติ ทั้งกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการ และผลลัพธ์ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ให้สูงขึ้นผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ใช้ข้อมูลจริงในการตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เพื่อให้การบริหารงานวิชาการตอบโจทย์ความต้องการของสังคมต่อไปในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

กันตวุฒิ การดี. (2565). *แนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

เจริญพร คำจารย์. (2558). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาgvdที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ชนิดา ปากหวาน. (2565). *การพัฒนาแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาสารคาม.

ชุติมา จันทร์ประเสริฐ กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา และ สุขุม มูลเมือง. (2021). รูปแบบความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. *วารสารวิจยวิชาการ,* 4(4), 143-156.

ชลากร เจริญผล และ อุบลวรรณ ส่งเสริม .(2568). แนวทางการพัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเสริมสร้างสมรรถนะการออกแบบการเรียนรู้ ด้วยการคิดเชิงออกแบบของครู.*วารสารการวัดผลการศึกษา* สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา, 42(111), 41-55.

ณพรรษกรณ์ ชัยพรม. (2565). *การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร.*[การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต]. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธิตินัดดา สิงห์แก้ว. (2562). *การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้วงจรPDCA .* กรณีศึกษาโรงเรียนวัดป่าตึงห้วยยาบ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

นารี ปราถนาม. (2566).*การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

นริศรา จันทะคัด และกาญจน์ เรืองมนตรี(2568). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษา มมร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 5(2) 111-126.

นุชเรศ คำดีบุญ. (2564). *การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

นงค์นุช วงค์เหง้า ปัญญาวุฒิ ศรีสม อลิสา หล่อสมบูรณ์ และ สิรินธร สินจินดาวงศ์. (2567). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิจยวิชาการ,* 8(3), 225-240.

ปิยพันธ์ ศิริรักษ์, ประจิตร มหาหิง, และ สังวาลย์ เพียยุระ. (2563). การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาขอนแก่น,* 7(2), 483-497.

เบญจวรรณ กสิผล. (2565). *การบริหารงานวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง.* [การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปาวีณา ปล่องทอง, ทรงยศ แก้วมงคล, และ สมนึก การีเวท. (2566). รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี. *วารสารรัชต์ภาคย์,* 17(55), 483-497.

พิกุล นามฮุง. (2565). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการนวัตกรรมการบริหารการศึกษา,* 1(2), 30–43.

ลักษณ์ประภา สุวรรณสมบัติ. (2565). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษาในรูปแบบชีวิตวิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

แวววิมล เชาวลิต.(2568).การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4.*วารสารนวัตกรรมการวิจัยเพื่อสังคม,* 1(3), 54-70.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2563). *การบริหารวิชาการที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน.* กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภิชญา สังกะคำ. (2564). *แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการสู่การเป็นโรงเรียนคุณภาพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 1*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อภิวัฒน์ จันทร์สม. (2563). *แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคามโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อมลรดา พุทธินันท์.(2561). *รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาเอกที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.

อาลิตา กาญจน์วราธร. (2566). *กลยุทธ์การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาในฐานวิถีชีวิตใหม่.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาเอกที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อารีย์ วีระเจริญ. (2564). *การพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ๒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.*

National Institute of Standards and Technology. (2008). *Baldridge national qualityprogram education criteria for performance excellence. Gaithersburg,* MD: Author.

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล

School Leadership's Role in Fostering Active Learning in the Digital Era

ณิชาภัทร ดารารัตน์
NIchaphat Dararat
ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์
Saruthipong Bhuwatvaranon
มุจลินทร์ ผลกล้า
Mudchalin Pholkla
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
Songkhla Rajabhat University
E-mail : 67G180017@parichat.skru.ac.th
Received: 26 October 2025; Revised: 31 December 2025; Accepted: 31 December 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีเป้าหมายเพื่อสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ในยุคดิจิทัล ผลการสังเคราะห์พบว่ามีบทบาทสำคัญ 5 ประการในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยบทบาทที่มีความสำคัญสูงสุดและพบมากที่สุดเท่ากัน (80%) ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสนับสนุนและพัฒนาครูให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รองลงมาคือ การวางแผนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) (70%) และบทบาทด้านการจัดสรรทรัพยากร/สภาพแวดล้อม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (60%) ซึ่งล้วนใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการวางแผนเชิงระบบและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การจัดการเรียนรู้เชิงรุกประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ผู้เขียนได้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ **VSPEC โมเดล** ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต้องเริ่มจากทิศทางที่ชัดเจน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ V: Vision การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล, S: Support การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง, P: Plan การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์, E: Environment การจัดทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ C: Collaboration การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ผู้บริหารสถานศึกษา, ภาวะผู้นำดิจิทัล, การเรียนรู้เชิงรุก, ยุคดิจิทัล

Abstract

This academic article aims to synthesize the roles of school administrators in promoting Active Learning in the digital era. The synthesis results indicate that there are five key administrative roles that are consistently emphasized and play a crucial role in driving Active Learning in the digital age. The two most prominent roles, each with an equal frequency of 80%, are: 1) establishing a digital vision, and 2) supporting and developing teachers' digital technology skills. The next most frequently identified role, with a frequency of 70%, is planning and managing the use of information and communication technology (ICT). In addition, two roles with a frequency of 60% are resource and learning environment allocation, and the development of collaborative networks. Technology serves as a key tool for systematic planning and professional development support, contributing to the successful and sustainable implementation of Active Learning.

The author proposes a new body of knowledge in the form of the VSPEC Model, which emphasizes that successful change must begin with a clear direction. The model consists of five components: V: Vision—establishing a clear digital vision; S: Support—continuously developing and enhancing teachers' and educational personnel's digital competencies; P: Plan—formulating digital strategic and action plans aligned with the defined vision, along with clear success indicators; E: Environment—providing and managing resources and creating a supportive digital ecosystem; and C: Collaboration—building strong collaborative networks both within and outside the organization to support the advancement of digital education.

Keywords: School Administrator, Digital Leadership, Active Learning, Digital Era.

บทนำ

การพัฒนาระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้รับการยกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนบทบาทของสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาให้เน้นการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการจัดการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2562, มาตรา 22-24) การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้บริหารต้องมี

ความสามารถในการนำนวัตกรรมทางการศึกษาเข้ามาใช้ในการพัฒนาองค์กร ขณะเดียวกันสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษายังพบว่ามีช่องว่างที่ต้องการการพัฒนาอย่างเร่งด่วน นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็กยังพบปัญหาที่หลากหลาย ซึ่งต้องการแนวทางการแก้ไขที่เป็นระบบ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning Management) ในยุคดิจิทัลเป็นแนวทางการจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับระบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 การบริหารแบบนี้ต้องการภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วรวรรณ อินแก้ว, 2565) ขณะเดียวกันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาเป็นระบบสามารถช่วยเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิผล การศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกในยุคดิจิทัลจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การเตรียมความพร้อมของผู้เรียนให้สามารถก้าวไปสู่อนาคตได้อย่างมั่นคง และการสร้างระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

1. ความหมายบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมาย การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินการของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี และยังหมายถึงการดำเนินการของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจเป็นการดำเนินการของครูใหญ่/ผู้บริหาร

