



Journal of Administration Management and Sustainable Development

วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน

ISSN: 298-2366 (Online)

Vol. 2 No.1 January-March 2024 ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม-มีนาคม 2567

J
A
M
S
D





วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน

Journal of Administration Management and Sustainable Development

ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม-มีนาคม 2567

Vol. 2 No.1 January-March 2024

ISSN (Online)

2985-2366

ผลิตและเผยแพร่

สมาคมขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

เลขที่ 355/18 หมู่ที่ 1 ตำบลท่าสองคอน อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
44000

โทร. 081 5965 492

เว็บไซต์ <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd/index>

E-mail: jamsdonline@gmail.com



ข้อมูลเบื้องต้นของวารสาร

ชื่อวารสาร

ภาษาไทย: วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน

ภาษาอังกฤษ: Journal of Administration, Management and Sustainable Development

เลขประจำวารสาร ISSN (Online):

2985-2366

วัตถุประสงค์และขอบเขตของวารสาร

เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่บทความวิชาการและบทความวิจัยทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย การบริหารธุรกิจ การจัดการ พฤติกรรมองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบัญชี นิเทศศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเงินการธนาคาร นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ จิตวิทยาสังคม การบริหาร การศึกษา การพัฒนาที่ยั่งยืน การบริหารท้องถิ่น

กำหนดการเผยแพร่ ปีละ 4 ฉบับ

ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มีนาคม	No.1 January-March
ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน - มิถุนายน	No.2 April - June
ฉบับที่ 3 เดือนกรกฎาคม - กันยายน	No.3 July - September
ฉบับที่ 4 เดือนตุลาคม - ธันวาคม	No.4 October- December

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์

กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.ภุช เพิ่มทันจิตต์
รองศาสตราจารย์ ดร.สืบชาติ อันทะไชย
รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย



รองศาสตราจารย์ ดร.ยุพาพร ยุภาส	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร วิชัยรัมย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยะ หาญพิชัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวิทย์ อินทนนท์	มหาวิทยาลัยนครพนม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราพร บาร์ศรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
ดร.สนุก สิงห์มาตร	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ดร.วีระชัย คำธ	มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นางสาวสิริกร กุ่มภักดี สมาคมขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต
นางสาวนลินี ศรีจันทร์ สมาคมขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

หมายเหตุ: บทความที่ตีพิมพ์ในวารสารฉบับนี้ เป็นทัศนะ ลิขสิทธิ์ และความรับผิดชอบของผู้เขียนเจ้าของผลงาน

ผู้ผลิตและเผยแพร่

สมาคมขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต
เลขที่ 355/18 หมู่ที่ 1 ตำบลท่าสองคอน อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000
โทร. 081 596 5492
เว็บไซต์ <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd/index>
E-mail: jamsdonline@gmail.com



สารบัญ

	หน้า
ข้อมูลเบื้องต้นของวารสาร	(A)
สารบัญ	(D)
บทบรรณาธิการ	(G)
ธรรมเนียมปฏิบัติ: เทรนด์ใหม่ของโลกยุคดิจิทัล	
วรัญญา รักษาแก้ว, อรยา ปู่ฝ่าย, เกษมสันต์ ภิรมย์ราช, สวัสดิ์ เรียบทวี, บุญชัย เนาว์ศรีธรรม.....	1 - 16
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3	
พัชรา โพธิ์ไคร, กิจพิณฐ์ อุสาโห.....	17 - 34
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาล	
ในจังหวัดสกลนคร	
สมพร ดวงพร, พระอธิการสุรินทร์ ชูตินธวงศ์, พระมหาเกษมดาพงศ์ สุทธิจิตโต, ปาริฐา กุลี.....	35 - 48
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	
ศรัณย์วัชร มุลตรีแก้ว, กิจพิณฐ์ อุสาโห.....	49 - 66
รูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน	
สัญญา เคนาภูมิ.....	67 - 82
การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	
ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3	
สุนันทา ผลแสง, กิจพิณฐ์ อุสาโห.....	83-98
กระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ: โครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า	
พินิจ บำรุง.....	99-114
การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพ	
การศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2	115-130
อภิสิทธิ์ วรรณทอง, กิจพิณฐ์ อุสาโห.....	



แนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร: กรณีศึกษาคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	
ศุรินภา ทุงจันทร์.....	131-144
การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพ การศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองบัวลำภู เขต 2	
พัชร อนุสี, กิจพิณัฐ อุสาโ.....	145-160
ความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	
อาภากร ประจันตะเสน.....	161-178
แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	
สถิตย์ เฮียงราช, นพพงษ์ บุญจิตราดุล.....	179-194
The college graduate's on employment city selection effecting the husing prices in Yangtze River Delta Region China	
Wang Yichen, Ntapat Worapongpat, Tachakorn Wongkumchai.....	195-218
การบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	
พริณัฐ กล้าหาญ, กิจพิณัฐ อุสาโ.....	219-230
Developing a competitive strategy for in alternative energy power company: A case study of Taizhou Sanxin co., ltd.	
Gong Jing, Ntapat Worapongpat, Tachakorn Wongkumchai.....	231-246
แนวโน้มและผลกระทบจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ: การศึกษามิติเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง	
สัณญา เคนมาภูมิ.....	247-268
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลางสังกัดสำนักงานพันธกิจการ ศึกษามูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย	
วรรณทะนา น้อยมี, กิจพิณัฐ อุสาโ.....	269-286



การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะ เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการตูนวิชา
ศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin

ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร..... 287-298

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

เดือนเพ็ญ พวงทอง, กิจพิณฐ อุสาโท..... 299-314

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2

พัฒนสิทธิ์ โสภารัตน์, กิจพิณฐ อุสาโท..... 315-329



บทบรรณาธิการ

โลกปัจจุบันกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกมิติของชีวิต ส่งผลต่อทั้งภาคธุรกิจ ภาครัฐ และภาคประชาสังคม การบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับบริบทใหม่นี้

วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน มุ่งมั่นเป็นเวทีเผยแพร่ผลงานวิชาการและบทความวิจัยที่ส่งเสริมองค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล ฉบับนี้นำเสนอผลงานวิจัยที่หลากหลาย ครอบคลุมประเด็นสำคัญ ดังนี้

การบริหารในยุคดิจิทัล: นำเสนอผลงานวิจัยเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร การจัดการ ภาวะผู้นำ และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในยุคดิจิทัล

การพัฒนาที่ยั่งยืน: นำเสนอผลงานวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา

การศึกษาในยุคดิจิทัล: นำเสนอผลงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล

วารสารฉบับนี้ ยังมีบทความพิเศษเกี่ยวกับ "ธรรมาภิบาล: เทรนด์ใหม่ของโลกยุคดิจิทัล" ซึ่งได้นำเสนอมุมมองเกี่ยวกับความสำคัญของธรรมาภิบาลในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน

วารสารฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลงานวิจัยและบทความต่าง ๆ ที่นำเสนอในฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อนักวิชาการ นักศึกษา ผู้บริหาร และบุคคลทั่วไป ที่มีความสนใจในประเด็นการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน

บรรณาธิการ



ธรรมาภิบาล: เทรนด์ใหม่ของโลกยุคดิจิทัล Good governance: The new frontier in the digital age

วรัญญา รักษาแก้ว¹, อรยา ปุฬาย², เกษมสันต์ ภิรมย์ราช³, สาวิตรี เรียบทวิ⁴, บุญชัย เนาว์ศรีสรณ์⁵
Waranya Ragsakaew¹, Oraya Pufai², Kasemsan Phiromrat³, Sawitree Riabtawee⁴, Bunchai Naosrisorn⁵

^{1,2,3,4,5}หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
^{1,2,3,4,5}Master of Public Administration, Faculty of Management Sciences Sakon Nakhon Rajabhat University
*Corresponding author's E-mail: waranya_161@hotmail.com*¹

Received: November 10, 2023

Revised: February 19, 2024

Accepted: February 26, 2024

บทคัดย่อ

หลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไข เยียวยาวิฤติอันตรายที่จะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า อันเป็นลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และลักษณะทางการปกครองในระบอบประชาธิปไตยแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางสำคัญที่รัฐบาลได้นำมาใช้ในการจัดระเบียบให้สังคมและประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข เพื่อช่วยป้องกันแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาหรือวิฤติต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร และสิ่งแวดล้อม ที่เกิดขึ้นหรือจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น จะต้องพัฒนาองค์การและตนเอง เพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติราชการเกินความจำเป็น เกิดความคุ้มค่า และมีเป้าหมายสำคัญ คือ ประเทศชาติเจริญก้าวหน้า มั่นคง และประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ทั้งนี้การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงานก็เพื่อให้ประชาชนผู้ใช้บริการเกิดความเชื่อถือศรัทธาว่าดำเนินงานมีความโปร่งใส ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารงานของรัฐ รวมทั้งพฤติกรรมการทำงานที่สุจริตคอร์รัปชันในหน่วยงานมีปริมาณที่ลดลง

คำสำคัญ: ธรรมาภิบาล; เทรนด์ใหม่; ยุคดิจิทัล



Abstract

Good governance, or ethical management, is a guiding principle for organizing society, encompassing the public sector, private businesses, and the general public. It covers academic, operational, governmental, and business aspects, allowing them to coexist harmoniously and fostering knowledge, unity, and collaborative efforts for sustainable development. This approach strengthens the nation's resilience and prepares it to prevent or mitigate potential crises in the future. It instills in society a sense of justice, ethics, transparency, participation, responsibility, and value-key attributes of human dignity and democratic governance. [Good Governance] Applying the principles of good governance to the management of communities and societies has significant benefits. It leads to efficient governance systems, builds public confidence, reduces corruption, and creates an environment conducive to development at the local, regional, and national levels. It is an essential guideline that the government has adopted to organize society, enabling the public and communities to coexist harmoniously for the common good. This framework aims to prevent, address, or alleviate various issues or crises in the realms of economics, society, politics, governance, and the environment that may occur or arise in the future. Government agencies and officials at all levels-central, regional, and local-must develop their organizations and themselves to facilitate convenience and provide services to the public transparently and efficiently. They should avoid unnecessary bureaucratic processes, ensure value for the citizens, and have a key objective: the progress and stability of the nation, leading to an improved quality of life for the people. The application of the principles of good governance within government organizations is intended to instill trust in the public, indicating that operations are transparent, citizens actively participate in governmental activities, and corrupt practices within organizations are minimized.

Keywords: good governance; new frontier; digital age



บทนำ

ธรรมาภิบาล (Good governance) หรือหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริม ความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทา ป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติ ภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครอง แบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบ บริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542, ออนไลน์)

หลักธรรมาภิบาลยังได้ถูกนำไปบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และได้มีการวางกรอบของหลักธรรมาภิบาล ในหลายมาตรา ตัวอย่าง เช่น ในมาตรา 65 รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว, มาตรา 68 รัฐพึงจัดระบบการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ และให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็ว และไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร, มาตรา 76 รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานของรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณ มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน รวมตลอดทั้งพัฒนา เจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น โดยมีหลักการสำคัญ ได้แก่การสร้าง ความโปร่งใสในการบริหารประเทศ การตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งระดับชาติ ระดับท้องถิ่น ระดับชุมชน มีบทบัญญัติไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาประเทศและเพื่อความโปร่งใสให้กับประชาชน (สัญลักษณ์ กาวิชา, 2560, น. 121)

ความหมายของธรรมาภิบาล

คำว่า "ธรรมาภิบาล" หรือที่บางท่านเรียกว่า ธรรมรัฐ ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า "Good governance" ซึ่งมาจากคำว่า "ธรรม" และ "อภิบาล" ซึ่งคำว่า "ธรรม" หมายถึง คุณความดี ความถูกต้อง



และหลักประเพณีปฏิบัติในศาสนา กฎเกณฑ์ ความจริง ความยุติธรรม ส่วนคำว่า "อภิบาล" หมายถึง บำรุงรักษา ปกครอง ดังนั้น เมื่อนำมารวมกัน ธรรมาภิบาล จึงน่าจะหมายถึงการปกครองและบริหารบน พื้นฐานของหลักธรรม ความดี ความถูกต้อง ซึ่งสะท้อนถึงแนว ความคิดปรัชญาที่เน้นเรื่องความดี ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Good governance ซึ่งความหมายที่น่าจะสอดคล้อง และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป คือ ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารโดยยึดหลักธรรม ความดี และความถูกต้อง (พัชรีย์ สิริโรส และคณะ, 2561, น. 63)

ธรรมาภิบาล คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุม ดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปใน ครรลองธรรม นอกจากนี้ยัง หมายถึง การบริหารจัดการที่ดีซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง คือ หากได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่ รวมถึงจริยธรรมและความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ เช่น ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น ธรรมาภิบาลเป็นหลักการที่นำมาใช้ บริหารงานในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย ด้วยเหตุเพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและ ประสิทธิภาพ เช่น พนักงานต่างทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ทำให้ผลประกอบการขององค์กร ธุรกิจนั้นขยายตัว นอกจากนี้ ยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้น ๆ อันจะทำให้ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมทำธุรกิจรัฐบาลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนและประชาชน ตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพของรัฐบาล และความเจริญก้าวหน้าของประเทศ เป็นต้น (อภิสิทธิ์ หนูหนักดี, 2552, น. 69)

มีนักวิชาการต่าง ๆ ให้กล่าวถึงความหมายของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543, น. 4) ได้ให้ความหมายว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง กรอบในการบริหาร จัดการขององค์กรต่าง ๆ ในการบริหาร ระบบบริษัทก็จะเรียกว่า การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate good governance) ในราชการก็เรียกว่า ธรรมาภิบาลภาครัฐ (Public governance) ซึ่งกรอบการบริหาร จัดการนี้มีทั้งดีและไม่ดีที่ดี เรียกว่า ธรรมาภิบาล (Good governance) ที่ไม่ดีเรียกว่า อธรรมาภิบาล (Bad governance)

ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544, น. 12) กล่าวว่า ธรรมาภิบาล ทำหน้าที่เป็นกลไก เป็นเครื่องมือและแนว ทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้าง ความร่วมมือของรัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบ ประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมทางกฎหมาย มีเสถียรภาพมีโครงสร้าง มีกระบวนการบริหารที่มี ประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยมีการ เลือกใช้คำที่แตกต่าง เช่น ธรรมาภิบาล ธรรมรัฐสุปราศสนการ ประชาธิปไตย การปกครองที่ดี การบริหารจัดการที่ดี

ปัญญา ฉายะจินตาวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล (2544, น.3) กล่าวว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหาร การจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาของประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนของสังคม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่าง



สร้างสรรค์ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

เกษม วัฒนชัย (2546 ก, น. 23) กล่าวว่า ธรรมนูญ หมายถึง การกำกับที่ดี การดูแลอย่างดี เป็นหลักคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดี เพื่อประกันว่าในองค์การจะไม่มีการฉ้อราษฎร์บังหลวง

ณดา จันทรสม (2548, น. 2) กล่าวว่า การบริหารจัดการที่ดี หรือ ธรรมนูญ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ และการนำผลการตัดสินใจปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกิจการสาธารณะและสิทธิมนุษยชน โดยหลักการบริหารจัดการที่ดี ต้องปราศจากการบิดเบือนใช้ประโยชน์ในทางที่ผิดและคอร์รัปชัน และเป็นไปตามกฎหมาย

สรุปได้ว่า ธรรมนูญ หมายถึง ระบบกลไกของรัฐที่มีความแข็งแกร่ง ในการบริหารจัดการประเทศให้เป็นไปตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบตามที่กำหนดไว้ มีความถูกต้องเป็นธรรมใน 3 เรื่องใหญ่ ๆ คือ การเมืองที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม และถูกตรวจสอบได้ เป็นแนวทางที่สำคัญที่จะจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนให้สามารถอยู่ร่วมกันมีความรู้รักสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน และนำมาซึ่งความเจริญในด้านต่าง ๆ อย่างมีเสถียรภาพ

ความสำคัญของธรรมนูญ

ปัจจุบันธรรมนูญมีความสำคัญต่อองค์กร ชุมชน สังคม และประเทศชาติเพื่อใช้ในการบริหารจัดการที่ดี นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ความสำคัญของธรรมนูญ ไว้ดังนี้

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี (2544, น. 2-3) ได้กล่าวว่า ธรรมนูญ มีความสำคัญในการจะช่วยให้ระบบของรัฐมีความยุติธรรมเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งนำไปสู่การลดปัญหาการทุจริต ซึ่งเป็นปัญหาเรื้อรังของบ้านเมืองได้

ประพัฒน์ โพธิ์วิรุณ (2544, น. 1) ได้กล่าวว่าความสำคัญของธรรมนูญเป็นมาตรฐานสากลที่บ่งชี้ถึงระดับการพัฒนาของประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ยุทธ วรรณธรร (2544, น. 8-11) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของธรรมนูญจะช่วยลดปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวงและส่งเสริมให้คนมีความซื่อสัตย์สุจริตสรุปได้ว่า ความสำคัญของธรรมนูญนั้นเป็นยุทธศาสตร์แนวทางหนึ่งที่สำคัญในการนำมาเป็นกรอบพัฒนาประเทศเพื่อให้เกิดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ที่เจ้านายองค์กรไปสู่เป้าหมาย ซึ่งธรรมนูญจะช่วยทำให้ระบบของรัฐมีความยุติธรรมเป็นมาตรฐานสากลที่จะใช้ขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพลักษณะของธรรมนูญ

ธรรมนูญ มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2565) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2564) กล่าวถึงความสำคัญของธรรมนูญไว้ ดังนี้

1. ส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน: ธรรมนูญช่วยให้การใช้งบประมาณมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ส่งผลดีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ



เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

2. ป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน: ธรรมาภิบาลสร้างระบบตรวจสอบ กำกับดูแล ป้องกันการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ส่งเสริมความโปร่งใส ลดปัญหาการทุจริต (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2565)

3. สร้างความเชื่อมั่น: ธรรมาภิบาลสร้างความมั่นใจให้ประชาชน ภาคเอกชน นักลงทุน เกี่ยวกับการบริหารงานของภาครัฐ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และความร่วมมือ (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2565)

4. นำไปสู่ความยุติธรรม: ธรรมาภิบาลยึดหลักนิติธรรม ทุกคนอยู่ภายใต้กฎหมายเดียวกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม ลดความเหลื่อมล้ำ (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2565)

5. พัฒนาคุณภาพชีวิต: ธรรมาภิบาลช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ บริการประชาชนดีขึ้น ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

สรุป ธรรมาภิบาลมีความสำคัญต่อการส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน การป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน สร้างความเชื่อมั่น การนำไปสู่ความยุติธรรม และการพัฒนาคุณภาพชีวิต

ลักษณะสำคัญของธรรมาภิบาล

อานันท์ ปันยารชุน (2542, น. 14) กล่าวว่า ลักษณะของธรรมาภิบาล คือผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมซึ่งบุคคลและสถาบันทั่วไปภาครัฐและเอกชนมีผลประโยชน์ร่วมกันได้กระทำลงไปหลายทาง มีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานผลประโยชน์ที่หลากหลายและขัดแย้งกัน

เสนีย์ คำสุข (2544, น. 58) กล่าวถึง ลักษณะของธรรมาภิบาลว่า ธรรมาภิบาลเป็นทั้งแนวความคิดทั่วๆ ไป จนถึงระดับอุดมการณ์และมีขอบเขตที่เป็นอุดมคติ ธรรมาภิบาลเป็นทั้งเหตุและผล เป็นทั้งวิธีการในการปฏิบัติ (Means) และเป็นเป้าหมาย (Ends) หรือผลลัพธ์ (Result) ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดในเชิงบวกหรือคุณธรรมความดีระดับที่พัฒนามากแล้วของมวลมนุษยชาติธรรมาภิบาลกับประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์กันจนเกือบแยกไม่ออก ถ้าประชาธิปไตยในสังคมไทยยังอ่อนแอกระแสดรรมาภิบาลในหมู่คนไทยก็ยังอ่อนแออยู่

วนิดา แสงสารพันธ์ (2544, น. 42) กล่าวว่า การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาลต้องมีกฎเกณฑ์เป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ของทุกภาคในสังคมซึ่งกฎเกณฑ์นี้อาจหมายถึง รัฐธรรมนูญกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และกฎเกณฑ์ที่มีได้เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น กฎเกณฑ์ทางธรรมเนียมประเพณี ศาสนา และศีลธรรมด้วย

เจริญชัยวัฒน์ และบุญมี ลี (2544, น. 6) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดในสาขารัฐศาสตร์ โดยเป็นคำที่รวมกลุ่มคำประชาธิปไตยประชาสังคม การมีส่วนร่วมของประชาชนสิทธิมนุษยชน การพัฒนาที่ยั่งยืนนักรัฐศาสตร์ส่วนหนึ่งเห็นว่าธรรมาภิบาลเป็นมิติใหม่ที่เน้นบทบาทของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบ ประเมินผลงานได้อย่างชัดเจนและมีการแข่งขันเพื่อการบริหารที่ดีขึ้น ข้อสังเกตที่น่าสนใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาลคือ การมีประชาธิปไตยโดยไม่ได้หมายความว่า จะนำไปสู่การมีธรรมาภิบาล



เสมอไป แต่จะเป็นพื้นฐานที่ดีช่วยสนับสนุนให้มีธรรมาภิบาลมากขึ้น

บุญเสริม วิสกุล (2547, น. 67) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรธรรมาภิบาล ดังนี้

1. มีอุดมการณ์และเป้าหมายที่สูงส่ง
2. มีการดำเนินการที่เรียบง่ายสู่เป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ
3. การบริหารงานไม่สับสน ข้าราชการมีความรักสามัคคีภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน
ทุกหน่วยงานร่วมมือกันทำงาน มีเป้าหมายที่ร่วมกัน
4. มีความเที่ยงธรรมในการบริหารงาน ทั้งที่เป็นการบริหารงานภายในหน่วยงานและกรณีที่เป็น
การบริหารที่กระทบถึงผู้รับบริหาร
5. ซื่อตรง โปร่งใส อย่างเสมอต้นเสมอปลาย เปิดเผยได้ ไม่ทำงานแบบผักชีโรยหน้ามีความสัมพันธ์
ที่ดีกับชุมชน ให้บริการที่ดีแก่ประชาชน และเป็นที่ยอมรับได้ทุกกรณีที่มีปัญหา
6. ชื่อเสียงที่ดีในทุก ๆ เรื่อง เป็นที่ยอมรับโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และเป็น
แบบอย่างที่ดีแก่หน่วยงานอื่นได้

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล จะต้องมียุทธศาสตร์เป็นแนวทางที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐานระบบกลไก เป็นทั้งเหตุและผลซึ่งทำให้การบริหารกิจการบ้านเมืองมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า เป็นกระบวนการ ความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างภาครัฐสังคมเอกชน และประชาชนและผู้เกี่ยวข้องในการร่วมมือกัน นอกจากนี้ ธรรมาภิบาลยังเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพ ยึดหลักคุณธรรม และ ความรับผิดชอบ ลักษณะของธรรมาภิบาลเป็นกระบวนการต่อเนื่อง เกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน ระบบ กลไก เป็นทั้งวิธีการและเป้าหมาย ประกอบด้วย 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลัก ความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า สุดท้าย ธรรมาภิบาลเป็นความสัมพันธ์ร่วมกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชน และผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ธรรมาภิบาลจะเป็นแนวทางการบริหารที่ดี นำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์ต่อทุกภาคส่วน โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย

หลักการสำคัญของธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลให้ความสำคัญเรื่องกระบวนการตัดสินใจทางการบริหาร ซึ่งอาจถูกอิทธิพลครอบงำและ อาจนำไปสู่การคอร์รัปชัน การทุจริตเชิงนโยบาย (Policy corruption) หรือการผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interests) หากกระบวนการตัดสินใจขาดหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วยหลักการต่าง ๆ ที่สำคัญ 6 หลักการ แล้วแต่ผู้ที่จะนำเรื่องของธรรมาภิบาลไปใช้ และจะให้ความสำคัญกับเรื่องใดมากกว่ากัน ซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไปว่าเป็นหลักการสำคัญของธรรมาภิบาล คือ (กิจจา บานชื่น, 2558, น.75)

1. หลักนิติธรรม (Rule of law) คือ การมีกฎหมายรวมถึงมีกฎ ระเบียบที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีการ



บังคับใช้อย่างเสมอภาคและไม่มีการเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรฐานเชิงซ้อน (Double standard) มีการดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย ไม่ให้มีการใช้กฎหมายไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ มีการปรับปรุงให้ทันสมัย สอดคล้องกับอารยประเทศ มีการอบการปฏิบัติที่เคารพสิทธิและเสรีภาพของประชาชน รวมทั้งกำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติที่ชัดเจนให้ประชาชนทราบ เช่น การจัดประมูลเครือข่ายสัญญาณทีวีดิจิตอลเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่จะต้องปฏิบัติตามหลักนิติธรรมกล่าวคือ จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายและจะต้องประมวลโดยยึดหลักคุณธรรมด้วย กล่าวคือไม่เป็นการแสวงหาประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ โดยให้คำนึงถึงประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับเป็นสำคัญ

2. หลักคุณธรรม (Ethics) คือ การไม่ทุจริต ไม่ประพฤติผิดวินัย ไม่กระทำความผิดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ รวมถึงการมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากการคอร์รัปชัน หรือฉ้อราษฎร์บังหลวง การไม่ละเมิดจริยธรรมหรือธรรมเนียมปฏิบัติและกฎหมาย ทั้งนี้ผู้ที่มีอาชีพต่างกันก็จะมีแนวปฏิบัติหรือจริยธรรมที่ต่างกัน เช่น ส.ป.ก. ได้ออกข้อกำหนดว่าด้วยมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ จะสังเกตได้ว่าการดำเนินการตามภารกิจของ ส.ป.ก. ในทุกด้านควรที่จะต้องยึดหลักคุณธรรมเป็นสำคัญ เช่น ในด้านการจัดหาที่ดินเพื่อนำมาปฏิรูปที่ดิน การคัดเลือกเกษตรกร การจัดที่ดิน การตรวจสอบสิทธิการใช้ประโยชน์ จะต้องทำหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรม โดยจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่โดยเสมอภาคความเท่าเทียมกัน ทั้งนี้จะต้องอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย กฎระเบียบ คำสั่ง แนวทางปฏิบัติทั้งสิ้น

3. ด้านความโปร่งใส (Transparency) คือ การมีความโปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน เช่น การมีการวางระบบงาน การกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน เช่น การมีระบบคุณธรรมในการเลือกบุคลากร รวมถึงการให้ข้อมูลให้โทษ ฯลฯ การเปิดโอกาสให้สังคมภายนอกเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร หรือมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ ซึ่งหน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการโดยยึดหลักความโปร่งใสและพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ

4. หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน (Participation) คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีโอกาสได้แสดงทัศนะและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบายและการตัดสินใจของรัฐ ประกอบด้วย การให้ข้อมูลข่าวสารต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน (ประชาพิจารณ์) การวางแผนร่วมกัน และการพัฒนาศักยภาพของประชาชนให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ เช่น ในภารกิจด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ที่ดิน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาที่ดิน การพัฒนาด้านเกษตรกร การวิจัยและพัฒนาจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะการพัฒนาที่มีผลโดยตรงกับตัวเกษตรกรประชาชน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาว่าควรจะพัฒนาในด้านใดจึงจะเหมาะสม เพราะตัวประชาชนนั้นเป็นผู้มีประสบการณ์แต่ตัวเจ้าหน้าที่เป็นผู้มีความรู้ จึงสมควรที่จะมีการแลกเปลี่ยนแสดงทัศนะร่วมกันแล้วนำความคิดและความต้องการมาบูรณาการจึงจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง



5. หลักจิตสำนึกและความรับผิดชอบ (Accountability) คือ หลักการที่สำคัญที่องค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบ ซึ่งจะสะท้อนถึง ความรับผิดชอบต่อ สาธารณะ และต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะ จิตสำนึกและความรับผิดชอบจำเป็นต้องปฏิบัติโดยยึดหลัก นิติธรรมและความโปร่งใส อย่างเช่น ในภารกิจด้านการวางระบบการจัดที่ดินเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารและ แผนที่ เจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงความสะดวก การสำรวจจริงวัดและความ ถูกต้องในการปฏิบัติ

6. หลักความคุ้มค่า (Value for money) หรือหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and effectiveness) คือ การคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ในการบริหารจัดการ และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยั่งยืน รวมทั้งมีการป้องกันรักษา แวดล้อม และมีความสามารถในการ แข่งขันกับภายนอก เช่น ในภารกิจทุกด้านของหน่วย ของรัฐจะต้องมีการบริหารจัดการทั้งรายรับ/รายได้ และ รายจ่าย โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุด ให้ เกิดความคุ้มค่าในทุกภารกิจ จะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการ ดำเนินการตามภารกิจต่าง ๆ การใช้จ่ายงบประมาณเทียบกับผลสัมฤทธิ์ของงานเกิดความคุ้มค่าหรือไม่

กล่าวโดยสรุป ธรรมาภิบาลเป็นเรื่องของหลักการบริหารสมัยใหม่ (Modern management) เป็น หลักการทำงาน ซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้ว จะเกิดความเชื่อมั่นว่า จะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดี ที่สุด คือ ความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยวิธีดำเนินการเพื่อให้เกิด ธรรมาภิบาล ก็คือการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน มีความโปร่งใส มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบ และสิ่งที่จะเอื้อให้เกิดการดำเนินการดังกล่าวได้ก็คือ การมีกฎระเบียบ มีแนวปฏิบัติที่รองรับการดำเนินการ

องค์ประกอบของธรรมาภิบาล

นักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้หลายแนวคิด ดังนี้

สมหมาย ปฐมวิชัยวัฒน์ (2544, น. 53) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาลประกอบด้วยความสมเหตุสมผลที่ อธิบายได้ (Accountability) ความโปร่งใสเข้าใจตรงกัน ความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ (Responsibility) ความเสมอภาคและความเป็นธรรม (Equitable treatment)

โสมนัส ณ บางช้าง (2544, น. 50) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลต้องคำนึงถึงหลักสำคัญ คือความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ (Integrity) ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546, น. 3) ได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และต่อมาได้ตราพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูป ราชการ โดยกำหนดให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติราชการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือ



ธรรมาภิบาล ซึ่งมียุทธศาสตร์ประกอบของธรรมาภิบาลด้วยหลักการ 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งแต่ละหลักสามารถจำแนกได้ 3 ระดับ คือ ระดับประเทศระดับภาคีรัฐ และระดับองค์กร โดยมีสาระสำคัญดังนี้

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ (2547. น. 43) กล่าวว่า พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 เป็นกฎหมายที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 พุทธศักราช 2545 มาตรา 3(1) เพื่อการปฏิรูประบบราชการให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 6 หลัก ได้แก่ นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส มีส่วนร่วม รับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญของการออกพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว เพื่อกำหนดกระบวนการทำงานของหน่วยงานของรัฐให้บรรลุเป้าหมายสำคัญ คือ

1. การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
2. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. การบริหารราชการที่มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ
4. การไม่มีขั้นตอนปฏิบัติงานเกินความจำเป็นและต้องลดขั้นตอนลง
5. การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. การให้ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ

7. การประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอการกำหนดให้ทุกส่วนราชการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี จึงเป็นหัวใจของการปฏิรูประบบราชการ เพราะเป็นเรื่องการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์หลักหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบราชการไทย คือ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น ปรับบทบาท ขนาดและภารกิจให้มีความเหมาะสม ยกระดับขีดความสามารถ และมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล และตอบสนองต่อการปกครองในระบบประชาธิปไตย

สรุปได้ว่า ระบบราชการไทยมีเป้าประสงค์หลักหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่พึงประสงค์ของการพัฒนา คือ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้นปรับบทบาท ขนาดและภารกิจให้มีความเหมาะสม ยกระดับขีดความสามารถ และมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล และตอบสนองต่อการปกครองในระบบประชาธิปไตย จึงระบุงค์ประกอบของธรรมาภิบาลเพื่อเป็นหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดีในแต่ละหน่วยงานเป็นการสร้างความสามัคคีร่วมกัน และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของชาติ ซึ่งประกอบไปด้วย 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใสหลักการมีส่วนร่วม และหลักคุณธรรม รายละเอียดดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) ธรรมาภิบาลต้องยึดหลักนิติธรรม หมายถึง การปกครองโดยกฎหมาย กฎหมายต้องเป็นธรรม เสมอภาค บังคับใช้กับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2565) หลักนิติธรรมมีความสำคัญต่อกรณีต่าง ๆ ดังนี้



1.1 การสร้างความเป็นธรรม: กฎหมายที่เป็นธรรมและบังคับใช้กับทุกคนอย่างเท่าเทียม จะช่วยลดความเหลื่อมล้ำและสร้างสังคมที่ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน

1.2 การสร้างความมั่นคงในสังคม: กฎหมายที่ชัดเจนและโปร่งใส จะช่วยสร้างความมั่นคงและ predictability ให้กับประชาชน

2. หลักคุณธรรม (Integrity) ธรรมชาติของธรรมาภิบาลต้องยึดหลักคุณธรรม หมายถึง ความซื่อสัตย์ โปร่งใส ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2565) หลักคุณธรรมมีความสำคัญต่อกรณีต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การสร้างความเชื่อมั่น: ความซื่อสัตย์และโปร่งใส จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนภาคเอกชน และนักลงทุน

2.2 การป้องกันการทุจริต: การยึดมั่นในคุณธรรม จะช่วยลดโอกาสการทุจริตคอร์รัปชัน

2.3 การส่งเสริมความรับผิดชอบของบุคคลในองค์กร: การยึดมั่นในคุณธรรม จะช่วยสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) ธรรมชาติของธรรมาภิบาลต้องยึดหลักความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2565) หลักความโปร่งใสมีความสำคัญต่อกรณีต่าง ๆ ดังนี้

3.1 การตรวจสอบการทำงาน: การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร จะช่วยให้ประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานของภาครัฐและภาคเอกชน

3.2 การป้องกันการทุจริต: การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร จะช่วยลดโอกาสการทุจริตคอร์รัปชัน

3.3 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน: การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร จะช่วยให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ธรรมชาติของธรรมาภิบาลต้องยึดหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2565) หลักการมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อกรณีต่าง ๆ ดังนี้

4.1 การรับฟังความคิดเห็น: การให้ประชาชนมีส่วนร่วม จะช่วยให้ภาครัฐและภาคเอกชนสามารถรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชน

4.2 การสร้างความเป็นเจ้าของร่วม: การให้ประชาชนมีส่วนร่วม จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมในโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ

4.3 การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน: การให้ประชาชนมีส่วนร่วม จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

5. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) ธรรมชาติของธรรมาภิบาลต้องยึดหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2565) หลักความ



รับผิดชอบมีความสำคัญต่อกรณีต่าง ๆ ดังนี้

5.1 การสร้างความน่าเชื่อถือ: การรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้กับภาครัฐและภาคเอกชน

5.2 การกระตุ้นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ: การรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน จะช่วยกระตุ้นให้ภาครัฐและภาคเอกชนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 การป้องกันการละเมิด: การรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน จะช่วยป้องกันการละเมิดกฎหมายและระเบียบ

6. หลักความคุ้มค่า (Efficiency) ธรรมาภิบาลต้องยึดหลักความคุ้มค่า หมายถึง การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2565) หลักความคุ้มค่ามีความสำคัญต่อกรณีต่าง ๆ ดังนี้

6.1 การประหยัดทรัพยากร: การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยประหยัดทรัพยากร

6.2 การเกิดประโยชน์สูงสุด: การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

6.3 การสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชน: การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชน

โดยสรุป ลักษณะสำคัญของธรรมาภิบาลทั้ง 6 ประการ นี้มีความเกี่ยวข้องและส่งเสริมซึ่งกันและกัน การนำธรรมาภิบาลไปใช้ จะช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน และนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ธรรมาภิบาล: เทรนด์ใหม่ของโลกยุคดิจิทัล

ธรรมาภิบาลจัดเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครองในปัจจุบัน เพราะโลกปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับเรื่องของโลกาภิวัตน์และธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีมากขึ้น แทนการสนใจเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมดังแต่ก่อน เพราะกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจมีความสำคัญกระทบถึงกัน การติดต่อสื่อสาร การดำเนินกิจกรรมในที่หนึ่งมีผลกระทบต่ออีกที่หนึ่ง การพัฒนาเรื่องของการเมืองการปกครองได้มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น หากจะให้ประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน การมุ่งดำเนินธุรกิจ หรือปฏิบัติราชการต่าง ๆ โดยไม่ให้ความสนใจถึงเรื่องของสังคม ประชาชน และสิ่งแวดล้อมจึงเป็นไปไม่ได้อีกต่อไป การมีการบริหารจัดการที่ดีจึงเข้ามาเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญและเริ่มมีการนำไปปฏิบัติกันมากขึ้น

ธรรมาภิบาล หรือการบริหารจัดการที่ดี เป็นประเด็นที่อยู่ในความสนใจของประชาชน โดยเฉพาะข้าราชการ และพนักงานบริษัทเอกชนเพราะธรรมาภิบาลเป็นการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตั้งมั่นอยู่บนหลักการบริหารงานที่เที่ยงธรรม สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีจิตสำนึกในการทำงาน มีความ



รับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำ พร้อมตอบคำถามหรือตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพร้อมรับผิดชอบ มีศีลธรรม จริยธรรมในการทำงาน การคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตัดสินใจ ดำเนินการและประเมินผล ตลอดจนร่วมรับผลจากการตัดสินใจร่วมกัน มีการส่งเสริมสภาพทางกายภาพ และการให้ความสำคัญกับกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งคนด้อยโอกาส ตลอดจนการสร้าง ความเท่าเทียมกันทางสังคมในการรับโอกาสต่าง ๆ ที่ประชาชนพึงจะได้รับจากรัฐอีกด้วย ธรรมนูญเป็นทั้งหลักการ กระบวนการและเป็นเป้าหมายไปในตัว การมีธรรมนูญ อาจนำมาสู่การมีประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ได้ในที่สุดและการมีประชาธิปไตยก็นำมาสู่การมีผลทางสังคมคือการมี การพัฒนาประเทศไปในทางที่สร้างความสงบสุขอย่างต่อเนื่องและสถาพร ตลอดจนนำมาสู่การแก้ปัญหาความ ขัดแย้งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้โดยสันติวิธี

ในส่วนของภาคเอกชนก็มีการมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ซึ่งมีการเรียกว่า เป็น corporate governance หรือ บรรษัทภิบาล เป็นการสร้างหลักของการเติบโตของบริษัท เพื่อความอยู่รอดในโลกของการ แข่งขัน ซึ่งต้องมีแนวปฏิบัติสำหรับบุคลากร เช่น ความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และแข่งขันได้ เป็นต้น การมีบรรษัทภิบาลเป็นการดำเนินการไปด้วยหลักธรรมที่ถูกต้อง เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน และ เพิ่มประสิทธิภาพ การมีการจัดการที่ดี ช่วยให้องค์กรก้าวไกลที่เกิดขึ้นในองค์กรดีขึ้น ระบบตรวจสอบจะทำได้ดี ด้วย เป็นการใช้อยู่ร่วมกันอย่างสมดุล ให้สิ่งที่ไม่ดีถูกขจัด คงไว้แต่สิ่งที่ดี ตามหลักธรรมะของ พระพุทธเจ้าคือ ‘มัชฌิมาปฏิปทา’ (ทักษิณ ชินวัตร, 2545)

บทสรุป

ธรรมาภิบาลเป็นการปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปใน ครรลองคลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง หากได้มีความหมายเฉพาะหลักธรรมทาง ศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึงศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวงซึ่งวิญญูชนพึงมี และ พึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใส เพราะถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการบริหารเพื่อให้มี ประสิทธิภาพ ซึ่งหลักธรรมาภิบาลยังเป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการ บ้านเมืองโดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา ซึ่งเป็นการ ชี้ให้เห็นความสำคัญของการมีธรรมาภิบาล

การใช้หลักธรรมาภิบาลทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้ อีกทั้งยังเป็นกลไกใน การควบคุมติดตามและตรวจสอบ โดยมีประชาชนหรือองค์กรภายนอกมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด ความเสียหายแก่การบริหารองค์กร เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นการสร้างสำนึกที่ดีใน การบริหารงาน และการทำงานในองค์กรและจัดระบบที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามสำนึกที่ดี ไม่ว่าจะเป็นใน เรื่องของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหลักธรรมาภิบาล มีบทบาทอย่างมากต่อหน่วยงาน ภายในประเทศทั้งภาครัฐและเอกชนมีการนำแนวคิดไปปรับใช้กับหน่วยงานอย่างเห็นได้ชัด มีการปรับลดขนาด



ของหน่วยงาน ปรับปรุงการบริหารให้มีคุณภาพมีการบริการสาธารณะต่าง ๆ เป็นที่พึงพอใจของประชาชน หลักธรรมาภิบาลมีกำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546 คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีส่งผลให้เกิดการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นกลไกหลักในการบริหารจัดการประเทศไปสู่การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นการสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งผลให้ภาคราชการต้องปรับแนวทางการบริหารจัดการโดยมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทาง วิธีการให้บริการแก่กลุ่มผู้รับบริการที่ชัดเจนรวมถึง มีความชัดเจนในเรื่องผลผลิต ผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนให้เกิดธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศ โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการจัดบริการสาธารณะแทนภาครัฐมากขึ้น

สุดท้าย เทคโนโลยีดิจิทัลที่พลิกโฉมทุกแง่มุมของชีวิต ธรรมาภิบาลหรือแนวทางการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักคุณธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม จะกลายเป็นหัวใจสำคัญในยุคดิจิทัลเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยส่งเสริมธรรมาภิบาลผ่านตัวชี้วัดต่าง ๆ ได้แก่ ความโปร่งใส: การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสะดวกรวดเร็ว และทั่วถึง การมีส่วนร่วม: ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจผ่านช่องทางออนไลน์ ความรับผิดชอบต่อสังคม: ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญคือ การป้องกันการทุจริต: เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยลดโอกาสการทุจริตคอร์รัปชัน ตัวอย่างการนำธรรมาภิบาลไปใช้ เช่น การเปิดเผยข้อมูลงบประมาณผ่านเว็บไซต์ การจัดรับฟังความคิดเห็นประชาชนออนไลน์ การใช้ระบบ e-Government และระบบตรวจสอบการทุจริตคอร์รัปชัน ผลลัพธ์ที่คาดหวัง คือ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชน ลดโอกาสการทุจริตคอร์รัปชัน และนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้น ธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัล จึงเป็นกุญแจสำคัญสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและโปร่งใสสำหรับทุกคน

เอกสารอ้างอิง

คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2565). ธรรมาภิบาล. สืบค้นจากเว็บไซต์

<https://irinagurjinyan.wordpress.com/2022/04/12/%D1%83%D1%80%D0%BE%D0%B> A-19.

จตุพร ไกรกิจราษฎร์. 2564. หลักธรรมาภิบาล : การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(3), 345-358.