คมสันต์ วงษ์ชาลี (2561) ได้ให้ความหมาย บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่มีอำนาจตามกฎหมายให้เป็นผู้นำในการดำเนินการให้กลุ่มหรือองค์กรที่ตนสังกัดอยู่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ ที่คิดว่าเหมาะสม

ณัฐวิทย์ พรหมศร (2564) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบต่อผลงานคุณภาพของผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning outcome) โดยต้องเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) และบริหารให้เกิดระบบการศึกษาที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative education system) คือ การเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

Bubb and Earley (2007) ได้กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้นำและการจัดการบุคลากรและการพัฒนาของพวกเขา (Leading and managing people and their development) จะต้องถูกมองว่าเป็นส่วนกลางของความรับผิดชอบในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งหมดของโรงเรียน โดยผู้บริหารต้อง สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพของครู ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ของนักเรียนและโรงเรียนที่ดีขึ้น

Plank (2020) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาคือ การเป็นผู้นำในการนำชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice) มาใช้เพื่อสร้างขีดความสามารถขององค์กร โดยมีเป้าหมายในการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของนักเรียน

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนจากผู้จัดการเชิงธุรการไปเป็นผู้นำทางวิชาการและการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ ผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการ กำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ ขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบรรลุ ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ต้องการ และยังเป็น ผู้สร้างและสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ ภายในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยการ สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) หรือชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice) เพื่อให้ครูได้ทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้ และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญในการปรับปรุงการสอนและการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้นไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาโดยรวม

2. ความหมายการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

คงรัตน์, ลัดดาวัลย์ (2567) ได้ให้ความหมายการจัดการเรียนรู้เชิงรุกเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในการ คิด วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ความรู้ ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย ซึ่งช่วยส่งเสริมความเป็นอิสระทางความคิดและการกระตุ้นความกระตือรือร้นในการเรียนรู้

สินจินดาวงศ์, เสาวณี และคณะ (2568) ได้ให้ความหมายการจัดการเรียนรู้เชิงรุกเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนา ทักษะการคิด และ ทักษะการปฏิบัติ ของผู้เรียน โดยรูปแบบที่ใช้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learning by Doing), การเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน (PBL),การระดมสมอง (Brainstorming) และกรณีศึกษา (Case Study)เป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนา ทักษะการคิด และทักษะการปฏิบัติ ของผู้เรียน โดยรูปแบบที่ใช้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learning by Doing), การเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน (PBL), การระดมสมอง (Brainstorming) และกรณีศึกษา (Case Study)

อนุศร หงษ์ขุนทด (2568) ได้ให้ความหมายการจัดการเรียนรู้เชิงรุกเป็นการปฏิวัติบทบาทของผู้เรียนจากผู้รับความรู้ ไปสู่การเป็น ผู้มีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ (Co-creator) ด้วยตนเอง โดยมุ่งเน้นความสำคัญของ กระบวนการเรียนรู้ (Process) มากกว่าตัวเนื้อหาวิชา (Content)เป็นการปฏิวัติบทบาทของผู้เรียนจากผู้รับความรู้ ไปสู่การเป็น ผู้มีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ (Co-creator) ด้วยตนเอง โดยมุ่งเน้นความสำคัญของ กระบวนการเรียนรู้ (Process) มากกว่าตัวเนื้อหาวิชา (Content)

Soto, J. G., French, R., & Anand, S. (2566) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมของนักเรียนใน การผสมผสานระหว่างประสบการณ์, ข้อมูล และการสะท้อนกลับ (Reflection) เพื่อสร้างความ

เข้าใจในเนื้อหาวิชาอย่างลึกซึ้ง ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การอภิปรายกลุ่ม การแก้ปัญหา หรือการจำลองเชิงโต้ตอบ

สรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) คือ ปรัชญาและกระบวนทัศน์ การสอนที่ยึดหลัก ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎี คอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) โดยมีหัวใจสำคัญคือการเปลี่ยนบทบาทของผู้เรียนจาก ผู้รับให้กลายเป็น ผู้ลงมือทำ สร้างองค์ความรู้ และคิดอย่างลึกซึ้ง

3. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

ชัยกาล และ สุขจันทร์ (2566) ได้กล่าวไว้ว่าการเรียนรู้เชิงรุกเป็นสิ่งจำเป็นในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากเป็นการพัฒนา ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Regulated Learning) และ ความรับผิดชอบในการเรียนรู้ ของผู้เรียน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานสำหรับผู้เรียนวัยผู้ใหญ่และสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

สินธุปรีชา และ สุทธิพันธ์ (2567) ได้กล่าวไว้ว่าการเรียนรู้เชิงรุกทำให้ความรู้ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นความรู้ที่ คงทนถาวร (*"รู้แล้วรู้เลย"*) เนื่องจากเป็นองค์ความรู้ที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบ และสะท้อนความคิดด้วยตนเอง ผ่านการให้ ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่ดีจากครูผู้สอน

หงส์ทอง และคณะ (2567) ได้กล่าวไว้ว่าการจัดการเรียนรู้เชิงรุกช่วยให้ผู้เรียนเกิดการ มีส่วนร่วม (Engagement) อย่างสูง ซึ่งเป็นช่องทางสำคัญในการเชื่อมโยงและส่งเสริม ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนา ทักษะทางสังคมและอารมณ์ ของผู้เรียนอีกด้วย

Yannier และ Koedinger (2564) ได้กล่าวว่า งานวิจัยหลายชิ้นสรุปว่า การเรียนรู้เชิงรุกให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าการบรรยายแบบดั้งเดิมอย่างชัดเจน โดยเทคนิคนี้ช่วยให้ผู้เรียน อยู่ในตำแหน่งผู้ขับเคลื่อนบทเรียน (*in the driver's seat*) และสร้างความคิดผ่านการตั้งคำถามและรับฟังข้อเสนอแนะ แทนการรับข้อมูลอย่างเดียว

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก คือการสร้าง ผลกระทบที่ครอบคลุม ใน 3 มิติหลัก ได้แก่

1. มิติทางปัญญา : เป็นการก้าวข้ามขีดจำกัดของการบรรยายแบบตั้งรับ โดยมุ่งเน้นการสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และ การจดจำความรู้ในระยะยาว เนื่องจากผู้เรียนได้ลงมือ ปฏิบัติ คิด วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ ความรู้ด้วยตนเอง การปฏิบัติเหล่านี้จะนำไปสู่การพัฒนา ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ซึ่งเป็นทักษะสำคัญสำหรับความสำเร็จในสายอาชีพ

2. มิติทางทักษะและอารมณ์ : การเรียนรู้เชิงรุกมักดำเนินการผ่านกิจกรรมกลุ่มหรือการอภิปราย ซึ่งกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิด การมีส่วนร่วมทางพฤติกรรม สังคม และความคิด การมีปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยพัฒนาทักษะการสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น และยังเพิ่ม ความอยากรู้อยากเห็น และ เจตคติเชิงบวก ต่อการเรียนรู้

3. มิติการเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต : ในยุคที่ข้อมูลเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเรียนรู้เชิงรุกจะปลูกฝังความเป็น เจ้าของในการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถ เรียนรู้และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยการสร้างทักษะในการประเมินผล สะท้อนความคิด และแสวงหาความรู้ใหม่ด้วยตนเอง

4. ประเภทของการบริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

ชัยกาล และ สุขจันทร์ (2566) การเรียนรู้เชิงรุกประกอบด้วยกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามารถหลากหลายด้าน เช่น การจัดการหลักสูตรที่เน้นการคิดเชิงวิพากษ์ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในชุมชน, การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Real-world experience), การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) และการเรียนรู้จากเพื่อน (Peer Learning)

ศรีวิชัย และ ธรรมบุตร (2568) จัดกลุ่มกลยุทธ์หลักได้แก่ Think-Pair-Share (TPS) (คิด-จับคู่-แบ่งปัน), Problem-Based Learning (PBL) (การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน), Flipped Classrooms (ห้องเรียนกลับด้าน) และ Collaborative Projects (โครงการทำงานร่วมกัน)

อริยการ และ อินทรวงศ์ (2568) เน้นวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ปรับใช้ในห้องเรียนออนไลน์ เช่น Think-Pair-Share (online) โดยใช้เครื่องมือ Breakout Room และ Timed-Pair-Share ซึ่งกำหนดบทบาทให้ผู้เรียน A เป็นผู้เชี่ยวชาญ และ B เป็นผู้สรุป

Prieto, L. P. และคณะ (2564) แบ่งกิจกรรมตาม ระดับการมีส่วนร่วม ตามโมเดล ICAP (Interactive-Constructive-Active-Passive Model) ของ Chi และ Wylie (2014) เช่น Active Instruction (การกระทำทางกายภาพ เช่น การจดบันทึกตามที่ครูแก้โจทย์) และ Interactive Instruction (การทำงานร่วมกับผู้อื่นในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบร่วมมือ)

สรุปได้ว่า ประเภทการจัดการเรียนรู้เชิงรุกมีหลายประเภทที่สามารถจัดกลุ่มตามลักษณะการปฏิสัมพันธ์และเป้าหมายการเรียนรู้หลักได้แก่

1. การเรียนรู้ที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์และการทำงานร่วมกัน (Collaborative & Interactive) เป็นกลุ่มที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกันเอง และระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี สังคมเชิงโครงสร้าง (Social Constructivism) ของ Vygotsky

2. การเรียนรู้ที่เน้นการแก้ปัญหาและประสบการณ์ (Problem & Experiential-Based) เป็นรูปแบบที่กำหนดให้ผู้เรียนใช้ความรู้ในการแก้ไขสถานการณ์จริงหรือปัญหาที่ซับซ้อน เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งReal-world experience / Project-Based Learning: การเชื่อมโยงเนื้อหาเข้ากับประสบการณ์จริง หรือการสร้างชิ้นงาน/โครงงานเพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติ

3. การเรียนรู้ที่เน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างชั้นเรียน (Structural Shift) เป็นรูปแบบที่ปรับเปลี่ยนวิธีการนำเสนอเนื้อหาและเวลาในชั้นเรียน เพื่อให้มีเวลามากขึ้นสำหรับกิจกรรมเชิงรุก

4. การเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน

แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัล

1. ความหมายยุคดิจิทัล

สังคมโลกปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสาร บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตอย่างอิสระผู้คนสามารถเข้าถึงความรู้ได้ตามความต้องการ ไม่จำกัดสถานที่ เวลา และโอกาส รวมทั้งด้านการศึกษาที่เริ่มมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้และพัฒนาการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษาผ่านอุปกรณ์

อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งเราสามารถเรียกยุคนี้ได้ว่าเป็นโลกยุคดิจิทัล ซึ่งมีนักวิชาหลายท่านได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

ปัณณทัต กาญจนะวสิต (2561) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่มีการพัฒนาเทคโนโลยีทำให้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ มีความฉลาด สามารถติดต่อสื่อสารและสั่งการให้ทำงานเองได้อย่างอัตโนมัติ สามารถเปิด - ปิด หรือสั่งงานผ่านแอปพลิเคชันได้โดยไม่ต้องกดสวิตช์ที่ตัวอุปกรณ์การสั่งงานด้วยคำพูดในโทรศัพท์แบบสมาร์ทโฟน ให้ถ่ายภาพหรือเขียนข้อความโดยอัตโนมัติ เทคโนโลยีดิจิทัลจะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ชีวิตประจำวันของคนในสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่เทคโนโลยีความเจริญก้าวหน้า ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง หรือคลิปวิดีโอ ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทุกที่และตลอดเวลา

รุ่งรัตน์ พลชัย (2563) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมีความก้าวหน้าและเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการใช้ชีวิตของคนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการศึกษา เป็นเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต และตอบสนองความต้องการของคนรุ่นใหม่

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2566) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

Martin and Grudziecki (2006) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง การใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่างเหมาะสมและใช้ในการอำนวยความสะดวกในชีวิต

สรุปได้ว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่เทคโนโลยีความเจริญก้าวหน้า ส่งผลให้เกิดความสะดวกเร็วในการใช้ชีวิต อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ทันสมัยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ และเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการใช้ชีวิตประจำวัน

2. ความสำคัญยุคดิจิทัล

การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ถือเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคดิจิทัล (Digital Age) เนื่องจากเป็นการเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่เทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruption)

ฟูเซียร์ และ จุลพันธ์ (2566) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้เชิงรุกเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา การกำกับตนเองในการเรียนรู้ (Self-Regulated Learning: SRL) ซึ่งเป็นทักษะที่ สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเรียนรู้ออนไลน์ (เช่น ช่วงหลังโควิด-19)

เกษมสันต์ และคณะ (2568) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้เชิงรุก (โดยเฉพาะในรูปแบบออนไลน์) ช่วยเปลี่ยนการเรียนรู้แบบเดิมให้เป็น ประสบการณ์แบบโต้ตอบ (Interactive) และ เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งมีความสำคัญต่อการส่งเสริม การคิดเชิงวิพากษ์ และ การคงอยู่ของความรู้ ในชั้นเรียนออนไลน์

พงษ์ศักดิ์ และ สงวนชัย (2568) ได้กล่าวไว้ว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ในยุค 5.0 (หรือยุคสังคมความรู้) Active Learning จึงเข้ามาช่วยในการใช้เทคโนโลยีเพื่อ เพิ่มปฏิสัมพันธ์ (Interaction) และการมีส่วนร่วม (Engagement) ของผู้เรียนให้สูงขึ้น ทำให้การเข้าถึงข้อมูลและการสื่อสารเป็นไปได้ง่ายและสนุกสนานขึ้น

OECD (องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา) (2564) ในยุคดิจิทัล การศึกษาไม่ได้มีแค่การเรียนรู้ทางวิชาการ แต่ต้องสนับสนุน ความเป็นอยู่ที่ดีทางกายและอารมณ์ Active Learning จึงช่วยให้ผู้เรียนเป็น ผู้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ (Informed Decision-makers) ทั้งในสภาพแวดล้อมจริงและสภาพแวดล้อมดิจิทัล

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล คือการปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้เรียนจากผู้รับข้อมูลเป็น ผู้ใช้งานและผู้สร้างความรู้ ที่สามารถปรับตัวได้ ดังนี้

1. พัฒนากลไกการเรียนรู้ด้วยตนเอง: ยุคดิจิทัลทำให้ผู้เรียนต้องเผชิญกับข้อมูลมหาศาล และจำเป็นต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต Active Learning จึงช่วยปลูกฝัง การกำกับตนเองในการเรียนรู้ (SRL) และ ความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ ซึ่งเป็นทักษะหลักในการจัดการกับการเรียนรู้ออนไลน์และการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ๆ