ชาญวิทย์ เกษตรศิริ. (2558). ธรรมาภิบาลกับการพัฒนาประเทศ. *วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 31(2), 1-18.

ถวิลวดี บุรีกุล. (2557). หลักธรรมาภิบาล: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติในสังคมไทย. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.



- ทักษิณ ชินวัตร. (2545). บรรษัทภิบาล: หลักการและแนวทางปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: มูลนิธิทักษิณชินวัตร.
- ัญญลักษณ์ กาวิษา. 2560. หลักธรรมาภิบาลกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม ตามรัฐธรรมนูญไทย พ.ศ.2560. วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน, 25 (1), 118-131.
- ประมวล รุจนเสรี. (2542). ธรรมาภิบาล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรชาติ บำรุงสุข, (2545). การปกครองที่ดี. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สืบค้นจากเว็บไซต์.
https://www.nesdc.go.th/nesdb_en/main.php?filename=index.
- สำนักงานพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2564). แนวทางการยกระดับธรรมาภิบาลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. นนทบุรี: สำนักงานพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ.





ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
Academic leadership of educational institution administrators according to
teachers' opinions in the Nong Han 2 school group, under the Udon Thani
primary educational service area office 3

พัชรา โพธิ์ไคร่¹ กิจพิณฐ์ อุสาโห²
Patchara Pokai¹ Kitpinit Usaho²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี ^{1,2}Department of Educational
Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani university

*Corresponding author's E-mail: patchara140636@gmail.com¹ Kitpinit.23@gmail.com*²

Received: December 11, 2023

Revised: January 22, 2024

Accepted: February 07, 2024

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรง (IOC) ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน รองลงมา คือ ด้านกำหนดงานวางแผนวิชาการ ด้านการนิเทศการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านกำหนดงานวางแผนวิชาการ คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนในการจัดทำแผนภารกิจให้คณะครูได้รับทราบร่วมกัน ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน คือ ผู้บริหารควรจัดทำหลักสูตรให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาให้มากที่สุด ด้านการนิเทศการสอน คือ ผู้บริหารควรมีการนิเทศการสอนควรมีตารางการออกนิเทศและให้คำแนะนำแก่ครู ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน คือ ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนมีการจัดประเมินผลทุกภาคเรียนเป็นประจำ และด้านการส่งเสริมบรรยากาศ คือ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการการใช้สื่อไอที

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ; ผู้บริหารสถานศึกษา; ความคิดเห็นของครู



Abstract

The purpose of this research was to study the Academic leadership of school administrators according to teachers' opinions Nong Han School Group 2, under the Primary Educational Service Area Office Udon Thani District 3. The data were collected from purposive sampling with 123 people. The instrument used for data collection was a scale-type questionnaire with 5 estimation levels, with IOC values ranging from 0.67 – 1.00, and confidence values of 0.91. The statistics used for data analysis were percentage, mean, and standard deviation. 1. The academic leadership of school administrators according to teachers' perspectives in Nong Han School Network 2 under Udonthani Primary Educational Series Area Office 3 overall at a high level. The aspects with the highest were evaluation and monitoring of student progress. Next, mission planning, teaching supervision, and promoting the academic atmosphere. The lowest is curriculum management and teaching. 2. Guidelines for developing academic leadership in the educational institution Administrators are as follows; mission planning: administrators should plan to prepare mission plans for teachers to know together. Next, curriculum management and teaching: Administrators should prepare the curriculum to suit the context of the educational institution as much as possible. Teaching supervision: Administrators should have supervision of teaching and should have a schedule for supervision and giving advice to teachers.

Keyword: academic leadership; school administrator; teachers

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติเป็นกลไกหลักในการพัฒนา กำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ ไทย เพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจ และสังคมที่เป็นพลวัตประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงให้ความสำคัญ และทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก เพื่อพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ที่จะนำทรัพยากร มนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศทั่วโลกควบคู่กับ การธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนา ศักยภาพ และ ชีตความสามารถของคนไทยให้มีทักษะความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดงานตอบสนองความต้องการของแรงงาน และการพัฒนาประเทศภายใต้แรงกดดัน ภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้ คนไทยได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดัก



ประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไทย ดังนั้นประเทศไทยได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2575) เพื่อให้การพัฒนาประเทศ มีความต่อเนื่องและมีแนวทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ของประเทศไว้ว่า “ประเทศ มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเข้าสู่การเป็นประเทศที่มีรายได้สูงภายในปี 2579 ภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมไทยที่มีการพัฒนาอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน มีความเป็นธรรมในสังคมประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในภูมิภาคและโลกระบบเศรษฐกิจดิจิทัลเข้มแข็งที่เติบโตอย่างมีคุณภาพ เศรษฐกิจและสังคมพัฒนาอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และระบบการบริหารภาครัฐมีประสิทธิภาพทันสมัย รับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้และประชาชนมีส่วนร่วม คนไทยในอนาคตจึงต้องมีศักยภาพและร่วมกันพัฒนาประเทศ จึงสามารถปรับตัวรองรับบริบทการพัฒนาในอนาคต มีทักษะในการวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน ต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้สังคมแห่งการเรียนรู้ที่คนไทยสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกุญแจสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารองค์กร เพราะในการจะประสบผลสำเร็จขององค์กรนั้น จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีประสบการณ์สามารถจูงใจผู้ร่วมปฏิบัติงาน มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความทุ่มเทให้กับการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (นพพล ศุภวิทยาเจริญกุลม, 2560) ในขณะที่ เพ็ญนภา ศรีแปลก (2563) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานของบุคลากร และมีความสำคัญต่อผลงานโดยรวมทั้งหมดของสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้น เป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้นำเป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิผลของงานความสำเร็จของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นอยู่กับความตระหนักรู้ในความสำคัญของผู้นำว่าจะเป็นผู้เปลี่ยนแปลงสถานศึกษา ปรับภูมิทัศน์ให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม สภาพชุมชนและเป็นผู้สนองความต้องการทางการศึกษาของชุมชน

การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัด การศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้คุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด เมื่อการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จจะทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานอย่างมีประสิทธิภาพพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาการบริหารงาน วิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษางานวิชาการ (สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2552)



ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงนับว่ามีความสำคัญ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการเน้นกิจกรรม การเรียนการสอน แกไขการจัดการเรียนการสอนเป็นความสามารถโน้มน้าวใจหรือชี้นำบุคคลในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา มีการส่งเสริม และสนับสนุนกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนำความรู้ทักษะต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ กำกับติดตามให้บุคคลทำงานเป็นระบบ เน้นแนวประสานงานให้ความสะดวก สร้างความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจและความอบอุ่นในการร่วมงาน ดูแลให้ความช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ (2560) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพการสอนของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการใช้โอกาส ใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพและหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารโรงเรียนเป็นหลัก ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครู ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูน การเรียนรู้ของนักเรียนด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูโรงเรียนในกลุ่มหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 3 จึงเห็นความสำคัญและสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 3 เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้งหน่วยงานสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้วางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

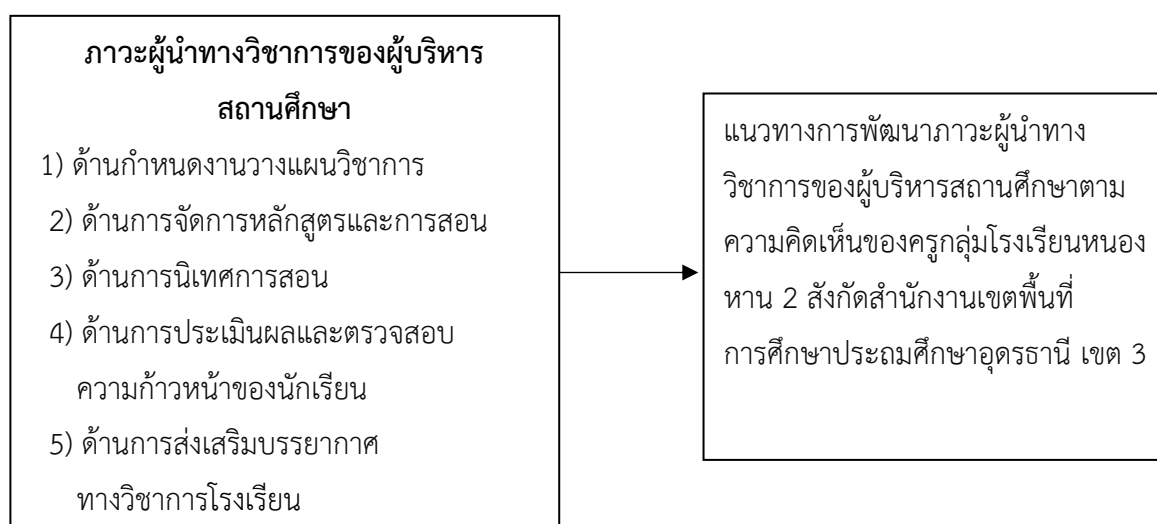
1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 3

กรอบแนวคิดการวิจัย



การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยใช้กรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของ พัชรพรณ ขอบธรรม (2562), สมบัติ นามบุรี (2562), สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) และ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557) มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนกำหนดภารกิจ 2) การจัดการหลักสูตรและการสอน 3) การนิเทศการสอน 4) การประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ 5) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 180 คนและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 123 คน ปีการศึกษา 2566 ได้มาโดยการเลือกแบบสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำนวนทั้งสิ้น 123 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Mogan 1970,



p. 608)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. ลักษณะของเครื่องมือเครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เพื่อสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ท (Likert's scale) (2556, หน้า 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ปัญหา ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 2. สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item objective:IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้อง ดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.91 และ 5.พิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 92 คน คิดเป็นร้อยละ 74.79

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ และประสบการณ์ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้ว



แปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) 3. ข้อมูลแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตาราง 1 แสดงระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลางภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1	ด้านกำหนดงานวางแผนวิชาการ	4.26	0.65	มาก	2
2	ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน	4.21	0.60	มาก	5
3	ด้านการนิเทศการสอน	4.25	0.58	มาก	3
4	ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้า ของนักเรียน	4.29	0.53	มาก	1
5	ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	4.23	0.54	มาก	4
รวม		4.25	0.53	มาก	

จากตาราง 3 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวมาก มีค่า ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีค่า ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ ด้านกำหนดงานวางแผนวิชาการ มีค่า ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.65) และ ด้านการนิเทศการสอน มีค่า ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.58) และ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการมีค่า ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.54) และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน มีค่า ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.60)

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1. ด้านกำหนดงานวางแผนวิชาการ คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนในการจัดทำแผนภารกิจให้คณะครูได้รับทราบร่วมกัน ให้มี



การวางแผนในการจัดทำแผนภารกิจให้คณะครูได้รับทราบร่วมกัน ผู้บริหารมีการวางแผนก่อนดำเนินงานทุกครั้ง โดยตระหนักถึงความรู้ที่ได้ฝึกฝนมานำมาใช้ในการบริหารวางแผนงาน มีการกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ผู้บริหารควรมีแนวทางการวางแผนการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา มีการประชุมและชี้แจงให้ชัดเจน เพื่อเป็นการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน และควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจ

2. ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน คือ ผู้บริหารควรจัดทำหลักสูตรให้เหมาะกับบริบทของสถานศึกษาให้มากที่สุด ผู้บริหารควรให้ความรู้แก่ครูในทุก ๆ ด้านเพื่อให้เกิดงานอย่างมีคุณภาพและตรงตามจุดประสงค์ที่ต้องการ ผู้บริหารควรมีการจัดการหลักสูตรควรมีการประชุมวางแผนการจัดทำให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน และมีการสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและการสอนทุกด้าน

3. ด้านการนิเทศการสอน คือ ผู้บริหารควรมีการนิเทศการสอนควรมีตารางการออกนิเทศและให้คำแนะนำแก่ครู ผู้บริหารควรมีการนิเทศติดตามการสอนของครูเป็นประจำ มีการนิเทศติดตามการสอนอย่างเป็นระบบ และ ผู้บริหารต้องมีการนิเทศการสอนของครูเพื่อจะรับรู้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน

4. ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน คือ ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนมีการจัดประเมินผลทุกภาคเรียนเป็นประจำ ผู้บริหารควรให้ครูประเมินและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนที่หลากหลายและสม่ำเสมอ และ แจ้งผลการเรียนกับนักเรียน และนักเรียนสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าของตนเองได้ทุกระยะเพื่อเกิดการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

5. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ คือ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการควรส่งเสริมการใช้สื่อไอที ผู้บริหารควรส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ มีการจัดกิจกรรมในวันสำคัญประกวดแข่งขันเพื่อให้ นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการจัดบรรยากาศทางวิชาการ และ ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ และจัดให้การศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถอภิปรายผลได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะข้อ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูนำผลการทดสอบมาใช้ในการแก้ปัญหา นักเรียน ที่เป็นเช่นนี้เพราะการประเมิน



ความก้าวหน้าในการเรียนรู้ เป็นกระบวนการติดตาม ค้นหา และตีความหมาย หลักฐานการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จหรือพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อระบุความต้องการจำเป็นในการเรียนรู้ของผู้เรียน และแนวทางการปรับวิธีการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน ซึ่งเปรียบเสมือนสะพานเชื่อมระหว่างพฤติกรรม การเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีการสอนของผู้สอน กับผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนด สอดคล้องกับ พัชราภรณ์ จันทพล (2560) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายก การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก จำแนกตามประเภทโรงเรียน ขนาดโรงเรียน ประสบการณ์การบริหาร และ ประเภทของบุคลากร ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกำกับติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และด้านการกำหนด พันธกิจของ โรงเรียน และ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ประเภทโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ การเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไป น้อย จึงอธิบายได้ ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านกำหนดงานวางแผนวิชาการ อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะข้อ ผู้บริหารมีเป้าหมายและ จุดเน้นที่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ภารกิจของโรงเรียน คืองานทุก อย่างของโรงเรียน มีการทำงานตลอด โดยที่ไม่หยุดแม้กระทั่งวันหยุดราชการ ถ้าจะพูดถึงงานของโรงเรียนนั้น มีมากเกินไปที่จะบรรยายได้ แต่จะพูดถึงงานเพียงบางด้านเท่านั้น เช่น งานหลักด้านการเรียนการสอน งานด้าน นักเรียน งานด้านบริการ และ การจัดการงานด้านการประชาสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกโรงเรียน ฯลฯ โรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนของรัฐหรือเอกชน ขนาดใหญ่หรือเล็กก็ตาม จะอยู่ในชนบทไกลแค่ไหน ล้วน แล้วมีภารกิจที่จำเป็นต้องทำทั้งสิ้น ซึ่งภารกิจหรืองานที่ต้องทำนั้นจำเป็นจะต้องมีผู้รับผิดชอบงานในด้านต่าง ๆ โรงเรียนแต่ละแห่งก็จะมีผู้นำหรือผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงาน เป็นผู้จัดกลุ่มงานและกระจายสายการดูแล กำกับกับการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนของตน จะต้องมีการจัดให้เป็นกลุ่มงานแบบถาวร เช่น เป็นฝ่าย เป็นหน่วย เป็นงาน หรืออาจกำหนดให้เป็นแบบไม่ถาวร เช่น คณะกรรมการเฉพาะกิจ มีวาระการปฏิบัติงานที่แน่นอน เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจที่ต้องทำในแต่ละปีหรือแต่ละวาระก็หมดหน้าที่ก็ได้ และผู้ที่รับผิดชอบงานในแต่ละด้าน จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบและดำเนินการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนรชัย ภักดีศุภผล (2562) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาตามการ รับรู้ของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน



เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการตามการรับรู้ของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน และแต่ละองค์ประกอบมีด้านที่มากที่สุด ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ด้านการเป้าหมายของโรงเรียน องค์ประกอบที่ 2 ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 2) ครูที่มีเพศต่างกันมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการจัดให้มีสิ่ง ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน และ 3) ครูที่มีอายุระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมและราย ด้านไม่แตกต่างกัน

ด้านที่ 2 ด้านการนิเทศการสอน อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะข้อ ผู้บริหารร่วมกับครูในการวางแผนการ นิเทศการเรียนการกำหนดปฏิทินนิเทศการสอนที่ชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้เพราะ การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นส่วน หนึ่งของกระบวนการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการบริหารงานวิชาการที่มีเป้าหมายให้ครูมีความรู้ ความ เข้าใจ ทักษะ เทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของ หลักสูตรและเป็นนโยบายเร่งรัด คุณภาพการศึกษาที่โรงเรียนทุกโรงเรียนต้องดำเนินการ ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก เพราะมันเป็นกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการ นิเทศ ตามแนวทางของประชาธิปไตยที่เน้นการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และผู้รับการนิเทศยอมรับเพื่อ ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา สอดคล้องกับธนิ รตนศักดิ์ดา (2565) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน และศึกษาแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปราชญ์บุรี เขต 2 ผลวิจัยพบว่า 1. ภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการ นิเทศการสอน ด้านการประเมินผลและตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการ ด้านการวางแผนกำหนดภารกิจ และด้านการจัดหลักสูตรและการสอน ตามลำดับ



2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ด้านที่ 3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะข้อ ผู้บริหารจัดสรร ห้องสมุดที่มีคุณภาพ แหล่งค้นคว้าหาความรู้ให้สะดวกต่อการใช้งาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะการจัดบรรยากาศ การเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการต่าง ๆ ที่จะทำให้ นักเรียนได้รับความรู้ ประสบการณ์ให้มากที่สุด ภายใต้บรรยากาศที่มีชีวิตชีวา แจ่มใส น่าเรียนรู้ สอน สนุก เรียนสนุก ครูรักเด็ก เด็กรักครู รักเพื่อน ไม่มีบรรยากาศแห่งความกลัว หวาดระแวง โรงเรียนน่าอยู่ สอดคล้องกับเพ็ญภา พลัณิม (2559) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผล ของโรงเรียน และ 3) วิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การวางแผน การจัดการ และการนิเทศ 2) ประสิทธิภาพของ โรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับ จากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านครู ด้าน กระบวนการเรียนการสอน ด้านกระบวนการบริหาร และด้านผู้บริหาร และ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การจัดการ และการวางแผนเป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 82.60 อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 4 ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะข้อ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู จัดทำเอกสารและสื่อประกอบการเรียนการสอน ที่เป็นเช่นนี้เพราะ การบริหารจัดการหลักสูตร คือ กระบวนการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมสนับสนุน เพื่อจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาผู้เรียนตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ในหลักสูตร เริ่มตั้งแต่การวางแผนใช้หลักสูตร การนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินการใช้หลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดสอดคล้องกับ กมลทิพย์ บุญโพธิ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด องค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของครู 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาด



สถานศึกษา และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่สูงขึ้นมีการจัดอบรมให้ความรู้ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรให้ชัดเจนแก่บุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ ในการจัดทำหลักสูตร เพื่อสนับสนุนให้ครูจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ หลักสูตรรายวิชาท้องถิ่นที่เอื้อกับบริบทของสถานศึกษา ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพและเต็มความสามารถควรส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีทักษะด้านการสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลที่มีมาตรฐานสนับสนุนให้ครูวัดผลเพื่อปรับปรุงผลการเรียนและตัดสินผลการเรียนอีกทั้งควรส่งเสริมให้ครูได้จัดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างเครือข่ายทางวิชาการของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ดังนี้

1. ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนมีการจัดประเมินผลทุกภาคเรียนเป็นประจำ ผู้บริหารควรให้ครูประเมินและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนที่หลากหลายและสม่ำเสมอ และ แจ้งผลการเรียนกับนักเรียน และนักเรียนสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าของตนเองได้ทุกระยะเพื่อเกิดการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สอดคล้องกับ พัทธราภรณ์ จันทพล (2560) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภองครักษ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอ องครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก จำแนกตามประเภทโรงเรียน ขนาดโรงเรียน ประสิทธิภาพการบริหาร และ ประเภทของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และด้านการกำหนด พันธกิจของโรงเรียน และ 2) การ



เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอ องค์รักษ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ประเภทโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางการเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านการวางแผนกำหนดภารกิจ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนในการจัดทำแผนภารกิจให้คณะครูได้รับทราบร่วมกันให้มีการวางแผนในการจัดทำแผนภารกิจให้คณะครูได้รับทราบร่วมกัน ผู้บริหารมีการวางแผนก่อนดำเนินงานทุกครั้ง โดยตระหนักถึงความรู้ที่ได้ฝึกฝนมานำมาใช้ในการบริหารวางแผนงาน มีการกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ผู้บริหารควรมีแนวทางการวางแผนการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา มีการประชุม และชี้แจงให้ชัดเจน เพื่อเป็นการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน และควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจ สอดคล้องกับนรัชย์ ภักดีศุภผล (2562) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาตามการรับรู้ของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการตามการรับรู้ของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน และแต่ละองค์ประกอบมีด้านที่มากที่สุด ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ด้านการเป้าหมายของโรงเรียน องค์ประกอบที่ 2 ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 2) ครูที่มีเพศต่างกันมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน และ 3) ครูที่มีอายุระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ด้านการนิเทศการสอน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารควรมีการนิเทศการสอนควรมีตารางการออกนิเทศและให้คำแนะนำแก่ครู ผู้บริหารควรมีการนิเทศติดตามการสอนของครูเป็นประจำ มีการนิเทศติดตามการสอนอย่างเป็นระบบ และ ผู้บริหารต้องมีการนิเทศการสอนของครูเพื่อจะรับรู้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับ ธนิต รัตนศักดิ์ดา (2565) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2



2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน และศึกษาแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปราชญ์บุรี เขต 2 ผลวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ปราชญ์บุรี เขต 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการนิเทศการสอน ด้านการประเมินผลและตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการ ด้านการวางแผนกำหนดภารกิจ และด้านการจัดหลักสูตรและการสอน ตามลำดับ 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการ ทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา คือ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการควรส่งเสริมการใช้สื่อไอที ผู้บริหารควร ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ มีการจัดกิจกรรมในวันสำคัญประกวดแข่งขันเพื่อให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมใน กิจกรรมต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการจัดบรรยากาศทางวิชาการ และ ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ และจัดให้การศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบที่ หลากหลาย สอดคล้องกับ เพ็ญญา พลัณณิม (2559) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษา ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) วิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ใน ระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การ วางแผน การจัดการ และการนิเทศ 2) ประสิทธิผลของ โรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านครู ด้าน กระบวนการเรียนการสอน ด้านกระบวนการบริหาร และด้าน ผู้บริหาร และ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การจัดการ และการวางแผนเป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 82.60 อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



5. ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารควรจัดทำหลักสูตรให้เหมาะกับบริบทของสถานศึกษาให้มากที่สุด ผู้บริหารควรให้ความรู้แก่ครูในทุก ๆ ด้านเพื่อให้เกิดงานอย่างมีคุณภาพและตรงตามจุดประสงค์ที่ต้องการ ผู้บริหารควรมีการจัดทำหลักสูตรควรมีการประชุมวางแผนการจัดทำให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน และมีการสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและการสอนทุกด้าน สอดคล้องกับ กมลทิพย์ บุญโพธิ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิการศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของครู 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดสถานศึกษา และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด องค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่สูงขึ้นมีการจัดอบรมให้ความรู้ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรให้ชัดเจนแก่บุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ ในการจัดทำหลักสูตร เพื่อสนับสนุนให้ครูจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ หลักสูตรรายวิชาที่ท้องถิ่นที่เอื้อกับบริบทของสถานศึกษา ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพและเต็มความสามารถควรส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีทักษะด้านการสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลที่มีมาตรฐานสนับสนุนให้ครูวัดผลเพื่อปรับปรุงผลการเรียนและตัดสินผลการเรียนอีกทั้งควรส่งเสริมให้ครูได้จัดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างเครือข่ายทางวิชาการของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

องค์ความรู้ใหม่

แนวทางสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกำหนดงานวางแผนวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการมีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ มีความรู้เกี่ยวกับการสอน และมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา มีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการ



วางแผนให้ดี มีวิสัยทัศน์ที่ดีเยี่ยมในการบริหารจัดการ มีความรู้เข้าใจครู ใจกว้างเปิดใจกับครูอย่างเป็นกัลยาณมิตร คอยดูแลแนะนำแก้ไข และส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และควรกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย เป้าประสงค์ จุดประสงค์ หลักการทำงาน แนวปฏิบัติในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน

2. ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการบริหารจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตร และหลักการจัดการเรียนรู้ สร้างแรงบันดาลใจ และวัฒนธรรมที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการประชุมและวางแผนการจัดทำหลักสูตร และการสอนให้ถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุด มีการจัดทำหลักสูตรตรงตามกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตามมาตรฐานที่กระทรวงศึกษากำหนด และให้คำแนะนำ ด้านการออกแบบจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน

3. ด้านการนิเทศการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนการสอนของครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมินผลการสอนของครู สนับสนุนให้ครูสอนตรงตามจุดประสงค์ และมีการกำกับติดตาม และสะท้อนผลการสอน ควรมีการนิเทศติดตามการสอนของครูในแต่ละภาคการศึกษา โดยผ่านหัวหน้ากลุ่มสาระวิชา จัดให้มีการประชุมสัมมนาย่อยในกลุ่มสาระ และมีการออกนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครู มีการชี้แนะแนวทางแก้ไข ให้เกิดการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ขึ้นไปตรงตามวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ที่โรงเรียนกำหนดไว้ และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครู ช่วยแนะนำ แก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ไม่ใช่การจับผิดครู เพื่อให้ครูและนักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

4. ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินผลการเรียนการสอนของครู และสนับสนุนให้ครูสอนตรงตามจุดประสงค์เป้าหมายที่วางไว้ มีการกำกับติดตามสะท้อนผลการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ มีการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน โดยดูผลจากการสอบ RT, NT และมีการวัดผลกลางภาค ปลายภาค รายปี ทุกๆ ปี ควรมีการจัดการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาด้านการเรียนรู้ หรืออ่านไม่ได้เขียนไม่ออก และเปิดโอกาสให้ครู ใช้เครื่องมือการประเมินผู้เรียนอย่างหลากหลาย มีการวัดผลให้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ให้ความยุติธรรมนักเรียนที่มีระดับสติปัญญาต่างกันเพื่อทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างเป็นธรรมและมีศักยภาพ

5. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดสรรทรัพยากร หรือสื่อการเรียนการสอนให้กับครูผู้สอน สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และการจัดการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมในด้านวิชาการหลายๆ ด้าน เช่น ส่งเสริมในด้านวิชาการ พัฒนาการสอนเทคนิคการสอน และอีกหลาย ๆ ด้านที่ครูควรพัฒนา เพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนเก่ง ดี มีสุข และมีการพัฒนาตัวเอง ทั้งครูและนักเรียนอยู่เสมอ และควรมีการพัฒนาสื่อเทคโนโลยี หรือนำ



โปรแกรมเทคโนโลยีต่าง ๆ ทางการศึกษามาใช้เพื่อลดภาระงานครู เพื่อคณะครูจะได้ลดภาระงานธุรการในการจัดทำเอกสารชั้นเรียน ครูจะได้มีเวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่

สรุป

สรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแล้ว ทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นครูกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของพัชราพรรณ ขอบธรรม (2562) สมบัติ นามบุรี (2562), สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) และนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557) มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดและวางแผนงานวิชาการ 2) ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน 3) ด้านการนิเทศการสอน 4) ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ 5) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

- 1.1 ด้านการวางแผนกำหนดภารกิจ ผู้บริหารควรมีการกำหนดภารกิจของโรงเรียนจากขอบเขตของงานวิชาการที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน
- 1.2 ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารควรมีบทบาทสำคัญในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษากำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานและดัชนีชี้วัดคุณภาพของแต่ละกลุ่มสาระ
- 1.3 ด้านการนิเทศการสอน ผู้บริหารควรวางแผนร่วมกับครูในการออกแบบเครื่องมือและทำแผนการจัดการเรียนรู้ก่อนการนิเทศการสอน
- 1.4 ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูนำแบบรายงานพัฒนาการ คุณลักษณะผู้เรียนมาใช้ในการแก้ปัญหานักเรียน
- 1.5 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการผู้บริหารควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน
2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป
 - 2.1 การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจาก โรงเรียนที่มีผลงานปฏิบัติที่เป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพในสังกัดจังหวัดอุดรธานี
 - 2.2 ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3



เอกสารอ้างอิง

- กมลทิพย์ บุญโพธิ์. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา).* ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ธนิต รัตนศักดิ์ดา (2565). *ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.*
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *โน้ตย่อผู้บริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพฯ : ตีรณสาร การพิมพ์.*
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุลม. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- นรชัย รักดีศุภผล. (2562). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- พัชรพรพรรณ ขอบธรรม. (2562). *การวางแผนกลยุทธ์: เครื่องมือสู่ความสำเร็จขององค์กร. วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 1(2), 55-75.*
- พัชรภรณ์ จันทพล. (2559). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เพ็ญภา พลัฒิม. (2559). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐม.*
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2552). *การจัดการจากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ: จี พี ไฮเบอร์พริ้นท์. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.*
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579. กรุงเทพฯ: บริษัทกราฟิก หวานกราฟฟิค จำกัด.*
- สมบัติ นามบุรี. (2562). *นวัตกรรมและการบริหารจัดการ. วารสารวิจัยวิชาการ, 2(2), 121-123.*
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities". *Educational and Psychological Measurement. 30(3): 607-610.*



ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับผลการจัดบริการสาธารณะ ของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร

The relationship between new public management and performances of public service provision by municipalities in Sakon Nakhon Province

สมพร ดวงพร¹ พระอธิการสุรินธร ชุตินธวงศ์² พระมหาภคฤชดาพงษ์ สุทนต์จิโต³ ปาริฐา กุลี⁴

Sompron Daungpron,¹ Phra Surinthon Chutinthawong², Phramaha Kritsadaphong Suttajitto³, Paritha Kulee⁴

^{1,2,3,4}หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Master of Public
Administration Program, Faculty of Management Sciences, Sakon Nakhon Rajabhat University

*Corresponding author's E-mail: sompron2309@gmail.com*¹ surinthr.4266@gmail.com,² teeptaxi
123@gmail.com,³ paritha.0305@gmail.com,⁴

Received: February 04, 20234

Revised: February 21, 2024

Accepted: February 29, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการจัดการบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร และ 3) ศึกษาแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เหมาะสมต่อการจัดการบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาล และหัวหน้าส่วนราชการ ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 14 คน แล้วนำมาเขียนเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาความ ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนครโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มีความสัมพันธ์กับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ($r = 0.686$) และ 3) แนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เหมาะสมต่อการจัดการบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร ได้แก่ (1) เทศบาลควรกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในการให้บริการที่ชัดเจน โดยให้คำนึงถึงอัตลักษณ์ของท้องถิ่น และเรียงลำดับความสำคัญตามภารกิจหลักและภารกิจรอง (2) เทศบาลควรลดขั้นตอนในการให้บริการประชาชน และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้บริการ (3) เทศบาลควรบูรณาการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วนในพื้นที่ (4) เทศบาลควรลดความซ้ำซ้อนในการให้บริการกับหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่

คำสำคัญ: การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่; การจัดบริการสาธารณะ; ผลการดำเนินงาน; เทศบาล



Abstract

The purposes of this research article are to: 1) study the level of public service management in municipalities in Sakon Nakhon Province; 2) study the relationship between new public management and the performances of public service provision in municipalities in Sakon Nakhon Province; and 3) study management guidelines. A new type of public sector that is appropriate for the management of municipal public services in Sakon Nakhon Province. The researcher used a combination of quantitative and qualitative research methods. The sample size was 400 people. The statistics used were percentage, mean, and standard deviation. and Pearson correlation analysis. Key informants include municipal administrators. and heads of government agencies obtained from the purposive selection of 14 people and then written down as descriptive data. The results of the research found that 1) the overall public service provision of municipalities in Sakon Nakhon Province was at a high level. 2) The new public management was significantly related to the results of public service provision in municipalities in Sakon Nakhon Province. Statistics at the level of 0.05 ($r = 0.686$) and 3) New public management approaches that are appropriate for managing the public services of municipalities in Sakon Nakhon Province include: (1) Municipalities should set goals and indicators for providing services. clear By taking into account the identity of the local area. and arranging the priorities according to the main and secondary missions. (2) Municipalities should reduce the steps in providing services to the people. and use modern technology to provide services. (3) Municipalities should integrate and work with all sectors in the area. (4) Municipalities should reduce duplication of services with government agencies in the area.

Keywords: new public management; public services; performance; municipality

บทนำ

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมทฤษฎีและเทคนิควิทยาการทางการจัดการอย่างกว้างขวางและหลากหลายจนนำไปสู่ความสับสนในการให้ความหมายและขอบข่าย เป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามการจัดการภาครัฐแนวใหม่มีลักษณะร่วมที่สำคัญ คือ การสะท้อนถึงการมุ่งเน้นการปฏิรูปการบริหารงานในภาครัฐ เพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหาทางการบริหารที่ตัวแบบดั้งเดิมหรือระบบการบริหารแบบเดิมมีอาจจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่นเดียวกับในอดีต โดยมีจุดเน้นที่สำคัญ คือ การเน้นความสำคัญไปที่ระบบการจัดการมากกว่านโยบายการมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การมุ่งปรับ



โครงสร้างในแบบระบบราชการที่มีความทะเยอทะใหญ่โตไปสู่องค์กรที่มี ขนาดเล็ก และการปรับระบบการบริหารจัดการโดยใช้กลไกทางการตลาดมากขึ้น เป็นการกระตุ้นการ แข่งขัน การตัดทอนและลดค่าใช้จ่ายของ ภาครัฐ รวมทั้งการปรับรูปแบบการจัดการที่เน้นเป้าหมายการใช้ ระบบสัญญาว่าจ้างระยะสั้นและการให้ แรงจูงใจทางการเงินและความเป็นอิสระทางการจัดการ (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2548, น.45-46)

กระแสการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรภาครัฐทุกส่วน รวมถึง องค์กรระดับท้องถิ่นทุกประเภท ซึ่งเทศบาลเป็นองค์กรหนึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาท และบริบท ของการ ทำงานให้สอดคล้องรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกในแง่มุมต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันต่อ สถานการณ์ ซึ่งเป็นกลไกการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น เทศบาลจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการบริหารงาน ทั้งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจให้เหลือเฉพาะที่จำเป็น โดยมีโครงสร้างการบริหารที่มีความ ยืดหยุ่นและคล่องตัว โดยการบริหารแบบมืออาชีพที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและคุณภาพของผลลัพธ์มากขึ้นรวมถึง การใช้แผนกลยุทธ์ในการบริหารงานที่วัดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งสามารถประเมินการทำงานได้โดยการใช้แผน งบประมาณที่เน้นผลสัมฤทธิ์ตามแผนกลยุทธ์ การกำหนดตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน โดยยึดความสามารถ และผลงานเป็นหลัก รวมทั้งมีขนาดกำลังพลเหมาะสมกับภารกิจ โดยการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้มีความยืดหยุ่นโดยแทนที่ด้วยหลักการบริหารจัดการที่ดี รวมทั้งการปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมที่เน้นค่านิยมประโยชน์สาธารณะที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ (สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาข้าราชการ, 2551, น. 2)

จากการกำหนดนโยบายสาธารณะที่มีมาโดยตลอดตั้งแต่ในอดีต ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐ หรือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นยึดความต้องการของตนเองเป็นตัวตั้ง โดยมุ่งสนอง วัตถุประสงค์ที่ตนเองกำหนดไว้เป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ของหน่วยงานหรือผลประโยชน์ส่วนตัวของ ผู้บริหารหรือนักการเมืองในท้องถิ่น แทนที่จะมุ่งสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ลักษณะ เช่นนี้เป็นการบริหารงานที่มีทิศทางแบบผู้มีอำนาจคิดค้นนโยบายและแนวทางแก้ไขปัญาเองทั้งหมดแล้ว สาธารณะนับตั้งแต่การริเริ่มคิดค้นนโยบายที่มองเห็นปัญหาร่วมกันว่าจะอะไรคือปัญหาสำคัญก่อนหลัง ที่จะ นำไปสู่การผลิตนโยบาย การดำเนินงาน และการประเมินผลนโยบายว่าประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด มี ปัญหาอุปสรรคด้านใดหรือไม่ ดังนั้น หากนำแนวคิดจากการภาครัฐแนวใหม่ไปใช้ นโยบายที่เกิดขึ้นจะมาจาก การมีส่วนร่วมของประชาชนตั้งแต่การพิจารณาปัญหาว่จะไรสำคัญก่อนหลัง จนนำไปสู่การริเริ่มหรือคิดค้น ดำเนินการ (top down management) ทำให้ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการนโยบาย

การนำนโยบายไปปฏิบัติและการประเมินผลนโยบายว่าสามารถแก้ไขปัญาหรือพัฒนาท้องถิ่นตาม ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันหรือไม่ ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะสะท้อนถึงการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ริเริ่ม แก้ไขปัญาหรือพัฒนาท้องถิ่นที่มาจากความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ทำให้สามารถแก้ไขปัญาได้ ตรงจุดหรือสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง (bottom up management) (บุญอริ ยะหะมะ, 2560, น. 32-33)



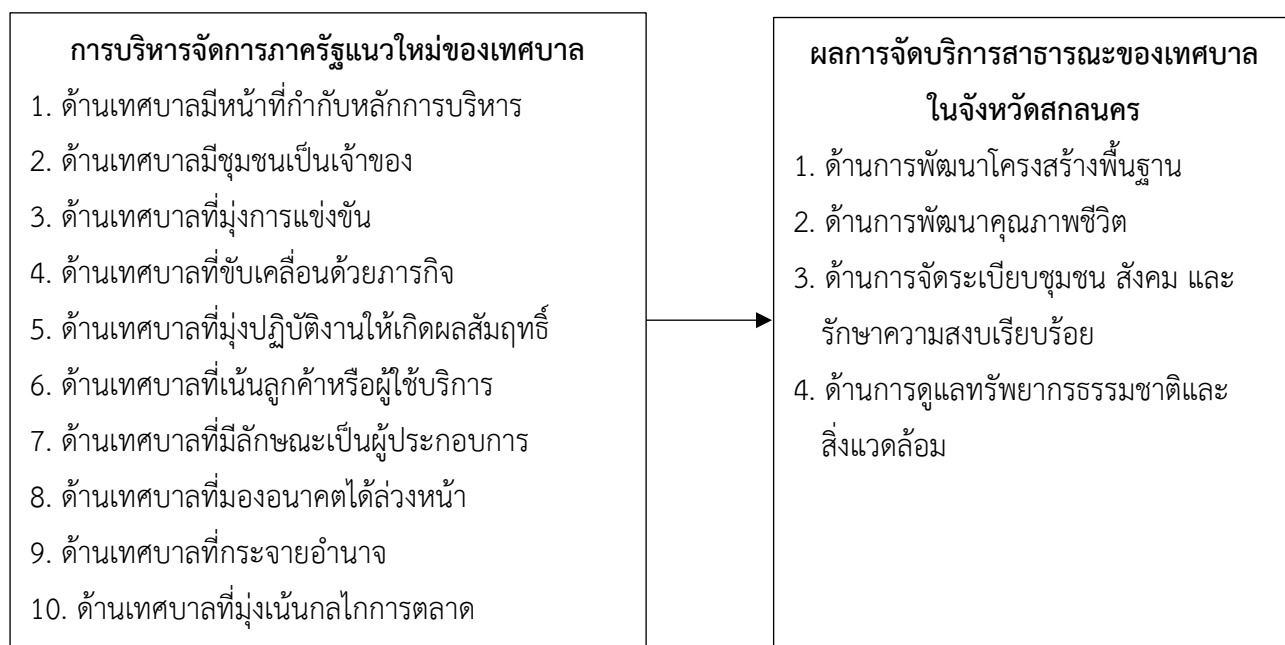
จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานเทศบาลตำบลประกอบกับเทศบาลได้ปรับเปลี่ยนการบริหารองค์การมาสู่การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร ซึ่งจะ เป็นการสะท้อนภาพการบริหารงานให้กับผู้บริหารท้องถิ่นได้นำไปปรับพฤติกรรมการบริหารงานให้ สามารถบริหารจัดการองค์การภายใต้การเปลี่ยนแปลงตามยุคและสมัยของโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับผลการจัดการบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร
3. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เหมาะสมต่อการจัดการบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีกรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากนักวิชาการต่าง ๆ ได้แก่ Hughes, 1994; Christopher Hood, 1991; Osborne and Gaebler, 1992; เฉลิมพงศ์ มีสมนัย, ไตรรัตน์ โภคพลกรณ์ และคณะ, 2551; ศุภณัฐ ทรัพย์นาวิณ, 2560) ประกอบด้วย 1) เทศบาลมีหน้าที่กำกับหลักการบริการ 2) เทศบาลมีชุมชนเป็นเจ้าของ 3) เทศบาลที่มุ่งการแข่งขัน 4) เทศบาลที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจ 5) เทศบาลที่มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ 6) เทศบาลที่เน้นลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ 7) เทศบาลที่มีลักษณะเป็นผู้ประกอบการ 8) เทศบาลที่มองอนาคตได้ล่วงหน้า 9) เทศบาลที่กระจายอำนาจ และ 10) เทศบาลที่มุ่งเน้นกลไกการตลาด

สำหรับแนวคิดการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนครตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 และตามอำนาจหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต 3) ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และรักษา ความสงบเรียบร้อย และ 4) ด้านการดูแลสุขภาพอนามัยและสิ่งแวดล้อม

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ 1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประชาชนในจังหวัดสกลนคร จำนวน 1,153,048 คน 2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประชาชนที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไปในเขตเทศบาลในสกลนคร โดยนำมาสุ่มตัวอย่างโดยหลักการของยามานะ (Yamanae, 1973, p. 881) จำนวน 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดสัดส่วน ตามจำนวนประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลในจังหวัดสกลนคร โดยกำหนดเลือกตัวแทนเทศบาลอำเภอละ 1 แห่ง หลังจากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยใช้วิธีจับฉลากจาก ผู้บริหารเทศบาล จำนวน 7 คน และหัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 7 คน รวมจำนวน 14 คน และ 1.3 ผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จำนวน 14 คน คือ ผู้บริหารเทศบาล และหัวหน้าส่วนราชการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น รายละเอียดดังนี้ 1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มี ลักษณะคำถาม เป็นการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตรวจสอบความถูกต้องและความสอดคล้องเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ประกอบด้วย 1) อาจารย์ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 1 คน 2) อาจารย์ด้านระเบียบวิธีวิจัยและหลักสถิติ 1 คน และ 3) ปลัดเทศบาล จำนวน 1 คน พบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนี IOC (Index of item objective congruence) อยู่ระหว่าง 0.50-1.00 ซึ่งแสดงว่าเครื่องมือวิจัยมีคุณภาพในด้านความตรงเชิงเนื้อหาเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชาชนในจังหวัดสกลนครที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient: C) ได้ค่าเท่ากับ 0.988 จึงเป็น