2. เป็นสะพานเชื่อมเทคโนโลยีกับทักษะ: Active Learning ไม่ได้ปฏิเสธเทคโนโลยี แต่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ (เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์, AI-driven tools) ในการสร้าง ปฏิสัมพันธ์ และ การมีส่วนร่วม ที่สูงขึ้น เพื่อส่งเสริมทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การทำงานร่วมกัน และการสื่อสาร

3. เตรียมผู้เรียนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง: ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้เชิงรุกช่วยพัฒนาผู้เรียนให้เป็น ผู้ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ และมีความยืดหยุ่นทางความคิด เพื่อให้สามารถจัดการกับความซับซ้อนของทั้งโลกจริงและโลกดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. แนวทางและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล ผู้เขียนได้รวบรวมข้อมูลพบว่าได้ข้อสรุปที่เกิดเป็นตารางสังเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก	1.จิราภรณ์ จันทร์ศรี และคณะ (2567)	2. พรวิภา เชยกลิ่น (2567)	3. (วรินทร์ธรณ์ บุญยืน 2567)	4. วิโรจน์ สารรัตนะ (2567)	5. ขวัญชนก สุวรรณชัย และคณะ (2568)	6. ธนรัตน์ กลศรี (2568)	7. พัชรินทร์ โกสุมพันธุ์ และคณะ (2568)	8. วิลาสินี สุขอนันต์ และคณะ (2568)	9. มธุรส ยิ้มมงคล และคณะ (2568)	10. สราวุธ ปัดตังทานัง และคณะ (2568)	ความถี่
1.การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	8*
2.การสร้างวัฒนธรรมองค์กร		✓		✓		✓		✓		✓	5
3.การสนับสนุนและพัฒนาครูให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	8*
4.การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต		✓			✓		✓		✓	✓	5
5,การวางแผนการบริหารจัดการ (ICT)	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	7*
6.การจัดทรัพยากร/สภาพแวดล้อม		✓	✓		✓		✓	✓		✓	6*
7.การส่งเสริมการสร้างเครือข่าย	✓		✓		✓		✓		✓	✓	6*
8. การสร้างความเชื่อมั่นและความเท่าเทียมทางสังคม	✓				✓		✓	✓		✓	4

จากตารางที่ 1 ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรต้น ตัวแปรตามและบริบท จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก ประกอบด้วยองค์ประกอบที่จำเป็นในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาเชิงรุก
มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบดังนี้

จากตาราง แสดงผลการสังเคราะห์จากงานแนวคิด ทฤษฎี 10 เรื่อง แสดงให้เห็นว่าบทบาทของผู้บริหารในยุคดิจิทัลนั้นเน้นไปที่การเป็น "ผู้นำด้านเทคโนโลยีและการบริหารการเปลี่ยนแปลง" เพื่อขับเคลื่อน Active Learning โดยมีบทบาทที่มีความสำคัญและถูกกล่าวถึงมากที่สุด 2 ลำดับแรก ดังนี้:

1. ภารกิจหลักที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุด

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล: การกำหนด วิสัยทัศน์ ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ถือเป็นฐานรากในการขับเคลื่อนการเรียนรู้เชิงรุก

1.2 การสนับสนุนและพัฒนาครูให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล: บทบาทนี้คือหัวใจของการปฏิบัติการ ผู้บริหารต้องเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการยกระดับความสามารถของครู ให้ครูพร้อมและมั่นใจในการใช้เครื่องมือดิจิทัลมาออกแบบกิจกรรม Active Learning

2. ภารกิจสำคัญรองลงมา

2.1 การวางแผนการบริหารจัดการ/ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) (8/10): บทบาทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่สุด ผู้บริหารต้องมีทักษะในการวางแผนและนำ ICT/เทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการทั้งหมดของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การส่งเสริม Active Learning เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

2.2 การจัดสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ต้องมาพร้อมกับการปฏิบัติ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการจัดหา โครงสร้างพื้นฐาน และทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้เชิงรุกเป็นไปได้จริง

2.3 การส่งเสริมการสร้างเครือข่าย : ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือและเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก (เช่น ชุมชน, ผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล) เพื่อดึงทรัพยากรและความรู้มาสนับสนุนการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเชิงรุก

3. ภารกิจที่กล่าวถึงน้อย

3.1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (5/10): ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศและค่านิยมที่ส่งเสริมให้เกิดการ เปิดรับการเปลี่ยนแปลง การทดลอง และการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการปรับวิธีการสอน

3.2 การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต : การส่งเสริมให้ทั้งครูและนักเรียนมีทัศนคติของการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นผลลัพธ์สำคัญของ Active Learning ในยุคดิจิทัล

3.3 การสร้างความเชื่อมั่นและความเท่าเทียมทางสังคม : บทบาทนี้เน้นย้ำถึงความรับผิดชอบทางสังคมของผู้บริหารในการทำให้แน่ใจว่าการเข้าถึงเทคโนโลยีและการศึกษาเชิงรุกนั้นมีความ เท่าเทียม และสร้าง ความเชื่อมั่น ให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

องค์ความรู้ใหม่

ผู้เขียนได้พบองค์ความรู้ที่ค้นพบโดยสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกการในยุคดิจิทัลเป็น VSPEC Model : กรอบแนวทางสู่การพัฒนาการศึกษาดิจิทัล โมเดล VSPEC เป็นกรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทาง

การศึกษาไปสู่ยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยแบ่งองค์ประกอบสำคัญออกเป็น 5 มิติหลักที่เชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน ดังนี้: 1) V: Vision (การสร้างวิสัยทัศน์) การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน: การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเกี่ยวกับภาพอนาคตของการศึกษาที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยวิสัยทัศน์นี้จะต้องมีความชัดเจน ท้าทาย และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน เพื่อเป็นเข็มทิศนำทางการเปลี่ยนแปลง 2) S : Support (การพัฒนาสมรรถนะครู) การเสริมพลังผู้ปฏิบัติงาน: การพัฒนาและยกระดับสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านดิจิทัล (Digital Competency) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พวกเขาสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรม และปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) P: Plan (การวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัล) การแปลงวิสัยทัศน์สู่ปฏิบัติ: การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญ การจัดสรรงบประมาณ และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและติดตามผลได้ 4) E: Environment (การจัดทรัพยากร/สภาพแวดล้อมการสร้างระบบนิเวศที่เอื้ออำนวย: การจัดหาและบริหารจัดการทรัพยากรที่จำเป็น เช่น โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี สื่อดิจิทัล อุปกรณ์ และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและดิจิทัลที่ปลอดภัยและกระตุ้นการเรียนรู้ 5) C: Collaboration (การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ)การทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง: การสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ทั้งภายในองค์กร (เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน) ภายนอก (เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และหน่วยงานภายนอก) เพื่อระดมทรัพยากร แลกเปลี่ยนความรู้ และสร้างการสนับสนุนในการขับเคลื่อนการศึกษาดิจิทัล

สรุป VSPEC โมเดล คือการตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จจะต้องเริ่มต้นจากการมีทิศทาง (V) ที่ชัดเจน จากนั้นจึงเสริมสร้างความสามารถของบุคลากร (S) วางแผนการดำเนินงาน (P) สร้างสภาพแวดล้อมที่พร้อม (E) และขับเคลื่อนด้วยพลังจากความร่วมมือ (C) อย่างต่อเนื่องและเป็นวัฏจักรและจะช่วยให้องค์กรหรือสถาบันการศึกษาสามารถวางแผนและบริหารจัดการการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างครอบคลุม รอบด้าน และยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน



แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

สรุป

บทความนี้มุ่งสังเคราะห์บทบาทผู้บริหารเพื่อขับเคลื่อนการเรียนรู้เชิงรุกผ่าน VSPEC โมเดล ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก โดยลำดับความสำคัญสูงสุดคือการสร้าง Vision (วิสัยทัศน์ดิจิทัล) และ Support (การพัฒนาสมรรถนะครู) ซึ่งพบความสำคัญถึง 80% ตามด้วยการ Plan (วางแผนระบบ ICT) 70% ส่วนการจัด Environment (สภาพแวดล้อม) และ Collaboration (การสร้างเครือข่าย) อยู่ที่ 60% โมเดลนี้เน้นการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาให้ก้าวทันยุคดิจิทัลและเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

ขวัญชนก สุวรรณชัย และ ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2568). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายเมืองหน้าด่าน. *วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี,* 8(3), 89-102.

ชัยกาล สุมิตรา และ สุขจันทร์ สุชาดา. (2566). The Influence of Active Learning on the Development of Learner Capabilities in the College of Applied Medical Sciences: Mixed-Methods Study. *PMC Journal,* 9910096.

ธนรัตน์ กุลศรี. (2568). *การศึกษาบทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการศึกษายุคดิจิทัลของโรงเรียนสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น อำเภอเมืองเชียงราย*. บการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครุศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยพะเยา.

พงษ์ศักดิ์, ลภัสรดา และ สงวนชัย, กัญญารัตน์. (2568). Use of Technology in Active Learning: Increasing Student Interaction and Engagement. *ResearchGate,* 377067205, 272.

พรวิภา เชยกลิ่น. (2567). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาเอกที่ไม่มีการตีพิมพ์].. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ฟูเซียร์ อะห์หมัด และ จุลพันธ์ ภัทรานิตย์. (2566). Self-Regulated Learning in the Digital Age: A Systematic Review of Strategies, Technologies, Benefits, and Challenges. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning,* 26(2), 15-30.

มธุรส ยิ้มมงคล, อัจฉรา จันทร์ฉาย, และ พฤกษา ศรีกาญจนสิน. (2568). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลEducation.* การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่ 8 (น. 225-231). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

วรินทร์ธรณ์ บุญยืน. (2567). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

วิลาสินี สุขอนันต์ และ สุนทรีวรรณ ไพเราะ. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1. วารสารวิจัย มข. *สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา),* 13(1), 107-120.

วิลาสินี สุขอนันต์ และ สุนทรีวรรณ ไพเราะ. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล. *วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา),* 25(1), 2.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2567). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล School Administration in Digital Era. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,* 37(1), 38-51.

ศรีวิชัย อภิชาติ และ ธรรมบุตร สุขใจ. (2568). Active Learning Strategies: A Mini Review of Evidence-Based Approaches. *Acta Pedagogia Asiana,* 4(1), 43–54.

สราวุธ ปัดตังทานัง, พระวรเชษฐ์ วิสุทธิสาโร, และ สุรินทร์ นำนาผล. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารเสฏฐวิทย์ปริทัศน์,* 5(1), 22-30.

สินธุปรีชา นันทวัน และ สุทธิพันธ์ ภูริณัฐ. (2567). Active Learning: การจัดการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์การจัดการ [Active Learning: Instructional Management that Addresses Educational Needs]. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร,* 26(2), 16–29.

หงส์ทอง สุภา และคณะ. (2567). How Does Active Learning Pedagogy Shape Learner Curiosity? A Multi-Site Mediator Study of Learner Engagement among 45,972 Children. *PMC Journal,* 11204781.

Karakose, T., Tatli, Z., & Yirci, R. (2022). Teachers' Digital Leadership and Competencies in Primary Education: A Cross-Sectional Behavioral Study. *MDPI, Sustainability*, 15(2), 215.

OECD (Organization for Economic Co-operation and Development). (2021). *Education in the Digital Age.* OECD Publishing, Paris, 2.

Prieto, L. P., Pata, K., & Stöd, J. (2021). Explanation and Facilitation Strategies Reduce Student Resistance to Active Learning. *Taylor & Francis Online,* 87567555.2021.1987183, 2.

คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา รากฐานสำคัญสู่ความร่วมมือที่ยั่งยืนของชุมชน

The Ethics and Morality of School Administrators: A Cornerstone for Sustainable Cooperation in Rural Communities

สมัชญ์ เพ็ชรด้วง
Samuch Phetduang
ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์
Saruthipong Bhuwatvaranon
มุจลินทร์ ผลกล้า
Mudchalin Pholkla
หลักสูตรบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
E-mail: smuchphet@gmail.com

Received: 1 Novembber 2025; Revised: 31 December 2025; Accepted: 31 December 2025

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา: รากฐานสำคัญสู่ความร่วมมือที่ยั่งยืนของชุมชน มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์บทบาทและความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อการสร้างความร่วมมือที่ยั่งยืนกับชุมชน โดยเฉพาะในบริบทพื้นที่ชนบท ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการสังเคราะห์นำไปสู่การค้นพบองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบของโมเดลความสัมพันธ์เชิงบูรณาการ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าคุณธรรมจริยธรรมที่หยั่งรากลึกในตัวผู้บริหาร เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบ เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ก่อให้เกิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และนำไปสู่การสร้างความไว้วางใจ อันเป็นเงื่อนไขสำคัญที่สุดในการยกระดับความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนจากการเป็นผู้รับการสนับสนุนไปสู่การเป็นหุ้นส่วนที่แท้จริง และส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาและชุมชนอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : คุณธรรมจริยธรรม, การบริหารสถานศึกษา, การมีส่วนร่วมของชุมชน

Abstract

The article titled Moral and Ethical Leadership of School Administrators: A Fundamental Foundation for Sustainable Community Collaboration aims to analyze the roles and significance of moral and ethical leadership of school administrators as a fundamental factor influencing the development of sustainable collaboration with communities, particularly in rural contexts. The analysis is based on a synthesis of relevant concepts, theories, and research studies.

The synthesis led to the discovery of new knowledge in the form of an integrated relational model, which illustrates that deeply rooted moral and ethical values within school administrators—such as integrity and responsibility—serve as key driving forces that foster ethical leadership behaviors. These behaviors contribute to the development of trust, which is the most essential condition for elevating the relationship between schools and communities from a support-based relationship to a genuine partnership. This transformation ultimately leads to deeper community collaboration toward shared goals of sustainably improving both educational quality and community development.