แบบสอบถามที่มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ 2) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร มีลักษณะคำถามเป็นการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตรวจสอบความถูกต้องและความสอดคล้องเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ประกอบด้วย 1) อาจารย์ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 1 คน 2) อาจารย์ด้านระเบียบวิธีวิจัย และหลักสถิติ 1 คน และ 3) ปลัดเทศบาล จำนวน 1 คน พบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนี IOC (Index of item objective congruence) อยู่ระหว่าง 0.50-1.00 ซึ่งแสดงว่าเครื่องมือวิจัยมีคุณภาพในด้านความตรงเชิงเนื้อหาเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชาชนในจังหวัดสกลนครที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient: 0) ได้ค่าเท่ากับ 0.985 จึงเป็นแบบสอบถามที่มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เจาะลึก (in-dept interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาล จำนวน 7 คน และหัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 7 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 14 คน ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นมาจาก วรรณกรรม และนำผลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ตรวจสอบยืนยันจาก ข้อมูลเอกสาร ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้า โดยพิจารณาความ สอดคล้องและความแตกต่างของข้อมูลที่ได้จากการจัดระเบียบข้อมูล หาข้อสรุปตีความในรูปแบบการพรรณนาตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร จากประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 400 คน ซึ่งได้แบบสอบถามกลับคืนมา 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 3.2) ใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เจาะลึก (in-dept interview) กับ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาล และหัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 14 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเทศบาล และหัวหน้าส่วนราชการ ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วย แบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อศึกษาระดับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมและรายด้าน ซึ่งมีผลการศึกษา ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัด
สกลนคร

ข้อที่	ผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1	ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน	3.61	0.40	มาก
2	ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต	4.15	0.48	มาก
3	ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย	3.49	0.44	ปานกลาง
4	ด้านการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	3.68	0.41	มาก
รวม		3.76	0.35	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ระดับ ปานกลาง 1 ด้าน
เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.48)
ด้านการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.41) ด้านการ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.40) และด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความ สงบเรียบร้อย ($\bar{X} = 3.48$,
S.D. = 0.44) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับผลการจัดบริการ
สาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนว
ใหม่กับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	ผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร				
	(Y ₁)	(Y ₂)	(Y ₃)	(Y ₄)	(Y ₅)
ด้านเทศบาลมีหน้าที่กำกับหลักการบริหาร (X ₁)	0.333**	0.192**	0.334**	0.442**	0.400**
ด้านเทศบาลมีชุมชนเป็นเจ้าของ (X ₂)	0.180**	0.287**	0.273**	0.246**	0.313**
ด้านเทศบาลที่มุ่งการแข่งขัน (X ₃)	0.234**	0.509**	0.309**	0.476**	0.498**
ด้านเทศบาลที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจ (X ₃)	0.430**	0.478**	0.541**	0.530**	0.619**
ด้านเทศบาลที่มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (X ₄)	0.552**	0.341**	0.553**	0.448**	0.572**
ด้านเทศบาลที่เน้นลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ (X ₅)	0.423**	0.079**	0.520**	0.275**	0.376**
ด้านเทศบาลที่มีลักษณะเป็นผู้ประกอบการ (X ₆)	0.444**	0.082**	0.503**	0.475**	0.446**
ด้านเทศบาลที่มองอนาคตได้ล่วงหน้า (X ₇)	0.171**	0.214**	0.288**	0.338**	0.321**
ด้านเทศบาลที่กระจายอำนาจ (X ₈)	0.245**	0.403**	0.190**	0.461**	0.421**
ด้านเทศบาลที่มุ่งเน้นกลไกการตลาด (X ₉)	0.275**	0.244**	0.391**	0.365**	0.395**
โดยรวม	0.519**	0.447**	0.616**	0.636**	0.687**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนครมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับตามความสัมพันธ์ได้ดังนี้ คือ ด้านเทศบาลที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจ ($r = 0.619$), ด้านเทศบาลที่มุ่งปฏิบัติงานให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.572$), ด้านเทศบาลที่มุ่งการแข่งขัน ($r = 0.498$), ด้านเทศบาลที่มีลักษณะเป็น ผู้ประกอบการ ($r = 0.446$), ด้านเทศบาลที่กระจายอำนาจ ($r = 0.421$), ด้านเทศบาลมีหน้าที่กำกับ หลักการบริการ ($r = 0.400$), ด้านเทศบาลที่มุ่งเน้นกลไกการตลาด ($r = 0.395$), ด้านเทศบาลที่เน้นลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ ($r = 0.376$), ด้านเทศบาลที่มองอนาคตได้ล่วงหน้า ($r = 0.321$), ด้านเทศบาลมีชุมชนเป็นเจ้าของ ($r = 0.313$) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์แนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เหมาะสมต่อการจัดการบริการสาธารณะของเทศบาล ในจังหวัดสกลนคร ซึ่งได้จากการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 14 คน ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาลและหัวหน้าส่วนราชการของเทศบาลตำบล จำนวน 12 คน ผู้บริหารเทศบาลและ หัวหน้าส่วนราชการของเทศบาลเมือง จำนวน 2 คน ผู้วิจัยพบว่า



3.1 เทศบาลควรกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในการให้บริการประชาชนโดยยึดหลักตามภารกิจและหน้าที่ของเทศบาลตามที่กฎหมายกำหนดให้กระทำ โดยเรียงลำดับความสำคัญของการ ให้บริการโดยพิจารณาว่าเป็นภารกิจหลักหรือภารกิจรอง และต้องคำนึงถึงอัตลักษณ์ของท้องถิ่นมากกว่าการใช้ตัวชี้จากส่วนกลาง ทั้งนี้หน่วยงานส่วนกลางต้องให้ความอิสระกับเทศบาลในการกำหนดตัวชี้วัดการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนโดยลดการสั่งการจากหน่วยงานส่วนกลางลง

3.2 เทศบาลควรลดขั้นตอนในการให้บริการประชาชน ให้สั้นกระชับ เพื่อความคล่องตัว ในการรับบริการ และควรใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาทดแทนการให้บริการโดยพนักงาน

3.3 เทศบาลควรบูรณาการทำงานร่วมกับของทุกภาคส่วนในพื้นที่ โดยการสร้างพันธมิตรระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่เพื่อให้บริการประชาชน

3.4 เทศบาลควรลดความซ้ำซ้อนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐที่สังกัดส่วนกลาง และ ส่วนภูมิภาคกับเทศบาลในพื้นที่นั้น ๆ

การอภิปรายผล

1. การจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนครโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้านการดูแล ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย เมื่อพิจารณาการบริการที่สาธารณะที่โดดเด่น พบว่า การสงเคราะห์ เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เบี้ยยังชีพคนพิการ เบี้ยยังชีพผู้ป่วยเอดส์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต เด็ก สตรี คนชรา ผู้ด้อยโอกาสเป็นการบริการที่มีการปฏิบัติมากที่สุด เนื่องจากการบริการดังกล่าวเป็นนโยบายของ รัฐบาลที่ให้เทศบาลทำหน้าที่ในการสำรวจและขึ้นทะเบียนผู้มีสิทธิในการได้รับเงินสงเคราะห์ยังชีพ ดังกล่าว โดยตั้งเป้าหมายการดำเนินการที่ต้องครอบคลุมร้อยละ 100 ทำให้กิจกรรมดังกล่าวจึงมีความ โดดเด่นที่สุด และเป็นที่พึงพอใจของประชาชน เนื่องจากการบริการที่เน้นการดำเนินการในรูปแบบของรัฐสวัสดิการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณกิริติสุขคุณ (2553, น. 79-85) ได้วิจัยเรื่องความ คาดหวังของประชาชนต่อการบริการสาธารณะของเทศบาลตำบลกาญจนดิษฐ์ อำเภอกาญจนดิษฐ์จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ความคาดหวังของประชาชนต่อการบริการสาธารณะของเทศบาลตำบลกาญจนดิษฐ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เสาวลักษณ์ ตีมัน (2556, หน้า, 94-97) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัด ฉะเชิงเทรา พบว่า อยู่ในระดับมาก และรัฐกิจ หิมะคุณ (2557, หน้า 151-164) ได้วิจัยเรื่องการบริหารจัดการ กิจการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) พบว่า การบริหารจัดการกิจการสาธารณะของ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเต่า จังหวัดอุบลราชธานีโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มีความสัมพันธ์กับผลการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดสกลนครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงลำดับความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้าน



เทศบาลที่ขับเคลื่อนโดยหลักภารกิจ ด้านเทศบาลมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และด้านเทศบาลเปิดการ แข่งขันกาจัดบริการ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า เทศบาลในจังหวัดสกลนครมีการกำหนดกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ในการ บริหารงานอย่างชัดเจน โดยเทศบาลทุกแห่งต้องมีการกำหนดตัวชี้วัด และกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ในการทำงาน ซึ่งปรากฏตาม แผนยุทธศาสตร์ 5 ปีของเทศบาล ซึ่งเป็นการปฏิบัติภายใต้ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำ แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2549 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2561 โดยแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้กำหนดให้ทุกแผนงานต้องมีการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถวัดผลจากการปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้ในกระบวนการ ดังกล่าวยังให้ความสำคัญกับการ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการประชุมหมู่บ้านเพื่อเสนอความต้องการของชุมชน และมีการ จัดลำดับความสำคัญของแผนงานที่จะคัดเลือกมาจัดทำแผนปฏิบัติงาน ประจำปีด้วย ซึ่งรูปแบบการ บริหารงานดังกล่าวจึงสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ที่ส่งผลต่อการบริการสาธารณะที่ ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของกิตติพงษ์ พิพิธกุล ภูวนิดา คุณผลิน และกนกอร บุญมี (2562, น. 189-198) ได้วิจัยเรื่องการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับประสิทธิผลการ บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดร้อยเอ็ดพบว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ส่งผลต่อการ บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

3. แนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เหมาะสมต่อการจัดการบริการสาธารณะของเทศบาลใน จังหวัดสกลนคร ซึ่งได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 14 คน ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาล และหัวหน้าส่วนราชการ ของเทศบาล ได้ข้อสรุปดังนี้ 1) เทศบาลควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในการให้บริการประชาชนโดย ยึดหลักตามภารกิจและหน้าที่ของเทศบาลตามที่กฎหมายกำหนดให้กระทำ โดยเรียงลำดับความสำคัญของการ ให้บริการโดยพิจารณาว่าเป็นภารกิจหลักหรือภารกิจรอง และต้องคำนึงถึงอัตลักษณ์ของท้องถิ่นมากกว่าการใช้ ตัวชี้จากส่วนกลาง ทั้งนี้หน่วยงานส่วนกลางต้องให้ความอิสระกับเทศบาลในการกำหนดตัวชี้วัดการให้บริการ สาธารณะแก่ประชาชนโดยลดการสั่งการจากหน่วยงานส่วนกลางลง 2) เทศบาลควรมีการลดขั้นตอนในการ ให้บริการประชาชน และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยแทนการให้บริการโดยพนักงาน 3) เทศบาลควรมีการบูรณา การทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วนในพื้นที่ โดยการสร้างพันธมิตร ร่วมระหว่างหน่วยงานภาครัฐและ ภาคเอกชนในพื้นที่เพื่อให้บริการประชาชน และ 4) หน่วยงาน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคควรลดความซ้ำซ้อน การทำงานกับเทศบาลในพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งข้อเสนอแนวคิด ดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาเชิงปริมาณที่พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ด้านเทศบาลที่ขับเคลื่อนโดยหลักภารกิจ และด้านเทศบาลมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์กับการบริการสาธารณะของ เทศบาลเป็นลำดับแรกและลำดับที่สองที่มีความสัมพันธ์ กันที่สุด ทั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมชาย สุเทศ (2554, น. 100-105) ได้ศึกษาการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งได้มีข้อเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาสรุป ได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลควรกำหนดตัวชี้วัดในการทำงานที่สอดคล้องกับศักยภาพของตน การกำหนด



กฎระเบียบที่เอื้อต่อการพัฒนาบริหารส่วนตำบล เพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงานให้สูงขึ้น สำหรับประชาชนและภาคีเครือข่ายในพื้นที่นั้นองค์การบริหารส่วนตำบลต้องให้ความสำคัญกับความต้องการของประชาชน และการเปิดโอกาสให้ประชาชนและภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น จนกระทั่งสามารถพึ่งพาตนเองได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 เทศบาลควรกำหนดกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลให้อยู่ในกฎระเบียบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า โดยกำหนดออกมาเป็นระเบียบเทศบาลว่าด้วย คุณธรรมและจริยธรรมที่พึงปฏิบัติของพนักงานเทศบาลที่ให้บังคับใช้ในเทศบาลนั้น ๆ

1.2 เทศบาลควรหาวิธีการจูงใจให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการพัฒนา ด้านการบริการของเทศบาล

1.3 เทศบาลควรเปิดให้มีการแข่งขันระหว่างภาครัฐในการบริหารจัดการให้กับเทศบาลโดยให้พิจารณาว่าภารกิจใดที่มีอำนาจซ้ำซ้อนระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคกับเทศบาลแล้วหน่วยงาน นั้นไม่มีความพร้อม เทศบาลควรพิจารณาเงินอุดหนุนให้หน่วยงานภาครัฐนั้น ๆ มีศักยภาพเพียงพอต่อการ ให้บริการประชาชน ซึ่งจะลดความซ้ำซ้อนและการเกี่ยงงานในการทำงานในพื้นที่ โดยประชาชนได้ประโยชน์ จากการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานในพื้นที่

1.4 เทศบาลควรจัดการบริการสาธารณะที่เน้นความคุ้มค่า ด้วยให้พิจารณาทั้งในด้านเชิงปริมาณ จากการใช้งบประมาณ และเชิงคุณภาพคือการได้รับประโยชน์ของประชาชนควบคู่กัน โดยมุ่งเน้นการบริการที่มุ่งสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืน ลดการจัดทำแผนงาน/โครงการที่เสร็จสิ้นในครั้งเดียว ซึ่งเป็นการใช้งบประมาณที่ไม่คุ้มค่า

1.5 เทศบาลควรมุ่งเน้นการบริการที่กำหนดกลยุทธ์นโยบายตามการคาดการณ์ของ สิ่งแวดล้อม ทางการบริหาร โดยให้มีการจัดทำแผนรองรับไว้ล่วงหน้าในการให้บริการประชาชนกรณี เทศบาลมีปัญหา ด้าน การบริหารทั้งในด้านการเมือง และทรัพยากรทางการบริหาร เช่น งบประมาณ หรือบุคลากรของเทศบาล

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยด้านการบริการสาธารณะแนวใหม่ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการ ให้บริการ ประชาชนของเทศบาลในจังหวัดสกลนคร

2.2 ควรศึกษารูปแบบการบริการสาธารณะที่เหมาะสมในการให้บริการประชาชนของ เทศบาลใน จังหวัดสกลนครในจังหวัดสกลนคร

2.3 ควรศึกษาศักยภาพด้านรายได้กับความสำเร็จของการบริการสาธารณะของเทศบาล

2.4 ควรศึกษาปัจจัยการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับประสิทธิผลการบริหารงานภาครัฐของ เทศบาล ในจังหวัดสกลนคร



เอกสารอ้างอิง

- กิตติพงษ์ พิพิธกุล, ภูวนิดา คุณผลิน และกนกอร บุญมี. (2562). การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดร้อยเอ็ด, *วารสารวิชาการธรรมศาสตร์* 19(4), 189-198.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย, ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ และคณะ. (2551). *การบริหารราชการไทย (พิมพ์ครั้งที่ 5)* สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- บุญอริ ยะมะ. (2560), *เอกสารประกอบการสอนรายวิชาแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการท้องถิ่นสงขลา*, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- รัฐกิจ หิมะคุณ. (2557). การบริหารจัดการกิจการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 17, 151-164.
- วรวรรณ กิรติสุขคนธ์. (2553). *ความคาดหวังของประชาชนต่อการบริการสาธารณะของเทศบาลตำบล กาญจนดิษฐ์ อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์), มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- วสันต์ เหลืองประภัสร์. (2548). การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารปกครองในระบอบ ประชาธิปไตย: สองกระแสความคิดในการบริหารจัดการภาครัฐลูกค้าหรือพลเมือง, *รัฐศาสตร์สาร*, 7, 35 -86
- ศุภณัฐ ทรัพย์นาวิ. (2560). *การพัฒนาระบบราชการ*, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สมชาย สุเทศ. (2554). *การบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์), มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการ. (2551). คู่มือเทคนิคและการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลง. [http:// www.cad.go.th](http://www.cad.go.th).
- เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. (2561). ทิศทางการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 12(3), 94-97.
- เสาวลักษณ์ ตีมนัน. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- โกศลกิตติอัมพร. (2561). ทิศทางการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 12(3), 94-97.



เสาวลักษณ์ ดีมัน. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

Hood, C. (1991). A Public Management for all Season? *Public Administrative*, 69, 3-19. Hughes, O.E. (1994). *Public Management and Administration: An Introduction*. St. Martin' Press.

Osborne, D. and Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government*. M.A.: Addison-Wesley Publishing.

Taro Yamane. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis (3rd ed)*. New York. Harper and Row Publications.





ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี

Skills of school administrators in the 21st century under the area office Udon Thani secondary education

ศรัณย์วัชร มุลตรีแก้ว¹ กิจพิณฐ์ อุสาโห²
Sarannwat Mootrekaew¹ Kitpinit Usaho²

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี Department of
Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani university

*Corresponding author's E-mail: saranwat@upr.ac.th¹ Kitpinit.23@gmail.com^{*2}

Received: November 05, 2023

Revised: December 13, 2023

Accepted: January 08, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล จำนวน 237 คน ได้มาโดยสุ่มแบบชั้นภูมิและสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90. สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยพบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05. เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลและทักษะด้านวิสัยทัศน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความยุติธรรมทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: ทักษะในศตวรรษที่ 21; ผู้บริหารสถานศึกษา; แนวทางพัฒนาผู้นำ



Abstract

This research article aims to study the level of 21st-century skills of educational administrators. and compare the 21st-century skills of school administrators. Under the jurisdiction of the Udon Thani Secondary Educational Service Area Office The sample group of 237 informants was obtained using stratified random sampling and simple random sampling. The tool used is a 5-level rating scale questionnaire with an IOC between 0.67 and 1.00 and a confidence level of 0.90. Statistics used are frequency, percentage, mean, and standard deviation. and analyze content. The researcher found that the skill levels of educational institution administrators in the 21st century under the Udon Thani Secondary Educational Service Area Office Overall, it is at a high level. There is little distribution. The aspect with the highest average was analytical thinking and creative thinking skills, followed by interpersonal skills. moral skills, ethics, and a code of ethics. And the aspect with the least average value is vision skills. The results of the comparison of the skills of school administrators in the 21st century found that the skills of school administrators in the 21st century, overall and in each aspect, were significantly different at the 0.05 level. communicate technology, digital skills, and vision skills They are significantly different at the 0.05 level. As for human relations skills, justice, moral skills, ethics, and the Code of Ethics, analytical thinking and creative thinking skills are not different.

Keywords: 21st century skills; school administrator; leadership development guideline

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงการเปลี่ยนแปลง คือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายสำหรับผู้บริหาร (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556. น. 70-75) กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational leadership model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของ คุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Lkills) ของผู้นำทางการศึกษา ซึ่งสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน 2) ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 3) สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E-learning 4) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ 5) สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ และ 6) พัฒนาคณะอื่นให้เป็นผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่เหมาะสมส่งผลให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนในด้านการบริหารงานวิชาการ งานบริหารบุคคลงานงบประมาณและงานบริหารทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการกระจายอำนาจ และยังส่งผล



ต่อความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือและการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560, น. 25 -26)

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมทักษะชีวิตและ อาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทัน ความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองคิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามาปรับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตาม หลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (สมหมาย อ้าดอนกลอย, 2556, น. 6)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกและตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะบทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เผพาน. 2559 : 8) คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสมเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนและเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น และมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่นและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งการมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางวิชาการ นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ มนุษย์สัมพันธ์ คุณธรรมจริยธรรม และคิดหาเทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการวางแผนการจักระบบระเบียบการกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้เวลาอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด (ปัทมา ประทุมสุวรรณ, 2562, น. 16)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีนโยบายในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ดังนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำ ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน มองเห็นภาพอนาคต และสามารถ



สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด จากวิเคราะห์เอกสารรายงานการประเมินตนเอง (Self-assessment Report) ของแต่ละสถานศึกษา พบว่ากระบวนการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา ยังขาดการพัฒนากระบวนการและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา ขาดการนำเสนอและเผยแพร่ ข้อมูลเพื่อการบริหาร การบริการ การประชาสัมพันธ์ และการดำเนินการสร้างเครือข่าย เพื่อให้เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้มีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา อันเป็นการชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารยังขาดภาวะผู้นำที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การนำแผนการปฏิบัติประจำปีสู่การปฏิบัติยังไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2565, น. 52)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

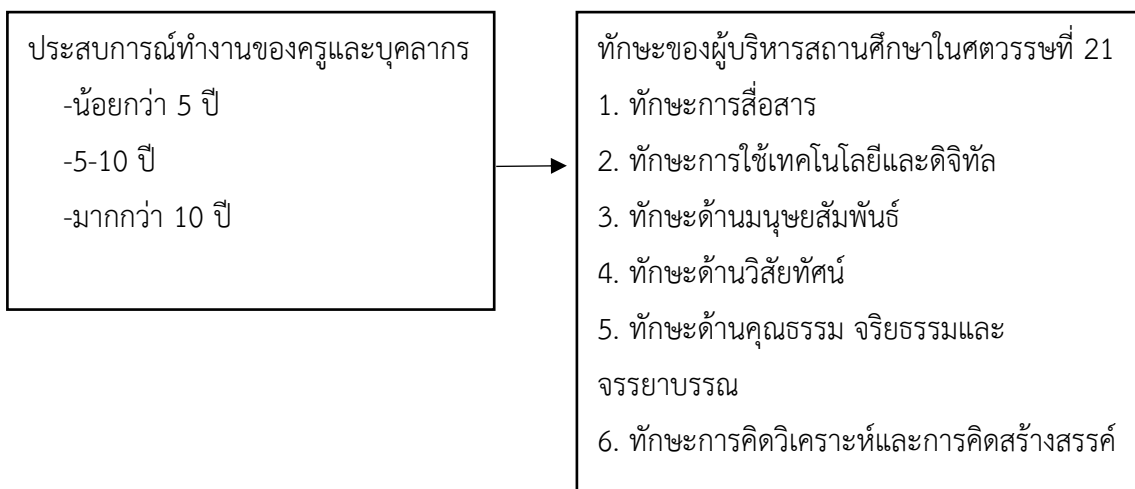
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากแนวคิดของ Katz (1995), Maxwell (2009), แพรดาว สนองฝัน (2557), ศศิตา เพลินจิต (2558), ชัยยนต์เพาพาน (2559), คณินนิตย์ กิจวิธิ (2560), ไกรสร เจียมทอง (2561), ดำเนิน เพียรคำ (2561), มณฑาทิพย์นามนุ (2561), วัฒนกร ต่อซอน (2561), บุญส่ง กรุงชาติ (2562), พรพิมล แก้วอุทิศน์ (2563) และ ณัฐพงษ์ ปริขานนทกุล (2563) ได้ 6 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ และทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์จากนั้น นำมาปรับประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 2,732 จำแนกเป็น ครูผู้สอนจำนวน 2,548 คน พนักงานราชการ จำนวน 108 คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 76 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 338 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Kerjcie & Morgan. (1970, p.608) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดประชากร จำแนกเป็นครูผู้สอน จำนวน 315 คน พนักงานราชการ จำนวน 13 คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 10 และวิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับฉลาก (Simple random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามทักาะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 : 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผล



จากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้ 2.1 สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อ เสนอแนะ 2.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อเชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of item objective: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้องดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.91 2.4 จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป และ 2.5 แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 95 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2) ข้อมูลระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2554, น. 121) และ 3) ข้อมูลแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)



ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) พบผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี ภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ทักษะด้านการสื่อสาร	4.19	0.43	มาก
2	ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล	4.11	0.62	มาก
3	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.30	0.54	มาก
4	ทักษะด้านวิสัยทัศน์	3.93	0.52	มาก
5	ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ	4.29	0.54	มาก
6	ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	4.31	0.57	มาก
รวม		4.18	0.57	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ($\bar{x} = 4.18$, S.D = 0.54) ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.31$, S.D = 0.57) รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{x} = 4.30$, S.D = 0.54) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ ($\bar{x} = 4.29$, S.D = 0.54) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 3.93$, S.D = 0.52)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีจำแนกประสบการณ์ทำงาน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way Anova) ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	แหล่งข้อมูล	ss	df	MS	F	p
1. ทักษะด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	4.83	2	2.41	31.75	0.00*
	ภายในกลุ่ม	7.00	92	0.76		
	รวม	11.83	94			
2. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	5.90	2	2.95	20.79	0.00*
	ภายในกลุ่ม	13.05	92	0.14		
	รวม	18.95	94			
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.424	2	0.21	3.60	0.31
	ภายในกลุ่ม	5.40	92	0.06		
	รวม	5.83	94			
4. ทักษะด้านวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	3.96	2	1.96	9.06	0.00*
	ภายในกลุ่ม	19.93	92	0.21		
	รวม	23.85	94			
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ	ระหว่างกลุ่ม	0.38	2	0.19	1.58	0.21
	ภายในกลุ่ม	11.01	92	0.12		
	รวม	11.48	94			
6. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	0.38	2	0.19	1.29	0.27
	ภายในกลุ่ม	13.65	92	0.14		
	รวม	14.03	94			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.98	2	0.99	12.74	0.00*
	ภายในกลุ่ม	7.16	92	0.07		
	รวม	9.14	94			

* $p \leq 0.05$

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า มี



ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลและทักษะด้านวิสัยทัศน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความยุติธรรมทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพบความแตกต่างเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของ Sheffe

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี สามารถอภิปรายผลได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของทักษะในการบริหารงานที่ส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของแพรวดา สนองฝัน (2557, หน้า 223-224) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่าทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 86-91) ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไกรศร เจริญทอง (2561, 101-102) ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาและเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนา และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565, หน้า 87-88) ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก



ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้ 1.1 ทักษะด้านการสื่อสาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในด้านการเจรจาต่อรอง โน้มน้าวเพื่อประโยชน์ ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสารเช่น Website Line Facebook เป็นต้น และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำการ ประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษา ไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน ได้ทันเวลา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 86-91) ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ทักษะด้านการสื่อสาร พบว่า มีการปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561, 101-102) ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 พบว่า ด้านการสื่อสารภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แพรดาว สมองผัน (2557, หน้า 223-224) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านการสื่อสารภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.2 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ภาพรวมอยู่ในระดับมีการกระจายตัวน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำ สื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์ สถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการใช้เทคโนโลยีและการส่งการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยี ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลากหลาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 86-91) ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่าทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ภาพรวมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561, 101-102) ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แพรดาว สมองผัน (2557, หน้า 223-224) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก 1.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสามารถสร้าง เครือข่ายภายนอกองค์กรผู้บริหาร



สถานศึกษาสามารถพุดจูงใจ หรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในโรงเรียน และให้เป็นกันเองกับบุคลากรทุกระดับหลากหลายสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 86 - 91) ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 3 พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.4 ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อให้ สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์มีการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจร่วมกันบุคลากรอย่างเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ และมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมหลากหลาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 86-91) ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ทักษะด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน ในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ความเคารพ ศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น มีสัมมาคารวะ รู้จักบุคคลในชุมชน และผู้บริหารสถานศึกษาของท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานและเปิดโอกาสให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา หลากหลาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565, หน้า 87 - 88) ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 1.6 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ไปแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดที่สร้างสรรค์สามารถประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถคิดที่สร้างสรรค์โดยไม่ยึดติดกับหลักการ หรือ ข้อจำกัดเดิม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านศึกษาค้นคว้า หาความรู้ใหม่ ๆ เสมอหลากหลาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 86-91) ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า มีทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา



โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลและทักษะด้านวิสัยทัศน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe') ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความยุติธรรมทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีข้อค้นพบ ดังนี้ 2.1 ทักษะด้านการสื่อสาร ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การที่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มองว่าทักษะการสื่อสารของผู้บริหารน้อยกว่าครูและบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มากกว่า 10 ปี อาจเป็นเพราะครูยังได้รับการสื่อสารและประสานงานกับผู้บริหารโดยตรงน้อยกว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี จึงมองว่าทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่มากเท่ากับผู้มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยของนิภาพร รอดไพบูลย์ (2565, หน้า 87-88) ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของทักษะการบริหาร ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว ด้านทักษะการสื่อสารจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 2.2 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ,5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณฐกร วรรณวัฒน์ (2564, หน้า 126) ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูสังกัด สำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกัน 2.3 ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปีและมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณฐกร วรรณวัฒน์ (2564, หน้า 126) ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกัน



องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้รับความรู้เกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาใน 6 ด้าน ดังนี้

1.1 ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณ์ญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้องและน่าเชื่อถือให้ข่าวสารที่ถูกต้อง มีความสามารถในการด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดีเจรจาต่อรองโน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีมสามารถนำการประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่อง ด้วยวิธีการที่หลากหลายนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร อาทิ เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ เป็นต้น

1.2 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาปรับใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาไประบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการสั่งการที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีมีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้

1.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรภายในโรงเรียนให้ความเป็นกันเองและปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความจริงใจในการให้คำปรึกษารับฟังและพยายามช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของทุกคน สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามพบปะสังสรรค์กับบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กัน สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กร

1.4 ทักษะด้านวิสัยทัศน์หมายถึงความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายในการทำงาน พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน บริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรอย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี

1.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมาปฏิบัติตนตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นนำหลักการบริหารหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน มีจรรยาบรรณแห่ง



วิชาชีพที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น มีความเป็นผู้นำกล้าหาญในเชิงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีสัมมาคารวะรู้จักบุคคลในชุมชน เปิดโอกาสให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร สถานศึกษาและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

1.6 ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการ กระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมายขอบข่ายงานและระบบงาน ภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ศึกษาค้นคว้า หาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความสามารถคิดสร้างสรรค์โดยไม่ยึดติดกับหลักการหรือข้อจำกัดเดิม และประยุกต์ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรม และแก้ไขปัญหาอย่างได้ผลก่อให้เกิดผลดีต่อ การพัฒนาสถานศึกษา

สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา มีความมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ใหม่ในการบริหารจัดการบูรณาการมาใช้ในการแก้ปัญหา และดำเนินการพัฒนาที่ผสมผสานชัดเจนทั้งเชิง นโยบายและภาคปฏิบัติมีพฤติกรรมบริหารเชิงรุก เน้นผลงานหรือผลสำเร็จตามเป้าหมายและคุณภาพที่ได้วาง ไว้รู้จักประสานงานและดึงศักยภาพ บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วม สถานศึกษาคือหน่วยงานที่จัด การศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะอยู่ในสังคมแห่งศตวรรษที่21 ที่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อเตรียมตัวกับการ เปลี่ยนแปลงที่จะมาถึง จึงสรุปทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สังเคราะห์ออกมา ได้ 6 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะการสื่อสาร
2. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
4. ทักษะด้านวิสัยทัศน์
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ
6. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้



1.1 ทักษะด้านการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาควรเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษา ไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เพจเฟซบุ๊ก และเว็บไซต์ ของสถานศึกษา เป็นต้น

1.2 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลผู้บริหารควรมีความรู้ และความชำนาญในเรื่องการใช้เทคโนโลยี โปรแกรมหรือเครื่องมือที่มีความทันสมัยมาใช้ในการบริหารงาน มีการคิดค้นหรือสรรหานวัตกรรมในการบริหารจัดการหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

1.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในสถานศึกษาตนเองที่บริหารหารอยู่ และให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรทุกระดับ

1.4 ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มองเห็นภาพในอนาคต ช่องทางหรือโอกาสที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ กำหนดเป้าหมายและเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารต้องทำการฝึกฝนจากการวิเคราะห์เป็นหลัก

1.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานและเปิดโอกาสให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

1.6 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แยกแยะหรือเชื่อมโยงสิ่งความสัมพันธ์ของต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ควรมีกระบวนการทำงานที่แปลกใหม่ คิดค้นวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพรวมถึงมีวิธีการคิดนอกกรอบ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1. ศึกษาปัจจัยด้านทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของนักเรียน เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา กระบวนการการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2.2 การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ระหว่างสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

เอกสารอ้างอิง

ไกรสร เจริญทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการ การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

คะนิงนิตย์ กิจวิธ. (2560). การศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.



- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. *วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 1(1), 304-306.
- ณัฐกร วรรณวัฒน์ และ ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2564). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*.
- ณัฐพงษ์ ปริษานนทกุล. (2563). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*.
- นิภาพร รอดไพบูลย์. (2565). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว. *หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญส่ง กรุงชาลี. (2561). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*.
- พรพิมล แก้วอุทัย (2563). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 3 ตามทัศนะของครู. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*.
- แพรวดาว สอนงพันธ์. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนการค้นคว้าใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิการพิมพ์.
- วัฒนกร ต่อชอน. (2561). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1. คั่นคว้าอิสระครุศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. 2565 ก., ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา
ปีการศึกษา 2565. อุดรธานี: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานฯ. อัดสำเนา.
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียม
ความพร้อมศตวรรษที่ 21 กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
Katz, R. L. (1974). Skill of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 5(3), 90-102.



รูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน Model of collaboration between the public and private sectors

สัญญา เคนพหoom¹
Sanya Kenpahoom¹

¹มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ¹Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand
Corresponding author's E-mail: zumsa_17@hotmail.com*, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9833-4759>

Received: December 30, 2023

Revised: February 05, 2024

Accepted: February 12, 2024

บทคัดย่อ

รูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนมีลักษณะเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของทั้งสองหน่วยงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยแก่นแท้แล้ว โมเดลนี้เกี่ยวข้องกับการริเริ่มร่วมกัน ทรัพยากรที่ใช้ร่วมกัน และความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการกับความท้าทายทางสังคม การให้บริการสาธารณะ หรือการดำเนินโครงการโครงสร้างพื้นฐาน โดยเน้นการสื่อสารที่เปิดกว้าง โครงสร้างการกำกับดูแลที่โปร่งใส และการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน โมเดลการทำงานร่วมกันรับทราบถึงจุดแข็งที่เสริมกันของภาครัฐและเอกชน โดยตระหนักว่าความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพสามารถส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพ นวัตกรรม และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ความสำเร็จของรูปแบบความร่วมมือนี้มักขึ้นอยู่กับการจัดทำข้อตกลงอย่างเป็นทางการ อย่างไรก็ตามรูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนประกอบด้วย ห้างหุ้นส่วนภาครัฐและเอกชน (PPP) (Public-private partnership (PPP) การจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) กิจการร่วมค้า (Joint ventures) ข้อตกลงสัมปทาน (Concession agreements) พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic alliances) ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service level Agreements (SLAs) และการกำกับดูแลร่วมและการกำกับดูแลตนเอง (Co-regulation and self-regulation)

คำสำคัญ: รูปแบบ; ความร่วมมือ; ภาครัฐ; ภาคเอกชน

Abstract

The model of collaboration between the public and private sectors is characterized by a strategic partnership aimed at leveraging the strengths of both entities to achieve common goals. At its core, this model involves joint initiatives, shared resources, and mutual



responsibilities in addressing societal challenges, delivering public services, or implementing infrastructure projects. It emphasizes open communication, transparent governance structures, and a clear delineation of roles and responsibilities. The collaboration model acknowledges the complementary strengths of the public and private sectors, recognizing that effective partnerships can result in enhanced efficiency, innovation, and the optimized use of resources. The success of this collaboration model often relies on the establishment of formal agreements. However, the models of cooperation between the public and private sectors include: (1) Public-Private Partnership (PPP), (2) Outsourcing, (3) Joint Ventures, (4) Concession Agreements, (5) Strategic Alliances, (6) Service Level Agreements (SLAs), and (7) Co-Regulation and Self-Regulation.

Keywords: model; collaboration, public sector, private sector

บทนำ

ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนกลายเป็นความจำเป็นเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกับความท้าทายที่ซับซ้อน ยกระดับธรรมาภิบาล และปรับปรุงการให้บริการ แนวทางการทำงานร่วมกันนี้มีลักษณะเฉพาะในรูปแบบต่างๆ รวมถึงความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP) การร่วมทุน และพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ความร่วมมือดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของทั้งสองภาคส่วน โดยผสมผสานทรัพยากร สาธารณะเข้ากับประสิทธิภาพและนวัตกรรมของภาคเอกชน (Savas, 2000)

สิ่งสำคัญประการหนึ่งของความร่วมมือคือความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP) ซึ่งภาครัฐและหน่วยงานเอกชนร่วมมือกันในการออกแบบ ดำเนินการ และดำเนินโครงการเพื่อสาธารณประโยชน์ ความสำเร็จของพรรค PPP มักขึ้นอยู่กับเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และบทบาทและความรับผิดชอบที่กำหนดไว้อย่างดี (Ansell & Gash, 2008) ด้วยการมีส่วนร่วมในความสัมพันธ์ตามสัญญาระยะยาว ทั้งสองภาคส่วนมีส่วนสนับสนุนความสามารถเฉพาะตัวของตนในการส่งมอบโครงการโครงสร้างพื้นฐาน การบริการสาธารณะ และการริเริ่มทางสังคม

การจ้างบุคคลภายนอกเป็นอีกแง่มุมหนึ่งของความร่วมมือ โดยที่ภาครัฐทำสัญญากับบริษัทเอกชน เพื่อทำหน้าที่หรือบริการเฉพาะด้าน แนวทางนี้ช่วยให้ภาครัฐสามารถเข้าถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและประสิทธิภาพของภาคเอกชนในขณะที่ยึดมั่นไปที่ความรับผิดชอบต่อหลัก (Dunleavy, Margetts, Bastow, & Tinkler, 2006) กลไกการสื่อสารที่มีประสิทธิผล เช่น ข้อตกลงระดับการให้บริการ มีบทบาทสำคัญในการสร้างความชัดเจนและความเข้าใจร่วมกันในการจัดการจ้างบุคคลภายนอก

พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชนส่งเสริมความพยายามร่วมกันเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน พันธมิตรเหล่านี้มีลักษณะเฉพาะด้วยวัตถุประสงค์ร่วมกัน การรวบรวมทรัพยากร และการ



ตัดสินใจร่วมกัน ความร่วมมือดังกล่าวมักจะก้าวข้ามการมีส่วนร่วมทางธุรกรรม ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระยะยาวที่สร้างขึ้นจากความไว้วางใจและผลประโยชน์ร่วมกัน (Klijn & Koppenjan, 2000) โครงสร้างการกำกับดูแลที่ชัดเจนและกลไกการแบ่งปันความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการรักษาสมดุลของความร่วมมือเหล่านี้

กรอบการกำกับดูแลและการกำกับดูแลเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันที่ประสบความสำเร็จ โครงสร้างการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพจะกำหนดกระบวนการตัดสินใจ จัดสรรความเสี่ยงและผลประโยชน์ และสร้างกลไกสำหรับการแก้ไขข้อขัดแย้ง (Ostrom, 1990) กรอบการกำกับดูแลช่วยให้แน่ใจว่าความร่วมมือเป็นไปตามมาตรฐานทางกฎหมายและจริยธรรม ซึ่งเป็นรากฐานที่มั่นคงสำหรับความร่วมมือที่ยั่งยืน (Carroll & Shabana, 2010)

ดังนั้นการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชนเป็นกลยุทธ์ที่มีพลวัตและหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม เพิ่มประสิทธิภาพ และส่งเสริมนวัตกรรม ความสำเร็จของความร่วมมือดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น เป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และโครงสร้างการกำกับดูแลที่ชัดเจน ในขณะที่องค์กรต่างๆ ดำเนินไปตามภูมิทัศน์ที่ซับซ้อนมากขึ้น การทำความเข้าใจและการใช้ประโยชน์จากรูปแบบการทำงานร่วมกันที่หลากหลายจึงกลายเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบรรลุผลลัพธ์ที่ยั่งยืนและมีผลกระทบ

วัตถุประสงค์การศึกษา

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์รูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

รูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนอาจมีรูปแบบต่างๆ กัน ซึ่งแต่ละรูปแบบมีลักษณะวัตถุประสงค์ และความหมายที่แตกต่างกันไป โดยจะอธิบายความร่วมมือแต่ละประเภทดังนี้

1. ห้างหุ้นส่วนภาครัฐและเอกชน (PPP) (Public-Private Partnership (PPP)

ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP) ได้กลายเป็นกลไกสำคัญสำหรับรัฐบาลในการร่วมมือกับองค์กรเอกชนในการให้บริการสาธารณะและโครงสร้างพื้นฐาน ความร่วมมือเหล่านี้เกี่ยวข้องกับความพยายามร่วมกันของภาครัฐและเอกชนในการวางแผน การจัดหาเงินทุน การก่อสร้าง การดำเนินงาน และการบำรุงรักษาโครงการต่างๆ กรอบทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ PPP มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรับรองความรับผิดชอบ การจัดสรรความเสี่ยง และการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภาครัฐและเอกชน กฎระเบียบทางกฎหมายให้แนวทางในการวางโครงสร้างข้อตกลง การกำหนดความรับผิดชอบ การจัดสรรความเสี่ยง และการแก้ไขข้อพิพาท นอกจากนี้ กรอบกฎหมายที่แข็งแกร่งยังส่งเสริมความโปร่งใสและประสิทธิภาพในโครงการ PPP เพิ่มความเชื่อมั่นของนักลงทุน และดึงดูดการลงทุนภาคเอกชนในการพัฒนา



โครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ สำหรับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ PPP ครอบคลุมประเด็นต่างๆ รวมถึงกฎหมาย สัญญา ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง กลไกการระงับข้อพิพาท และการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านกฎระเบียบ โดยทั่วไปรัฐบาลจะออกกฎหมายหรือกำหนดกรอบการกำกับดูแลเพื่อควบคุมโครงการ PPP โดยสรุปขั้นตอน สำหรับการคัดเลือกโครงการ กระบวนการประมูล และการเจรจาสัญญา กรอบกฎหมายเหล่านี้ยังกล่าวถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมการทางการเงิน มาตรฐานการปฏิบัติงาน และการโอนสินทรัพย์เมื่อโครงการ เสร็จสิ้น นอกจากนี้ บทบัญญัติทางกฎหมายมักจะกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายที่ เกี่ยวข้องกับการเป็นหุ้นส่วน เพื่อให้มั่นใจในความชัดเจนและความรับผิดชอบตลอดวงจรชีวิตของโครงการ (Smith & Jones, 2020)

ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP) ได้กลายเป็นส่วนสำคัญในการจัดการกับความท้าทาย ทางสังคมที่ซับซ้อน และการให้บริการสาธารณะและโครงการโครงสร้างพื้นฐาน PPP เกี่ยวข้องกับการร่วม ลงทุนระหว่างภาครัฐและหน่วยงานเอกชน โดยสร้างความสัมพันธ์ตามสัญญาระยะยาวโดยมีวัตถุประสงค์ ร่วมกัน (Hodge & Greve, 2007) ความสำคัญของ PPP อยู่ที่ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของ ทั้งสองภาคส่วน โดยผสมผสานทรัพยากรสาธารณะเข้ากับประสิทธิภาพและนวัตกรรมของภาคเอกชน

ลักษณะสำคัญประการหนึ่งของสรรพกำลังของประชาชนคือความรับผิดชอบร่วมกันในการออกแบบ ดำเนินการ และดำเนินโครงการเพื่อสาธารณประโยชน์ ความร่วมมือนี้ได้รับการสนับสนุนจากเป้าหมายร่วมกัน โดยทั่วไปมีเป้าหมายเพื่อส่งมอบบริการหรือโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ารูปแบบการ จัดซื้อจัดจ้างสาธารณะแบบดั้งเดิม (Anastasiadis, 2019) ตัวอย่างเช่น PPP เป็นเครื่องมือในการส่งมอบ โครงการต่างๆ เช่น ระบบการขนส่ง สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการบำบัดน้ำ และบริการด้านสุขภาพ

กลไกการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพถือเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของสรรพกำลังของประชาชน การ สื่อสารที่ชัดเจนและโปร่งใสระหว่างพันธมิตรภาครัฐและเอกชนส่งเสริมความเข้าใจร่วมกัน สอดคล้องกับความ คาดหวัง และบรรเทาความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น (Denters & Klok, 2003) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่ง สำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ของ โครงการจะบรรลุในลักษณะการทำงานร่วมกัน

โครงสร้างการกำกับดูแลภายในสรรพกำลังของประชาชนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกระบวนการ ตัดสินใจ กลไกการแบ่งปันความเสี่ยง และกรอบการทำงานการแก้ไขข้อขัดแย้ง โครงสร้างเหล่านี้ได้รับการ ออกแบบเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ของทั้งสองภาคส่วน โดยเป็นรากฐานที่มั่นคงสำหรับความ ร่วมมือ (Savas, 2000) นอกจากนี้ กรอบกฎหมายและข้อบังคับยังเป็นแนวทางในการดำเนินการ PPP เพื่อให้ มั่นใจว่าสอดคล้องกับมาตรฐานและการพิจารณาด้านจริยธรรม (Bovis, 2017)

แม้จะมีผลประโยชน์ที่เป็นไปได้ แต่ PPP ก็ไม่ใช่สิ่งที่ทำง่าย ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การจัดสรร ความเสี่ยง และความรับผิดชอบต่อสาธารณะจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ (Grimsey & Lewis, 2005)



การประเมินและความสามารถในการปรับตัวอย่างต่อเนื่องถือเป็นสิ่งสำคัญในการรับประกันว่าสรรพกำลังของประชาชนจะยังคงบรรลุวัตถุประสงค์และส่งมอบคุณค่าสู่สาธารณะ

โดยสรุป PPP เป็นตัวแทนของแนวทางเชิงกลยุทธ์และพลวัตในการจัดการกับความท้าทายที่ซับซ้อนผ่านความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ในขณะที่รัฐบาลและหน่วยงานเอกชนยังคงสำรวจภูมิทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไป การทำความเข้าใจความซับซ้อนของ PPP จึงกลายเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบรรลุผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จ และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะและโครงสร้างพื้นฐาน

คำอธิบาย: สรรพกำลังของประชาชนเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ตามสัญญาระยะยาวระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (รัฐบาล) และหน่วยงานภาคเอกชนในการให้บริการสาธารณะหรือโครงการโครงสร้างพื้นฐาน ภาคเอกชนมักจะรับผิดชอบในการจัดหาเงินทุน ออกแบบ ดำเนินการ และดำเนินโครงการ

ความสำคัญ: PPP ใช้ประโยชน์จากประสิทธิภาพและนวัตกรรมของภาคเอกชน ในขณะที่เดียวกันก็ตอบสนองความต้องการของภาครัฐในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยไม่ต้องพึ่งพางบทุนสาธารณะเพียงอย่างเดียว

2. การจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing)

การจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับการว่าจ้างบริษัทเอกชนเพื่อทำหน้าที่หรือบริการเฉพาะที่ได้รับการจัดการภายในองค์กรโดยหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนแบบดั้งเดิม แนวทางการทำงานร่วมกันนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมที่นำเสนอโดยหุ้นส่วนภาคเอกชน (Domberger, 1998)

ลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของการเอาต์ซอร์สคือการมอบหมายงานหรือบริการบางอย่างให้กับหน่วยงานภายนอก สิ่งนี้ช่วยให้องค์กรมุ่งเน้นไปที่ความสามารถหลักของตนในขณะที่ใช้ประโยชน์จากทักษะเฉพาะทางและทรัพยากรของผู้ให้บริการภายนอก การเตรียมการจากภายนอกมักได้รับแรงผลักดันจากความปรารถนาที่จะลดต้นทุนการดำเนินงาน ปรับปรุงคุณภาพการบริการ และปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวม (Loh & Venkatraman, 1992)

กลไกการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น ข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดจ้างบุคคลภายนอก SLA สร้างความคาดหวังที่ชัดเจน ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ และมาตรฐานสำหรับการให้บริการ ข้อตกลงตามสัญญาเหล่านี้อำนวยความสะดวกในความโปร่งใส สอดคล้องกับผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย และลดโอกาสที่จะเกิดความเข้าใจผิด (Lacity & Willcocks, 2001)

การเอาต์ซอร์สอาจมีรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงการเอาต์ซอร์สด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), การเอาต์ซอร์สกระบวนการทางธุรกิจ (BPO) และเอาต์ซอร์สกระบวนการความรู้ (KPO) แต่ละแบบฟอร์มเกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนฟังก์ชันเฉพาะไปยังผู้ให้บริการภายนอก ช่วยให้องค์กรได้รับประโยชน์จากความเชี่ยวชาญและความสามารถในการขยายขนาดที่นำเสนอโดยพันธมิตรภาคเอกชน (Rouse, 2019)



แม้ว่าการจ้างบุคคลภายนอกจะมีข้อดีหลายประการ เช่น การประหยัดต้นทุนและการเข้าถึงทักษะเฉพาะด้าน แต่ก็ยังก่อให้เกิดความท้าทายอีกด้วย ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของข้อมูล ความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการสูญเสียการควบคุมฟังก์ชันที่สำคัญต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น จำเป็นต้องได้รับการจัดการอย่างระมัดระวังเพื่อให้มั่นใจว่าโครงการริเริ่มด้านเอพอาร์จะประสบความสำเร็จ (Dibbern, Goles, Hirschheim และ Jayatilaka, 2004) การตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง การกำกับดูแลที่มีประสิทธิผล และความสามารถในการปรับตัวเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างและรักษาความร่วมมือด้านเอพอาร์ที่ประสบความสำเร็จ

โดยสรุป การจ้างบุคคลภายนอกถือเป็นกลยุทธ์ที่มีพลวัตและการพัฒนาสำหรับองค์กรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยร่วมมือกับพันธมิตรภายนอก ในขณะที่อุตสาหกรรมต่างๆ ยังคงก้าวไปสู่โลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การทำความเข้าใจความซับซ้อนของการจ้างบุคคลภายนอกจึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในภูมิทัศน์ทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

คำอธิบาย: การจ้างบุคคลภายนอกเกิดขึ้นเมื่อองค์กรภาครัฐทำสัญญากับบริษัทเอกชนเพื่อปฏิบัติงาน บริการ หรือฟังก์ชันเฉพาะที่ได้รับการจัดการภายในองค์กรแบบดั้งเดิม สัญญาเหล่านี้มีตั้งแต่บริการด้านการบริหารไปจนถึงฟังก์ชันพิเศษเพิ่มเติม

ความสำคัญ: การจ้างบุคคลภายนอกช่วยให้ภาครัฐสามารถเข้าถึงความเชี่ยวชาญของภาคเอกชน ลดต้นทุน และมุ่งเน้นไปที่หน้าที่หลัก ในขณะที่บริษัทเอกชนได้รับประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ

3. กิจการร่วมค้า (Joint Ventures)

กิจการร่วมค้า (JV) เป็นรูปแบบหนึ่งของความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยทั้งสองฝ่ายต่างทุ่มเททรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และแบ่งปันความเสี่ยงเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน แนวทางการทำงานร่วมกันนี้เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรหรือหุ้นส่วนใหม่ โดยผสมผสานจุดแข็งของแต่ละภาคส่วนเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน (Beamish & Lupton, 2009)

ลักษณะที่กำหนดประการหนึ่งของกิจการร่วมค้าคือการเป็นเจ้าของร่วมกันและการตัดสินใจระหว่างหุ้นส่วนภาครัฐและเอกชน ต่างจากโมเดลธุรกิจแบบดั้งเดิม การร่วมทุนอนุญาตให้ทั้งสองภาคส่วนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในทิศทางเชิงกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจของกิจการ (Contractor & Woodley, 2015) ความรับผิดชอบร่วมกันนี้ส่งเสริมความรู้สึกของความร่วมมือและการจัดแนวความสนใจ

กลไกการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพถือเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการร่วมทุน การสื่อสารที่โปร่งใสและเปิดกว้างระหว่างหุ้นส่วนภาครัฐและเอกชนช่วยให้ความเข้าใจร่วมกัน อำนวยความสะดวกในการตัดสินใจ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น (Shenkar & Reuer, 2005) การสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งในระหว่างขั้นตอนการเจรจาและการดำเนินการเพื่อสร้างความคาดหวังและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน



โครงสร้างการกำกับดูแลภายในกิจการร่วมค้ามีบทบาทสำคัญในการกำหนดบทบาท ความรับผิดชอบ และกระบวนการตัดสินใจ โครงสร้างเหล่านี้ช่วยสร้างความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ของทั้งสองภาคส่วน โดยจัดให้มีกรอบการทำงานสำหรับความร่วมมือที่เท่าเทียมกัน (Madhok & Tallman, 1998) นอกจากนี้ ข้อตกลงทางกฎหมายและสัญญาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่กำหนดเงื่อนไขของการร่วมทุน รวมถึงการแบ่งผลกำไร การจัดสรรความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการออกจากบริษัท (Geringer, Beamish, & daCosta, 1989)

การร่วมค้าอาจมีรูปแบบต่างๆ รวมถึงการร่วมทุนในตราสารทุน การร่วมทุนตามสัญญา และข้อตกลงความร่วมมือ แต่ละแบบฟอร์มช่วยให้มีความยืดหยุ่นในระดับของการทำงานร่วมกันและการแบ่งปันทรัพยากร (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2017) การเลือกโครงสร้างการร่วมทุนขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการ เป้าหมายของพันธมิตร และสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ

โดยสรุป การร่วมทุนเสนอแนวทางการทำงานร่วมกันแบบไดนามิกสำหรับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ความสำเร็จของการร่วมทุนขึ้นอยู่กับ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างการกำกับดูแลที่กำหนดไว้อย่างดี และข้อตกลงทางกฎหมายที่สร้างความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ของทั้งสองภาคส่วน ในขณะที่องค์กรต่างๆ ยังคงแสวงหาโซลูชันและความร่วมมือเชิงนวัตกรรม การทำความเข้าใจความซับซ้อนของการร่วมทุนจึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการส่งเสริมความร่วมมือที่ประสบความสำเร็จและยั่งยืน

คำอธิบาย: กิจการร่วมค้าเกี่ยวข้องกับการจัดตั้งนิติบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนใหม่โดยที่ทั้งภาครัฐและเอกชนมีความเป็นเจ้าของ ความเสี่ยง และผลตอบแทนร่วมกัน ความพยายามในการทำงานร่วมกันนี้ช่วยให้เกิดการตัดสินใจและการลงทุนร่วมกัน

ความสำคัญ: การร่วมทุนทำให้เกิดการรวมทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และเงินทุนจากทั้งสองภาคส่วน ส่งเสริมความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันและผลประโยชน์ร่วมกัน

4. ข้อตกลงสัมปทาน (Concession Agreements)

ข้อตกลงสัมปทานทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ข้อตกลงเหล่านี้ให้สิทธิแก่หน่วยงานภาคเอกชนในการดำเนินการ บำรุงรักษา และในบางกรณี ลงทุนในทรัพย์สินสาธารณะหรือบริการตามระยะเวลาที่กำหนด สาระสำคัญของข้อตกลงสัมปทานอยู่ที่การรักษาสมดุลระหว่างผลประโยชน์ของทั้งสองภาคส่วนเพื่อให้บริการที่จำเป็นอย่างมีประสิทธิภาพและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน (Hodge & Greve, 2005)

คุณลักษณะที่กำหนดประการหนึ่งของข้อตกลงสัมปทานคือการโอนความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานจากภาครัฐไปยังภาคเอกชน การโอนนี้มักรวมถึงการให้บริการสาธารณะ เช่น การคมนาคม สาธารณูปโภค หรือการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก ภาคเอกชนมีหน้าที่รับผิดชอบในการระดมทุน การ



ดำเนินงาน และการบำรุงรักษาเพื่อแลกกับแหล่งรายได้ที่เกิดจากสัมปทาน (Dannenberg & Schwarz, 2006) การแบ่งปันความรับผิดชอบนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและส่งเสริมการลงทุนภาคเอกชน

การสื่อสารและการเจรจาที่มีประสิทธิภาพเป็นองค์ประกอบสำคัญในระหว่างการจัดทำข้อตกลงสัมปทาน ความซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับโครงการโครงสร้างพื้นฐานจำเป็นต้องมีการหารือที่โปร่งใสและละเอียดถี่ถ้วนระหว่างหน่วยงานสาธารณะและหน่วยงานเอกชนเพื่อให้แน่ใจว่าวัตถุประสงค์มีความสอดคล้องกัน กลไกการแบ่งปันความเสี่ยง และการเตรียมการทางการเงิน (Ashworth, Hitchens, & Loosemore, 2009) กระบวนการเจรจาจะกำหนดข้อกำหนดและเงื่อนไขที่ควบคุมการทำงานร่วมกัน รวมถึงความคาดหวังด้านประสิทธิภาพและขั้นตอนการระงับข้อพิพาท

โครงสร้างการกำกับดูแลภายในข้อตกลงสัมปทานมีความสำคัญต่อการรักษาสมดุลระหว่างผลประโยชน์สาธารณะและส่วนตัว แนวทางที่ชัดเจนสำหรับการตัดสินใจ การจัดสรรความเสี่ยง และกลไกความรับผิดชอบ มีความสำคัญต่อความสำเร็จของข้อตกลงดังกล่าว (Smith, 2003) นอกจากนี้ การยึดมั่นในกรอบกฎหมายและข้อบังคับเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้แน่ใจว่าข้อตกลงสัมปทานเป็นไปตามมาตรฐานทางจริยธรรม และข้อกำหนดทางกฎหมาย

แม้ว่าข้อตกลงสัมปทานจะมอบข้อได้เปรียบ เช่น ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นและภาระทางการเงินที่ลดลงสำหรับภาครัฐ ความท้าทายต่างๆ ได้แก่ ศักยภาพของความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ความซับซ้อนด้านกฎระเบียบ และความจำเป็นในการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง (Estache & Wren-Lewis, 2009) การประเมินและการปรับตัวอย่างต่อเนื่องถือเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการกับความท้าทายเหล่านี้ และให้แน่ใจว่าข้อตกลงสัมปทานมีส่วนสนับสนุนเชิงบวกต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

โดยสรุป ข้อตกลงสัมปทานแสดงถึงความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งมอบบริการและโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น การทำความเข้าใจความซับซ้อนของการเจรจา วางโครงสร้าง และการจัดการข้อตกลงสัมปทานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการส่งเสริมความร่วมมือที่ประสบความสำเร็จซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทั้งภาคส่วนและชุมชนที่พวกเขาให้บริการ

คำอธิบาย: ข้อตกลงสัมปทานให้สิทธิภาคเอกชนในการดำเนินงาน บำรุงรักษา และบางครั้งก็ลงทุนในทรัพย์สินสาธารณะหรือบริการตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับภาคเอกชนที่ลงทุนเพื่อแลกกับแหล่งรายได้

ความสำคัญ: ข้อตกลงสัมปทานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการให้บริการสาธารณะและโครงสร้างพื้นฐาน โดยโอนความเสี่ยงบางประการไปยังหุ้นส่วนเอกชน

5. พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliances)

พันธมิตรเชิงกลยุทธ์แสดงถึงความร่วมมือที่มีพลังและมีเป้าหมายระหว่างองค์กรต่างๆ ซึ่งมักจะมาจากภาคส่วนต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Doz & Hamel, 1998) คุณลักษณะที่โดดเด่นอย่างหนึ่งของพันธมิตรเชิงกลยุทธ์คือการเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระยะยาวที่สร้าง



ขึ้นบนความไว้วางใจ ผลประโยชน์ร่วมกัน และการแสวงหาโอกาสร่วมกัน ความร่วมมือเหล่านี้นอกเหนือไปจากการมีส่วนร่วมทางธุรกรรม การส่งเสริมนวัตกรรม การรวบรวมทรัพยากร และการตัดสินใจร่วมกัน (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2017)

การจัดตั้งพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำข้อตกลงอย่างเป็นทางการโดยสรุปข้อกำหนดและเงื่อนไขของความร่วมมือ ข้อตกลงเหล่านี้ซึ่งมักได้รับการสนับสนุนจากสัญญาทางกฎหมาย กำหนดบทบาท ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของคู่ค้าแต่ละราย โครงสร้างการกำกับดูแลที่ชัดเจน รวมถึงกระบวนการตัดสินใจร่วมกันและกลไกการระงับข้อพิพาท เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการรักษาสถิติของพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Kale, Singh และ Perlmutter, 2000)

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จของพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ช่องทางการสื่อสารที่โปร่งใสและเปิดกว้างช่วยให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลจะไหลอย่างราบรื่นระหว่างคู่ค้า ส่งเสริมความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ การสื่อสารนี้ขยายไปไกลกว่าเรื่องการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง และการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (Inkpen & Tsang, 2005)

พันธมิตรเชิงกลยุทธ์อาจมีรูปแบบต่างๆ มากมาย รวมถึงการร่วมทุน ความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนา และพันธมิตรทางการตลาด การเลือกโครงสร้างพันธมิตรขึ้นอยู่กับเป้าหมายเฉพาะของพันธมิตร ลักษณะของความร่วมมือ และบริบทของอุตสาหกรรม (Contractor & Woodley, 2015) ความยืดหยุ่นของโครงสร้างพันธมิตรช่วยให้องค์กรต่างๆ ปรับแต่งความร่วมมือของตนเพื่อรับมือกับความท้าทายทางธุรกิจที่หลากหลาย

แม้ว่าพันธมิตรเชิงกลยุทธ์จะให้ข้อได้เปรียบมากมาย แต่ก็ยังก่อให้เกิดความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ผลประโยชน์ที่ขัดแย้ง และพลวัตของอำนาจ การจัดการความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง การประเมินอย่างสม่ำเสมอ และความสามารถในการปรับตัวเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเอาชนะความท้าทายเหล่านี้ และรับประกันความสำเร็จที่ยั่งยืนของพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Gulati, 1998)

โดยสรุป พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรมีกลไกที่มีประสิทธิภาพในการเข้าถึงทรัพยากร แบ่งปันความเสี่ยง และแสวงหาโอกาสร่วมกัน เมื่ออุตสาหกรรมต่างๆ เชื่อมโยงถึงกันมากขึ้น การทำความเข้าใจความซับซ้อนของการจัดตั้ง การจัดการ และการพัฒนาพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรที่ต้องการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและนำทางภูมิทัศน์ทางธุรกิจที่พัฒนาอยู่ตลอดเวลา

คำอธิบาย: พันธมิตรเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับความร่วมมืออย่างเป็นทางการระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ เช่น การวิจัย นวัตกรรม หรือการตลาดร่วมกัน พันธมิตรเหล่านี้มักมีระเบียบน้อยกว่าพันธมิตรเช่น PPP

ความสำคัญ: พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดความร่วมมือที่ยืดหยุ่น ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ทรัพยากร และความสามารถระหว่างภาครัฐและเอกชน



6. ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreements (SLAs)

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความสัมพันธ์ด้านเอาท์ซอร์ส ซึ่งเป็นกรอบในการกำหนดและวัดคุณภาพและขอบเขตการบริการที่จัดทำโดยหน่วยงานภายนอก (Currie & Seltsikas, 2001) SLA คือข้อตกลงตามสัญญาที่สร้างความคาดหวัง ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ และมาตรฐานสำหรับการให้บริการที่ชัดเจน การทำให้เป็นทางการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการส่งเสริมความโปร่งใสผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย และลดโอกาสที่จะเกิดความเข้าใจผิดในความสัมพันธ์ด้านเอาท์ซอร์ส

หน้าที่หลักประการหนึ่งของ SLA คือการระบุขอบเขตการบริการและความรับผิดชอบเฉพาะของทั้งลูกค้าและผู้ให้บริการอย่างชัดเจน (Kerzner, 2017) โครงร่างนี้ช่วยให้แน่ใจว่าทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับบริการที่จะส่งมอบ ซึ่งลดความเสี่ยงของความคลุมเครือและข้อพิพาท ตัวชี้วัดเฉพาะและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลัก (KPI) ที่ระบุไว้ใน SLA ช่วยให้สามารถประเมินคุณภาพการบริการได้อย่างเป็นกลาง และช่วยในการติดตามประสิทธิภาพเมื่อเวลาผ่านไป (Lacity & Willcocks, 2001)

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นประเด็นหลักใน SLA เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการเจรจาอย่างต่อเนื่องระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการ การสร้างช่องทางการสื่อสารแบบเปิดถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการปัญหาโดยทันที การปรับให้เข้ากับข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลง และสร้างความมั่นใจว่าการจัดการจ้างบุคคลภายนอกนั้นสอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กรลูกค้า (Kotlarsky, Willcocks, & Oshri, 2017)

SLA ไม่ใช่เอกสารคงที่ พวกเขาต้องการการทบทวนและการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและลำดับความสำคัญขององค์กรเป็นประจำ การตรวจสอบประสิทธิภาพเป็นระยะ ซึ่งมักจะมาพร้อมกับการประชุมทบทวนระดับการให้บริการ ช่วยให้สามารถทำการปรับเปลี่ยนตามประสิทธิภาพจริงและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Lacity & Willcocks, 2001) ความสามารถในการปรับตัวนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาความเกี่ยวข้องและประสิทธิผลของ SLA ตลอดระยะเวลาของความสัมพันธ์ด้านเอาท์ซอร์ส

แม้ว่า SLA จะจัดเตรียมกรอบการทำงานที่มีโครงสร้างสำหรับความสัมพันธ์จากภายนอก แต่ก็ยังนำเสนอความท้าทาย รวมถึงความจำเป็นสำหรับโครงสร้างการกำกับดูแลที่ครอบคลุม ระบบการวัดประสิทธิภาพที่แข็งแกร่ง และกลไกในการจัดการข้อพิพาท (Lacity & Willcocks, 2001) การจัดการ SLA ที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยความเข้มงวดตามสัญญา การสื่อสารที่มีประสิทธิผล และความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป ข้อตกลงระดับการให้บริการมีบทบาทสำคัญในการจ้างความสัมพันธ์ภายนอก โดยจัดให้มีกรอบการทำงานที่มีโครงสร้างสำหรับการกำหนด ติดตาม และปรับใช้บริการ ในขณะที่องค์กรต่างๆ ยังคงใช้ประโยชน์จากการจ้างบุคคลภายนอกเพื่อประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญ ความเข้าใจที่เหมาะสมยิ่งเกี่ยวกับ SLA จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการส่งเสริมความร่วมมือที่ประสบความสำเร็จและยั่งยืน

คำอธิบาย: SLA เป็นข้อตกลงตามสัญญาที่กำหนดบริการเฉพาะที่องค์กรเอกชนจะมอบให้กับองค์กรสาธารณะ ข้อตกลงเหล่านี้สรุปมาตรฐานการบริการ ความคาดหวังด้านคุณภาพ และตัวชี้วัดประสิทธิภาพ



ความสำคัญ: SLA ให้กรอบการทำงานที่ชัดเจนสำหรับการให้บริการ เพื่อให้มั่นใจว่าพันธมิตรภาคเอกชนปฏิบัติตามมาตรฐานที่ตกลงร่วมกัน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาคุณภาพในการบริการสาธารณะ

7. การกำกับดูแลร่วมและการกำกับดูแลตนเอง (Co-Regulation and Self-Regulation)

การกำกับดูแลร่วมและการกำกับดูแลตนเองเป็นกลไกการกำกับดูแลที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการกับความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน โดยให้ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวกับภาคส่วนต่างๆ ที่หลากหลาย กฎระเบียบเกี่ยวข้องกับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันพัฒนาและบังคับใช้กรอบการกำกับดูแล (Parker, 2002) แนวทางนี้ตระหนักถึงความเชี่ยวชาญและข้อมูลเชิงลึกของผู้เข้าร่วมในอุตสาหกรรม โดยส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ในทางกลับกัน การกำกับดูแลตนเองช่วยให้อุตสาหกรรมหรือองค์กรต่างๆ สามารถสร้างและบังคับใช้มาตรฐานและจรรยาบรรณได้อย่างเป็นอิสระ โดยปราศจากการแทรกแซงจากรัฐบาลโดยตรง (Braithwaite, 2008) กลไกทั้งสองมีเป้าหมายเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการควบคุมด้านกฎระเบียบและความเป็นอิสระของอุตสาหกรรม

ในการกำกับดูแลร่วม ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเกิดขึ้นอย่างเป็นทางการผ่านข้อตกลง หลักปฏิบัติ หรือกรอบการกำกับดูแล ความร่วมมือเหล่านี้มักส่งผลให้เกิดกฎระเบียบที่มีข้อมูลและเฉพาะบริบทมากขึ้น โดยได้รับประโยชน์จากความเชี่ยวชาญและข้อมูลเชิงลึกของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงในอุตสาหกรรม (Black, 2002) กระบวนการนี้ส่งเสริมสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบแบบไดนามิกและตอบสนองมากขึ้น โดยปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สภาพตลาด และความคาดหวังของสังคม

การกำกับดูแลตนเองช่วยให้อุตสาหกรรมหรือองค์กรวิชาชีพสามารถกำหนดมาตรฐานและกฎเกณฑ์ของตนเอง โดยยอมรับว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในอยู่ในตำแหน่งที่ดีที่สุดในการทำความเข้าใจและจัดการกับความท้าทายเฉพาะของตน (Parker, 2002) ความเป็นอิสระนี้ส่งเสริมนวัตกรรม เนื่องจากองค์กรสามารถปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมของตนโดยไม่ต้องรอคำสั่งจากกฎระเบียบ อย่างไรก็ตาม ความมีประสิทธิภาพของการกำกับดูแลตนเองขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบในอุตสาหกรรม จริยธรรม และกลไกที่แข็งแกร่งในการบังคับใช้

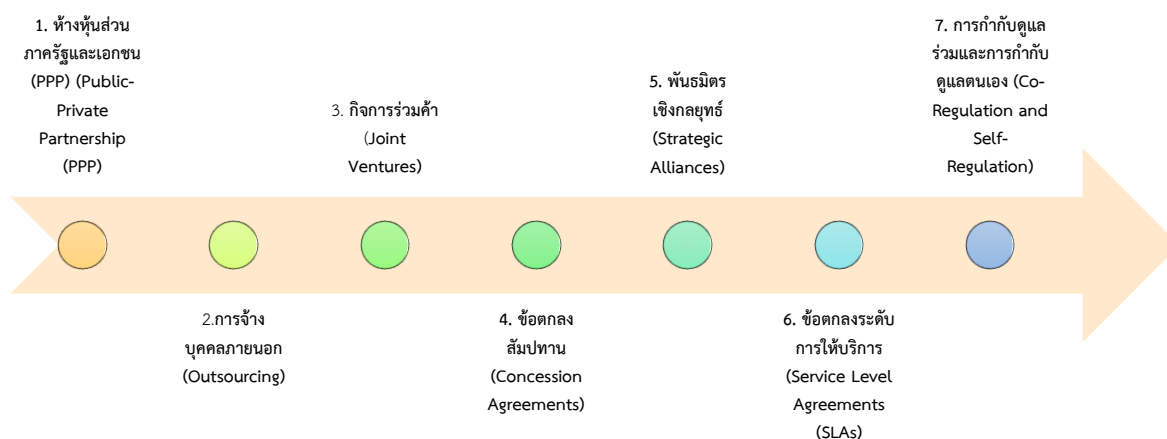
แม้ว่าการกำกับดูแลร่วมและการกำกับดูแลตนเองจะมีข้อดี แต่ก็ไม่ได้ปราศจากความท้าทาย การสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างการกำกับดูแลของรัฐบาลและความเป็นอิสระของอุตสาหกรรมอาจมีความซับซ้อน ประสิทธิภาพของการกำกับดูแลร่วมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการทำงานร่วมกันและความเต็มใจของอุตสาหกรรมที่จะมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (Braithwaite, 2008) ในทำนองเดียวกัน การกำกับดูแลตนเองจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นต่อมาตรฐานทางจริยธรรมและกลไกสำหรับความรับผิดชอบ เพื่อให้แน่ใจว่าผลประโยชน์ของอุตสาหกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายทางสังคมในวงกว้าง



โดยสรุป การควบคุมร่วมและการกำกับดูแลตนเองเป็นกลไกการกำกับดูแลที่ให้ทางเลือกแก่แนวทางการกำกับดูแลจากบนลงล่างแบบดั้งเดิม เนื่องจากอุตสาหกรรมมีความไดนามิกและซับซ้อนมากขึ้น การทำความเข้าใจและการนำกลไกเหล่านี้ไปใช้อย่างเหมาะสมจึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการส่งเสริมการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของภาคส่วนต่างๆ ที่หลากหลาย

คำอธิบาย: การกำกับดูแลร่วมเกี่ยวข้องกับแนวทางความร่วมมือที่ทั้งภาครัฐและเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและบังคับใช้กฎระเบียบ การกำกับดูแลตนเองช่วยให้หน่วยงานเอกชนควบคุมกิจกรรมของตนได้โดยสมัครใจ ซึ่งมีอยู่ภายใต้การดูแลของหน่วยงานกำกับดูแล

ความสำคัญ: การกำกับดูแลร่วมและการกำกับดูแลตนเองสร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการกำกับดูแลกับความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม ส่งเสริมสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบที่ยืดหยุ่นและทำงานร่วมกันมากขึ้น



แผนภาพที่ 1 รูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

บทสรุป

โมเดลความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนถือเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์และพลวัตในการจัดการกับความท้าทายที่ซับซ้อน การให้บริการสาธารณะ และส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน กรอบความร่วมมือนี้ครอบคลุมโมเดลความร่วมมือ โดยรูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ประกอบด้วย ห้างหุ้นส่วนภาครัฐและเอกชน (PPP) (Public-Private Partnership (PPP)) การจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) กิจการร่วมค้า (Joint Ventures) ข้อตกลงสัมปทาน (Concession Agreements) พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliances) ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreements (SLAs)) และ การกำกับดูแลร่วมและการกำกับดูแลตนเอง (Co-Regulation and Self-Regulation) อย่างไรก็ตาม การดำเนินการให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับโครงสร้างการกำกับดูแล กรอบกฎหมาย และการสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อจัดการกับความท้าทายและปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป



ในขณะที่องค์กรต่างๆ ยอมรับรูปแบบการทำงานร่วมกันนี้มากขึ้น ศักยภาพในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืนก็จะบรรลุผลได้มากขึ้นผ่านการผสมผสานจุดแข็งของภาครัฐและเอกชน ดังนั้นการทำความเข้าใจความร่วมมือประเภทนี้ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดโดยพิจารณาจากเป้าหมาย ทรัพยากร และลักษณะของการทำงานร่วมกัน แต่ละประเภทมาพร้อมกับข้อดีและความท้าทายในตัวเอง โดยต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

เอกสารอ้างอิง

- Anastasiadis, F. (2019). Public-private partnerships (PPPs) in transport. *Transport Policy*, 84, 70-74.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
- Ashworth, A., Hitchens, D., & Loosemore, M. (2009). Contractual responses to poor performance in the Australian construction industry. *Construction Management and Economics*, 27(2), 173-191.
- Beamish, P. W., & Lupton, N. C. (2009). Managing joint ventures. *Organizational Dynamics*, 38(3), 183-191.
- Black, J. (2002). Critical reflections on regulation. *Australian Journal of Legal Philosophy*, 27, 1-35.
- Bovis, C. (2017). Public-private partnerships: Taking stock and looking ahead. *Public Money & Management*, 37(5), 345-352.
- Braithwaite, J. (2008). *Regulatory capitalism: How it works, ideas for making it work better*. Edward Elgar Publishing.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
- Contractor, F. J., & Woodley, J. A. (2015). How firms can get more innovative influence from their foreign partners. *MIT Sloan Management Review*, 57(1), 39-45.
- Currie, W., & Seltsikas, P. (2001). A staged maturity model for outsourcing. *Information & Management*, 38(7), 447-457.



- Dannenberg, T., & Schwarz, C. (2006). The dynamics of multinational enterprises' concession rights. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 776-783.
- Denters, B., & Klok, P. J. (2003). Public-private partnerships in urban governance: European practices and international experiences. *Local Government Studies*, 29(2), 76-88.
- Dibbern, J., Goles, T., Hirschheim, R., & Jayatilaka, B. (2004). Information systems outsourcing: A survey and analysis of the literature. *The Data Base for Advances in Information Systems*, 35(4), 6-102.
- Domberger, S. (1998). *The contracting organization: A strategic guide to outsourcing*. Oxford University Press.
- Doz, Y. L., & Hamel, G. (1998). *Alliance advantage: The art of creating value through partnering*. Harvard Business Press.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New public management is dead—long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467-494.
- Estache, A., & Wren-Lewis, L. (2009). Toward a theory of regulation for developing countries: Following Jean-Jacques Laffont's lead. *World Bank Research Observer*, 24(1), 1-28.
- Geringer, J. M., Beamish, P. W., & daCosta, R. C. (1989). Diversification strategy and internationalization: Implications for MNE performance. *Strategic Management Journal*, 10(2), 109-119.
- Grimsey, D., & Lewis, M. K. (2005). Are public-private partnerships value for money? Evaluating alternative approaches and comparing academic and practitioner views. *Accounting Forum*, 29(4), 345-378.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic management: concepts and cases*. Cengage Learning.
- Hodge, G. A., & Greve, C. (2005). Public-private partnerships: An international performance review. *Public Administration Review*, 65(5), 536-546.
- Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. (2005). Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of Management Review*, 30(1), 146-165.



- Kale, P., Singh, H., & Perlmutter, H. (2000). Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital. *Strategic Management Journal*, 21(3), 217-237.
- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley & Sons.
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. F. (2000). Public management and policy networks. *Public Management Review*, 2(2), 135-158.
- Kotlarsky, J., Willcocks, L. P., & Oshri, I. (2017). Developing a critical realist position on dynamic capabilities: A case study of a major outsourcing relationship. *Information Systems Research*, 28(3), 632-652.
- Lacity, M. C., & Willcocks, L. P. (2001). Global information technology outsourcing: In search of business advantage. John Wiley & Sons.
- Loh, L., & Venkatraman, N. (1992). Determinants of information technology outsourcing: A cross-sectional analysis. *Journal of Management Information Systems*, 9(1), 7-24.
- Madhok, A., & Tallman, S. (1998). Resources, transactions and rents: Managing value through interfirm collaborative relationships. *Organization Science*, 9(3), 326-339.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- Parker, C. (2002). The open corporation and the eclipse of 'black box' plans. *Journal of Law and Society*, 29(3), 377-405.
- Rouse, M. (2019). Outsourcing. TechTarget. Retrieved from <https://searchcio.techtarget.com/definition/outsourcing>
- Savas, E. S. (2000). *Privatization and public-private partnerships*. Chatham House Publishers.
- Savas, E. S. (2000). *Privatization and public-private partnerships*. Chatham House Publishers.
- Shenkar, O., & Reuer, J. J. (2005). Introduction to the JIBS special issue: The formation and evolution of international business networks. *Journal of International Business Studies*, 36(6), 637-645.
- Smith, A. B., & Jones, C. D. (2020). Legal Aspects of Public-Private Partnerships: A Comprehensive Overview. *Journal of Public Policy and Administration*, 25(3), 345-362.



Smith, P. A. (2003). Success and failure in infrastructure projects: An analysis of reversionary risks. *Oxford Review of Economic Policy*, 19(2), 211-227.



การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

Personnel management of the administrators of Ban Dung 2 school under the Udon Thani primary educational service area office 3

สุนันทา ผลแสง¹ กิจพิณัฐ อุสาโห²
Sunantha Phonsaeng¹ Kitpinit Usaho²

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี ¹Program in Educational
Administration Educational Administration Ratchathani University, Thailand

Corresponding author's E-mail: krusunantha.pholsaeng@gmail.com, Kitpinit.23@gmail.com

Received: January 13, 2024

Revised: February 29, 2024

Accepted: March 01, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 ประชากร คือ โรงเรียน จำนวน 19 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 123 สุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีเทียบสัดส่วนตามวิทยฐานะครู เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 และแบบสัมภาษณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google form ทางอีเมล สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ และ 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลการรายงานผล และการปรับปรุงแผนงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังสามารถทำได้โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ควรกำหนดกรอบสมรรถนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และควรกำหนดระเบียบหรือประกาศให้ชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางและขั้นตอนการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยหรือการออกจากราชการ

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล; ผู้บริหาร; แนวทางพัฒนาผู้นำ



Abstract

The purpose of this research article is to study the level and development guidelines for human resource management of school administrators in the Ban Dung Group 2 population, namely 19 schools and 123 informants, randomly selected using the proportional comparison method according to teacher qualifications. The tools used include a questionnaire with a precision between 0.67 and 1.00, a reliability of 0.88, and an interview form. Data were collected using the Google Form program via email. Statistics used included frequency, percentage, mean, and standard deviation. and content analysis. The researcher found that 1) the overall level of personnel management of the administrators of Ban Dung 2 School Group under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office, Area 3, was at a high level. The aspect with the highest average was the aspect of creating efficiency in government service, followed by the aspect of personnel planning and tenure. and the side with the lowest average is in terms of maintaining discipline and leaving government service, and 2) guidelines for developing the personnel management of administrators in Ban Dung Group 2 schools, namely, administrators should set objectives and indicators, collect data, analyze data, and report results. and continuous improvement of plans. Executives should analyze and plan workforce capacity by considering various factors. A performance framework should be established. To serve as a guideline for development to be able to work efficiently and effectively. And regulations or announcements should be made clearly regarding guidelines and procedures for reporting the results of disciplinary actions or dismissals from government service.