Keywords: Ethics and Morality, School Administration, Community Participatio

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดเรื่อง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ไว้อย่างชัดเจน โดยใน หมวดที่ 4 มาตรา 29 ระบุให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ รวมถึงสถาบันทางสังคมอื่น ๆ เข้ามามีบทบาทในการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษา ทั้งในด้านการเป็นผู้จัด การสนับสนุน การบริจาคทรัพยากร ตลอดจนการร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความเหมาะสมกฎหมายฉบับนี้จึงแสดงถึงการส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เปิดโอกาสให้สถานศึกษา บุคคล ครอบครัว ชุมชน หน่วยงานรัฐ เอกชน และองค์กรอื่น ๆ มีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ดังนั้น การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนจึงถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

การศึกษาถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาสังคม ประเทศชาติ และประชาคมโลกในทุกด้าน โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และ

คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในยุคปัจจุบันที่สังคมขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ภายใต้บริบทของ"Thailand 4.0" (ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี) การศึกษาจึงต้องมุ่งเน้นการเตรียมพร้อมเยาวชนให้เป็น "คนดี คนเก่ง มีสุข" ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ (หนึ่งฤทัย มั่นคง, 2562)

ที่ผ่านมาการปฏิรูปการศึกษาของไทยในทศวรรษแรกพบว่ายังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของการบริหารการศึกษาที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในลักษณะของการบริหารการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School Based Management: SBM) ซึ่งพบว่าทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง สำหรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองนี้ได้กำหนดเป้าหมายสำคัญ 3 ประการ คือ 1) คุณภาพและมาตรฐานการเรียนรู้ 2) การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่ทั่วถึงและมีคุณภาพ และ 3) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา จากความท้าทายของเป้าหมายดังกล่าวโดยเฉพาะเป้าหมายที่ 3 นั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ระบบการศึกษาไทยต้องหันมาให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างแท้จริง ผ่านแนวคิด การบริหารการศึกษาโดยสถานศึกษาและชุมชนเป็นฐาน (สุกัญญา แช่มช้อย, 2555)

การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบนี้เป็นการ คืนอำนาจการบริหารจัดการสถานศึกษาจากรัฐให้แก่ชุมชน โดยบูรณาการฐานทรัพยากรของชุมชน ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายทางสังคม ระบบความรู้ ระบบคุณค่า และความเชื่อของชุมชน เพื่อจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของชุมชนได้รับการระบุไว้อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งเน้นย้ำถึงความสำคัญของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ ในการมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการศึกษา (หนึ่งฤทัย มั่นคง, 2562)

ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนแนวคิดนี้ เปรียบเสมือนแม่ทัพหน้าของการจัดการศึกษาความสำเร็จขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ วิสัยทัศน์ และทักษะของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Leadership) ที่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็น ร่วมแบ่งปันวิสัยทัศน์ และสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม งานวิจัยหลายชิ้นยืนยันว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น บุคลิกภาพ สติปัญญา ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ลักษณะทางสังคม และความสามารถในการตัดสินใจ มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ในสถานศึกษา (สิทธิชัย พลายแดง, 2557)

ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการบริหารสถานศึกษานั้นมีหลากหลายมิติ ได้แก่ 1) ต่อนักเรียน: ช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น มีทัศนคติเชิงบวก ลดปัญหาพฤติกรรม และเพิ่มโอกาสในการศึกษาต่อ 2) ต่อสถานศึกษา: เกิดการพัฒนา ปรับปรุงบรรยากาศ ส่งเสริมแหล่งทรัพยากร การระดม

ทรัพยากรเพื่อการศึกษาทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ธรรมชาติ และเทคโนโลยี 3) ต่อชุมชน: พัฒนาทักษะและความรู้แก่ผู้ปกครองและชุมชน เสริมสร้างศักยภาพ และเกิดการพัฒนาชุมชนโดยรวม 4) การสร้างชุมชนการเรียนรู้: ที่เข้มแข็ง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันทรัพยากร และพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 5) ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ: ในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน

ในยุคThailand 4.0"การบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการและบุคลากร โดยยึดหลัก "4M" (Man, Money, Materials, Management) และสร้าง "วัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล" ที่เน้นความโปร่งใส การแบ่งปัน การทำงานร่วมกัน การใช้ข้อมูลขับเคลื่อน และความคล่องตัว เพื่อให้สถานศึกษาก้าวทันโลกแห่งนวัตกรรมและสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างยั่งยืน ดังนั้น การส่งเสริมและสร้างแนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นความท้าทายสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างยั่งยืนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพต่อไป (หนึ่งฤทัย มั่นคง, 2562) ดังนั้นผู้เขียนจึงสนใจศึกษาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา รากฐานสำคัญสู่ความร่วมมือที่ยั่งยืนของชุมชน

ความหมายของคุณธรรมจริยธรรม

คุณธรรมและจริยธรรมเป็นเสาหลักที่ค้ำจุนโครงสร้างทางสังคมและเป็นหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ แนวคิดทั้งสองนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในบริบทของประเทศไทย ดังจะเห็นได้จากการถูกระบุให้เป็นเป้าหมายหลักในแผนพัฒนาระดับชาติและกฎหมายด้านการศึกษา เพื่อมุ่งสร้างพลเมืองที่สมบูรณ์และสังคมที่สันติสุข การทำความเข้าใจความหมายที่แท้จริงจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อนำไปสู่การส่งเสริมและพัฒนาได้อย่างตรงจุด เป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษาไทย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม คือการพัฒนาคนไทยให้เป็น "มนุษย์ที่สมบูรณ์" ซึ่งมีความหมายครอบคลุมมากกว่าความเก่งกาจทางวิชาการ แต่ยังรวมถึงความสมบูรณ์พร้อมทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และที่สำคัญคือ คุณธรรม โดยบุคคลผู้นั้นจะต้องมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข แนวคิดนี้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ยึด "คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา" ซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาให้มีคุณภาพพร้อมกันทั้งด้านคุณธรรมและความรู้ ในยุคสมัยใหม่ที่มุ่งสู่ Thailand 4.0 เป้าหมายการสร้างเยาวชนให้เป็น "คนดี คนเก่ง มีสุข" ได้ตอกย้ำว่าคุณธรรมจริยธรรมคือรากฐานที่ขาดไม่ได้ของการเป็น "คนดี" (หนึ่งฤทัย มั่นคง และคณะ, 2562)

คุณธรรม คือรากฐานแห่งความดีงามภายในจิตใจ คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณงามความดี ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ก่อตัวและดำรงอยู่ภายในจิตใจของบุคคล เปรียบเสมือนรากแก้วของต้นไม้แห่งความดี ให้นิยามว่าเป็น "สภาวะภายในจิตใจของมนุษย์ที่เป็นไปในทางที่ถูกต้องดีงาม" คุณธรรมจึงเป็นเรื่องของความคิด ความปรารถนา และความตั้งใจดี เป็นบ่อเกิดของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ในทางสังคมศาสตร์และจิตวิทยาอาจเทียบเคียงได้กับคำว่า "Merit" ในภาษาอังกฤษ ซึ่งหมายถึงอุดมคติในใจของบุคคล คุณธรรมคือสภาวะที่เกิด

จากจิตและเป็นฐานของความเป็นปิยมิตร คุณธรรมจึงเป็นนามธรรมที่สะท้อนผ่านมโนธรรมสำนึกและความรู้สึกรับผิดชอบชั่วดีที่อยู่ภายในตัวตนของแต่ละบุคคล