Keywords: personnel management; executive; leadership development guidelines

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือและหัวใจสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีคุณภาพสามารถพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับอารยประเทศ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมของบุคคลตั้งแต่เริ่มต้นต่อเนื่องไปตลอดชีวิต การพัฒนาดังกล่าวทำให้บุคคลมีคุณสมบัติที่เป็นปัจจัยและพลังสำคัญในการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมจากการที่สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่าง ๆ และการแข่งขันด้านเศรษฐกิจอย่างรุนแรงเกิดเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ เศรษฐกิจมีผลผลิตที่เกิดมาจากความรู้เป็นรากฐานและเป็นเครื่อง



ผลักดันที่ก่อให้เกิดการเติบโต ความมั่งคั่ง ดวงกลม สิ้นเพ็ง (2554) คุณภาพของประชากรถือเป็นปัจจัยที่ผู้นำควรให้ความสำคัญมากขึ้น ด้วยหลายประเทศไม่ว่าจะเป็นประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าแล้วหรือประเทศที่กำลังพัฒนาต่างตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาได้ทุ่มเทกำลังทั้งในแง่ความคิดและทรัพยากรของประเทศ เพื่อการปฏิรูปหรือพัฒนาการศึกษา เพื่อสะสมพลังอำนาจให้ประเทศ สามารถพึ่งตนเองให้อยู่รอดหรือแข่งขันกับผู้อื่นได้ รัฐบาลไทยทุกสมัยจึงให้ความสำคัญในการจัดการการศึกษา และพัฒนาการศึกษาตลอดมา การปฏิรูปการศึกษาได้เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 81 ที่กำหนดให้มีกฎหมายแม่บทการจัดการศึกษาของชาติซึ่งเป็นที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 พระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก. ลงวันที่ 22 กรกฎาคม 2553 และกำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหาร งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงเป็นเครื่องมือและกลไกการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ (สำนักงานเขตคณะกรรมการศึกษาพื้นฐาน, 2560)

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นระบบการปฏิบัติการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้ามาทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรมการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการบังคับบัญชาเพื่อที่จะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในด้านประสิทธิภาพของงานและผลงานมากที่สุด ในการบริหารงานใด ๆ ก็ตามย่อมเกิดจากตัวบุคคลเป็นส่วนสำคัญทั้งนี้เพราะตาม หลักการบริหารงานทั่วไปนั้น แม้ว่าจะมีงบประมาณให้อย่างเพียงพอมีการจัดองค์การ และการบริหารงานที่ดี มีอุปกรณ์ และวัสดุต่าง ๆ พร้อมถ้าหากผู้บริหารหรือผู้มาปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีความรู้ ความสามารถขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้ว นับเป็นการยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลสมตามความมุ่งหมาย การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจของการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารหน่วยงานประเภทใด ถ้าการบริหารบุคคลบกพร่องหน่วยงาน นั้น ๆ จะเจริญก้าวหน้าได้โดยยากเพราะงานทุกชนิดจะได้ผลดีหรือผลเสียก็อยู่ที่บุคคลที่รับงานไปทำ ถ้าบุคคลที่รับงานไปทำขาดขวัญกำลังใจย่อมนสมรรถภาพงาน มักจะบกพร่องหรือขาดประสิทธิภาพ (พิพัฒน์พงษ์ พงกะพันธ์, 2564)

จากการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า ปัญหาที่พบมี 10 ประการ ดังนี้ 1) การดำเนินงานด้านการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนมีอยู่ระดับน้อย 2) การดำเนินการสำรวจปัญหาและความ



ต้องการด้านบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนบุคลากรของโรงเรียนมีการดำเนินงานในระดับน้อย 3) บุคลากรขาดความกระตือรือร้น ขาดความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง 4) บุคลากรขาดแรงเสริมแรงจูงใจจากหน่วยงานที่ตนอยู่ 5) ครูอาวุโสบางคนไม่ทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูรุ่นใหม่ 6) การดำเนินการด้านการจัดอบรมให้ความรู้เรื่องระเบียบวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการอยู่ในระดับน้อย 7) บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วไม่ได้นำความรู้ไปใช้ประโยชน์การพัฒนางานโรงเรียน 8) ขาดการติดตามประเมินผล ผลการดำเนินงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว 9) โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีกิจกรรมส่งเสริมการสร้างระเบียบวินัยให้แก่บุคลากรในโรงเรียน 10) โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่และรักษาวินัยอย่างเคร่งครัดทั้งเป็นผลจากปัญหาการบริหารงานบุคคล จากปัญหาต่าง ๆ ถ้าไม่ได้รับการแก้ไขอาจส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3, 2565)

จากสภาพปัญหาและสาเหตุต่าง ๆ ดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานด้านบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งนำขอบข่ายการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) การรักษาวินัยและการออกจากราชการ มาใช้ในการศึกษาและเพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้ผู้บริหารทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานด้านบุคลากรของโรงเรียนสร้างองค์ความรู้ การบริหารงานบุคคลอันส่งผลต่อการเรียนการสอนและพัฒนาการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

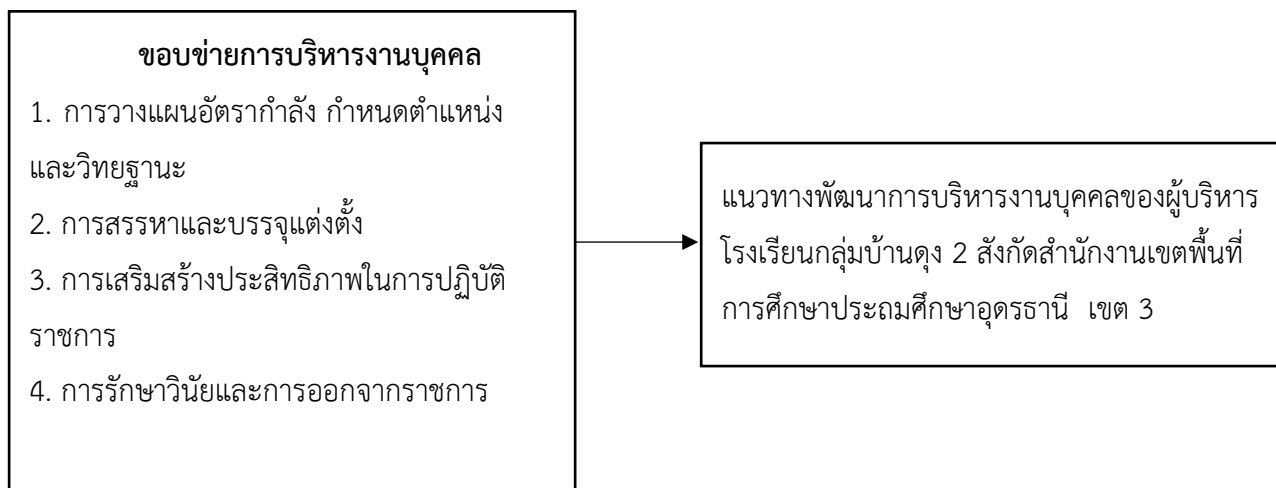
กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน 1) การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) การรักษาวินัยและการออกจากราชการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำขอบข่ายงาน



บริหารงานบุคคลประกาศกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2560 (2560) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 173 คน

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) จำนวน 123 คน จำแนกเป็น ครูไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 74 คน ครูชำนาญการ จำนวน 17 คน และครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 32 คน สุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีเทียบสัดส่วนตามวิทยฐานะครู โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratitic random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ลักษณะของเครื่องมือเครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เพื่อสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2561, น. 42-43) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 2) สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความ



ครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of item objective: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้อง ดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.88 และ 5. พิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 98 คน คิดเป็นร้อยละ 79.67

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2) การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2561, น. 42-43) และ 3) การวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D	ระดับการบริหาร
1	การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ	4.05	0.45	มาก
2	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.04	0.71	มาก
3	การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.17	0.61	มาก
4	การรักษาวินัยและการออกจากราชการ	3.98	0.48	มาก
รวม		4.06	0.56	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$, S.D = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก มีด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{x} = 4.17$, S.D = 0.61) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง ($\bar{x} = 4.05$, S.D = 0.45) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ($\bar{x} = 3.98$, S.D = 0.48)

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ในแต่ละด้าน ผู้วิจัยพบผล ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลการรายงานผล และการปรับปรุงแผนงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถติดตามความคืบหน้าของแผนงานและปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังสามารถทำได้โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ภารกิจของสถานศึกษา จำนวนนักเรียนหรือนักศึกษา หลักสูตรการเรียนการสอน มาตรฐานวิชาชีพ และความต้องการในอนาคต แผนสรรหาควรจัดทำอย่างรอบคอบและครอบคลุม เพื่อให้การดำเนินการสรรหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรกำหนดกรอบสมรรถนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กรอบสมรรถนะควรครอบคลุมสมรรถภาพในทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติและวัฒนธรรม



ไทยในการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนพัฒนา โดยระบุรายละเอียดต่าง ๆ เช่น เป้าหมายการพัฒนา แนวทางการพัฒนา ระยะเวลาการพัฒนา และหน่วยงานรับผิดชอบ แผนพัฒนาควรจัดทำอย่างรอบคอบและครอบคลุม เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และการจัดอบรมหรือกิจกรรมพัฒนาควรออกแบบให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการพัฒนา

3.4 การรักษาวินัยและการออกจากราชการมีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรกำหนดระเบียบหรือประกาศให้ชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางและขั้นตอนการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยหรือการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ความเป็นเอกภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

การอภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารมีการกำหนดกรอบสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ครอบคลุมสมรรถภาพในทุกด้าน เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติและวัฒนธรรมไทยในการปฏิบัติงาน กำหนดแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ชัดเจนและครอบคลุม มีการจัดอบรมหรือกิจกรรมพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและหลากหลายรูปแบบ มีการประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการกำหนดระเบียบหรือประกาศเกี่ยวกับแนวทางและขั้นตอนการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยหรือการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาที่ชัดเจน และรายงานผลการดำเนินการทางวินัยหรือการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างครบถ้วนและชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐนิช ศรีลำคำ (2558) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของเอวิกา ปราบพาลทัพนธ์ (2564) ศึกษาเรื่อง การบริหารบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีระชัย รูปเรือง (2565) ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์ (2566) ศึกษาเรื่องการ



บริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิรมล ดาบเงิน (2566) ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายบางกุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายบางกุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็น รายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจนและครอบคลุม มีการดำเนินการ ตามแนวทางที่กำหนดอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทำให้โรงเรียนมีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานและมี คุณภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558) พบว่าการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการจัดทำภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการจัดทำแผนการกำหนดตำแหน่งมุ่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความก้าวหน้าหรือมีวิทย ฐานะที่สูงขึ้น มีการวางแผนและกำหนดตำแหน่งบุคลากรให้สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ เอิวิกา ปราบพาลทัฬห์ (2564) ศึกษาเรื่อง การบริหารบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิรมล ดาบเงิน (2566) ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายบางกุ่ม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีระชัย รูปเรือง (2565) ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์ (2566) ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีการสรรหาบุคคลอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับความยุติธรรมและได้รับการ



ปฏิบัติอย่างเท่าเทียม และมีการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ทำให้โรงเรียนมีบุคลากรที่มีคุณภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เวกา ปราบพาลทัพนธ์ (2564) ศึกษาเรื่อง การบริหารบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิรมล ดาบเงิน (2566) ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายบางกุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีระชัย รูปเรือง (2565) ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ผลการวิจัย ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์ (2566) ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการวางแผนและพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีการสื่อสารและประสานงานกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรเข้าใจถึงนโยบายและแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน และมีการจัดการวินัยและการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับความยุติธรรมและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เวกา ปราบพาลทัพนธ์ (2564) ศึกษาเรื่อง การบริหารบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิรมล ดาบเงิน (2566) ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายบางกุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีระชัย รูปเรือง (2565) ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์ (2566) ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก



1.4 ด้านการรักษาวินัย และการออกจากราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับความยุติธรรมและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม และผู้บริหารโรงเรียนมีการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับวินัยและการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการอย่างทั่วถึง ทำให้บุคลากรตระหนักถึงโทษของการไม่รักษาวินัย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2560) วินัยของข้าราชการพลเรือนตามพระราชบัญญัติ กระทรวงศึกษาธิการ ได้แบ่งวินัยไว้ 4 ลักษณะ คือ วินัยต่อประเทศชาติ วินัยต่อประชาชน วินัยต่อหน้าที่ราชการ วินัยต่อผู้บังคับบัญชาในการเสริมสร้างพัฒนาป้องกันการกระทำผิด และการดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเห็นได้ว่าลักษณะวินัยของข้าราชการเป็นสิ่งที่ข้าราชการทุกคนพึงยึดถือปฏิบัติโดยเคร่งครัดซึ่งจะเป็นสิ่งที่ควบคุมพฤติกรรมให้บุคคลปฏิบัติ ระเบียบวินัยอันทำให้เกิดประสิทธิภาพสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เอวีกา ปราบพาลทัพ์ (2564) ศึกษาเรื่อง การบริหารบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการรักษาวินัย และการออกจากราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิรมล ดาบเงิน (2566) ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายบางกุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการรักษาวินัย และการออกจากราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีระชัย รูปเรือง (2565) ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการรักษาวินัย และการออกจากราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์ (2566) ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการรักษาวินัย และการออกจากราชการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

2. แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด การรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลการรายงานผล และการปรับปรุงแผนงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถติดตามความคืบหน้าของแผนงานและปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (อิทธิพล นาทุม,สงกรานต์ บุญพา และพิทักษ์ ไชยแก้ว, สัมภาษณ์ วันที่ 6 ธันวาคม 2566)

2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังสามารถทำได้โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น ภารกิจของสถานศึกษา จำนวนนักเรียนหรือนักศึกษา หลักสูตรการเรียนการสอน มาตรฐานวิชาชีพ และความต้องการในอนาคต แผนสรรหาควรจัดทำ



อย่างรอบคอบและครอบคลุม เพื่อให้การดำเนินการสรรหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (อิทธิพล นาทุม,สงกรานต์ บุญพา และพิทักษ์ ไชยแก้ว, สัมภาษณ์ วันที่ 6 ธันวาคม 2566)

2.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรกำหนดกรอบสมรรถนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กรอบสมรรถนะควรครอบคลุมสมรรถภาพในทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติและวัฒนธรรมไทยในการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนพัฒนา โดยระบุรายละเอียดต่าง ๆ เช่น เป้าหมายการพัฒนา แนวทางการพัฒนา ระยะเวลาการพัฒนา และหน่วยงานรับผิดชอบ แผนพัฒนาควรจัดทำอย่างรอบคอบและครอบคลุม เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และการจัดอบรมหรือกิจกรรมพัฒนาควรออกแบบให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการพัฒนา (อิทธิพล นาทุม,สงกรานต์ บุญพา และพิทักษ์ ไชยแก้ว, สัมภาษณ์ วันที่ 6 ธันวาคม 2566)

2.4 การรักษาวินัยและการออกจากราชการมีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรกำหนดระเบียบหรือประกาศให้ชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางและขั้นตอนการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยหรือการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ความเป็นเอกภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (อิทธิพล นาทุม,สงกรานต์ บุญพา และพิทักษ์ ไชยแก้ว, สัมภาษณ์ วันที่ 6 ธันวาคม 2566)

องค์ความรู้ใหม่

การบริหารงานด้านบุคคลมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การบริหารงานด้านบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถดึงดูด รักษา และพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จขององค์กร กระบวนการบริหารงานด้านบุคคลสามารถแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนหลัก ดังนี้ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับความต้องการกำลังคนขององค์กรในอนาคต โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น เป้าหมายขององค์กร สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ฯลฯ 2) การจัดหาและเลือกสรร เป็นกระบวนการในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร โดยเริ่มจากการกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการ การค้นหาผู้สมัคร การคัดเลือกผู้สมัคร และการทำข้อเสนองาน 3) การธำรงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการในการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร โดยมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากร และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี 4) การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เหมาะสมกับงานและความต้องการขององค์กร โดยอาจใช้วิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง ฯลฯ การประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการในการวัดผลความสำเร็จของบุคลากรในการทำงาน โดยพิจารณาจากปัจจัย



ต่างๆ เช่น ปริมาณงาน คุณภาพงาน ทักษะคติในการทำงาน ฯลฯ การยุติการจ้างงาน เป็นกระบวนการในการ6) ยุติการจ้างงานของบุคลากร โดยอาจเกิดจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ การลาออก เลิกจ้าง ฯลฯ

สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีการดำเนินงานโดยเน้นบุคคลเป็นสำคัญถือว่าบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่อง การวางแผนอัตรากำลังคนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และวินัยและการรักษาวินัย การลาออกจากราชการ การพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ และการบำรุงขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้การบริหารบุคลากรเกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่อไป สามารถสรุปขอบข่ายการบริหารงานบุคคลที่นำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 4 ด้าน ได้แก่

1. การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคคล การกำหนดความรู้ความสามารถ การกำหนดคุณลักษณะหรือคุณสมบัติบุคคล จำนวนคน และการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่อง การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาโดยใช้งบประมาณและโดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่ในสถานศึกษากำหนดเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ตลอดจนการแต่งตั้งโยกย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่อง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งก่อนและระหว่างปฏิบัติหน้าที่การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่งทำให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลรวมทั้งการเลื่อนเงินเดือนแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนการได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอื่นให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดขวัญกำลังใจและทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานความพึงพอใจงาน ในหน้าที่ที่รับผิดชอบมีการตอบสนองความเหมาะสมความมั่นคงในหน้าที่การงาน

4. การรักษาวินัยและการออกจากราชการ หมายถึง การบริหารงานบุคคลในการดำเนินการใด ๆ ของสถานศึกษาต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของส่วนราชการในทางวินัยกรณี ผู้กระทำผิดวินัย อีก



ทั้งการดำเนินงานการยื่นเรื่องอุทธรณ์ ร้องทุกข์ เมื่อไม่ได้รับความเสริมสร้าง การป้องกันการกระทำผิด ตลอดจนการดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาของส่วนราชการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ ผู้บริหารควรประเมินอัตรากำลังการลาออกของบุคลากร เพื่อวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการบริหารบุคคล

1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารควรวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง เพื่อให้ทราบถึงความต้องการกำลังคนในแต่ละตำแหน่งและระดับการศึกษา

1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการราชการ ผู้บริหารควรมีการพัฒนาแบบต่อเนื่อง โดยจัดอบรมหรือกิจกรรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาสมรรถภาพได้อย่างเต็มศักยภาพ

1.4 ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ผู้บริหารควรรายงานผลอย่างทันท่วงที เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาสามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษารูปแบบบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบ้านดุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แนวทางการกระจายการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ*

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และ

วิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ. สำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*

ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏ

กาญจนบุรี.

ดวงกมล สิ้นเพ็ง. (2554). *การพัฒนาผู้เรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้. (พิมพ์ครั้งที่ 2). (ฉบับปรับปรุง).*

กรุงเทพฯ. บริษัท วี. พรินท์ (1991) จำกัด.



- ทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์. (2566). ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ*, 3 (8), 17 - 21.
- นิรมล ดาบเงิน. (2566). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายบางกุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. *วารสาร มจรมนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 9 (1), 132 -153.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2561). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ. สุวีริยาสาส์น.
- พิพัฒน์พงษ์ พงกะพันธ์. (2564). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต*, 21 (2), 51 -57).
- วีระชัย ฐปเรือง. (2560). การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1. *วารสารร้อยแก่นสาร*, 7 (4), 311- 319.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. (2565). *แผนการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560.) *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ. องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- เอวิกา ปราบพาลทัฬห์ . (2564). การบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 .*วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2 (1), 41-54.





กระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ: โครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า

Public policy: Universal coverage insurance

พินิจ บำรุง¹

Phinit Bamring¹

¹หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ¹D.P.A. (Public Administration), Rajabhat
Maha Sarakham University, Thailand

Corresponding author's E-mail: phinit08@gmail.com^{*1}, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4974-9755>

Received: October 24, 2023

Revised: November 14, 2023

Accepted: December 03, 2023

บทคัดย่อ

โครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเป็นนโยบายสาธารณะที่เกิดขึ้นครั้งแรกเมื่อ ปี พ.ศ. 2544 จากปัญหาความยากจนของประชากรไทยและระบบหลักประกันสุขภาพที่มีอยู่ไม่สามารถเข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแท้จริงซึ่งทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการรับบริการสาธารณสุข อีกทั้งยังไม่สามารถบรรลุตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 52 และมาตรา 82 การเล็งเห็นความสำคัญของปัญหาดังกล่าว รัฐบาลในยุคที่ ดร.ทักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี ได้ริเริ่มโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าจากนโยบายหาเสียง 30 บาทรักษาทุกโรค จนกระทั่งประสบความสำเร็จและครอบคลุมสิทธิการรักษาพยาบาลในระยะเวลาเพียง 1 ปี อย่างไรก็ตามก่อนที่นโยบายดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะของรัฐบาล ประกอบด้วย 1) การระบุปัญหา 2) การจัดทำข้อเสนอแนะนโยบาย 3) การประกาศเป็นนโยบาย 4) การดำเนินการตามนโยบาย และ 5) การประเมินผล

คำสำคัญ: นโยบายสาธารณะ; หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า; 30 บาทรักษาทุกโรค

Abstract

The Universal Coverage Insurance Project is a public policy that was first created in 2001. The problem of poverty among the Thai population and the existing health insurance system do not truly reach the target population, which causes inequality in receiving public health services. It is also unable to achieve the provisions of the Constitution of the Kingdom of Thailand, B.E. 2540, Section 52, and Section 82. Recognizing the importance of such



problems. The government during the era when Dr. Thaksin Shinawatra was Prime Minister initiated the universal health coverage project with a campaign policy of 30 baht to cure all diseases. Until it was successful and covered medical treatment rights in just 1 year. However, before such a policy can be successful, it depends on the government's public policy process, which consists of: 1) identifying the problem. 2) preparation of policy proposals; 3) announcement of policy; 4) policy implementation; and 5) evaluation.

Keywords: public policy; universal coverage insurance; 30 baht to cure all diseases

บทนำ

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาประเทศไทยนับว่ามีการเปลี่ยนแปลงสู่ทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งเห็นได้จากการจัดตั้งหน่วยงานหรือองค์การในช่วงระยะเวลาดังกล่าวเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายสาธารณะด้านสุขภาพและสาธารณสุข ได้แก่ การจัดตั้งสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (สช.) สถาบันการแพทย์ฉุกเฉิน (สพฉ.) สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (หรือ สรพ.) และมีการเกิดขึ้นของหน่วยงานลักษณะใหม่ คือโรงพยาบาลในกำกับของรัฐ โรงพยาบาลที่ถือเป็นโรงพยาบาลแรกตามแนวคิดดังกล่าว คือ โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) นอกจากนี้ ในปัจจุบันได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะมากขึ้นทำให้มีองค์กรภาคประชาสังคม เช่น กลุ่มชมรม สมาคม องค์กรชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ มูลนิธิ และองค์การสาธารณประโยชน์ รวมทั้งองค์กรวิชาชีพด้านการแพทย์ การสาธารณสุขต่าง ๆ เข้ามาทำงานร่วมกับภาครัฐอย่างใกล้ชิดเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นงานด้านการสาธารณสุขมูลฐาน การรณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่ การควบคุมการดื่มสุรา การคุ้มครองผู้บริโภค การดำเนินงานเรื่องเอดส์ นโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า การประเมินผลกระทบด้านสุขภาพ รวมทั้งงานด้านมนุษยธรรมและการรับมือภัยพิบัติต่าง ๆ (มูลนิธิวิจัยพัฒนาระบบสุขภาพไทย, 2561) สอดคล้องกับฉันทานุกรณศิริกิตติ์ และฉันทานุกรณ กิ่งแก้ว (2564) ที่กล่าวว่า ระบบสาธารณสุขของประเทศไทยได้พัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และระบบสุขภาพของประเทศไทยมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง ไม่ว่าจะเป็นด้านกำลังคน เทคโนโลยีที่นำมาใช้มีมาตรฐานทัดเทียมกับนานาชาติ บุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขที่ได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ สิ่งที่เป็นข้อบ่งชี้ว่าระบบสาธารณสุขของประเทศไทยได้รับการยอมรับจากนานาชาติประเทศ คือ จากการจัดอันดับของ The International Healthcare Research Center (IHRC)

ประเทศไทยได้เข้าสู่การมีหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเมื่อรัฐบาลไทยประกาศนโยบายดังกล่าวในปี พ.ศ. 2541 และทางรัฐสภาได้ลงมติเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 มี



วัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ เพื่อจัดให้มีระบบบริการสาธารณสุขที่จำเป็นต่อสุขภาพและการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพของประชาชน โดยมีองค์กรที่มีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและภาคประชาชนคือ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ทำหน้าที่กำกับดูแล เพื่อให้ประชาชนไทยประมาณ 47 ล้านคนในระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (ประมาณร้อยละ 75 ของประชากรทั้งประเทศ) ซึ่งมีใช่เป็นผู้มีสิทธิในระบบสวัสดิการรักษายาบาลข้าราชการและประกันสังคม มีสิทธิได้รับบริการสาธารณสุขที่มีมาตรฐานอย่างถ้วนหน้าตามมาตรา 52 และ 82 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 (กระทรวงสาธารณสุข, 2559) นโยบายสาธารณะดังกล่าวเกิดจากแนวคิดของนายแพทย์สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ ที่เล็งเห็นถึงความทุกข์ยากของประชาชนที่มีฐานะยากจนในการเข้ารับบริการสาธารณสุข โดยได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการจัดตั้งระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าโดยเฉพาะในเรื่องงบประมาณและวิธีดำเนินการที่ถือเป็นเรื่องสำคัญมาก และได้นำเสนอโนบายดังกล่าวให้แก่พรรคประชาธิปัตย์แต่ก็ไม่ได้รับการตอบรับ จนกระทั่งพรรคไทยรักไทยโดยดร.ทักษิณ ชินวัตร หัวหน้าพรรคในขณะนั้นตอบรับและนำมาเป็นนโยบายหาเสียง “30 บาท รักษาทุกโรค” (มูลนิธิวิวัฒน์สาธารณสุขไทย, 2557) นโยบายดังกล่าวเกิดเป็นรูปธรรมและสร้างความเสมอภาคให้ประชาชนทุกคน สามารถเข้าถึงสิทธิการรักษาด้านสุขภาพที่จำเป็น ถือว่าเป็นสิทธิตามกฎหมายขั้นพื้นฐานของประชาชน และเพื่อเป็นทางเลือกในการรับบริการรักษายาบาล และเพื่อสุขภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพในอนาคต (อาคนย์ประกันชีวิต, 2565) จะเห็นได้ว่าโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเป็นนโยบายสาธารณะที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างหลักประกันสุขภาพให้แก่ประชาชนคนไทยทุกคนให้ได้รับสิทธิในการเข้ารับการรักษาพยาบาลอย่างเท่าเทียมกัน เพียงระยะเวลา 1 ปี นโยบายดังกล่าวเกิดเป็นรูปธรรมและครอบคลุมสิทธิการรักษาพยาบาลแก่ประชาชนคนไทยทุกคน และในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาโครงการดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ ซึ่งสามารถสรุปพัฒนาการของโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าจากอดีตจนถึงปัจจุบันพอสังเขป ดังนี้

ปี พ.ศ. 2543 เริ่มมีการรณรงค์ให้รัฐจัดระบบสวัสดิการรักษายาบาล ภาคประชาชนร่วมร่าง พ.ร.บ. หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ และรัฐบาลนายชวน หลีกภัย ได้ยกร่าง พ.ร.บ.หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ แต่ก็ไม่ผ่านการพิจารณาของรัฐสภา (วอยซ์ออนไลน์, 2560)

ปี พ.ศ. 2544 พรรคไทยรักไทยภายใต้การนำของ ดร.ทักษิณ ชินวัตร ได้รับแนวคิดของนายแพทย์สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ ไปใช้เป็นนโยบายจนผลักดันให้เกิดหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเพื่อให้สวัสดิการและหลักประกันสุขภาพที่มีอยู่ครอบคลุมประชากรทั้งหมดของประเทศผ่านนโยบายโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า 30 บาทรักษาทุกโรค (วอยซ์ออนไลน์, 2560) และหลังจากที่พรรคไทยรักไทยชนะเลือกตั้ง ในระยะแรกของรัฐบาลได้ระดมสมองเพื่อสร้างหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ผู้ร่วมผลักดันได้มุ่งเน้นความแข็งแกร่งใน 3 ประเด็นหลักในการขับเคลื่อน ได้แก่ ความครอบคลุมประชากร ความครอบคลุมบริการสุขภาพ รวมถึงกลไกการเงิน ซึ่งในความครอบคลุมนี้ ระบบจะต้องครอบคลุมประชาชนทุกคนที่ไม่มีหลักประกันสุขภาพ



รองรับ และต้องครอบคลุมบริการที่จำเป็นสำหรับทุกกลุ่มวัย (สำนักข่าวการแพทย์และสุขภาพ The Coverage, 2566) และเมื่อเดือนเมษายน พ.ศ. 2544 ได้ดำเนินการใน 6 จังหวัดนำร่อง ได้แก่ ปทุมธานี สมุทรสาคร นครสวรรค์ ยโสธร พะเยา และยะลา ต่อมาในเดือนมิถุนายน 2544 ขยายพื้นที่การดำเนินการใน 15 จังหวัด ได้แก่ นนทบุรี สระบุรี สระแก้ว เพชรบุรี นครราชสีมา สุรินทร์ หนองบัวลำภู ศรีสะเกษ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ สุโขทัยแพร่ เชียงใหม่ ภูเก็ต และนราธิวาส และได้ขยายพื้นที่ดำเนินการในต่างจังหวัดรวมทั้งในกรุงเทพมหานคร จนสามารถครอบคลุมพื้นที่ทั้งประเทศ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา (หอจดหมายเหตุหลักประกันสุขภาพไทยออนไลน์, 2561) และเมื่อประชาชนใช้สิทธิจะต้องยื่นบัตรประกันสุขภาพถ้วนหน้าซึ่งมีสีเหลืองจึงมีการเรียกสั้น ๆ ว่า บัตรทอง

ปี พ.ศ. 2545 ได้มีการตราพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ตราขึ้นเพื่อรับรองการคุ้มครองสิทธิรับบริการสาธารณสุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 52 และมาตรา 82 และจัดตั้งสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ขึ้นเป็นหน่วยงานบริหารระบบเพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประชาชนในการกำหนดสิทธิประโยชน์ และเป็นตัวแทนในการคุ้มครองดูแลให้ประชาชนได้รับบริการอย่างเท่าเทียม มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญ โดยมีนายแพทย์สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ เป็นเลขาธิการ สปสช. คนแรก (หอจดหมายเหตุหลักประกันสุขภาพไทยออนไลน์, 2561)

ปี พ.ศ. 2549 นายแพทย์มงคล ณ สงขลา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้คณะความมั่นคงแห่งชาติ (คมช.) ได้ออกประกาศยกเลิกการเก็บเงิน 30 บาทจากผู้ป่วยที่ใช้สิทธิบัตรประกันสุขภาพถ้วนหน้า ด้วยเหตุผลว่า แม้รัฐจะมีการเก็บเงิน แต่เม็ดเงินที่ได้กลับมามีจำนวนน้อยมาก ไม่ส่งผลกระทบต่อโรงพยาบาล ไม่ว่าจะรวยหรือจน ส่วนบัตรทองที่เกิดขึ้นเพื่อแสดงสิทธิในสมัยรัฐบาลพรรคไทยรักไทยยังคงมีอยู่ และสามารถใช้ได้แต่ประชาชนก็สามารถใช้เพียงบัตรประชาชนใบเดียวก็ได้เช่นกัน และในปี พ.ศ. 2550 ได้มีการเปลี่ยนชื่อจากโครงการ 30 บาท รักษาทุกโรค เป็นโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจว่าคนไทยทุกคนมีสิทธิรักษาฟรี และแพทย์หญิงประชุมพร บุรณ์เจริญ ประธานสมาคมพันธืโรงพยาบาลศูนย์/โรงพยาบาลทั่วไป (สพท.) ในฐานะตัวแทนประชาคมสาธารณสุข เห็นแย้งกับการยกเลิกเก็บเงิน 30 บาทว่าการไม่เก็บเงินไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาขาดทุนในโรงพยาบาลได้ทั้งหมด เพียงแต่เมื่อมีการเก็บเงิน 30 บาท จะช่วยในแง่ของการบริหารจัดการให้คล่องตัวมากขึ้น โดยเฉพาะโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่สามารถนำเงินจากส่วนนี้ไปจ้างแม่บ้านทำความสะอาด หรือจ้างเจ้าหน้าที่ทำบัตร หรือนำเงินไปใช้จ่ายสาธารณูปโภค ค่าน้ำ ค่าไฟ เป็นต้น แต่ทั้งนี้ภาครัฐได้จัดสรรงบประมาณอุดหนุนแก่สถานพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการโดยได้ดำเนินการเพียงปีเดียวเท่านั้น (มูลนิธิวิวัฒน์สาธารณสุขไทย, 2557)

ปี พ.ศ. 2553 รัฐบาลนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ได้เข้ามาสานต่อนโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า โดยผลักดันให้การรักษาฟรี และให้ใช้บัตรประชาชนแทนบัตรทอง (วอยซ์ออนไลน์, 2560)



ปี พ.ศ. 2555 รัฐบาลได้มีการฟื้นฟูนโยบาย 30 บาทรักษาทุกโรคขึ้นมาอีกครั้งโดยใช้ชื่อว่า นโยบายร่วมจ่าย 30 บาทรักษาทุกโรค และประกาศใช้เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2555 นโยบายดังกล่าวแตกต่างจากนโยบาย 30 บาทรักษาทุกโรคในหลายประเด็น อาทิเช่น 1) กำหนดให้เป็นการร่วมจ่ายแบบสมัครใจ และยกเว้นการเก็บอย่างสิ้นเชิงกับประชาชนใน 23 กลุ่ม ซึ่งมีอยู่ประมาณ 24 ล้านคนที่สำคัญ ให้ผู้เข้ารับบริการร่วมจ่ายในกรณีที่สถานพยาบาลส่งจ่ายยาให้เท่านั้น 2) นโยบายนี้ยกเว้นการดำเนินการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ทั่วประเทศโดยกำหนดให้เฉพาะโรงพยาบาลขนาดใหญ่ในเครือข่าย สปสช. ได้แก่ โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย เก็บเงิน 30 บาท จากผู้ป่วยที่ประสงค์จะร่วมจ่ายได้เท่านั้น และ 3) ให้ทุกโรงพยาบาลที่ดำเนินตามนโยบาย (บันลือ เกิดไกล และคณะ, 2558) การดำเนินการครั้งนี้มีทั้งผู้สนับสนุนและผู้ไม่เห็นด้วย ดังนั้น การนำนโยบายเก็บเงิน 30 บาทกลับมาใช้จึงมีข้อเรื่องง่ายแม้รัฐบาลจะพยายามเดินหน้าผลักดันอย่างเต็มที่ก็ตาม (วิชิตา สาธิตพร, 2563)

ปี พ.ศ. 2562 พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี กล่าวในการประชุมเต็มคณะระดับสูงว่าด้วยหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (High-level Meeting on Universal Health Coverage) ภายใต้การประชุมสมัชชาสหประชาชาติ สมัยสามัญ ครั้งที่ 74 ณ สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ นครนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2562 ว่าความสำเร็จด้านสาธารณสุขของไทยมีพื้นฐานจากระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ที่ครอบคลุมประชากรเกือบ 100 เปอร์เซ็นต์ การลงทุนด้านสุขภาพเป็นการลงทุนทั้งเพื่อปัจจุบันและอนาคต ประชาชนที่มีสุขภาพดีจะเป็นพลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (มูลนิธิพัฒนาสาธารณสุขไทย, 2562) และในปัจจุบันนับแต่การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในประเทศไทยเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2564 นับเป็นสถานการณ์ที่ได้ตอกย้ำว่าหลักประกันสุขภาพแห่งชาติมีความพร้อมในการรับมือทุกวิกฤตสุขภาพ โดยสำนักงาน สปสช. ได้ปรับวิธีบริหารจัดการและรูปแบบการจ่ายเงินที่เหมาะสมทำให้ประชาชนยังคงเข้าถึงบริการสุขภาพได้ เช่น สนับสนุนการจัดส่งยาทางไปรษณีย์ ดึงร้านยามาดูแลผู้ป่วยโควิด และการขยายบริการแพทย์ทางไกล (Telemedicine) เป็นต้น พร้อมกันนี้ได้ใช้โอกาสนี้จัดทำแผนยกระดับบริการปฐมภูมิทั่วประเทศ โดยตั้งคลินิกเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลประชาชนให้มากขึ้น ร่วมกับเดินหน้า 30 บาทรักษาที่หน่วยบริการปฐมภูมิทุกที่ ตามนโยบายยกระดับบัตรทองสู่หลักประกันสุขภาพยุคใหม่ของรองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข นายอนุทิน ชาญวีรกูล ทำให้ผู้ป่วยสามารถขอรับบริการปฐมภูมิในทุกหน่วยบริการภายใต้ระบบได้โดยไม่ถูกจำกัดจุดรับบริการเฉพาะที่หน่วยบริการที่ลงทะเบียนอยู่ในอดีตซึ่งช่วยให้เกิดการเข้าถึงบริการเพิ่มมากขึ้น (สำนักข่าวการแพทย์และสุขภาพ The Coverage, 2566)

จะเห็นได้ว่า นโยบายหลักประกันสุขภาพแห่งชาติของประเทศไทยเป็นแนวทางกิจกรรมของรัฐบาลในการตัดสินใจที่จะเลือกกระทำหรือไม่กระทำ โดยในปี พ.ศ. 2543 ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นการรณรงค์ให้รัฐจัดระบบสวัสดิการรักษายาจากภาคประชาชน ซึ่งในขณะนั้นรัฐบาลภายใต้การนำของนายชวน หลีกภัย ตัดสินใจ



ที่ไม่กระทำนโยบายสาธารณะดังกล่าว แต่ในปี พ.ศ. 2544 รัฐบาลภายใต้การนำของดร.ทักษิณ ชินวัตร เล็งเห็นว่าประชาชนที่มีฐานะยากจนควรได้รับสิทธิการรักษาพยาบาลอย่างทั่วถึงตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 52 และมาตรา 82 ภายใต้แนวคิดของนายแพทย์สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ จึงได้ดำเนินการโครงการ 30 บาทรักษาทุกโรคตั้งนโยบายหาเสียงที่ให้คำมั่นสัญญากับประชาชนก่อนการเลือกตั้งในปี พ.ศ. 2544 นโยบายดังกล่าวมีการสานต่อมาจวบจนปัจจุบัน แต่อาจมีการเปลี่ยนแปลงบริบทตามนโยบายของรัฐบาลในยุคสมัยต่าง ๆ เช่น รัฐบาลภายใต้คณะมนตรีความมั่นคงแห่งชาติ (คมช.) มีคำสั่งให้ยกเลิกการเก็บเงิน 30 บาท จากประชาชน รัฐบาลนายอภิสิทธิ์ให้ใช้บัตรประชาชนแทนบัตรทอง รัฐบาลนางสาวยิ่งลักษณ์เห็นว่าควรมีการเก็บ 30 บาท ยกเว้นประชาชน 23 กลุ่ม เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าก็ยังดำเนินการสานต่อเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ดังนั้น นโยบายสาธารณะดังกล่าวจึงยังคงสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในการได้รับสิทธิการรักษาพยาบาลได้อย่างทั่วถึงทุกคนตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และมุ่งตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และการก้าวสู่การเป็นรัฐสวัสดิการในอนาคต

กระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ กรณีศึกษาโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า

Dye, Thomas R. (2002 อ้างอิงใน สัญญา เคนาภูมิ, 2559 หน้า 101-126) ได้ระบุถึงกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะว่าเป็นกิจกรรมทางการเมืองที่อาจสรุปขึ้นเป็นขั้นตอนใหญ่ ๆ 5 ขั้นตอน คือ 1) การระบุปัญหา เป็นขั้นตอนที่มีการแสดงออกถึงความต้องการต่าง ๆ ที่เรียกร้องการกระทำของรัฐบาล 2) การจัดทำข้อเสนอแนะนโยบาย เป็นขั้นตอนที่มีการจัดระเบียบวาระเพื่อให้มีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวางและจัดทำข้อเสนอแผนงานเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขปัญหา 3) การประกาศเป็นนโยบาย เป็นขั้นตอนที่มีการคัดเลือกข้อเสนอแนะนโยบายเสริมสร้างแรงสนับสนุนทางการเมืองและการประกาศใช้นโยบาย 4) การดำเนินการตามนโยบาย เป็นขั้นตอนของการจัดหน่วยงานรับผิดชอบจัดหาค่าใช้จ่ายหรือบริการที่จำเป็นให้และทำการจัดเก็บภาษีอากร 5) การประเมินผล ในขั้นตอนนี้จะมีการศึกษาแผนงานต่าง ๆ รายงานผลที่เกิดจากแผนงานเหล่านั้น ประเมินผลผลกระทบของโครงการที่มีต่อสังคม ทั้งที่เป็นกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มที่ไม่เป็นเป้าหมายด้วยรวมตลอดถึงเสนอแนะแนวทางการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงต่อไป และจากการศึกษาโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าของประเทศไทยซึ่งได้ดำเนินการที่เป็นรูปธรรมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 ผู้ศึกษาจึงได้วิเคราะห์กระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะตามแนวทางของ Dye, Thomas R. (2002) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. การระบุปัญหา

ประเทศไทยมีการจัดรูปแบบระบบประกันสุขภาพทางสายกลางคือการผสมผสานระหว่างทั้งสองแนวความคิดโดยประชาชน (ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและยอมรับภาระค่าใช้จ่ายได้เอง) สามารถมีสิทธิเลือก



ประกันสุขภาพได้ตามความสมัครใจด้วยตนเอง ในขณะที่เดียวกันรัฐบาลก็เป็นผู้จัดหาประกันสุขภาพให้แก่ประชาชนที่ไม่มีความสามารถเข้าถึงประกันสุขภาพร่วมด้วยอีกทางหนึ่ง (ปรากฏม วุฒิพงศ์ และคณะ, 2533 อ้างอิงใน วิชิตา สาธิตพร, 2563 หน้า 3) ทั้งนี้ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการสุขภาพและสาธารณสุขได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน และคำถามที่น่าสนใจก็คือปัญหาของระบบหลักประกันสุขภาพในประเทศไทยก่อนปี พ.ศ. 2545 เป็นอย่างไร ก่อนที่รัฐบาลจะนำไปกำหนดนโยบายสาธารณะตามแนวทางของรัฐบาลให้เป็นไปในทิศทางใดในอนาคตซึ่งนับว่าเป็นคำถามสำคัญที่เป็นจุดเริ่มต้นซึ่งทำให้คนไทยทุกคนเข้าถึงสิทธิการรักษาพยาบาลได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 52 และมาตรา 82 หากมองระบบหลักประกันสุขภาพในประเทศไทยก่อน ปี พ.ศ. 2545 พบว่า ประเทศไทยระบบหลักประกันสุขภาพ 6 กลุ่มหลัก ได้แก่ โครงการสวัสดิการประชาชนด้านการรักษาพยาบาล (สปร.) โครงการประกันสุขภาพแบบสมัครใจที่ได้รับเงินสนับสนุนจากภาครัฐ สวัสดิการรักษาพยาบาลข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ โครงการประกันสุขภาพภาคบังคับที่จัดโดยภาครัฐ พ.ร.บ. คุ่มครองผู้ประสบภัยจากรถ และการประกันสุขภาพเอกชนภาคสมัครใจ และในปี พ.ศ. 2543 ประชากรไทยร้อยละ 30 ยังไม่มีหลักประกันสุขภาพใด ๆ ซึ่งจากการศึกษาของมูลนิธิคุ่มครองผู้บริโภคใน ปี พ.ศ. 2542 สะท้อนให้เห็นถึงความทุกข์ยากของประชาชนที่ไม่สามารถเข้าถึงบริการสุขภาพที่มีความจำเป็นได้ แม้ว่ารัฐบาลจะสร้างหลักประกันสุขภาพแบบเจาะจงเฉพาะกลุ่มแต่ก็ประสบปัญหาการขาดประสิทธิภาพในการเข้าถึงประชากรเป้าหมายอย่างแท้จริง นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสำรวจสถานะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน พ.ศ. 2535 - พ.ศ. 2545 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่า ครอบครัวยากจนมีภาระค่าใช้จ่ายมากกว่าครัวเรือนที่มีฐานะร่ำรวยเมื่อเทียบกับรายได้ทั้งหมดของครัวเรือน (สารสนเทศสุขภาพไทย, 2550) สอดคล้องกับคำกล่าวของนายแพทย์มงคล ณ สงขลา (2558 อ้างอิงใน มูลนิธิพัฒนาสาธารณสุขไทย, 2558) ที่กล่าวว่า “แพทย์รุ่นโบราณที่เคยทำงานที่สถานอนามัยชั้นหนึ่ง ซึ่งต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นศูนย์การแพทย์อนามัย และสุดท้ายเป็นโรงพยาบาลชุมชน คงจำได้ว่าก่อนที่ มรว.คึกฤทธิ์ ปราโมช จะให้สิทธิรักษาพยาบาลฟรีแก่ผู้มีรายได้น้อย คนยากจนจ่ายเงินไปโรงพยาบาลเพื่อจ่ายค่ารักษา มือที่กำลังเกร็ง เหงื่อออกมาเม็ดเป้งๆ ไม่ใช่เพราะร้อน แต่เพราะเงินที่กำลังจะไปกู้เขามาเพื่อซื้อชีวิตญาติที่ป่วย ถ้าไม่มีจริงๆ โรงพยาบาลจะแพงเป็นผู้ป่วยอนาถาและให้คนไข้หรือญาติเซ็นรับรอง” ปัญหาเหล่านี้ทำให้เห็นว่า ก่อนปี พ.ศ. 2545 ประชากรกลุ่มที่มีรายได้น้อยในประเทศไทยยังไม่เข้าถึงหลักประกันสุขภาพมากนัก และผู้ป่วยที่ไม่มีหลักประกันใด ๆ สามารถเข้าร่วมโครงการผู้มีรายได้น้อย แม้ว่าไม่ต้องเสียเงินค่ารักษาพยาบาล แต่ต้องแสดงบัตรยากไร้เพื่อแสดงตนในการเข้ารับการรักษาพยาบาล ซึ่งอาจถูกสังคมมองว่าเป็นผู้ป่วยอนาถา ปัญหาความยากจน ปัญหาการขาดแคลนทุนทรัพย์ในการรักษาพยาบาล และสิทธิการรักษาพยาบาลตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย จึงเป็นโจทย์ที่รัฐบาลจะนำไปกำหนดนโยบายสาธารณะให้เข้าถึงประชาชนได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพต่อไป



2. การจัดทำข้อเสนอโยบาย

หากมองย้อนกลับไปในปี พ.ศ. 2542 นายแพทย์สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ อดีตนักศึกษาระดับปริญญาตรีและนายแพทย์หัวหน้าที่มีผลงานด้านการทดลองและวิจัยด้านระบบหลักประกันสุขภาพ ได้เข้าพบและนำเสนอโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าแก่ ดร.ทักษิณ ชินวัตร หัวหน้าพรรคไทยรักไทย ก่อนตัดสินใจว่าจะทำพรรคการเมือง ดร.ทักษิณให้ความสนใจเกี่ยวกับการปฏิรูประบบสาธารณสุขของไทยเสมอมาซึ่งมีการบันทึกถึงข้อสังเกตของเขามีสื่อความยากลำบากในการเข้าถึงบริการทางสาธารณสุขของคนยากจนอยู่เป็นประจำ และมองเห็นโอกาสจากระบบประกันสุขภาพของต่างประเทศ เมื่อนายแพทย์สงวนเสนอแนวทางการดำเนินโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้าก็เห็นโอกาสเป็นไปได้และตอบรับโดยได้นำมาใช้เป็นนโยบายหาเสียงของพรรคภายใต้สโลแกน “30 บาทรักษาทุกคน” เมื่อปี พ.ศ. 2544 ที่ผ่านมานโยบายดังกล่าวทำให้เกิดแรงสนับสนุนทางการเมืองจนทำให้พรรคไทยรักไทยชนะเลือกตั้งอย่างถล่มทลายและมีจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.) จำนวน 248 ที่นั่ง จากทั้งหมด 500 ที่นั่ง เหตุการณ์ครั้งนี้ทำให้มีผู้ให้คำนิยามว่า “ปาฏิหาริย์ทางการเมือง” (Thaksin official, 2564) ต่อมาหลังจากที่ได้จัดตั้งรัฐบาลขึ้นมาบริหารประเทศ รัฐบาลได้บรรจุโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้าเป็นนโยบายเร่งด่วนจากการอภิปรายและการเสนอของรัฐบาลซึ่งเป็นโครงการที่คาดว่าจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบสาธารณสุขของไทยไปในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม ภายใต้ประเด็นหลักของการขับเคลื่อนที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความครอบคลุมประชากร ความครอบคลุมบริการสุขภาพ และกลไกการเงิน ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า การเสนอโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าของนายแพทย์สงวนจึงเป็นการก่อตัวของนโยบายซึ่งเริ่มต้นจากนโยบายหาเสียงซึ่งนำไปสู่นโยบายทางการเมืองที่พยายามกำหนดบริการสาธารณสุขขึ้นมาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนให้หลุดพ้นจากเผชิญปัญหาด้านการเข้าถึงบริการรักษาพยาบาลให้มีความเท่าเทียมกันทุกคน

3. การประกาศเป็นนโยบาย

ภายหลังที่พรรคไทยรักไทยชนะเลือกตั้ง ดร.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีเร่งผลักดันให้โครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเป็นนโยบายหลักและเร่งด่วน จนได้รับความนิยมจากประชาชน และถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของประวัติศาสตร์ไทยที่ทุกพรรคการเมืองเริ่มใช้นโยบายด้านการประกันสุขภาพมาเป็นนโยบายหลักในการหาเสียง ได้จัดตั้งสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานพัฒนานโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า และได้นำเสนอโครงการประกันสุขภาพซึ่งประชาชนรู้จักกันดีในชื่อ “นโยบาย 30 บาทรักษาทุกคน” โดยเริ่มมีการกำหนดใช้ในวันที่ 1 เมษายน 2544 นำร่องใน 6 จังหวัดและขยายตัวอย่างต่อเนื่องจนครบทุกจังหวัดในประเทศไทย (วิชุดา สาธิตพร, 2563) ดังนั้น จึงถือได้ว่ารัฐบาลได้มีการประกาศใช้นโยบาย 30 บาทรักษาทุกคน นับแต่วันที่ 1 เมษายน 2544 เป็นต้นมา ซึ่งเป็นวันที่เริ่มทดลองกับ 6 จังหวัดนำร่อง โดยได้ขยายผลจนกระทั่งครอบคลุมทั่วประเทศในเวลาต่อมา

4. การดำเนินการตามนโยบาย



การดำเนินการของโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเริ่มจากการกำหนดโครงสร้างและระบบบริหารงานโครงการ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมา 10 ชุด เพื่อศึกษารายละเอียด ขั้นตอน และวิธีการขององค์ประกอบที่เป็นปัจจัยนำเข้าสู่การดำเนินงาน และได้ออกระเบียบกระทรวงสาธารณสุขด้วยการสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า พ.ศ. 2544 (ฉบับที่ 1 - 3) เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไข สิทธิประโยชน์ การกำหนดให้มีคณะกรรมการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า การยุบรวมผู้มีสิทธิตามระเบียบต่าง ๆ ให้เข้าสู่อำนาจคุ้มครองตามระเบียบกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า การกำหนดให้มีคณะกรรมการหลักประกันสุขภาพจังหวัด ฯลฯ มีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (War Room) เพื่อทำหน้าที่พิจารณาและตัดสินใจในแนวทางการดำเนินงาน และการจัดตั้งศูนย์รับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน (Call Center) เพื่อให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหาในการใช้บริการให้กับประชาชนทางโทรศัพท์หมายเลข 1669 สำหรับระยะเวลาในการดำเนินโครงการแบ่งออกเป็น 3 ระยะ เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2544 ในระยะที่ 1 ทดลองดำเนินการในพื้นที่ 6 จังหวัด ได้แก่ พะเยา นครสวรรค์ ยโสธร ปทุมธานี สมุทรสาคร และยะลา มีโรงพยาบาลของรัฐทั้งในและนอกสังกัดกระทรวงเข้าร่วมโครงการ วันที่ 1 มิถุนายน 2544 ดำเนินการในระยะที่ 2 ในพื้นที่ 15 จังหวัด คือ นนทบุรี สระบุรี สระแก้ว เพชรบุรี นครราชสีมา สุรินทร์ หนองบัวลำภู อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ศรีสะเกษ สุโขทัย แพร่ เชียงใหม่ ภูเก็ต และ นราธิวาส ต่อมาในวันที่ 1 ตุลาคม 2544 ได้ดำเนินการและครอบคลุมพื้นที่ทุกจังหวัดในวันที่ 1 เมษายน 2545 การขึ้นทะเบียนผู้มีสิทธิแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 บัตรทองสำหรับประชาชนทั่วไป ต้องจ่ายร่วมค่าใช้จ่ายบริการครั้งละ 30 บาท และประเภทที่ 2 บัตรทองยกเว้นค่าบริการสำหรับบุคคลประเภทต่าง ๆ อาทิเช่น ผู้นำชุมชนและบุคคลในครอบครัว อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านและครอบครัว ผู้มีรายได้น้อย เด็กอายุ 0-12 ปี ผู้มีอายุ 60 ปี ขึ้นไป ผู้พิการ พระภิกษุหรือผู้นำทางศาสนา เป็นต้น และสำหรับงบประมาณในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นระยะที่ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณแบบเหมาจ่ายรายตัวซึ่งเป็นตัวกำหนดวงเงินงบประมาณแผนการใช้โรงพยาบาลและโครงการดำเนินงานเป็นปัจจัยหลักในการจัดสรรงบประมาณ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การดำเนินโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า รัฐบาลได้กำหนดให้กระทรวงสาธารณสุขเป็นเจ้าภาพในการดำเนินงานหลัก และดำเนินการตามขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดโครงสร้างและระบบการบริหารงาน ระยะเวลาการดำเนินการตามโครงการ การกำหนดผู้มีสิทธิ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการดำเนินงานตามนโยบายทำให้ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็วมากขึ้น เห็นได้จากความสำเร็จของการทดลองโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าที่ใช้เวลาเพียง 1 ปีเท่านั้นก็สามารถกระจายการเข้าถึงสิทธิรักษาพยาบาลได้ทั่วทั้งประเทศ



5. การประเมินผล

จากการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนต่อโครงการ 30 บาทรักษาทุกโรคของสำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี ในปี พ.ศ. 2545 พบว่า ร้อยละ 50.7 ของผู้ที่ได้รับบัตรทองเคยไปใช้บริการแล้ว พบว่า ร้อยละ 83.8 มีความพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับ และร้อยละ 16.2 ไม่พึงพอใจเนื่องจากต้องรอคิวนาน ยาไม่ดี และไม่มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้ยังมีผลการสำรวจของหน่วยงานอื่น ๆ ที่พบว่าประชาชนมีความพึงพอใจกับการดำเนินการโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้ามากกว่าร้อยละ 80 อาทิเช่น กรุงเทพฯโพล์ พบความพึงพอใจร้อยละ 92.90 เอเชียโพล์ พบความพึงพอใจร้อยละ 82.00 ยกเว้นสวนดุสิตโพล์ที่พบว่าประชาชนมีความพึงพอใจร้อยละ 60.80 เท่านั้น (ศุภพรรัตน์ สุขพุ่ม, 2551) สอดคล้องกับบันลือ เกิดไกล และคณะ (2558) ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกที่มารับบริการต่อการดำเนินงานตามนโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (นโยบายร่วมจ่าย 30 บาทรักษาทุกโรค) ของโรงพยาบาลดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ป่วยนอกที่มารับบริการต่อการดำเนินงานตามนโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (นโยบายร่วมจ่าย 30 บาทรักษาทุกโรค) ของโรงพยาบาลดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ในปัจจุบันผลการดำเนินการสร้างระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2565 (1 ตุลาคม 2564 – 31 มีนาคม 2565) ของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) พบว่า ประชากรไทยทั้งประเทศผู้มีสิทธิในระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า จำนวน 66,841,493 คน โดยประชากรผู้มีสิทธิหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สิทธิบัตรทอง / สิทธิ UC) รวมทั้งสิ้น 47,650,952 คน ประกอบด้วยผู้ลงทะเบียน จำนวน 47,469,928 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 99.62 และจากการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน ผู้ให้บริการ และองค์กรภาคีที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานในระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ประจำปี พ.ศ. 2565 พบว่า กลุ่มประชาชนมีความพึงพอใจร้อยละ 97.69 (เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2564 ร้อยละ 0.62) โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจคือ การตรวจสอบสิทธิด้วยตนเองในสถานพยาบาล/สปสช.เขต/สายด่วน และด้านบริการทางสาธารณสุข คือ ความเพียงพอของเครื่องมือและบุคลากรในการให้บริการ และระยะเวลาการรอคอยในการรับบริการ กลุ่มผู้ให้บริการมีความพึงพอใจร้อยละ 86.19 (เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2564 ร้อยละ 5.25) โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจประกอบด้วย การช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาให้กับหน่วยบริการ และความเหมาะสมของงบเหมาจ่ายรายหัวผู้ป่วยนอกทั่วไป และกลุ่มองค์กรภาคีที่เกี่ยวข้อง (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเครือข่ายองค์กรภาคี) มีความพึงพอใจร้อยละ 97.62 (เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2564 ร้อยละ 5.35) โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ แนวทางการดำเนินงานและการบริหารจัดการกองทุนหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่ (กปท.) และการอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารและให้บริการข้อมูลอย่างชัดเจน ถูกต้องของเจ้าหน้าที่สปสช. เขต สำหรับกลุ่มเครือข่ายองค์กรภาคีเห็นว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจประกอบด้วย ความเหมาะสมของชุดสิทธิประโยชน์ที่ผู้รับบริการได้รับในปัจจุบัน การสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนิน



กิจกรรมที่เหมาะสม การเปิดโอกาสให้หน่วยงาน/องค์กรมีส่วนร่วมในระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ และการบริหารจัดการกองทุนหลักประกันสุขภาพแห่งชาติในระดับพื้นที่ (สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ, 2566) ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ซึ่งชี้ให้เห็นถึงการดำเนินงานด้านสาธารณสุขของภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนโดยการบริการดังกล่าวสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนได้อย่างสูงสุด มุมมองด้านความพึงพอใจของประชาชนดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานของรัฐบาลได้เป็นอย่างดี

บทสรุป

โครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้ามีจุดกำเนิดมานานกว่าสองทศวรรษที่ผ่านมา จากปัญหาความยากจนทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงสิทธิในการรักษาพยาบาล ก่อนปี พ.ศ. 2545 พบว่า ประเทศไทยระบบหลักประกันสุขภาพ 6 กลุ่มหลัก ได้แก่ โครงการสวัสดิการประชาชนด้านการรักษาพยาบาล (สปร.) โครงการประกันสุขภาพแบบสมัครใจที่ได้รับเงินสนับสนุนจากภาครัฐ สวัสดิการรักษายาพยาบาลข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ โครงการประกันสุขภาพภาคบังคับที่จัดโดยภาครัฐ พ.ร.บ. คุ่มครองผู้ประสบภัยจากรถ และการประกันสุขภาพเอกชนภาคสมัครใจ โดยในปี พ.ศ. 2543 ประชากรไทยอีกจำนวนร้อยละ 30 ยังไม่มีระบบประกันสุขภาพใด ๆ ดังนั้นเมื่อเกิดการเจ็บป่วยจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลเองซึ่งทำให้เกิดภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพ ประกอบกับโครงการสวัสดิการประชาชนด้านการรักษาพยาบาล (สปร.) ที่มีปัญหาหลักของโครงการ คือการขาดความครอบคลุมและความตรงของการออกบัตรในกลุ่มผู้มีรายได้น้อย กล่าวคือจากการประเมินผลการออกบัตรรายได้น้อยในแต่ละรอบพบว่ายังคงมีผู้มีรายได้น้อยจำนวนมากที่ไม่ได้รับบัตร ในขณะที่กลุ่มที่ได้รับบัตรก็มีจำนวนค่อนข้างมากที่ไม่ใช่คนจนจริง (สารสนเทศสุขภาพไทย, 2550) ปัญหาเหล่านี้ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำขึ้นในสังคมไทยซึ่งรัฐบาลควรนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเป็นนโยบายสาธารณะโดยผลักดันให้ระบบหลักประกันสุขภาพเข้าถึงประชากรทุกกลุ่มได้อย่างแท้จริง

การดำเนินกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะของรัฐบาลเพื่อผลักดันให้ประเทศไทยมีระบบหลักประกันที่มีประสิทธิภาพและเข้าถึงประชากรได้ทุกกลุ่ม ได้แก่

1. การระบุปัญหา จะเห็นว่าปัญหาหลักของระบบสาธารณสุขไทยคือประชาชนร้อยละ 30 (ข้อมูลปี พ.ศ. 2543) ยังไม่มีหลักประกันสุขภาพ อีกทั้งโครงการสวัสดิการประชาชนด้านการรักษาพยาบาล (สปร.) ก็ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์มากนัก ปัญหาเหล่านี้กระทบต่อประชาชนผู้มีรายได้น้อยที่ต้องเสียภาระค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล อีกทั้งการถูกมองว่าเป็นผู้ป่วยอนาถา

2. การจัดทำข้อเสนอแนะนโยบาย เริ่มต้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 เริ่มมีการก่อตัวของนโยบายที่เริ่มจากภาคประชาชนร่วมร่างพ.ร.บ.หลักประกันสุขภาพแห่งชาติและผลักดันให้เข้าสู่วาระของสภา แต่วาระดังกล่าวก็ไม่ผ่านการพิจารณาของรัฐสภา (วอยซ์ออนไลน์, 2560) ต่อมานายแพทย์สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ ได้เสนอแนวทาง



หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าแก่พรรคไทยรักไทยโดยพรรคใช้เป็นนโยบายหาเสียงเลือกตั้งและชนะการเลือกตั้งเมื่อ ปี พ.ศ. 2544 ต่อมารัฐบาลก็ได้บรรจุให้โครงการดังกล่าวเป็นนโยบายเร่งด่วน ภายใต้การขับเคลื่อน 3 ประการ ได้แก่ ความครอบคลุมประชากร ความครอบคลุมบริการสุขภาพ และกลไกการเงิน

3. การประกาศเป็นนโยบาย นับแต่วันที่ 1 เมษายน 2544 เป็นต้นมาซึ่งเป็นวันแรกของการนำเอาโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้ามาใช้นำร่องใน 6 จังหวัด ได้แก่ พะเยา นครสวรรค์ ยโสธร ปทุมธานี สมุทรสาคร และยะลา

4. การดำเนินการตามนโยบายโดยรัฐบาลได้กำหนดให้กระทรวงสาธารณสุขเป็นเจ้าภาพในการดำเนินงานหลัก และได้วางแผนและดำเนินการตามแผนตั้งแต่การกำหนดโครงสร้างและระบบการบริหารงาน การกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามโครงการ การกำหนดผู้มีสิทธิ และการจัดสรรงบประมาณ

5. การประเมินผล พบว่า ในปัจจุบันประชากรไทยทั้งประเทศผู้มีสิทธิในระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า จำนวน 66,841,493 คน โดยประชากรผู้มีสิทธิหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สิทธิบัตรทอง / สิทธิ UC) รวมทั้งสิ้น 47,650,952 คน ประกอบด้วยผู้ลงทะเบียน จำนวน 47,469,928 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 99.62 และจากการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน ผู้ให้บริการ และองค์กรภาคีที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานในระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ประจำปี พ.ศ. 2565 พบว่า กลุ่มประชาชนมีความพึงพอใจร้อยละ 97.69 (เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2564 ร้อยละ 0.62) (สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ, 2566)

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า ตั้งแต่ที่รัฐบาลผลักดันให้มีโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าโดยได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 ทำให้ประชาชนกลุ่มผู้มีรายได้น้อยได้เข้าถึงสิทธิการรักษาพยาบาลมากขึ้น สามารถลดภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพและการรักษาพยาบาล และลดการเหลื่อมล้ำในการเข้ารับการรักษาพยาบาล ปัจจุบันรัฐบาลสามารถตอบสนองนโยบายการเข้าถึงสิทธิรักษาพยาบาลภายใต้บทบัญญัติในรัฐธรรมนูญไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 47 ซึ่งบัญญัติไว้ว่า “มาตรา ๔๗ บุคคลย่อมมีสิทธิได้รับการสาธารณสุขของรัฐ บุคคลผู้ยากไร้ย่อมมีสิทธิได้รับการสาธารณสุขของรัฐโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายตามที่กฎหมายบัญญัติ บุคคลย่อมมีสิทธิได้รับการป้องกันและขจัดโรคติดต่ออันตรายจากรัฐโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย” นโยบายดังกล่าวจึงเป็นการสร้างความเท่าเทียมและยกระดับด้านการรักษาพยาบาลในสังคมมิให้เกิดความเหลื่อมล้ำ ซึ่งเห็นได้จากการดำเนินงานของระบบบริการสาธารณสุขทั่วประเทศที่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการแก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน อีกทั้ง ภาครัฐได้ดำเนินกิจกรรมโดยพยายามให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ยกตัวอย่างกรณีของโรงพยาบาลชุมชนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้จัดทำโครงการ “โรงพยาบาลสร้างสุข 3 ดี 4 เสา” ขึ้น เพื่อต้องการให้มีโรงพยาบาลใกล้บ้านใกล้ใจ สร้างการเข้าถึงบริการ ลดความเหลื่อมล้ำ โดยเน้นการให้บริการเชิงรุก การดูแลสุขภาพโดยองค์รวม จัดการกับปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพ และใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยให้ประชาชนและชุมชนมีส่วนร่วม ทั้งนี้ เพื่อลดปัญหาการบริการไม่ทั่วถึงจากโรงพยาบาลจังหวัดที่มีผู้ใช้บริการ



จำนวนมาก ปริมาณการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ป่วย และการดูแลสุขภาพโดยชุมชนยังไม่เป็นระบบชัดเจน การดำเนินโครงการดังกล่าวได้ให้ประชาชนหรือกลุ่มต่าง ๆ อาทิเช่น ข้าราชการสาธารณสุขบ้านนาญ ประชาชน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) องค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว เป็นต้น เข้ามาดำเนินงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของรัฐในการดูแลสุขภาพระดับปฐมภูมิของประชาชนในชุมชน จึงเห็นว่าเป็นการต่อยอดระบบบริการสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยความร่วมมือของภาคเครือข่ายต่าง ๆ ประชาชนทุกคนสามารถใช้สิทธิรักษาพยาบาลโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย (สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560) สำหรับการดำเนินโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าในปัจจุบันยังคงดำเนินการภายใต้การเปลี่ยนแปลงของรัฐบาลโดยอาจมีการปรับเปลี่ยนบริบทของการดำเนินโครงการให้เข้ากับนโยบายของรัฐบาลในปัจจุบัน ทั้งนี้ รัฐบาลได้พยายามยกระดับมาตรฐานการรักษาพยาบาลให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยขับเคลื่อนนโยบาย “บัตรประชาชนใบเดียวรักษาทุกที่ทุกเครือข่าย” ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในการเข้ารับการรักษาได้ในสถานพยาบาลทุกเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนจาก 5 บริการ ซึ่งเป็นมติของคณะกรรมการพัฒนาระบบสุขภาพแห่งชาติ ได้แก่ 1) การใช้บัตรประชาชนใบเดียวในการรับบริการได้ทุกที่ โดยไม่ต้องใช้ใบส่งตัว 2) การรักษาเมื่อเจ็บป่วย 3) การเข้าถึงบริการในเขตเมือง 4) สถานชิวาภิบาล หรือการดูแลระยะสุดท้าย และ 5) การดูแลสุขภาพจิต โดยคาดว่าจะเริ่มใช้งานในวันที่ 8 มกราคม 2567 จาก 4 จังหวัดนำร่อง ได้แก่ แพร่ เพชรบุรี ร้อยเอ็ด และนราธิวาส (ไทยรัฐออนไลน์, 2566) อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงนโยบายดังกล่าวจากรัฐบาลถือเป็นการยกระดับและพัฒนามาตรฐานการบริการสาธารณสุขให้แก่ประชาชนให้สามารถเข้าถึงง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และห่างไกลโรค

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงสาธารณสุข. (2559). *การสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าในประเทศไทย*. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก https://hss.moph.go.th/fileupload_doc_slider/2016-12-13--498.pdf. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- ณัฐหทัย นิธิศิษฐ์ และณัฐชยา กำแพงแก้ว. ระบบสาธารณสุขไทย : ความท้าทายในสถานการณ์วิกฤติ. วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, 6 (3), หน้า 174-187.
- ไทยรัฐออนไลน์. (2566). รักษาได้ทุกเครือข่าย “บัตรประชาชนใบเดียว” พร้อมใช้งานได้ 8 ม.ค. 2567. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.thairath.co.th/news/politic/2740329>. สืบค้นเมื่อ 2566, 14 พฤศจิกายน.



- บันลือ เกิดไกล และคณะ. (2558). ความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกที่มาใช้บริการต่อการดำเนินงานตามนโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (นโยบายร่วมจ่าย 30 บาท รักษาทุกโรค) ของโรงพยาบาลดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่. วารสารบัณฑิตวิจัย. 6(1), หน้า 93-108.
- มูลนิธิวิวัฒน์สาธารณสุขไทย. (2557). เจาะถึงรากปมร่วมจ่ายบัตรทอง(3). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.hfocus.org/content/2014/07/7716>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- มูลนิธิวิวัฒน์สาธารณสุขไทย. (2562). ปากคำพล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชาอวตผลงานหลักประกันสุขภาพพบนเวที UN. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.hfocus.org/content/2019/09/17796>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- มูลนิธิวิวัฒน์สาธารณสุขไทย. 100 ปีการสาธารณสุขไทย (พ.ศ. 2461 –2561). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.hfocus.org/content/2018/03/15494>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- มูลนิธิวิวัฒน์สาธารณสุขไทย. ย้อนรอย “หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า” พลิกโฉมระบบสุขภาพไทย. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.hfocus.org/content/2014/02/6290>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- วอยซ์ออนไลน์. (2560). ย้อนจุดกำเนิด30 รักษาทุกโรค ก่อนรื้อ กม.บัตรทอง. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.voicetv.co.th/read/496291>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- วิชุดา สาธิตพร. (2563). นโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า: พัฒนาการ แนวโน้ม และการสำรวจมาตรฐานด้านสุขภาพของไทย. วารสารสถาบันพระปกเกล้า, 9(3).
- ศุภพรรัตน์ สุขพุ่ม. (2551). การสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://library.parliament.go.th/sites/default/files/assets/files/works/academic%20office/books/pdf/NALT-work-academic-healthy.pdf>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- สัญญา เคนาภูมิ. การกำหนดนโยบายสาธารณะ : ทฤษฎี และกระบวนการ. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. 7(2), หน้า 101-126.
- สารสนเทศสุขภาพไทย. (2550). หลักประกันสุขภาพในประเทศไทย. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก https://www.hiso.or.th/hiso/picture/reportHealth/thp2007/THP2007_9thai.pdf. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- สำนักข่าวการแพทย์และสุขภาพ The Coverage. พัฒนาบัตรทอง 30 บาท หลังวิกฤติโควิด-19 เน้นขยายบริการปฐมภูมิ เพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่าย. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.thecoverage.info/news/content/4444>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- สำนักข่าวทูเดย์. (2562). ย้อนดูชัด ๆ หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า เกิดขึ้นตั้งแต่เมื่อไหร่. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://workpointtoday.com/uc/>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.



- สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. (2562). สรุปข้อมูลโครงการนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีปีงบประมาณ พ.ศ. 2559. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก https://www.nakhonlocal.go.th/datacenter/doc_download/a_200317_120048.pdf. สืบค้นเมื่อ 2566, 14 พฤศจิกายน.
- สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ. (2566). ผลการดำเนินงานการสร้างระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ปีงบประมาณ 2566 (1 ตุลาคม 2565 - 31 มีนาคม 2566). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก https://www.nhso.go.th/operating_results/56. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ. (2566). ผลการสำรวจความคิดเห็นฯ ต่อการดำเนินงานในระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ปี 2565. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก https://www.nhso.go.th/operating_results/57. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- หอจดหมายเหตุหลักประกันสุขภาพไทยออนไลน์. (2561). เส้นทางสู่หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://front.nhso.go.th/ARCHIVES/section1/detail3.aspx>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- อาคเนย์ประกันชีวิต. (2565). มีประกันสังคมหรือบัตรทอง 30 บาท ยังจำเป็นต้องทำประกันสุขภาพอีกหรือไม่. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.southeastlife.co.th/blog/detail/social-security-health-insurance>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.
- Thaksin official. (2564). เส้นทาง 30 บาทรักษาทุกโรค นโยบายประกันสุขภาพถ้วนหน้าไทยที่ชนะใจคนทั้งโลก. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.thaksinofficial.com/route-30-baht-cure-all-diseases/>. สืบค้นเมื่อ 2566, 28 กรกฎาคม.





การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพ
การศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2
The educational of the characteristics of school's administrator attributes for
21st century In Naklang 1 network of educational development center under
the Nong Bua Lamphu primary educational service area office 2

อภิสิทธิ์ วรรณทอง¹ กิจพิณัฐ อุสาโห ²

Apisit wannatong¹ Kitpinit Usaho²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี ^{1,2}Department of
Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University, Thailand

*Corresponding author E-mail: ttthaiapisit@gmail.com¹ Kitpinit.23@gmail.com^{*2}

Received: November 13, 2023

Revised: January 22, 2024

Accepted: February 07, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะและแนวทางพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 วิจัยแบบผสมผสานวิธี กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและ
ครูผู้สอน จำนวน 50 คน. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่
ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน.
เครื่องมือเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ การวิเคราะห์
เชิงเนื้อหา ผู้วิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพ
การศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก. เรียงอันดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสาร ด้านการมี
วิสัยทัศน์ ด้านการคิดวิเคราะห์ และด้านการสร้างชุมชน. 2) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่าควรพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการ
สร้างชุมชน ผู้บริหารต้องสร้างโอกาสให้บุคคลส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานอย่างเข้าใจกับผู้อื่นมี
การติดต่อสื่อสารกับภายนอก ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องมีการปรับตัวตามสถานการณ์ของโลกที่
เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ ด้านการคิดวิเคราะห์ ผู้บริหารต้องสามารถ
เชื่อมโยงข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ

คำสำคัญ: คุณลักษณะผู้บริหาร; การบริหารสถานศึกษา; ศตวรรษที่ 21



Abstract

The purpose of this research article is to study the level of characteristics and development guidelines of educational institution administrators in the 21st century at Na Klang Educational Quality Development Network Center 1, under the Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area Office, Area 2. Mixed-methods research method. The sample group was 50 school administrators and teachers. The quantitative research tool was a 5-level estimation questionnaire. The statistics used to analyze the data included frequency distribution, percentage, arithmetic mean, and standard deviation. The qualitative tool is a semi-structured interview. Qualitative data analysis is content analysis. The researcher found that 1) the characteristics of educational institution administrators in the 21st century, Na Klang Educational Quality Development Network Center 1, under the Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area Office, Area 2, were overall at a high level. Ranking the averages in each area from highest to lowest is creativity. Communication Vision, analytical thinking, and community building. 2) Guidelines for developing the characteristics of educational institution administrators in the 21st century found that the first 3 characteristics of educational institution administrators should be developed are as follows: Community building Administrators must create opportunities for people to promote learning. Executives must work with understanding with others and communicate with the outside. Vision executives must adapt to the rapidly changing world situation. Executives must have leadership skills. analytical thinking Executives must be able to link information systematically. Able to think of problems in new ways.

Keywords: school administrator; executive characteristics; 21st century

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในการปฏิวัติอุตสาหกรรมได้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Age) ที่กำลังเกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กิจกรรมหรือธุรกิจต่าง ๆ จะต้องแข่งขันกันด้วยความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม นำพาให้เกิดโลกใหม่ที่เผชิญกับรูปแบบของงานที่กำลังพัฒนา หรือเผชิญกับวิธีการทำงานร่วมกันในภารกิจต่าง ๆ ซึ่งในศตวรรษที่ 21 นี้เป็นยุคที่เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้า ส่งผลให้วิถีชีวิตของคนไทยมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และด้านการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่เกิดการเปลี่ยนแปลง ถ้าต้องการให้นักเรียนมีศักยภาพที่จะแข่งขันในระดับโลก จะต้อง



มีการกำหนดทักษะในศตวรรษที่ 21 ไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา โดยต้องเริ่มจากการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการศึกษา เพื่อพัฒนาวิถีชีวิตของคนในสังคม ระบบการศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในอดีตที่ผ่านมาการจัดการศึกษามุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะเพียงอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่สำหรับในศตวรรษที่ 21 ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้จากการได้ลงมือปฏิบัติ และสร้างแรงบันดาลใจในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยมีครูเป็นผู้ให้คำปรึกษา ออกแบบการเรียนรู้เพื่อช่วยให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จและเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับผู้เรียน ดังนั้นการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ครูจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ ผักผ่อนตนเองอยู่เสมอ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียนในการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน สิ่งที่จะช่วยสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้ก็คือชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่รวมตัวกัน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาผู้เรียน (จุฑามาส จันทรมณี, 2563 : 12) จึงกล่าวได้ว่าศตวรรษที่ 21 มีความแตกต่างจากศตวรรษที่ผ่านมาอย่างสิ้นเชิง นั่นคือระบบต่าง ๆ ทั้งการเรียน การสอน การเมืองการปกครอง ระบบเศรษฐกิจ ระบบสาธารณสุข ต่างต้องมีการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะความเป็นจริงในปัจจุบัน รวมทั้งระบบการศึกษาด้วยเช่นกัน

ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ ได้กำหนดประเด็น ยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน และการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบ บริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถกำกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่อง แม้จะออกจากระบบการศึกษาแล้ว ควบคู่กับการส่งเสริม การพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญาให้เต็มตามศักยภาพ รวมถึงการสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง มีเป้าหมายระดับประเด็น 2 เป้าหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายที่ 1 คนไทยมีการศึกษาที่มีมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถในการแก้ปัญหาปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เป้าหมายที่ 2 คนไทยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามความถนัดและความสามารถของพหุปัญญาดีขึ้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ได้กำหนดแผนย่อย 2 แผน คือ แผนย่อยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป้าหมายแผนย่อย คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้ และมีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตดีขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2.2566 : 27)

หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะในการบริหารแล้วย่อมทำให้ไม่ประสบความสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dindred (อ้างถึงใน กณิษฐา ทองสมุทร,2561) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน พบว่า การไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานกับผู้ปกครองกับครู ซึ่งเกิดจากสาเหตุที่ผู้บริหาร



ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ทำให้เกิดปัญหาต่อไปนี้ความมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดการวางแผนที่ดี เกิดบรรยากาศความขัดแย้ง ถ้าหากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ก็จะทำให้ไม่เกิดปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนในส่วนของ Jolly (1996 อ้างถึงใน กาญจนา กลิ่นลออ, 2551 : 8) ได้ศึกษาผลสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมัธยมในการจัดโปรแกรมที่มหาวิทยาลัยแคนซัส พบว่า ผลสำเร็จของผู้บริหารขึ้นอยู่กับทักษะความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร ซึ่งถือว่ามีความจำเป็นมากต่อผู้บริหาร ทักษะและความสามารถที่มีความสำคัญต่องาน คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การจัดการเรื่องความขัดแย้ง การมีมนุษยสัมพันธ์ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การพูดในที่สาธารณะ ความสามารถในการจัดการองค์กรโดยเน้นที่การจัดการและการนิเทศเป็นสำคัญ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาหน่วยงานหนึ่งที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษา อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ปฏิบัติภารกิจตามที่กำหนดในกฎหมายให้สอดคล้องกับหลักการการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา โดยปฏิบัติงานตามแนวนโยบายรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การขยายโอกาสทางการศึกษา และประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาได้กำหนดนโยบายให้ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดดังนี้ 1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษา อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 5) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ 6) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 7) พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา และส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2, 2565) จากนโยบายดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้นจะดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ ต้องมีการบริหารงานลักษณะศตวรรษที่ 21

จากที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญที่จะศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยมุ่งหวังว่าสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ น่าจะเป็นประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้น



พื้นฐานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ส่งผลให้การบริการและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน

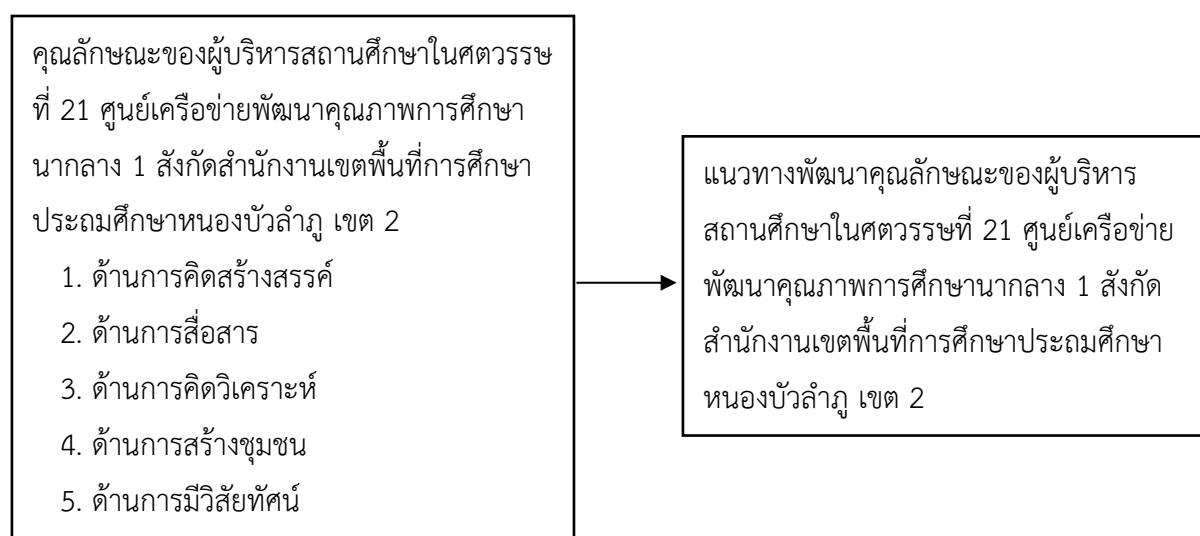
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองบัวลำภู เขต 2 โดยผู้วิจัยอาศัยกรอบแนวคิด คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้มาจากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 และผู้บริหารมืออาชีพของ); สมหมาย ดอน กลอย (2556, หน้า 5 - 6) ; จาตุรนต์ ฉายแสง (2559, หน้า 37) ; ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 4 - 6) และฤ ทธิกร ศิริประเสริฐ. (2559: 12) ทำให้ผู้วิจัยได้หลักการที่นำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีคุณลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิด วิเคราะห์ ด้านการสร้างชุมชน และด้านการมีวิสัยทัศน์ ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามหัวข้อดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 56 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 44 คน กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 6 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 :103) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2.2 สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถามความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item objective:IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ 2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น(Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 และ 2.5 จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 2.6 แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 89.28



การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลการผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดย เทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2556, น. 103) 3. ข้อมูลแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสัมภาษณ์เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1	ด้านการคิดสร้างสรรค์	4.47	0.26	มาก
2	ด้านการสื่อสาร	4.43	0.30	มาก
3	ด้านการคิดวิเคราะห์	4.19	0.28	มาก
4	ด้านการสร้างชุมชน	3.76	0.26	มาก
5	ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.41	0.19	มาก
	รวม	4.25	0.26	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.26) รองลงมา คือ ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.30) รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.19) รองลงมา คือ ด้านการ



คิดวิเคราะห์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.19$, $S.D. = 0.26$) และด้านการสร้างชุมชน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$, $S.D. = 0.26$)

แนวทางพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ควรพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่ง 3 ลำดับแรกดังนี้ ด้านการสร้างชุมชน ผู้บริหารต้องสร้างโอกาสให้บุคคลส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานอย่างเข้าใจกับผู้อื่นมีการติดต่อสื่อสารกับภายนอก ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องมีการปรับตัวตามสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ ด้านการคิดวิเคราะห์ ผู้บริหารต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ

การอภิปรายผล

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นกลไกและตัวแปรที่สำคัญเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการที่ทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ มีหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารยุคใหม่ ผู้บริหารมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความคิดอย่างสร้างสรรค์ในการนำนวัตกรรมมาใช้ ผู้บริหารมีกระบวนการที่ทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความสามารถในการสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงเหตุการณ์และข้อเสนอแนะต่าง ๆ โดยใช้ความรู้ประสบการณ์มาใช้ในการแก้ไขปัญหา และเลือกแนวทางที่ดีที่สุดให้กับสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คณิงนิตย์ กิจวิธิ (2560, หน้า 116) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก

1.1 ด้านการคิดสร้างสรรค์ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายในด้านสูงสุดอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีความสามารถในการนำผลการวิเคราะห์มาประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารมีความสามารถในการนำความคิดที่สร้างสรรค์ไปสู่การสร้างและพัฒนาวัตกรรม ผู้บริหารมีความสามารถในการนำความคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ไปแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561 , หน้า 89) ได้ศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก



พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีกระบวนการและทักษะในด้านการคิดสร้างสรรค์และมีความเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน

1.2 ด้านการสื่อสาร เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาได้สู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหารสามารถตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดข้อมูล ไปยังผู้รับสารผ่านสื่อ คำพูด ท่าทาง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อส่งข้อมูลให้ถึงผู้รับอย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชชัย แสนดวง (2565 ,บทคัดย่อ) ได้ศึกษา สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี จากผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ4) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมพร พงษ์เพชร (2561 ,บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ส่วนทักษะรองลงมาคือ ทักษะการทำงานเป็นทีม และทักษะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ทักษะเทคโนโลยีนวัตกรรม ดิจิทัล

1.4 ด้านการคิดวิเคราะห์ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ กุ้เกียรติกาญจน์ (2564,บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ทักษะการวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการสื่อสาร ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะการทำงานเป็นทีม และทักษะการแก้ปัญหา

1.5 ด้านการสร้างชุมชน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวิจัยของ ไกรศร เจริญทอง (2561 ,บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของประธานกรรมการ



สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร และเทคโนโลยี

2. ผลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 มีดังนี้

2.1 ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ จากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ มีความสามารถในการนำความคิดที่สร้างสรรค์ไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม ผู้บริหารมีความสามารถในการนำความคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ไปแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้บริหารต้องมีการนำความรู้ในหลักการทฤษฎี นำมาปรับใช้ในการทำงานและมีการยืดหยุ่นตามบริบท สถานการณ์ ผู้บริหารต้องมีความสามารถนำเทคโนโลยีและก้าวทันเทคโนโลยี ผู้บริหารต้องกล้าคิด กล้าทำ เป็นผู้นำให้การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีการบวนการคิดที่สามารถคิดได้หลากหลายแบบ เป็นแนวคิดที่แปลกใหม่ ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหลักการบริหารได้ เป็นการคิดแก้ปัญหาโดยใช้นวัตกรรม (อภิสิทธิ์ วรรณทอง,สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยยนต์ เพาพาน (2560 : 96) ได้ศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 กล่าวถึงการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ มีภาวะผู้นำแบบจูงใจใฝ่บริการ มีคุณธรรมจริยธรรม

2.2) ด้านการสื่อสาร ผู้บริหารสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาได้สู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ชัดเจน และไม่คลาดเคลื่อน แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้บริหารต้องสามารถถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ ประสบการณ์ และสื่อสารแสดงออกไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการรับรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน ผู้บริหารต้องมีทักษะในการพูด สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ฟัง พูดในสิ่งที่เหมาะสม ผู้บริหารต้องสามารถพูดเพื่อสร้างพลังเชิงบวก (อภิสิทธิ์ วรรณทอง,สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับ พระพลากร สุ่มคโธ และคณะ (2561 : 209 - 210) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ผู้นำต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยรู้จักหาวิธีในการจัดการกับความหลากหลายที่มากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยีในยุคโลกาภิวัตน์ผู้นำจะต้องมีการตัดสินใจที่รวดเร็วมากขึ้น เข้าใจ



ถึงแนวทางใหม่ ๆ ยอมรับในนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดี เข้าใจและเข้าถึงประชาชนมากขึ้น คุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดีต้องประกอบไปด้วย การมีความคิดสร้างสรรค์ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน มีการตัดสินใจที่ดี รักความยุติธรรม มีความรู้และสติปัญญา ตลอดจนทั้งวุฒิภาวะทางสติปัญญาที่ดี มีการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ และเป็นผู้กล้ายอมรับผิด

2.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี ผู้บริหารมีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้บริหารต้องมีการปรับตัวตามสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ เข้าใจธรรมชาติวิชาของครูผู้สอน ผู้บริหารต้องมองอนาคต เห็นการณ์ไกลของสถานศึกษา เห็นประโยชน์ระยะยาว คิดการณ์ไกล มองให้เห็นภาพรวม เห็นบทบาทและความรับผิดชอบของสถานศึกษา (อภิสิทธิ์ วรรณทอง, สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิสาชล นามสาย และคณะ (2562 : 243) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธร เขต 1 กล่าวถึงแนวทางการคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาในด้านความรู้ในการบริหาร และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยในแต่ละด้านมีแนวทางการพัฒนา คือ การเปิดโอกาส ให้บุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็น ให้ได้รับการอบรมพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย พัฒนาให้ผู้บริหารให้มีสมรรถนะด้านความรู้ และประสบการณ์ในการบริหาร รู้จักแสวงหาความรู้ และเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาการบริหาร พัฒนาให้ผู้บริหารให้มีสมรรถนะการทำงานโดยพัฒนาให้ผู้บริหารตระหนักในหน้าที่การทำงาน มองผลสัมฤทธิ์ของงานไว้เป็น อันดับแรก สร้างทีมงานให้เข้มแข็ง กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจน ส่งเสริมให้ผู้บริหารนำ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร เพื่อเป็นการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ที่ดีและรวดเร็วยิ่งขึ้น