จริยธรรม คือกรอบแห่งการประพฤติปฏิบัติที่แสดงออกภายนอก จริยธรรม คือ ภาคปฏิบัติของคุณธรรม เป็นการแสดงออกซึ่งคุณงามความดีภายในให้ปรากฏเป็นรูปธรรมผ่านการกระทำ คำพูด และการตัดสินใจ คือ "ธรรมคือความประพฤติ" หรือหลักการดำเนินชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับความหมายตามพจนานุกรมที่ระบุว่าเป็น "ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ" หรือ "กฎศีลธรรม" และยังเป็นคำที่ใช้แปลคำว่า "Ethics" ในภาษาอังกฤษด้วย) สรุปความเชื่อมโยงนี้ว่า จริยธรรมคือ "การแสดงออกทางพฤติกรรมที่สะท้อนคุณธรรมภายในจิตใจ" ดังนั้น จริยธรรมจึงเป็นระบบการทำความดีและละเว้นความชั่ว ที่สังคมรับรู้ได้ และมักถูกกำหนดเป็นบรรทัดฐานหรือจรรยาบรรณวิชาชีพ

องค์ประกอบและคุณลักษณะเชิงประจักษ์ในบริบทต่างๆ

คุณธรรมจริยธรรมจะถูกแสดงออกผ่านคุณลักษณะที่หลากหลาย ซึ่งจะถูกเน้นย้ำแตกต่างกันไปตามบทบาทและบริบททางสังคม ดังนี้

- ในบริบทการศึกษาแห่งชาติ: คุณลักษณะของ "คนดี" ที่พึงประสงค์ประกอบด้วย การมีวินัย, ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม, ความซื่อสัตย์, ความเสียสละ, การยึดมั่นในหลักธรรมและกฎหมาย, การเคารพสิทธิผู้อื่น, และการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- ในบริบทการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์: การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมมุ่งสร้างบัณฑิตพยาบาลที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี, มีความเมตตา, มีวินัย และรอบรู้ โดยองค์ประกอบที่ใช้วัดผลมักประกอบด้วย 6 ด้านหลัก ได้แก่ ความมีวินัยในตนเอง, ความซื่อสัตย์, ความเสียสละ, ความอดทน, ความยุติธรรม และความรับผิดชอบ

- ในบริบทอาชีวศึกษา: งานวิจัยพบว่าคุณธรรมจริยธรรมที่พึงประสงค์สำหรับนักเรียนอาชีวศึกษา ได้แก่ ความมีวินัย, ความซื่อสัตย์, ความรับผิดชอบ, ความสามัคคี, ความตั้งใจ และความประหยัด

- ในบริบทผู้บริหารสถานศึกษา: คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารถูกจำแนกออกเป็น 4 ด้านหลัก คือ ด้านตนเอง, ด้านสังคม, ด้านเพื่อนร่วมงาน, และด้านองค์กร ซึ่งสะท้อนความรับผิดชอบที่ครอบคลุมในทุกมิติ

- ในบริบทปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: บุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมจะสามารถสร้าง "ภูมิคุ้มกันในตัวเอง" ได้ โดยมีคุณลักษณะเด่นคือ ความซื่อสัตย์สุจริต, ความอดทน, และความขยันหมั่นเพียร ซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินชีวิตที่สมดุลและมีความสุขอย่างยั่งยืน

จากการสังเคราะห์ข้อมูลและนิยามต่างๆ ที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้เขียนสามารถสรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับธรรมชาติของคุณธรรมจริยธรรมได้ดังนี้

1. คุณธรรมจริยธรรมมีธรรมชาติเป็น "ทวิภาวะ" ที่ต้องอยู่คู่กัน กล่าวคือ คุณธรรมเป็นสภาวะภายใน (Internal State) ที่เป็นนามธรรม อยู่ในระดับความคิด จิตใจ และมโนธรรมสำนึก ในขณะที่จริยธรรม

เป็นพฤติกรรมภายนอก (External Behavior) ที่เป็นรูปธรรม แสดงออกผ่านการกระทำ คำพูด และการตัดสินใจ ทั้งสองสิ่งนี้ไม่สามารถแยกออกจากกันได้อย่างสมบูรณ์ คุณธรรมที่ปราศจากการแสดงออกทางจริยธรรมก็เป็นเพียงอุดมคติที่เลื่อนลอย ในทางกลับกัน จริยธรรมที่ปราศจากฐานคิดของคุณธรรมก็อาจเป็นเพียงการกระทำตามกฎเกณฑ์อย่างผิวเผินโดยไร้ซึ่งความเข้าใจอย่างแท้จริง

2. แม้บริบทจะหลากหลาย แต่มี "แกนกลาง" ของคุณค่าที่เหมือนกัน จากการพิจารณาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในบริบทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาทั่วไป การพยาบาล อาชีวศึกษา หรือแม้แต่ระดับผู้บริหาร จะพบว่ามีคุณธรรมที่เป็นแกนกลางร่วมกัน (Universal Core Values) ปรากฏอยู่เสมอ ได้แก่ ความซื่อสัตย์, ความมีวินัย, และความรับผิดชอบ คุณธรรมทั้งสามประการนี้จึงอาจถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการสร้างบุคคลที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของสังคมไทย

3. คุณธรรมจริยธรรมเป็น "เครื่องมือ" เพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน จากมุมมองของภาครัฐและแผนพัฒนาชาติ คุณธรรมจริยธรรมไม่ได้ถูกมองเป็นเพียงหลักการทางศาสนาหรือปรัชญาเท่านั้น แต่ถูกกำหนดให้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายชัดเจน คือเพื่อสร้าง "มนุษย์ที่สมบูรณ์" และ "คนดี" ของสังคม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติที่มั่นคงและประชาชนที่มีความสุข คุณธรรมจริยธรรมจึงเป็นรากฐานที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมทั้งในระดับบุคคลและระดับชาติ

ดังนั้น การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมที่มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่าง "ภายในสู่ภายนอก" โดยเริ่มจากการปลูกฝังคุณธรรมให้หยั่งรากลึกในจิตใจ เพื่อให้คุณธรรมนั้นได้เบ่งบานออกมาเป็นจริยธรรมหรือความประพฤติที่ดีงามในทุกมิติของชีวิตได้อย่างเป็นธรรมชาติและยั่งยืน

ความหมายของความร่วมมือชุมชน

ในบริบทของการศึกษา ความร่วมมือของชุมชนมีความหมายที่ลึกซึ้งมากกว่าแค่การให้ความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนทางการเงิน แต่หมายถึงกระบวนการที่ชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ไปจนถึงการร่วมรับผิดชอบและประเมินผล เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักวิชาการได้ให้คำนิยามที่สอดคล้องกัน การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา คือ การที่ประชาชนในชุมชนเข้ามาเกี่ยวข้องในการ **"คิด ทำ และสนับสนุน"** การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในชุมชนของตน ซึ่งครอบคลุมมิติที่หลากหลาย ตั้งแต่การระดมความคิดเห็น การตัดสินใจ การร่วมดำเนินกิจกรรม การรับผลประโยชน์ และการประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน

วิไลภรณ์ ฤทธิคุปต์ (2561) ได้ระบุ วัตถุประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน ไว้ว่า เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานจากสถานการณ์จริงในชุมชน ภายใต้การมีส่วนร่วมระหว่างครู ผู้เรียน และกลุ่มคนในชุมชน

จากแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมที่ผู้เขียนได้รวบรวมข้อมูลพบว่าได้ข้อสรุปที่เกิดเป็นตารางสังเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารกับความร่วมมือของชุมชน