2.4) ด้านการคิดวิเคราะห์ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาได้ ผู้บริหารสามารถอธิบายและตีความสิ่งที่เป็เหตุที่แผ่ซ่อนอยู่ภายในสิ่งต่าง ๆ หรือปรากฏได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารมีความสามารถในการจำแนกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารต้องนำข้อมูลและความคิดแนวทางต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาทั้งหมด มองเห็นความเชื่อมโยงกันและสามารถความรู้ประสบการณ์มาแก้ปัญหาและหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดให้กับสถานศึกษาได้ ผู้บริหารต้องสามารถนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา มาพัฒนาการบริหาร และการจัดการเรียนรู้ของครูให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งแก่องค์กร บุคลากร และผู้เรียน (อภิสิทธิ์ วรรณทอง, สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกร เทียมสุวรรณ และคณะ (2562, น. 226-227) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะ



ผู้นำ เจริญกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 กล่าวถึงแนวทางการคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องมีการเสริมสร้างและผลักดันให้บุคลากรภายในองค์กรรู้จักวิธีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และค้นหาเทคนิคเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงทีมงานให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญคือการสร้างขวัญและกำลังใจและการจูงใจ และการพัฒนาทีมงานด้านเทคโนโลยี ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำจะต้องเอาใจใส่ต่อทีมงาน เพราะถ้าการบำรุงขวัญที่ดีทำให้มีการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่องค์กร ดังนั้นจึงควรมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของทีมงาน เพื่อรักษาเสถียรภาพของทีมงานให้อยู่ในระดับสูงตามความต้องการ และส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงาน เพื่อให้บรรลุภาพวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.5) ด้านการสร้างชุมชน ผู้บริหารมีความรู้และเป็นผู้ดำเนินการประสานเชื่อมโยงกลุ่มคนในการจัดตั้งเครือข่ายชุมชน ผู้บริหารมีความสามารถประสานงานกับชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในการสนับสนุนและความร่วมมือเกี่ยวกับการจัดการศึกษา แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้บริหารต้องเข้าถึงชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามบริบทของท้องถิ่นนั้น ๆ ผู้บริหารควรมีเครือข่ายทางออนไลน์มากขึ้น เพื่อสร้างเครือข่ายชุมชน และประชาสัมพันธ์งานต่าง ๆ ในโรงเรียนผู้บริหารต้องแสวงหา แบ่งปันข้อมูลกับชุมชนและสร้างการประสานงานให้บุคคลเชื่อมโยงกัน สร้างความสัมพันธ์ต่อกลุ่มคนที่เหมาะสม สร้างโอกาสให้บุคคลส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานอย่างเข้าใจกับผู้อื่นมีการติดต่อสื่อสารกับภายนอก และต้องสร้างความร่วมมือกับชุมชน (อภิสิทธิ์วรรณทอง,สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560: บทคัดย่อ) กล่าวถึงแนวทางการคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าผู้บริหารต้องสร้างบทบาทในการให้การศึกษาให้การอบรมแก่บุคลากรในชุมชน และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และให้ความร่วมมือและสนับสนุนการจัดการศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยการนำโรงเรียนออกสู่ชุมชน และการนำชุมชนเข้าสู่โรงเรียน และผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรให้มีมนุษยสัมพันธ์อันดีสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยังสอดคล้องกับอมรรัตน์ เตชะนอก 2563,บทคัดย่อ) กล่าวถึงแนวทางการคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะทางปัญญาสูง เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีจิตเชิงสร้างสรรค์ และเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มีความคาดหวังสูง ที่มุ่งสร้างความสำเร็จของงาน ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมยุคใหม่ให้โดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันและทันสมัยสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนำความรู้ในหลักการทฤษฎี



นำมาปรับใช้ในการทำงานและมีการยืดหยุ่นตามบริบท สถานการณ์ ผู้บริหารต้องมีความสามารถนำเทคโนโลยีและก้าวทันเทคโนโลยี ผู้บริหารต้องกล้าคิด กล้าทำ เป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

1.2 ด้านการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน ผู้บริหารต้องมีความทักษะในการพูด สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ฟัง พูดในสิ่งที่เหมาะสม

1.3 ด้านการคิดวิเคราะห์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปรับตัวตามสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ต้องมองอนาคต เห็นการณ์ไกลของสถานศึกษา เห็นประโยชน์ระยะยาว คิดการณ์ไกล

1.4 ด้านการสร้างชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหรต้องนำข้อมูลและความคิดแนวทางต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาทั้งหมด มองเห็นความเชื่อมโยงกันและสามารถความรู้ประสบการณ์มาแก้ปัญหาและหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดให้กับสถานศึกษาได้

1.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการประสานเชื่อมโยงกลุ่มคนในการจัดตั้งเครือข่ายชุมชน ผู้บริหารสามารถประสานงานกับชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในการสนับสนุนและความร่วมมือเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

1.6 แนะนำและส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษานำผลงานการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามที่กำหนด

2) ข้อเสนอแนะให้การทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาการวิจัยและพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของครูผู้สอนในสถานศึกษาเพื่อนำผลมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2.2 ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อศึกษาเชิงลึกและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นรูปธรรมเหมาะสมกับบริบท และสถานการณ์ของสถานศึกษาในปัจจุบัน

2.3 ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารและการบริหารวิชาการตามแนวคิดทักษะของคนในสังคม 5.0

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้องค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยได้มีการสังเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากหน่วยงาน นักวิชาการและนักวิจัย ซึ่งผลการสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ได้องค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการสร้างชุมชน และด้านการมีวิสัยทัศน์



สรุป

สรุปจากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แสดงให้เห็นว่า จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า สมรรถนะ ทักษะ หรือคุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ผู้วิจัยได้ศึกษาไว้โดยส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้าน และหากจะสรุปถึงสมรรถนะ ทักษะ หรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาหรือแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ ทักษะ หรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว อาจพอสรุปได้ว่าแบ่ง ออกเป็น 2 อย่างคือ สมรรถนะ ทักษะ หรือคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารสถานศึกษา และ สมรรถนะ ทักษะ หรือคุณลักษณะทางด้านวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา



เอกสารอ้างอิง

- กาญจนาภา กลิ่นละออ . (2551). แนวทางการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครปฐม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กณิษฐา ทองสมุทร. (2561) ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. การค้นคว้าอิสระ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี.
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 . วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- คณินันท์ กิจวิจิ. (2560). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- จารุณี ดวงแก้ว. (2553). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จุฑามาส จันทรมณี. (2563). บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรยุคดิจิทัล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2560). การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน,” เอกสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยศิลปากร, 10(2), 1342.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 (รายงานการประชุมวิชาการระดับชาติ ครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สู่ประชาคมอาเซียน : ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21). กาฬสินธุ์: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- ธวัชชัย แสนดวง. (2565). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นิสาชล นามสาย และคณะ. (2562). “สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1,” วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 9 (30), 243.



- ปัทมพร พงษ์เพชร .(2561). ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- พระพลการ สุ่มงคโล และคณะ. (2561). ภาวะผู้นำ ท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21, *วารสารวิชาการกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 5 (1), 20 -210.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 3. *แผนปฏิบัติการประจำปี 2566*. หนองบัวลำภู. มณฑาทิพย์ นามนุ .(2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ฤทธิกร ศิริประเสริฐ. (2559). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21* (รายงานการเสวนาวิชาการหัวข้อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21). ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ. (2562). “ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*. 15 (2), 226 - 227.
- สมหมาย อำดองกลอย. (2556,มกราคม-มิถุนายน). “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, *วารสารบัณฑิตศึกษา*. 7(1), 1-7
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2. (2566). [ออนไลน์]. สืบค้นจาก <https://www.nb2.go.th>. (20 กรกฎาคม 2566).
- สุวัฒน์ กู้เกียรติกาญจน์. (2564). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา. *วารสารสังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 10(3) กรกฎาคม - กันยายน 2564.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610.



**แนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร:
กรณีศึกษาคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**
**Guidelines for developing administrative systems to increase organizational
efficiency: A case study of the Faculty of Political Science and Public
Administration, Maha Sarakham Rajabhat University**

ศรินภา ทุงจันทร์¹
Surinapa Thungjun¹

¹คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ¹Faculty of Political Science and Public
Administration, Maha Sarakham Rajabhat University, Thailand

*Corresponding Author's E-mail: pookky.26ppp@gmail.com*¹

Received: November 28, 2023

Revised: February 25, 2024

Accepted: February 28, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2) ศึกษาความต้องการในการพัฒนางานธุรการคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามให้มีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรและนักศึกษาคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 294 คน ผู้วิจัยพบผลที่สำคัญดังนี้ 1) ปัญหาการพัฒนาระบบงานธุรการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการศึกษาดูงาน ด้านการส่งเสริมด้านวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการปฐมนิเทศ และด้านการฝึกอบรม ตามลำดับ 2) ความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านงานธุรการ เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงานธุรการ รองลงมา คือ ด้านการให้บริการ ด้านระบบเอกสาร และด้านการวางแผนงานธุรการ ตามลำดับ และ 4) แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน ได้แก่ ควรมีการจัดอบรม การสัมมนาในการให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนให้ชัดเจน และพัฒนาหลักสูตรการอบรมให้ทันสมัย สนับสนุนกับบุคลากรที่ต้องการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญในการทำงานและควรมีการวางแผนการทำงาน มีการประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ควรมีการติดตามงานอย่างมีระเบียบ มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยการให้คำชมเชย หรือการให้ผลตอบแทนกับบุคลากรที่ทำงานเก่ง

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา; ระบบงานธุรการ; ประสิทธิภาพการทำงาน



Abstract

The purposes of this research article are to: 1) study the problems in developing the potential of support personnel of Maha Sarakham Rajabhat University 2) Study the needs for developing administrative work in order to develop an administrative work system that is effective in working at faculty of Political Science and Public Administration Maha Sarakham Rajabhat University. The sample group includes personnel and students of the Faculty of Political Science and Public Administration. At Maha Sarakham Rajabhat University, totaling 294 people, the researcher found important results as follows: 1) problems in developing administrative work systems. Overall, it is at a moderate level. Arrange the average values from highest to lowest, including educational and work visits. Academic promotion Continuing education Orientation and training, respectively. 2) The need to develop administrative work potential. Arranged in order of needs from highest to lowest, namely administrative management, followed by service, document system and administrative work planning, respectively, and 4) Guidelines for developing the potential of support personnel, including training, should be organized. Seminars to provide continuous knowledge, develop a curriculum to clearly match the operations in each section, and develop modern training courses Support personnel who want to learn To increase skills and expertise in work, you should have a work plan. There is regular performance evaluation. Work should be followed up in an orderly manner. There is motivation to work. by giving compliments or giving rewards to personnel who do good work.

Keywords: development guidelines; administrative system; work efficiency

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน องค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม จะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร ซึ่งหมายถึง บุคคลต้องมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคน การเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานนั้น มีวัตถุประสงค์ที่จะได้คนดี มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับการทำงาน แต่เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนมีการค้นพบวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้านการบริหารและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง งานธุรการถือได้ว่าเป็นกลุ่มงานแรกในการขับเคลื่อนงาน ถือได้ว่าเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการที่จะทำให้การดำเนินงาน



ทุกด้านบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มีแนวทางปฏิบัติ คือ ศึกษาสภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องงานแผนออกแบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสมจัดบุคลากรรับผิดชอบ และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการ และระบบที่กำหนดไว้ ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดและคุ้มค่า ติดตามประเมินผลและปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ (รัตนา เนื่องแก้ว, 2557, น. 207)

นอกจากนี้การบริหารงานธุรการหรืองานสารบัญยังเป็นหน่วยงานสำคัญในการบริหารสำนักงาน งานจัดเตรียมเอกสาร จัดบันทึกรายงานการประชุม และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องงานธุรการจึงเป็นงานที่ช่วยประสานและอำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสำนักงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพและถูกต้อง ปกติหน่วยงานราชการส่วนใหญ่จะมีงานธุรการ เพื่อทำหน้าที่บริการและอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเอกสารทั้งภายในและภายนอกของหน่วยงาน เช่น การทำทะเบียนรับเข้า ร่าง พิมพ์ นำเสนอเพื่อลงนาม บันทึกเอกสารส่งออกลงในสมุดทะเบียน และจัดเก็บเอกสารไว้เป็นหลักฐานอ้างอิงในอนาคต พร้อมทั้งติดตามข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้งานธุรการยังเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดหา บำรุงรักษาพัสดุรวมทั้งอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานต่าง ๆ ด้วยงานธุรการของหน่วยงานทุกแห่งจึงเป็นงานสนับสนุน ในด้านการบริหารแก่ทุกฝ่ายในสำนักงาน โดยทำหน้าที่ในการจัดเตรียมข้อมูลและเอกสาร อำนวยความสะดวกในด้านสถานที่ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ หรือเป็นศูนย์กลางในการประสาน งานเพื่อสื่อสารข้อมูลไปยังฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งถ้าขาดหน่วยงานธุรการแล้วองค์การจะขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541, น. 241)

หน่วยงานธุรการนอกจากจะต้องปฏิบัติงานธุรการ งานสารบรรณตามบทบาทดังที่กล่าวมานั้น ทำให้งานธุรการ แต่หน่วยงานต้องปฏิบัติการในส่วนที่เกี่ยวข้องเพิ่มมากขึ้น และประสบกับปัญหาในการทำจนมากขึ้น ดังนี้ คือ ปัญหาในการจัดการเกี่ยวข้องกับเอกสารซึ่งมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น การจัดเก็บเอกสารไม่เป็นระบบ ค้นหาหนังสือยาก การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภายนอกและหน่วยงานภายในทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร ขาดความคล่องตัว ทำให้งานไม่สามารถดำเนินการได้ทันเวลา ประกอบกับขณะนี้มหาวิทยาลัยฯ แลหน่วยงานภายนอกได้ส่งหนังสือต่าง ๆ ผ่านทางระบบ E-document ของหน่วยงาน และระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่ธุรการต้องเปิดเช็คหนังสือทุกวัน บางครั้งระบบอินเทอร์เน็ตขัดข้องหรือล่าช้าก็จะทำให้หน่วยงานได้รับล่าช้า นอกจากนี้ งานบางอย่างผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้และเข้าใจในงาน โดยเฉพาะระเบียบ ข้อกฎหมาย และงานที่ได้รับจากหน่วยงานอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ จำเป็นต้องอาศัย กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นผู้มีทักษะความรู้ ประสบการณ์มีความเข้าใจในระบบงาน นอกจากนี้ ยังต้องเป็นผู้มีคุณธรรม มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานที่ดี จึงจะช่วยให้งานธุรการดำเนินการ ไปด้วยความเรียบร้อย แต่หาก



งานดำเนินไปด้วยความไม่เรียบร้อย เกิดข้อบกพร่องและผิดพลาดที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่องานของหน่วยงานเป็นอย่างมากดังนั้น หากปล่อยให้สภาพการปฏิบัติงานมีข้อบกพร่องจะส่งผลเสียต่อองค์กร ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ควรปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ เพราะหากงานธุรการเกิดการผิดพลาด บกพร่องแล้วจะอาจส่งผลให้องค์กรล้มเหลว ไม่บรรลุเป้าหมายขาดความเชื่อถือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้รับบริการ นักศึกษาผู้มารับบริการจากมหาวิทยาลัย ด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา “แนวทางการ พัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร : กรณีศึกษาคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม” ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงานธุรการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสนองตอบกับความต้องการของผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา และประชาชนที่มารับบริการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- 2) ศึกษาความต้องการในการพัฒนางานธุรการคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามให้มีประสิทธิภาพ

การทบทวนวรรณกรรม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น มักจะพูดถึงผลการปฏิบัติงานซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกัน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ เมื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูงและถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ ซึ่งได้มีหลายท่านได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพเป็นผลผลิตภาพและประสิทธิภาพของงาน โดย ประสิทธิภาพการทำงานเป็นสิ่งที่สามารถวัดได้ในหลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ในการนำไปพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในด้านกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่มีมาตรฐาน มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีการใช้เทคนิคที่สะดวกง่ายขึ้นและดีกว่าเดิม
2. ประสิทธิภาพในด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเป็นประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและการให้บริการเป็นที่พอใจของลูกค้า

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2543, น. 77) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การสร้าง ผลงานหรือผลสำเร็จออกมาโดยผลงานที่ได้มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป กล่าวคือ สามารถผลิตของได้เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิม โดยที่ต้นทุนไม่เพิ่ม หรือสามารถผลิตของทุกอย่างได้มากเหมือนเดิม แต่มีการใช้ต้นทุนน้อยลงกว่าเดิม



สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2544) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ คือ การวัดระดับผลการทำงานขององค์กรนั้นว่าทำงานได้ปริมาณมากน้อยแค่ไหน คุณภาพของงานจะดีมากน้อยเพียงใด ใช้เงิน ใช้เวลา และใช้แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมากน้อยแค่ไหน โดยรวม ความมีประสิทธิภาพ จึง หมายถึง การทำงานให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรมีความสมัคร สมาน สามัคคี มีสันติภาพและความสุขร่วมกัน เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่ใช้เวลา แรงงาน และงบประมาณน้อย

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547, น. 10) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ใช้วิธีการให้เกิดการจัดการทรัพยากรที่สิ้นเปลืองให้น้อยที่สุด โดยมีเป้าหมายคือประสิทธิผลหรือให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้สูงสุด

สรุปได้ว่า “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน” มีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพนั้นอาจเกิด จากปัจจัยส่วนบุคคล หรือที่เรียกว่าปัจจัยภายใน อาทิ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความถนัด ประสบการณ์ พฤติกรรม ส่วนบุคคล และปัจจัยภายนอกขึ้นกับ องค์กร โครงสร้าง วัฒนธรรม องค์กร เหตุการณ์ สถานการณ์ เพื่อนร่วมงาน ค่าจ้างค่าตอบแทน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจเป็นตัวกำหนดให้ผลการปฏิบัติงาน

สำหรับแนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้น มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการศึกษา และสรุปเป็นปัจจัยต่าง ๆ ที่น่าสนใจ ประกอบด้วย

เสนาะ ตีเยาว์ (2534, น. 251) กล่าวว่า ลักษณะงานที่มีความหมายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ภาคภูมิใจ ซึ่งต่างกับแนวคิดของ ธวัชชัย เมฆกระจ่าย (2547) ซึ่งได้กล่าวว่า ลักษณะงานที่รับผิดชอบ เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน และความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาของงานใดงานหนึ่ง หรือได้รับมอบหมายงานว่ามีหน้าที่ความรับผิดชอบอะไรบ้างหน้าที่หลัก หน้าที่รองและความสัมพันธ์กับสายงานอื่น ๆ ภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติงานที่พนักงานจะต้องปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยการประเมินคุณลักษณะการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 6 ประการ ได้แก่

1. การวางแผนและการจัดระบบงาน (ความมีวิสัยทัศน์ความสามารถในการคาดการณ์กำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสม)
2. ความรับผิดชอบ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยเต็มใจมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จลุล่วงและยอมรับผลที่เกิดจากการทำงาน)
3. ความสามารถในการปฏิบัติงาน (ความรอบรู้ในงาน เข้าใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง สามารถคิด วิเคราะห์ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน)
4. ความอดุสาหะ (ความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา)
5. การรักษาวินัย (การปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนและประพฤติดนเป็นตัวอย่างที่ดีเคารพกฎระเบียบต่าง ๆ)
6. การปฏิบัติตนเหมาะสมกับหน้าที่ (การปฏิบัติตนอยู่ในกรอบจรรยาบรรณและค่านิยมของหน่วยงาน)



ปิติ วัลยะเพ็ชร์ (2548, น. 19 - 20) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ แฮมเมอร์และแชมพี ที่ได้เสนอปัจจัย 8 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ คือ 1) หลักการขั้นพื้นฐาน 2) การเปลี่ยนแปลงที่ถอนรากถอนโคน 3) การเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ยิ่งใหญ่ 4) เน้นกระบวนการ 5) ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ 6) นำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 7) สายการบังคับบัญชาขององค์กรสั้นลง ในรูปแบบของการจัดองค์กรแนวราบ และ 8) การให้ความเชื่อถือ และให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ

สมยศ นาวิการ (2549, น. 5) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ แม็ค คินซี (McKinsey) ซึ่งเสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ 1) กลยุทธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในการปฏิบัติงานในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอก 2) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน 3) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย 4) แบบการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร 5) บุคลากรผู้ร่วมองค์กร 6) ความสามารถ 7) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550, น. 21-24) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดยปัจจัย 3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้
 - 1.1 ลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติเผ่าพันธุ์
 - 1.2 ลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้มาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์
 - 1.3 ลักษณะทางด้านจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ ทักษะคติ ค่านิยม การรับในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย
2. ระดับความพยายามในการทำงาน จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจ ในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการแรงผลักดันอารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่าคนที่มีความแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจให้แก่การทำงาน มากกว่าผู้ที่แรงจูงใจในการทำงานต่ำ
3. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อกำลังใจผู้ปฏิบัติงานสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากสภาพภูมิหลังของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน สภาพร่างกายจิตใจ การได้รับการศึกษามาในด้านความรู้ความสามารถ ความถนัดต่าง ๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาแล้วให้ คะแนนออกมาในระดับต่ำ ปานกลาง และระดับสูง ซึ่งมีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานที่มากขึ้นเรื่อย ๆ หลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพ



สรุปได้ว่า นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดของประสิทธิภาพในการทำงานไว้หลายประการ โดยเน้นเรื่องการปฏิบัติงาน คือ เมื่อผลการปฏิบัติงานดี แสดงว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง และถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดี ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็ต่ำ

สุภาพร หาชัยภูมิ (2562) ทำการศึกษาประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่และการให้บริการงานธุรการ สำนักงานคณะบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่และการให้บริการงานธุรการ สำนักงาน คณะบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรผู้ให้บริการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านผลการให้บริการ พบว่า จุดเด่น เจ้าหน้าที่มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และสามารถให้บริการอย่างเต็มที่ และจุดที่ควรปรับปรุง คือ การแสดงป้ายจุดให้บริการต่าง ๆ และแบบฟอร์มต่าง ๆ สำหรับการให้บริการแก่นักศึกษา

สดใส เลิศเดช (2562) การพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานธุรการและงานสารบรรณคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการปฏิบัติงานด้านธุรการและงานสารบรรณของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์และ 2) เพื่อพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานธุรการและงานสารบรรณ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น มีกลุ่มให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ โดยใช้แบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ระดับสภาพปัญหาด้านการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารงานทั่วไป คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ระดับค่าเฉลี่ย คือ 2.60 ระดับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.65 และระดับสภาพปัญหา คือ ปานกลาง และการพัฒนาเล่มคู่มือการปฏิบัติงานธุรการและงานสารบรรณ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มพูดคุยเกี่ยวกับประเด็นการปรับปรุง แก้ไขเล่มคู่มือการปฏิบัติงานธุรการและงานสารบรรณ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ โดยประเด็นจะเกี่ยวข้องกับการพิมพ์ผิด ข้อความสลับซับซ้อน รูปแบบของเล่มคู่มือยังไม่สมบูรณ์จึงต้องมีการปรับแก้ในรายละเอียดหลายอย่างในเล่มคู่มือ

กรรณิการ์ สายแวว (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้วยสารบรรณ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานด้านสารบรรณ เกิดจากมีผู้ใช้เอกสารหลายคน ทำให้เอกสารมีการเคลื่อนย้ายและไม่จัดเก็บไว้ที่เดิมทำให้ไม่สามารถค้นหาเอกสารเจอหรือต้องใช้เวลาในการค้นหาเป็นเวลานาน การได้รับเอกสารล่าช้า เพราะมีเอกสารจำนวนมาก มีข้อผิดพลาดในการพิมพ์เอกสารและรูปแบบไม่ถูกต้อง เอกสารหาย เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในเรื่อง E-document ระบบปฏิบัติงานไม่ทันสมัย หนังสือหายระหว่างทาง การส่งเอกสารผิดหน่วยงาน สั้นเปลืองทรัพยากรในการทำสำเนาเอกสารซ้ำ เนื่องจากผู้รับไม่มีการจัดเก็บเอกสารที่ดี เอกสารได้รับซ้ำทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ทัน



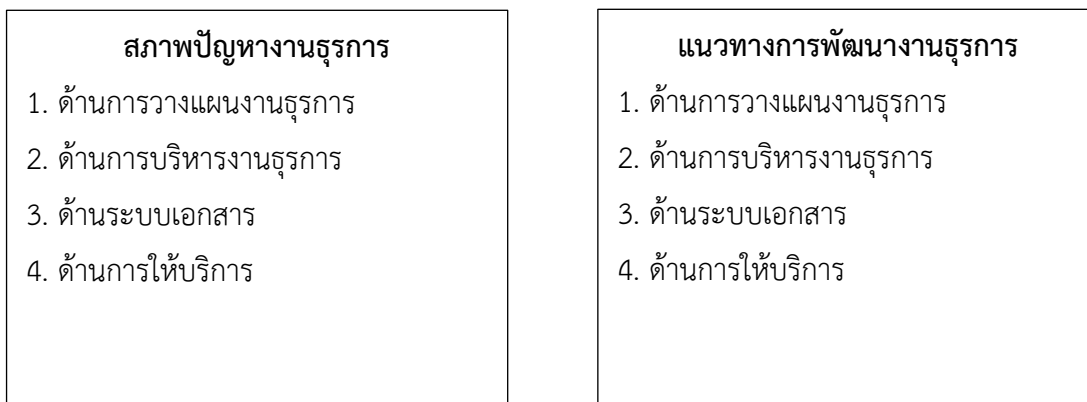
ตามเวลาที่กำหนด บุคลากรไม่เพียงพอ จัดเก็บเอกสารไม่ถูกต้อง ไม่มีโปรแกรมในการจัดเก็บเอกสารที่สามารถค้นหาได้ง่าย

สกุณา รัตนประภา (2556) ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพงานธุรการ : กรณีศึกษาสำนักงานเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อย อำเภอสิรินคร จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานสำนักงานเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อยมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานธุรการ ด้านระบบเอกสารและ ด้านการให้บริการ สำหรับปัญหางานธุรการสำนักงานเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อยประกอบด้วย ปัญหาด้านการ บริหารงานธุรการ ปัญหาด้านระบบเอกสาร และปัญหาด้านการให้บริการ 2) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพงานธุรการของสำนักงานเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อย ได้แนวทางการดำเนินการดังนี้ 2.1) ด้านการบริหารงานธุรการ ประกอบด้วย 1) การนำแนวคิดหรือกิจกรรม 5 ส. มาใช้ในสำนักงาน/การบริหารงานธุรการอย่างต่อเนื่อง และให้เกิดความยั่งยืน 2) การจัดสรรงบประมาณ มาสนับสนุนการบริหารงานธุรการอย่างเพียงพอ/เหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาในล้าบบุคลากร วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี และ 3) การจัดทำคู่มือหรือขั้นตอนการดำเนินงานในด้านธุรการ ที่ชัดเจน เพื่อเผยแพร่และง่ายต่อการสืบค้นให้กับบุคลากรในสำนักงานทราบ 2.2) ด้านระบบเอกสาร ประกอบด้วย 1) การจัดวางระบบคัดแยกหนังสือก่อนและหลังการดำเนินงานที่สิ้นสุด ขั้นตอนอย่างชัดเจน และมีระบบการตรวจสอบติดตาม 2) การวางระบบการนำเอกสารธุรการที่มีการส่งออกไปปฏิบัติให้มีความต่อเนื่องและติดตามได้ และ 3) การมีระบบสารบรรณกลางที่ควบคุมเก็บสำเนาเอกสารธุรการ เพื่อให้เป็นคลังเอกสารสำเนาที่สามารถสืบค้น/ค้นหาได้ในกรณีเกิดปัญหา 2.3) ด้านการให้บริการประกอบด้วย 1) การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ โดยใช้ผลจากการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการมาจัดทำแผนงาน การดำเนินงานของสำนักงานอย่างต่อเนื่อง 2) การปลูกจิตสำนึกในด้านบริการ โดยใช้วิธีการที่หลากหลายและสอดคล้องหรือเหมาะสมกับสำนักงาน และ 3) การบริหารจัดการข้อมูลเพื่อใช้ในการบริการและใช้ติดต่อสื่อสารให้เป็นปัจจุบันและครบถ้วน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร : กรณีศึกษา คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร: กรณีศึกษาคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและใช้บริการกับงานธุรการและงานสารบรรณ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษา คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1,115 คน (คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, 2566) ส่วนกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและใช้บริการกับงานธุรการและงานสารบรรณ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษา คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 294 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ซึ่งให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเอง โดยแบ่งระยะการเก็บข้อมูลเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เก็บข้อมูลสภาพปัญหาการพัฒนางานธุรการ ของคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตอนที่ 2 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลความต้องการพัฒนาระบบงานธุรการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานขององค์กร คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตอนที่ 3 ความต้องการแนวทางการพัฒนางานธุรการ จะวิเคราะห์มาจากคะแนนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากร

การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ และตอนที่ 2 วิเคราะห์ผลการสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการแนวทางการพัฒนาการพัฒนางานธุรการ จำนวน 294 คน โดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถาม จะนำมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตามขั้นตอน



ดังนี้ 1) ตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามทุกฉบับ 2) บันทึกข้อมูลจากแบบสอบถามลงโปรแกรมสำเร็จรูป การวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานอย่างมีความสุขในแบบสอบถามตอนที่ 2 เกณฑ์ที่ใช้ในการให้คะแนน เป็นมาตรวัดแบบลิเคอร์ท (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2530 : 85) แบ่งค่าของคำตอบเป็น 5 ระดับ เรียงตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาบุคลากรและระดับคะแนน สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิธีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน ปัญหาการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมา วิธีการพัฒนาที่บุคลากรสายสนับสนุนเห็นว่าเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยการหาความถี่ และร้อยละ และข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานธุรการ แนวทางการพัฒนางานธุรการ วิเคราะห์โดยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (62.93%) เพศชาย (37.07%) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (94.56%) ปริญญาโท (4.76%) และระดับปริญญาเอก (0.68%) เป็นบุคลากรประเภทบุคลากรสายวิชาการ (2.04%) รองลงมาบุคลากรสายสนับสนุน (3.04%) รองลงมา นักศึกษา (87.41%) และอื่น ๆ (7.14%)

2. ผลวิเคราะห์ปัญหาการพัฒนากระบวนการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.14$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการศึกษาดูงาน ($\bar{x}=3.33$) ด้านการส่งเสริมด้านวิชาการ ($\bar{x}=3.18$) ด้านการศึกษาต่อ ($\bar{x}=3.17$) ด้านการปฐมนิเทศ ($\bar{x}=3.15$) และด้านการฝึกอบรม ($\bar{x}=3.14$) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนางานธุรการของคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่า ความต้องการพัฒนางานธุรการศักยภาพของคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรลำดับแรกคือ ด้านการบริหารงานธุรการ ($\bar{x}=3.05$) รองลงมา ด้านการให้บริการ ($\bar{x}=3.05$) รองลงมาด้านระบบเอกสาร ($\bar{x}=3.03$) และ ด้านการวางแผนงานธุรการ ($\bar{x}=3.00$) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนางานธุรการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ ได้แก่ ควรสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรม หรือจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของเจ้าพนักงานธุรการอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้งบประมาณของทางราชการ คณะควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับงานธุรการในทุกด้าน เพื่อความรวดเร็ว และถูกต้องในการปฏิบัติงาน และมหาวิทยาลัยควรจัดสรรงบประมาณเพื่อการฝึกอบรมบุคลากรภายในให้เหมาะสมและมากกว่าเดิมเพื่อพัฒนา



ทักษะการทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป รวมถึงการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดการใช้เอกสารโดยเปลี่ยนมาเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบประเด็นที่สำคัญในแต่ละด้าน ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ด้านการวางแผนงานธุรการ พบว่า ความต้องการพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ด้านการวางแผนงานธุรการ โดยรวม ($\bar{x}=3.00$) ควรมีการจัดทำแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ และรับบริการเข้าใจตรงกัน และควรมีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับบริการ เช่น เครื่องปริ้นเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร หมึก ปากกา และอื่นๆ ให้เพียงพอ ทั้งนี้อาจเพราะว่าหน่วยงานยังไม่มีมีการจัดทำแนวปฏิบัติร่วมกันที่ชัดเจน ทำให้ผู้รับบริการไม่ทราบแนวทางปฏิบัติหรือการประสานงาน รวมถึงงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวก สอดคล้องกับแนวคิดของ อูไร บันเทิงสุข (2553 : 91) ได้ศึกษาปัญหาและความต้องการปรับระบบงานสารบรรณองค์การบริหารส่วนตำบลโปแตง อำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการปรับระบบงานธุรการและการเงินด้านงานสารบรรณ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง คือ มีความต้องการปรับระบบความรวดเร็วในการจัดเก็บเอกสารการฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพเจ้าหน้าที่ด้านงานสารบรรณ และการจัดทำแบบฟอร์มเอกสารการรายงานไว้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และอันดับสุดท้ายคือการทำแผนกำหนดเวลาการปฏิบัติงานและการส่งงานเพื่อให้มีความรวดเร็ว

2. ด้านการบริหารงานธุรการ พบว่า ความต้องการพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ด้านการบริหารงานธุรการ โดยรวม ($\bar{x}=3.05$) ควรมีการจัดทำโครงสร้างการจัดองค์กร การปฏิบัติงานธุรการไว้อย่างชัดเจน ควรจัดทำขั้นตอนการดำเนินงานและแนวปฏิบัติต่างๆ ให้ผู้รับบริการได้ทราบ และควรมีการจัดทำเอกสารคู่มือ ระเบียบแนวทางปฏิบัติต่างๆ ให้แก่บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้า ทั้งนี้อาจเพราะว่า หน่วยงานยังไม่มีมีการทำแผนผังติดไว้ที่บอร์ดเพื่อให้รับทราบและแนวปฏิบัติร่วมกัน ทำให้การปฏิบัติงานไม่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ สุกุมาร รัตนประภา (2556) ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพงานธุรการ : กรณีศึกษาสำนักงานเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อย อำเภอสิรินธร จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพงานธุรการของสำนักงานเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อย ด้านการบริหารงานธุรการ ประกอบด้วย 1) การนำแนวคิดหรือกิจกรรม 5 ส. มาใช้ในสำนักงาน/การบริหารงานธุรการอย่างต่อเนื่อง และให้เกิดความยั่งยืน 2) การจัดสรรงบประมาณมาสนับสนุนการบริหารงานธุรการอย่างเพียงพอ/เหมาะสมเพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี และ 3) การจัดทำคู่มือหรือขั้นตอนการดำเนินงานในด้านธุรการ ที่ชัดเจน เพื่อเผยแพร่และง่ายต่อการสืบค้นให้กับบุคลากรในสำนักงานทราบ



3. ด้านการให้บริการ พบว่า ความต้องการพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ด้านการให้บริการ โดยรวม ($\bar{x} = 3.05$) ควรมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ ยิ้มแย้มแจ่มใส และให้บริการที่รวดเร็ว ควรมีการติดตามงานและแจ้งผลให้ผู้รับบริการทราบเสมอว่าอยู่ที่ขั้นตอนใด และควรจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมืออำนวยความสะดวก เพื่อมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องสแกน เครื่องปริ้นเตอร์ ทั้งนี้อาจเพราะว่า งบประมาณหน่วยงานไม่เพียงพอในการจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมืออำนวยความสะดวกมากเพียงพอกับความต้องการใช้งาน สอดคล้องกับแนวคิดของสกูณรัตน์ประภา (2556) ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพงานธุรการ : กรณีศึกษาสำนักงานเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อย อำเภอสิรินธร จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการให้บริการประกอบด้วย 1) การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ โดยใช้ผลจากการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการมาจัดทำแผนงาน การดำเนินงานของสำนักงานอย่างต่อเนื่อง 2) การปลูกจิตสำนึกในด้านบริการ โดยใช้วิธีการที่หลากหลายและสอดคล้องหรือเหมาะสมกับสำนักงานและ 3) การบริหารจัดการข้อมูลเพื่อใช้ในการบริการและใช้ติดต่อสื่อสารให้เป็นปัจจุบันและครบถ้วน

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัย พบประเด็นที่นำไปสู่การพัฒนาหลายประการทั้งนี้ผู้วิจัยได้อาศัยฐานคิดจากการค้นพบในครั้งนี้นำเสนอแนวทางสำหรับการพัฒนางานธุรการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ควรมีการจัดอบรม สัมมนาในการให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของเจ้าพนักงานธุรการอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านธุรการ นำเทคโนโลยี สารสนเทศใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับงานธุรการในทุกด้าน เพื่อความรวดเร็ว และถูกต้องในการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการวิจัยในครั้งต่อไปควรทำการศึกษาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยอาจเพิ่มเติมกรอบแนวคิดการวิจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น ทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย หรือ ความคิดเห็นในการบริหารงาน

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร: กรณีศึกษาคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งพบว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนั้น ควรเริ่มจากตัวบุคคลที่ต้องมีความกระตือรือร้น ในการเพิ่มองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าร่วมการจัดอบรม สัมมนาในการให้ความรู้อย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับสายงานที่ปฏิบัติ เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของเจ้าพนักงานธุรการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สามารถนำเทคโนโลยี สารสนเทศใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับงานธุรการในทุกด้าน



รวมถึงองค์กรต้องมีการวางแผนการบริหารงานแต่ละในแต่ละหน้าที่ เพื่อให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน โดยการเขียนแผนผังการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถประสานงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

สรุป

ผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร : กรณีศึกษาคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่า ปัญหาการพัฒนา ระบบงานธุรการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง และความต้องการพัฒนางานธุรการของคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม พบว่า ความต้องการพัฒนางานธุรการศักยภาพของคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสน ศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ควรมีการจัดอบรม สัมมนาในการให้ความรู้ อย่าง ต่อเนื่อง และมีหลักสูตรให้ตรงกับการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนให้ชัดเจน และพัฒนาหลักสูตรการอบรมให้ ทันสมัย สนับสนุนกับบุคลากรที่ต้องการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญในการทำงานและควรมีการวาง แผนการทำงาน มีการประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ควรมีการติดตามงานอย่างมีระเบียบ มีการสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน โดยการให้คำชมเชย หรือการให้ผลตอบแทนกับบุคลากรที่ทำงานเก่ง

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ สายแวว. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้านสารบรรณ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2543). การบริหารการพัฒนา : ความหมาย เนื้อหา แนวทาง และปัญหา. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- ทิพาดี เมฆสุวรรณ. (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ. สำนักงาน ก.พ.
- ปิติ วัลยะเพ็ชร. (2549). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือน ทหารเรือ. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนา เนื่องแก้ว. (2557). การพัฒนาระบบธุรการสถานวิทยาศาสตร์คลินิก คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: ธรรมศาสตร์เวชสาร, 14(2).
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เพียร์สันเอ็ดดูเคชันอินโดไชน่า.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, กิ่งพร ทองใบ, สมชาย หิรัญกิตติ และคณะ. (2541). นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิง กลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ธีระการพิมพ์และไซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2550). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ: บริษัท ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์จำกัด.



- สกุณา รัตนประภา. (2556). แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพงานธุรการ : กรณีศึกษาสำนักงานเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อย อำเภอลือรินธร จังหวัดอุบลราชธานี. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- สกุณา รัตนประภา. (2556). แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพงานธุรการ : กรณีศึกษาสำนักงานเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อย อำเภอลือรินธร จังหวัดอุบลราชธานี. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- สดใส เลิศเดช. (2562). การพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานธุรการและงานสารบรรณคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สมยศ นาวิการ. (2549). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2544). เพื่อชีวิตที่ดี. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- สุภาพร หาชัยภูมิ. (2562). ประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่และการให้บริการงานธุรการ สำนักงานคมบดี คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2534). การบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อุไร บันเทิงสุข. (2553). ศึกษาปัญหาและความต้องการปรับระบบงานสารบรรณองค์การบริหารส่วนตำบลปอแดง อำเภอนบพ จังหวัดขอนแก่น. ขอนแก่น: องค์การบริหารส่วนตำบลปอแดง.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. New York: Harper & Row.



การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพ
การศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2
Leadership of the school administrators in 21st century in Naklang 1 network
of educational development center under the Nong Bua Lamphu primary
educational service area office 2

พัชร อนุสี¹ กิจพิณฐ์ อุสาโท ²
Patcharee Anusee¹ Kitpinit Usaho²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี Department of
Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University, Thailand

*Corresponding author: patcharee.anusee@gmail.com¹ Kitpinit.23@gmail.com*²

Received: November 14, 2023

Revised: February 27, 2024

Accepted: March 01, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำและแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 เป็นวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 44 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เครื่องมือเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง ผู้วิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงอันดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้มีศิลปะในการนำ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่าควรพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านผู้มีศิลปะในการนำ ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมีแรงใจที่อยากจะทำงาน ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารต้องมีการสร้างหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องมองเห็นการณ์ไกล มองเห็นอนาคตที่กำลังจะมาถึง มองเห็นสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; ผู้บริหารสถานศึกษา; ศตวรรษที่ 21



Abstract

The purpose of this research article is to study the leadership level and development guidelines for educational institution administrators in the 21st century in Na Klang Educational Quality Development Network Group 1, under the Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area Office, Area 2. This is survey research. The sample group consisted of 44 school administrators and teachers. The instrument used was a 5-level estimation questionnaire. The statistics used included frequency distribution, percentage, arithmetic mean, and standard deviation. The qualitative tool is a semi-structured interview. Qualitative data analysis. The researcher used content analysis. The researcher found that 1) the overall leadership of educational institution administrators in the 21st century, Na Klang Educational Quality Development Network Group 1, under the Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area Office, Area 2, was at a high level. When considering each aspect, it was found that it is at a high level in every aspect. Ranking the averages in each aspect from highest to lowest are leaders who have knowledge of technology in the 21st century. Leaders who have vision. In terms of people who have influence on co-workers and those who have the art of leading, 2) Guidelines for developing the leadership of educational institution administrators in the 21st century. It is found that the leadership of educational institution administrators in the 21st century should be developed in the first 3 steps as follows: those with the art of leadership Executives must be people who can motivate. Inspire others to have the inner strength to want to work. In terms of people who have influence on co-workers Administrators must create or use ideology in the administration of educational institutions. and leaders with vision executives must have foresight. See the future coming see the various changing environments both inside and outside the educational institution.