	งคด ศรีมหาพรหม (2549)	สนธยา พลศรี (2547)	สิริพัฒน์ ลาภจิตร (2552)	สุเทพ สังกะเพศ (2550)	สุธรรม ภูมินทร์ (2548)	สุพจน์ วิชัยศรี (2550)	จิณณวัตร ปะโคทัง (2559)	อัญชลี มีบุญ (2561)	จิรวรรณ สามีภักดี (2560)	กนกวรรณ สุ่มพ่วง (2558)	สวัสดิ์ ภาคโร (2567)	สายสุดา เตียเจริญ (2560)	ประสิทธิ์ เผยกลิ่น (2557)	**ความถี่**	**ร้อยละ**
ด้านการเป็นผู้นำและบุคลิกภาพ	✓				✓	✓	✓	✓						4	31
สร้างความตระหนักภูมิปัญญาท้องถิ่น				✓							✓	✓		3	23
การเสริมสร้างพลังอำนาจชุมชน		✓											✓	2	15
หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร								✓						1	8
ด้านการตัดสินใจและด้านวิชาการ			✓						✓					2	15

จากตารางที่ 1 ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารกับความร่วมมือของชุมชน จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความร่วมมือของชุมชน ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน โดยเรียงลำดับตามความถี่ที่พบในงานวิจัย ดังนี้ ด้านการเป็นผู้นำและบุคลิกภาพ เป็นองค์ประกอบที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุด พบในงานวิจัย 4 เรื่อง (ร้อยละ 31) การสร้างความตระหนักเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญรองลงมา พบในงานวิจัย 3 เรื่อง (ร้อยละ 23) การเสริมสร้างพลังอำนาจชุมชน พบในงานวิจัย 2 เรื่อง (ร้อยละ 15) ด้านการตัดสินใจและด้านวิชาการ พบในงานวิจัย 2 เรื่อง (ร้อยละ 15) หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่ถูกกล่าวถึงน้อยที่สุด พบในงานวิจัย 1 เรื่อง (ร้อยละ 8)

องค์ความรู้ใหม่

จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ทั้งหมด บทความนี้นำเสนอข้อค้นพบใหม่ในรูปแบบของ "รูปแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงบูรณาการระหว่างคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารและความร่วมมือของชุมชน" ซึ่งอธิบายกลไกการส่งผลเชิงเหตุและผลได้อย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. แกนกลาง (Core): คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร เป็นจุดเริ่มต้นและเป็นรากฐานของทุกสิ่ง ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต, ความรับผิดชอบ, ความเมตตากรุณา, และความเป็นธรรม

2. ส่งผลให้เกิด (Leads to): พฤติกรรมผู้นำเชิงจริยธรรม คุณธรรมภายในจะถูกแสดงออกเป็นการกระทำที่เป็นรูปธรรม เช่น การบริหารที่โปร่งใส, การตัดสินใจที่เป็นธรรม, การสื่อสารที่เปิดเผยและจริงใจ, และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

3. นำไปสู่การสร้าง (Builds): ความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดี พฤติกรรมผู้นำเชิงจริยธรรมจะค่อยๆ สั่งสมและสร้างความไว้วางใจ (Trust) และความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

4. ซึ่งเอื้อให้เกิด (Enables): กลไกความร่วมมือของชุมชนอย่างแท้จริง เมื่อมีความไว้วางใจเป็นพื้นฐาน ชุมชนจะพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในระดับที่ลึกขึ้น ผ่านกลไกต่างๆ เช่น การร่วมวางแผนและตัดสินใจ, การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ, และที่สำคัญที่สุดคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจชุมชน (Community Empowerment)

5. และมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน (Achieves): คุณภาพสถานศึกษาและการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน ผลลัพธ์สุดท้ายคือความสำเร็จร่วมกัน ที่สถานศึกษามีคุณภาพ และชุมชนมีความเข้มแข็ง สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

ภาพประกอบที่ 1: รูปแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงบูรณาการระหว่างคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารและความร่วมมือของชุมชน คำอธิบายภาพ: แผนภาพแสดงความสัมพันธ์เชิงลูกศรที่เริ่มต้นจาก "คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร" เป็นแกนกลาง ส่งต่อไปยัง "พฤติกรรมผู้นำเชิงจริยธรรม" ซึ่งนำไปสู่ "ความไว้วางใจ" จากนั้นจึงแตกแขนงไปสู่ "กลไกความร่วมมือของชุมชน" และทั้งหมดมุ่งสู่เป้าหมายสุดท้ายคือ "คุณภาพสถานศึกษาและการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน" ซึ่งแสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่เป็นเหตุเป็นผลและเชื่อมโยงกัน



ภาพที่ 1 คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา:รากฐานสำคัญสู่ความร่วมมือที่ยั่งยืนของชุมชน

สรุป

บทความนี้ได้วิเคราะห์และชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช่เรื่องนามธรรมที่แยกออกจากการบริหารงาน แต่เป็นปัจจัยที่ส่งผลอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดในการสร้างความร่วมมือที่ยั่งยืนกับชุมชน โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทซึ่งความสัมพันธ์แบบเกื้อกูลเป็นหัวใจของการพัฒนา

ข้อค้นพบสำคัญจาก **"รูปแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงบูรณาการ"** ได้สรุปย้ำว่า ภาวะผู้นำที่เปี่ยมด้วยคุณธรรมและความซื่อสัตย์เป็นตัวขับเคลื่อนที่ทรงพลังที่สุดในการสร้าง "ความไว้วางใจ" ซึ่งเป็นกุญแจดอกสำคัญที่สามารถเปลี่ยนสถานะของชุมชนจากผู้ให้การสนับสนุนมาสู่การเป็น "พันธมิตรเพื่อการพัฒนา" อย่างแท้จริง ความร่วมมือที่เกิดขึ้นบนฐานของความไว้วางใจนี้จะมีความลึกซึ้งและยั่งยืนกว่าความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากหน้าที่หรือผลประโยชน์เพียงชั่วคราว

ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคตจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการบ่มเพาะคุณธรรมจริยธรรมควบคู่ไปกับทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อสร้างผู้นำทางการศึกษาที่ไม่ได้มีเพียงความสามารถในการบริหารองค์กร แต่ยังมีหัวใจที่สามารถทำงานร่วมกับชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความร่วมมือที่เข้มแข็ง และนำพาไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและชุมชนให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560).* กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

วิไลภรณ์ ฤทธิคุปต์. (2561). การจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน : กลยุทธ์การจัดการ เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของครูในศตวรรษที่ 21. *Graduate School Journal,* 11 (3), 179-191.

สิทธิชัย พลายแดง สุเทพ ลิ่มอรุณ. (2557)คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต10. *วารสารวิชาการ VeridianE-Journal, 7*(3), 917-929.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร,* 14(2), 117-128.

หนึ่งฤทัย มั่นคง และคณะ. (2562). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารสถานศึกษาในยุค Thailand 4.0 (School Administration Communities Participation in Thailand 4.0). *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ Veridian มหาวิทยาลัยศิลปากร (มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ),* 12(2), 444-458.

อัสสกัลย์ บุรุษเกิด และ พระมหาไกรวรรณ์ ชินทตฺติโย. (2566). การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. *วารสารบัณฑิตศาส์น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย,* 21(1), 293-310.