Keywords: leadership; educational institution administrators; 21st century

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสังคมไทยก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้กิจกรรมทางการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจและสังคมดำเนินไปอย่างรวดเร็วมีการแข่งขันสูง การเข้าถึงแหล่งข้อมูลปริมาณมหาศาลผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้คุณลักษณะเด็กเปลี่ยนไป ประกอบกับรัฐบาลได้ประกาศนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีเป้าหมายให้ประเทศไทยก้าวออกจากกับดักรายได้ปานกลาง และก้าวไปสู่ประเทศรายได้สูงโดยใช้นวัตกรรมทางเศรษฐกิจสังคมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงเพื่อการขับเคลื่อนประเทศ (สุจิตานต์ บริเอก,



2564) โลกในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากสังคมโลกในปัจจุบันเป็นสังคมที่ไร้พรมแดน ทำให้ศักยภาพที่จะประสบความสำเร็จมีพอ ๆ กับศักยภาพที่จะล้มเหลว แนวโน้มข้างต้นจะเป็นผลให้ผู้ที่มีความรู้ทางเทคโนโลยีเป็นผู้มีบทบาทเด่นและแนวโน้มที่จะมีการเปลี่ยนแปลงจากที่เคยใช้แรงงานเป็นฐานหลักในการผลิต การใช้เทคโนโลยี การอุตสาหกรรม และการบริหารกระบวนการผลิตใหม่ถือว่าเป็นปัญหาใหญ่ของไทยที่จะผลักดันนโยบายการศึกษาให้ทันการพลิกผันของโลก และโลกแห่งความเป็นจริงของสังคมอุตสาหกรรมบริการ (แรงงานทักษะฝีมือ) ด้วยซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาประเทศ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เนื่องจากปัจจุบันแหล่งเรียนรู้กว้างไกล ซึ่งฐานดั้งเดิมของสังคมเราคือสังคมแห่งความเอื้ออาทร สังคมที่มีจินตนาการสูง เหตุที่กล่าวเช่นนี้เพื่อให้การยกระดับประเทศสู่ระดับสากลโดยไม่ทิ้งฐานคิดแห่งความเป็นไทย มิฉะนั้นแล้วมีความแปลกแยกเชิงความคิดจะทวีความรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่น (วิโรจน์ สารรัตน์ อ่างถึงในศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย, 2561) “การศึกษาสร้างคน คนสร้างชาติ” เป็นประโยคสำคัญที่แสดงให้เห็นว่าการศึกษานั้นเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ประชากรที่มีความรู้ มีการศึกษาย่อมส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น การศึกษาจึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ โดยใช้การศึกษาเป็นนโยบายหลักสำหรับการพัฒนาคนให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อสังคม มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามยุคสมัย (ดร.ณิ เวียงชัย, 2561, น. 1) การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ เพื่อเตรียมกำลังคนให้พร้อมในการเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยสู่เวทีเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ (อภิสิทธิ์ ทนคำดี, 2560, น. 1)

การจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ตัวแปรที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ที่ดี (ธีระ รุญเจริญ, 2559) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน มองเห็นภาพอนาคต และสามารถสร้างแรงจูงใจให้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถทั้งด้านบริหารและด้านวิชาการ ตามมาตรฐานสมรรถนะและมาตรฐานตำแหน่ง และบริหารงานโดยมีธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เกี่ยวกับทฤษฎีของความเป็นผู้นำ (สถาบันฝึกอบรม UP TRAINING, ออนไลน์, 2565) ที่กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำว่าต้องเป็นผู้ที่รู้จักรักษาสมดุลของบทบาทในการมุ่งงาน (Task -oriented) เน้นการบรรลุเป้าหมาย จัดวางโครงสร้างวิธีการทำงาน และบทบาทในการมุ่งเน้นพัฒนาสัมพันธภาพกับร่วมงาน (People -oriented)อย่างไรก็ตามแม้ว่าผู้นำจะทราบบทบาทหน้าที่



ของตนเองแล้วก็ยังไม่เพียงพอกับการเป็นผู้บริหารที่ดี ได้ผู้นำที่ดีนั้น ยังต้องมีภาวะผู้นำ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน จึงมีผู้กล่าวถึงความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำและภาวะผู้นำใน ศตวรรษที่ 21 ไว้มากมาย เช่น (นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล, 2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นศาสตร์และศิลป์เป็น ส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ของบุคลากรออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ พร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลภายในองค์กร โน้มน้าวชักจูงบุคลากรให้มีทัศนคติในทิศทางเดียวกัน มอบหมายงานตรงตาม ความถนัดและความสามารถช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ ดัง อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคของการแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้อำนาจในการ บริหารงานร่วมกับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและได้ผลที่ออกมาอย่าง มีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556) ซึ่งทักษะที่ผู้นำใน สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ประสบความสำเร็จ คือ ผู้นำที่มีความคาดหวังสูง ให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมาย เป็นฐาน ใช้ความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีจิตสร้างสรรค์สามารถแปลความข้อมูลมี ความสามารถในการบริหารเวลา และมีความใส่ใจ ภาวะผู้นำจึงเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการ ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโรงเรียน ผู้นำ จึงต้องมีบทบาทในการรับรู้ ประสานงาน สนับสนุนอำนวยความสะดวก เพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานได้ใช้ ความสามารถของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อารีรัตน์ อินรา, 2560) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำ ในสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตาม วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะมี ได้แก่ ประสบการณ์ในการบริหารมี ความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจในหลักการบริหาร ตลอดจนความมีภาวะผู้นำซึ่งภาวะผู้นำที่เป็น สิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี อีกทั้งเป็นการ สร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาเกิดการยอมรับให้กับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของการ บริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่ นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็น ศาสตร์และศิลป์เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ของบุคลากรออกมาได้อย่าง เต็มประสิทธิภาพ พร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลภายในองค์กร โน้มน้าว ชักจูงบุคลากรให้มีทัศนคติในทิศทางเดียวกัน มอบหมายงานตรงตามความถนัดและ ความสามารถช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเป็นผู้ ริเริ่มสร้างสรรค์ ดัง อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ ในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคของ การแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง ใช้อำนาจในการบริหารงานร่วมกับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและ ได้ผลที่ออกมาอย่างมี คุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ด้วยเหตุผลข้างต้นนี้ ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญของการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ประณตศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 อันจะทำให้ได้รูปแบบที่ไปสู่การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำ สอดคล้องกับทักษะบริหารยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำรูปแบบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร สถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

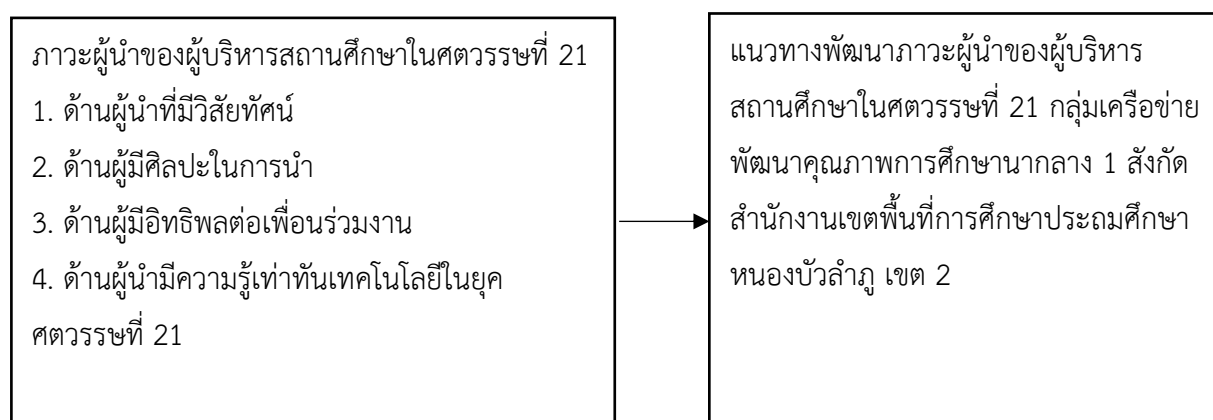
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพ การศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนา คุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของนักวิชาการ ได้แก่ อีระ รุญเจริญ (2552) พรชัย เจดามาน (2559) วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2557), กระแส ชนวงค์ (ออนไลน์, 2556) วิจารย์ พานิช (2555) ศรีธรา แหยมคง (2557) ทำให้ผู้วิจัยได้หลักการที่นำไปสู่ กรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ด้านผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ ด้านผู้มีศิลปะในการนำ ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีใน ยุคศตวรรษที่ 21 ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจได้ดำเนินการตามหัวข้อดังต่อไปนี้



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 56 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 50 คน กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 6 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 50 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 103) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2.2 สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถามความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of item objective:IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ 2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 และ 2.5 จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 2.6 แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลล์แบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจง



ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลการบริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดย เทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2556 : 103) 3. ข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้ สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสัมภาษณ์เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยนำข้อมูลที่ได้รับการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	4.20	0.91	มาก
2	ด้านผู้มีศิลปะในการนำ	4.07	0.94	มาก
3	ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน	4.12	0.92	มาก
4	ด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21	4.24	0.88	มาก
รวม		4.15	0.91	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า ด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.88) รองลงมาคือ ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.91) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านผู้มีศิลปะในการนำ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.94)



2. ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาควรพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาคกลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านผู้มีศิลปะในการนำ ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมีแรงใจที่อยากจะทำงาน ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารต้องมีการสร้างหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องมองเห็นการณ์ไกล มองเห็นอนาคตที่กำลังจะมาถึง มองเห็นสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

การอภิปรายผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาคกลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญของการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาคกลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้มีศิลปะในการนำ ทั้งนี้เนื่องจาก ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นกลไกและตัวแปรที่สำคัญ เป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการที่ทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีการนำนวัตกรรมและข้อมูลจากเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจ ผู้บริหารมีการเชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน ผู้บริหารมีการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และผู้บริหารเป็นบุคคลที่เปิดรับความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา เป็นบุคคลที่พร้อมจะเรียนรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ อยู่เสมอ นอกจากนี้ผู้บริหารยังเป็นแบบอย่างที่ดี น่าเคารพนับถือ สามารถจูงใจ โน้มน้าวใจให้ครูและบุคคลอื่นให้เกิดการทำงานร่วมกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา เหลืองงาม (2562, หน้า 84) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ จนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อสร้างไว้วางใจความน่าเชื่อถือให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารมีความสามารถในการนำความคิดที่สามารถสร้างสรรค์ พัฒนามีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายในด้านสูงสุดอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรมและข้อมูลจากเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการ



ตัดสินใจ ผู้บริหารมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารเปิดรับข้อมูล ความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารมีการเชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศริยา กลิ่นสุนทร (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก การสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านการบริหารบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรในมิคุณภาพ

1.2 ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานในองค์กร มีการวางแผนอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีการตัดสินใจด้วยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบและมีความรู้เท่าทัน มีเหตุผล สามารถปฏิบัติงานตามแผน เป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ซึ่งสอดคล้องกับ พระพลากร สมงคล และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 กล่าวถึงภาวะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ผู้นำต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยรู้จักหาวิธีในการจัดการกับความหลากหลายที่มากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยีในยุคโลกาภิวัตน์ผู้นำจะต้องมีการตัดสินใจที่รวดเร็วมากขึ้น เข้าใจถึงแนวทางใหม่ๆ ยอมรับในนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดี เข้าใจและเข้าถึงประชาชนมากขึ้น คุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดีต้องประกอบไปด้วย การมีความคิดสร้างสรรค์ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน มีการตัดสินใจที่ดี รักความยุติธรรม มีความรู้และสติปัญญา ตลอดจนวุฒิภาวะทางสติปัญญาที่ดี มีการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ และเป็นผู้กล้ายอมรับผิด

1.3 ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารคอยให้คำปรึกษาและแนะนำ สนับสนุนในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารคอยกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่าเคารพนับถือศรัทธา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา ใจหลัก (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา พบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงาเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



1.4 ด้านผู้มีศิลปะในการนำ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งกับผู้อื่น ผู้บริหารกล้าคิด กล้าทำให้สิ่งใหม่ ๆ สามารถสร้างความรัก ความนับถือ ความร่วมมือ ให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีศาสตร์และศิลป์ ในการพูดคุยน้อมนำใจผู้อื่นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุษยมาส ผาติ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ผลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนา คุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ประเด็น แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ด้านที่ได้ค่าเฉลี่ยรายด้าน มาก ต้องมีการรักษาระดับไว้ให้คงที่ และต้องพัฒนาไปสู่ระดับ มากที่สุด จากการศึกษาพบว่ามีความเฉลี่ย ในระดับ มาก ทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีใน ยุคศตวรรษที่ 21 ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้มีศิลปะในการนำ ทั้ง 4 ด้านนี้ต้องพัฒนาไปสู่ระดับมากที่สุด แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองบัวลำภู เขต 2 มีดังนี้

2.1 ด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรมและข้อมูลจาก เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจ ผู้บริหารมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารเปิดรับข้อมูล ความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารมีการเชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน แนวทาง ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้บริหารต้องพัฒนาสถานศึกษาให้พร้อม รับการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีความสามารถในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านการบริหาร เป็นต้น นอกจากนี้จะต้องเข้าใจสถานการณ์โลกในปัจจุบัน ต้องเป็นนักคิด นักพัฒนา มีความสามารถในการสร้าง ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้การทำงานต่าง ๆ มีการสื่อสาร รับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารที่ชัดเจน มีความกล้าคิดกล้าตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลจากหลากหลายช่องทางในกระบวนการตัดสินใจ มีเป้าหมายที่ ชัดเจนแต่อาจจะปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นวิธีการทำงานให้ทันต่อสถานการณ์ ผู้บริหารต้องสามารถผสมผสาน เทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการบริหารในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พัชร อนุสี, สัมภาษณ์) ซึ่ง สอดคล้องกับ สดุดี จีระออน. (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศ ไทย 4.0 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21



ไว้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอีกทั้งผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม และเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในกระบวนการบริหารและการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่พร้อมเรียนรู้ความพัฒนาความสามารถอยู่ตลอดเวลา

2.2 ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานในองค์กร มีการวางแผนอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีการตัดสินใจด้วยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบและมีความรู้เท่าทัน มีเหตุผล สามารถปฏิบัติงานตามแผน เป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้บริหารต้องมองเห็นการณ์ไกล มองเห็นอนาคตที่กำลังจะมาถึง มองเห็นสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เห็นบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษา เห็นความต้องการของชุมชนว่าชุมชนต้องการอะไร เพื่อที่จะนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ มากำหนดเป็นแนวทางพัฒนาการศึกษาเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ผู้บริหารต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจการทำงาน เข้าใจการเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พัชร อนุสี, สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับ ปัทมพร พงษ์เพชร (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ต้องมีทักษะในด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ต้องมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ ผู้บริหารจะต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ในการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน

2.3 ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารคอยให้คำปรึกษาและแนะนำ สนับสนุนในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารคอยกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่นาเคารพนับถือศรัทธา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน โดยต้องมีการสร้างหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องเต็มใจในการสอนงาน หรือสอนสิ่งต่าง ๆ ให้กับครู เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารต้องเต็มใจที่จะพัฒนาครูอย่างเต็มที่ ตลอดจนกล้าที่จะ feedback ให้กับครูอย่างตรงไปตรงมา นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดความเคารพนับถือ ศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของศรสุรงค์ บุญณกรณ์ชัย ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวิธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กล่าวถึงแนวทางการภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาในการปฏิบัติ มีการริเริ่มอบรมพัฒนาครูให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ ต้องให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายสร้างความร่วมมือกันในการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งด้านการวางแผนด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้



2.4 ด้านผู้มีศิลปะในการนำ ผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งกับผู้อื่น ผู้บริหารกล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ สามารถสร้างความรัก ความนับถือ ความร่วมมือ ให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีศาสตร์และศิลป์ ในการพูดคุยโน้มน้าวใจผู้อื่นได้ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านผู้นำที่มีศิลปะในการนำ ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมีแรงใจที่อยากจะทำงาน มีแรงใจที่อยากจะประสบความสำเร็จ ต้องกระตุ้นให้ครูเกิดการทำงานอย่างมีเป้าหมาย ต้องทำให้เกิดความร่วมมือในสถานศึกษา สร้างให้ทุกคนทำงานร่วมกัน ช่วยกันสร้างทีม มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีเป้าหมายเดียวกันในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องสามารถถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ ประสบการณ์ และสื่อสารแสดงออกไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการรับรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สร้างความเชื่อมั่นความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารต้องคอยให้คำชี้แนะบุคลากรให้ปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง ส่งเสริมแนวทางที่จะให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (พัชรินสูริ, สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับ วรวัชร เทียมสุวรรณ และคณะ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 กล่าวถึงแนวทางการคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องมีการเสริมสร้างและผลักดันให้บุคลากรภายในองค์กรรู้จักวิธีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และค้นหาเทคนิคเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงทีมงานให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญคือการสร้างขวัญและกำลังใจและการจูงใจ และการพัฒนาทีมงานด้านเทคโนโลยี ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำจะต้องเอาใจใส่ต่อทีมงาน เพราะถ้าการบำรุงขวัญที่ดีทำให้มีการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่องค์กร ดังนั้นจึงควรมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของทีมงาน เพื่อรักษาเสถียรภาพของทีมงานให้อยู่ในระดับสูงตามความต้องการ และส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงาน เพื่อให้บรรลุภาพวัตถุประสงค์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องมีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ต้องรู้เท่าทันโลกของการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ

1.2 ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องการคิดกล้าตัดสินใจ วิเคราะห์แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล

1.3 ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารต้องใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในทางที่ถูกต้อง ต้องมีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน มีความประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี



1.4 ด้านผู้มีศิลปะในการนำ ในด้านนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรรับการอบรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เข้ารับการอบรมและสัมมนา และรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีประสบการณ์เพื่อร่วมงานต่าง ๆ เพื่อให้พัฒนาภาวะผู้นำให้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

1.6 แนะนำและส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษานำผลงานการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามที่กำหนด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของครูผู้สอนในสถานศึกษาเพื่อนำผลมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2.2 ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อศึกษาเชิงลึกและพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นรูปธรรมเหมาะสมกับบริบท และสถานการณ์ของสถานศึกษาในปัจจุบัน

2.3 ทำการวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา

องค์ความรู้ใหม่

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ด้านผู้มีศิลปะในการนำ ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะอยู่ในสังคมแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

สรุป

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ผู้บริหารต้องมองเห็นการณ์ไกล มองเห็นอนาคตที่กำลังจะมาถึง มองเห็นสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เห็นบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษา เห็นความต้องการของชุมชนว่าชุมชนต้องการอะไร เพื่อที่จะนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ มากำหนดเป็นแนวทางพัฒนาการศึกษาเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ผู้บริหารต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจการทำงาน เข้าใจการเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านผู้มีศิลปะในการนำ ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมีแรงใจที่จะทำงาน มีแรงใจที่จะประสบความสำเร็จ ต้องกระตุ้นให้ครูเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องทำให้เกิดความร่วมมือในสถานศึกษา สร้างให้ทุกคนทำงานร่วมกัน ช่วยกันสร้างทีม มี



เป้าหมายที่ชัดเจน มีเป้าหมายเดียวกันในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องสามารถถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ ประสบการณ์ และสื่อสารแสดงออกไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการรับรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สร้างความเชื่อมั่นความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารต้องคอยให้คำชี้แนะบุคลากรให้ปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง ส่งเสริมแนวทางที่จะให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

3. ด้านผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน โดยต้องมีการสร้างหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องเต็มใจในการสอนงาน หรือสอนสิ่งต่าง ๆ ให้กับครู เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารต้องเต็มใจที่จะพัฒนาครูอย่างเต็มที่ ตลอดจนกล้าที่จะ feedback ให้กับครูอย่างตรงไปตรงมา นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดความเคารพนับถือ ศรัทธา ให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ด้านผู้นำมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องพัฒนาสถานศึกษาให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีความสามารถในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านการบริหาร เป็นต้น นอกจากนี้จะต้องเข้าใจสถานการณ์โลกในปัจจุบัน ต้องเป็นนักคิด นักพัฒนา มีความสามารถในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้การทำงานต่าง ๆ มีการสื่อสาร รับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารที่ชัดเจน มีความกล้าคิดกล้าตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลจากหลากหลายช่องทางในกระบวนการตัดสินใจ มีเป้าหมายที่ชัดเจนแต่อาจจะปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นวิธีการทำงานให้ทันต่อสถานการณ์ ผู้บริหารต้องสามารถผสมผสานเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการบริหารในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

กระแส ชนะวงศ์. (2556). *ภาวะผู้นำ*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: จาก <http://www.hham.or.th/content/100/1/.com>. 19 มกราคม 2566.

กฤติยา ไชยหลัก. (2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้างฟาง

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ปัทมพร พงษ์เพชร .(2561). *ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโว้ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.



- พรชัย เจตมานน. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ 21 : ไทยแลนด์ 4.0*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : จาก <https://www.kroobannok.com/83312>. 15 กุมภาพันธ์ 2566.
- พระพลากร สุ่มงคโล และคณะ. (2561). “ภาวะผู้นำ ท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 5(1), 209 - 210.
- รัตนา เหลืองงาม. (2562). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ. (2562). “ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21”. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*. 15 (2), 226 - 227.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา : กรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: หจก.ทิพย์วิสุทธ
- ศรีธรา แหยมคง. (2557). *ทักษะการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุดดี จีระออน. (2561). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 3. วิทยานิพนธ์. ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุธิกานต์ บริเอก. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อภิสิทธิ์ ทนคำดี. (2560). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหา บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อารีรัตน์ อินราย. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 5* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.



อิสริยา กลิ่นสุนทร (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities". *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.



ความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

The knowledge, attitude of educator in education criteria for performance excellence-EdPEX

อาภากร ประจันตะเสน¹
Apagorn Prachantasena¹

¹คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม Faculty of Political Science and Public
Administration, Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

*Corresponding author's E-mail: apagorn.ch@hotmail.com*¹

Received: November 29, 2023

Revised: February 25, 2024

Accepted: February 28, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2) ศึกษาระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศกับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา สังกัดหน่วยงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 48 คน ผลการวิจัย พบว่า ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของนักวิชาการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ 9.96 คะแนน อยู่ในระดับน้อย ระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยรวม 4.04 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และระดับความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ความรู้ความเข้าใจ, ทัศนคติ, นักวิชาการศึกษา, เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ



Abstract

The objectives of this research article are to: 1) study the level of knowledge and understanding of education academics regarding quality assurance according to educational quality criteria for excellence. 2) Study the attitude level of academics regarding quality assurance according to educational quality criteria for excellent operations. 3) Study the relationship between education academics' knowledge and understanding about quality assurance according to educational quality criteria for excellence and educational academics' attitudes about quality assurance according to educational quality criteria for excellence. Excellent execution. It is quantitative research. The sample group includes support personnel. Academic position Under the agency of Maha Sarakham Rajabhat University, there were 48 people. The results of the research found that the knowledge and understanding of quality assurance according to the educational quality criteria for excellence (EdPEX criteria) of academics The average knowledge and understanding score was 9.96 points, which was at a low level. The attitude level of academics regarding quality assurance according to educational quality criteria for excellent implementation. has an overall average of 4.04, which is at a high level. and the level of knowledge and understanding of academics regarding quality assurance according to educational quality criteria for excellent operations. There is no relationship with the attitude level of academics regarding quality assurance according to educational quality criteria for excellence. Statistically significant at the 0.05 level.

Keywords: knowledge, attitude, educator, education criteria for performance excellence; EdPEX

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรจำนวนมากทั่วโลกได้มีการใช้ Baldrige Excellence Framework (เกณฑ์บัลดริจ) เพื่อปรับปรุงและนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ยั่งยืน โดยองค์กรที่ได้รับรางวัลบัลดริจ คือ องค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นต้นแบบระดับประเทศ และองค์กรเหล่านี้ ได้มีการแบ่งปันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง ทำให้องค์กรจำนวนมากสามารถนำไปพัฒนาทั้งแนวทางการดำเนินการและผลลัพธ์ ซึ่งส่งผลต่อการเติบโตของเศรษฐกิจของประเทศและโลก สำหรับประเทศไทยได้นำเกณฑ์บัลดริจด้านการศึกษามาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของการอุดมศึกษาไทย โดยเป็นที่รู้จักหรือเรียกกันว่า “เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (education criteria for performance excellence: EdPEX)” เพื่อให้สถาบันทางการศึกษาใช้พัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างต่อเนื่องอันนำไปสู่ความเป็นเลิศ และยกระดับการพัฒนาคุณภาพ



การศึกษาของสถาบัน รวมถึงของประเทศให้ทัดเทียมกับนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาด้านการศึกษา และเติบโตไปสู่การเป็นสถาบันที่มุ่งพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับชุมชน สังคมและประเทศชาติ ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้เกิดมาตรฐานในการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ จะมีคุณภาพและมาตรฐาน ทำให้เกิดการพัฒนาดังต่อเนื่อง ทั้งนี้ การดำเนินงานตามแนวทาง EdPEX สามารถสะท้อนภาพรวมของหน่วยงานได้อย่างครบถ้วน โดยครอบคลุมทั้งในส่วนผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ รวมถึงปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต/ผลลัพธ์การดำเนินงานตามแนวทางนี้จะต้องตอบคำถามข้อกำหนดในหมวด 1-6 และแสดงผลลัพธ์ในหมวด 7 ซึ่งกรอบคำถามดังกล่าวจะช่วยให้เกิดการพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ ของทั้งหน่วยงานระดับกอง คณะ/วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์นำไปสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีนโยบายมุ่งเน้น

จากการศึกษาของ พรภัทร เกษภาพร และเอี่ยมพร หลินเจริญ (2565) พบว่า ภาวะผู้นำและการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการและงบประมาณ การมีส่วนร่วมและทัศนคติของบุคลากร และความรู้ความเข้าใจในเกณฑ์ EdPEX ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ สอดคล้องกับการศึกษาของ วรณภา ตันทิวาร (2560) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสู่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) เป็นการพัฒนาศักยภาพสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX) มีการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรที่เป็นผู้บริหารในทุกระดับรวมทั้งการปฏิบัติการเกี่ยวกับ EdPEX ระหว่างคณะกับหน่วยงานก็จะเน้นที่การติดต่อ ประสานงานกับผู้บริหารในทุกระดับของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งเป็นไปตามจากการศึกษาของ นวรัตน์ เจาะสนาม และ อรกัญญา เบ้าจรรยา (2563) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX นั้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับคณะในทางที่ดีขึ้น บุคลากรส่วนใหญ่จึงมีความรู้สึกกระตือรือร้นและยินดีที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินงานและให้ข้อมูล ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะการที่คณะได้นำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX เข้ามาใช้ในคณะอย่างจริงจัง ผู้บริหารจึงมีนโยบายการดำเนินงานและพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพ ให้ทุกหน่วยงานดำเนินการภายใต้ระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ทำให้หน่วยงานส่วนใหญ่มีการปรับตัวยอมรับการเปลี่ยนแปลงและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX ไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายของคณะ

ดังนั้น การใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับนานาชาติเพื่อมุ่งสู่ระดับสากล และกำหนดตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สอดคล้องประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เป้าประสงค์ 4.6 เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษายภายในให้สอดคล้องกับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงมี



ความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพในระดับคณะ/หน่วยงาน โดยมีบุคลากรในตำแหน่งนักวิชาการศึกษา จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศเป็นอย่างดี เพื่อให้การดำเนินงานของคณะและมหาวิทยาลัยบรรลุตามพันธกิจ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเรื่องความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เพื่อเผยแพร่ผลการวิจัยให้กับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
2. เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศกับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง ความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ได้ศึกษาตามเนื้อหา ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX ย่อมาจาก “Education Criteria for Performance Excellence” เป็นกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามแนวทางของเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ เน้นการพัฒนาทั้งระบบ มุ่งเน้นลูกค้า เน้นการวัดผลและวิเคราะห์ข้อมูล เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร และเน้นการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ EdPEX ได้แก่ 1) ทฤษฎีระบบ (Systems theory): มององค์กรเป็นระบบที่มีองค์ประกอบต่าง ๆ เชื่อมโยงกัน การเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ EdPEX มุ่งเน้นการพัฒนาทั้งระบบ (องค์ประกอบ 7 หมวด) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561) 2.) ทฤษฎีการบริหารจัดการคุณภาพ (Total Quality Management: TQM) เน้นการมุ่งเน้นลูกค้า การวัดผลและวิเคราะห์ข้อมูล การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แนวคิดเหล่านี้สอดคล้องกับหลักการของ EdPEX (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561) และ 3)



ทฤษฎีการพัฒนาองค์กร (Organizational Development): มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โครงสร้าง และกระบวนการทำงานภายในองค์กร EdPEX ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา และการมีส่วนร่วมของบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561)

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ ดังนี้ ความรู้ หมายถึง ข้อมูล ข่าวสาร ความคิด ความเชื่อ ทักษะ และประสบการณ์ที่บุคคลสั่งสมไว้ สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ที่เปิดเผย (explicit knowledge) และความรู้ที่ฝังลึก (tacit knowledge) (Nonaka & Takeuchi, 1995) ส่วนความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ เชื่อมโยง และอธิบายข้อมูล ความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ (Bransford, Brown, & Cocking, 2000) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความเข้าใจ ได้แก่ 1) ทฤษฎีการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ (Constructivism): เน้นการสร้างความรู้ผ่านประสบการณ์ การคิด วิเคราะห์ และการแก้ปัญหา (Brooks & Brooks, 1993) 2) ทฤษฎีการเรียนรู้แบบสังคม (Social Learning Theory): เน้นการเรียนรู้ผ่านการสังเกตและเลียนแบบผู้อื่น (Bandura, 1977) และ 3) ทฤษฎีการพัฒนาทางปัญญา (Piaget's Theory of Cognitive Development): อธิบายการพัฒนาความคิด ความเข้าใจ และการใช้เหตุผลของเด็ก (Piaget, 1970)

3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ ทัศนคติ หมายถึง ความคิด ความรู้สึก ความเชื่อ และค่านิยมที่มีต่อบุคคล สิ่งของ เหตุการณ์ หรือประเด็นใดประเด็นหนึ่ง (Eagly & Chaiken, 1993) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ ได้แก่ ทฤษฎีการกระทำที่มีเหตุผล (Theory of Reasoned Action): อธิบายว่าทัศนคติมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมอย่างไร (Fishbein & Ajzen, 1975) 2) ทฤษฎีแบบจำลองพฤติกรรม (Social Cognitive Theory) 3) ทฤษฎีแบบจำลองพฤติกรรม (Social Cognitive Theory) ทฤษฎีนี้เสนอว่าพฤติกรรมของมนุษย์ได้รับอิทธิพลจากปัจจัย 3 ประการ คือ 1) ความเชื่อ (Beliefs): ความคิด ความรู้สึก ความเชื่อ และค่านิยมที่มีต่อบุคคล สิ่งของ เหตุการณ์ หรือประเด็นใดประเด็นหนึ่ง 2) บรรทัดฐานทางสังคม (Social Norms): ความคาดหวังของสังคมว่าบุคคลควรแสดงพฤติกรรมอย่างไร และ 3) การควบคุมพฤติกรรม (Behavioral Control): ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมของตนเอง ทฤษฎีนี้ช่วยอธิบายว่าทำไมทัศนคติจึงไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเสมอไป เช่น บุคคลอาจมีทัศนคติที่ดีต่อการออกกำลังกาย แต่หากไม่มีเวลาหรือสถานที่ออกกำลังกาย พฤติกรรมการออกกำลังกายก็อาจไม่เกิดขึ้นเป็นต้น

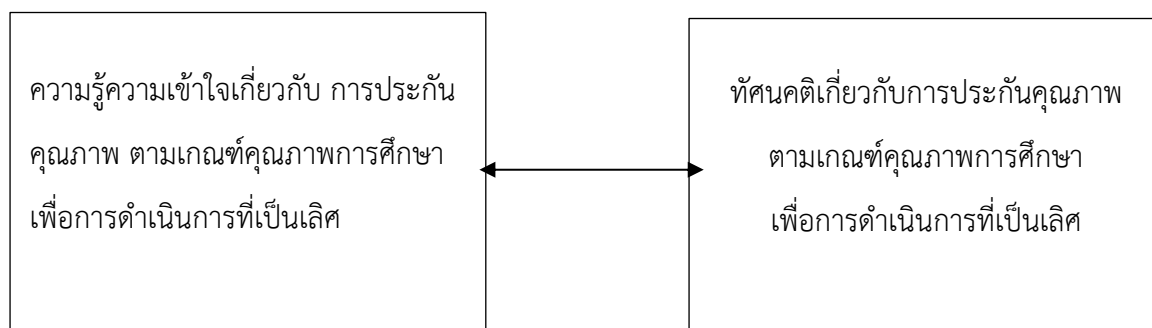
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผลงานวิจัยของ Hattie (2009) พบว่าเกณฑ์ EdPEX มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลงานวิจัยของ Wang & Chen (2012) พบว่าความรู้และความเข้าใจของครูเกี่ยวกับ EdPEX ส่งผลต่อการใช้ EdPEX ในการจัดการเรียนการสอน ผลงานวิจัยของ Smith & Jones (2015) พบว่าทัศนคติของครูต่อ EdPEX มีความสัมพันธ์กับการใช้ EdPEX ในการจัดการเรียนการสอน

สรุป ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ EdPEX ความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติ ช่วยให้เข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของ EdPEX



กรอบแนวคิดการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาเขียนกรอบในการวิจัย เรื่อง ความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติของนักวิชาการศึกษากลับมาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ตลอดจนการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษากับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ กับทัศนคติของนักวิชาการศึกษากลับมาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ วิธีดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติของนักวิชาการศึกษากลับมาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา สังกัดหน่วยงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 48 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จะเป็นลักษณะของการใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายเปิด และคำถามปลายปิด

การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา สังกัดหน่วยงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและจัดส่งคืนให้แก่ผู้วิจัยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลมาเพื่อลงรหัส บันทึกข้อมูลเข้าสู่โปรแกรมสำเร็จรูป และทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ การอธิบายตัวแปรเดียวด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนด



เกณฑ์แปลความหมายของค่าเฉลี่ยแต่ละข้อคำถาม แต่ละตัวแปร รวมถึงความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติ
เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 48 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 58.33 และเพศชาย จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อายุ 31-40 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 60.42 รองลงมาคือ อายุ 41-50 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ ระดับปริญญาตรี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 77.08 รองลงมาระดับปริญญาโท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 22.92 ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ตำแหน่งนักวิชาการ การศึกษาปฏิบัติการ จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 81.25 รองลงมา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาชำนาญการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10.42 และตำแหน่งอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 หน่วยงานที่สังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดหน่วยงาน ดังนี้ คณะครุศาสตร์ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10.42 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.33 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 คณะวิทยาการจัดการ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.33 คณะเทคโนโลยีการเกษตร จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะครุศาสตร์ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 คณะนิติศาสตร์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 คณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 บัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 สถาบันวิจัยและพัฒนา จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08 สำนักงานอธิการบดี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 สำนักพิเศษสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08 สำนักงานสภามหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08 สำนักบริการวิชาการ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08 โรงเรียนสาธิตจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08 และสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 ระยะเวลาการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ระยะเวลาการทำงาน ตั้งแต่ 11 - 15 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 43.75 รองลงมา ระยะเวลาตั้งแต่ 16 - 20 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ระยะเวลาต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ระยะเวลาตั้งแต่ 6 - 10 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10.42 และ ระยะเวลาตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33

การเข้ารับฟังนโยบายการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ 1 ครั้ง จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 72.92



รองลงมา 2 ครั้ง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 14.58 มากกว่า 5 ครั้งขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 3 ครั้ง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 และ 4 ครั้ง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.09

การเข้ารับการฝึกอบรมและการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ภายในตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ 1 ครั้ง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 77.08 รองลงมา 2 ครั้ง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 3 ครั้ง จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 และมากกว่า 5 ครั้งขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความรู้ ความเข้าใจ ของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตาม เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยเกณฑ์พิจารณาระดับความรู้ ความเข้าใจ ของ นักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มีดังนี้

ระดับความรู้ความเข้าใจ 15 – 20 คะแนน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับความรู้ความเข้าใจ 11 – 15 คะแนน อยู่ในระดับมาก

ระดับความรู้ความเข้าใจ 6 – 10 คะแนน อยู่ในระดับน้อย

ระดับความรู้ความเข้าใจ 0 – 5 คะแนน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx)

ความรู้ความเข้าใจ	จำนวน (คน)	คะแนนต่ำสุด	คะแนนสูงสุด	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx)	48	3	17	9.96	3.63

จากตารางที่ 1 ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx) ของนักวิชาการศึกษา จำนวน 48 คนมีคะแนนต่ำสุด 3 คะแนน คะแนน สูงสุด 17 คะแนน และค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ 9.96 คะแนน (S.D. = 3.63) อยู่ในระดับน้อย



ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับทัศนคติของบุคลากรเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

ที่	ประเด็น การประเมิน	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	การ แปล ค่า
		เห็นด้วย มากที่สุด (5)	เห็นด้วย มาก (4)	เห็นด้วย ปานกลาง (3)	เห็นด้วย น้อย (2)	เห็นด้วย น้อยที่สุด (1)			
ด้านความรู้สึกรู้สึกที่มีต่อระบบประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX อย่างเต็มที่									
1.	มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ หน่วยงานของท่านได้นำ ระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX มาประยุกต์ใช้ใน หน่วยงาน	5 (10.42%)	30 (62.50%)	8 (16.67%)	2 (4.17%)	3 (6.25%)	4.23	3.78	มาก
2.	ระบบการทำงานของท่าน จะมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ภายหลังการใช้ระบบ ประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX	5 (10.42%)	21 (43.75%)	19 (39.58%)	2 (4.17%)	1 (2.08%)	4.13	3.31	มาก
3.	มีความรู้สึกกระตือรือร้น และยินดีให้ความร่วมมือใน การดำเนินงานตามระบบ ประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX อย่าง เต็มที่	5 (10.42%)	18 (37.50%)	22 (45.83%)	2 (4.17%)	1 (2.08%)	4.08	3.33	มาก
4.	มองว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ มีความสำคัญต่อ การดำเนินงานตามระบบ ประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX ใน หน่วยงานของท่าน	3 (6.25%)	29 (60.42%)	10 (20.83%)	5 (10.42%)	1 (2.08%)	4.15	3.70	มาก
5.	ระบบประกันคุณภาพ การศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX จะสามารถสร้าง มาตรฐานให้กับหน่วยงาน ของท่าน จนเป็นที่ยอมรับในสังคม ภายนอก	11 (22.92%)	27 (56.25%)	7 (14.58%)	2 (4.17%)	1 (2.08%)	4.47	3.46	มาก
6.	ระบบประกันคุณภาพ การศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX เป็นระบบที่เข้า	6 (12.50%)	25 (52.08%)	11 (22.92%)	4 (8.33%)	2 (4.17%)	4.17	3.24	มาก



ที่	ประเด็น การประเมิน	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	การ แปล ค่า
		เห็นด้วย มากที่สุด (5)	เห็นด้วย มาก (4)	เห็นด้วย ปานกลาง (3)	เห็นด้วย น้อย (2)	เห็นด้วย น้อยที่สุด (1)			
	ตรวจสอบการทำงานของ ท่านมากกว่าการควบคุม คุณภาพในโรงงาน								
7.	การดำเนินงานตามระบบ ประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX นั้นเป็น หน้าที่ความรับผิดชอบของ ผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารที่ เกี่ยวข้องกับการควบคุม คุณภาพของหน่วยงานของ ท่านเท่านั้น	5 (10.42%)	24 (50.00%)	10 (20.83%)	5 (10.42%)	4 (8.33%)	4.02	3.13	มาก
8.	ระบบประกันคุณภาพ การศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX เป็นเรื่องที่ มหาวิทยาลัยบังคับให้ทุก หน่วยงานปฏิบัติตาม ระเบียบเพื่อเป็นมาตรฐาน เดียวกันมากกว่าการยอมรับ ให้นำไปปฏิบัติตามความ เหมาะสม	2 (4.17%)	23 (47.92%)	16 (33.33%)	4 (8.33%)	3 (6.25%)	3.94	3.31	มาก
9.	ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ของท่านไม่ค่อยให้ ความสำคัญหรือสนใจ เกี่ยวกับการดำเนินการตาม ระบบประกันคุณภาพ การศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX	6 (12.50%)	10 (20.83%)	23 (47.92%)	7 (14.58%)	2 (4.17%)	3.83	3.06	มาก
10.	มีความรู้สึกว่าคุณภาพ ของท่านไม่ได้ ประชาสัมพันธ์ข้อมูล เกี่ยวกับระบบประกัน คุณภาพศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX ให้ทราบมาก เท่าที่ควร	3 (6.25%)	19 (39.58%)	16 (33.33%)	9 (18.75%)	1 (2.08%)	3.89	3.00	มาก

ด้านแนวโน้มพฤติกรรมที่มีต่อระบบประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEX



ที่	ประเด็น การประเมิน	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	การ แปล ค่า
		เห็นด้วย มากที่สุด (5)	เห็นด้วย มาก (4)	เห็นด้วย ปานกลาง (3)	เห็นด้วย น้อย (2)	เห็นด้วย น้อยที่สุด (1)			
11.	มีการเตรียมความพร้อมใน ทุก ๆ ด้าน เพื่อให้การ ดำเนินงานตามระบบ ประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEx เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ	5 (10.42%)	27 (56.25%)	7 (14.58%)	8 (16.67%)	1 (2.08%)	4.13	3.44	มาก
12.	มีการวางแผนทางการ ปฏิบัติงานหรือรูปแบบ การบริหารงานของท่านให้ สอดคล้องกับระบบประกัน คุณภาพการศึกษา ตาม เกณฑ์ EdPEx อย่าง เคร่งครัด	2 (4.17%)	30 (62.50%)	7 (14.58%)	8 (16.67%)	1 (2.08%)	4.08	3.83	มาก
13.	มีการพยายามกระตุ้นให้ หน่วยงานของท่านเกิด ความกระตือรือร้นที่จะ ปฏิบัติตามระบบประกัน คุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEx ได้เป็นอย่างดี	0 (0.00%)	32 (66.67%)	10 (20.83%)	5 (10.42%)	1 (2.08%)	4.09	4.12	มาก
14.	หน่วยงานของท่านมักมีการ แจ้งข้อมูลข่าวสารหรือ รายละเอียดความคืบหน้าใน การดำเนินงานตามระบบ ประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEx อย่าง ต่อเนื่อง	7 (14.58%)	19 (39.58%)	14 (29.17%)	5 (10.42%)	3 (6.25%)	4.04	2.79	มาก
15.	ระบบประกันคุณภาพ การศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEx สามารถทำให้ บุคลากรทุกคนได้เข้ามามี ส่วนร่วมในการบริหาร งาน ด้านคุณภาพของหน่วยงาน มากยิ่งขึ้น	5 (10.42%)	27 (56.25%)	13 (27.08%)	2 (4.17%)	1 (2.08%)	4.25	3.55	มาก
16.	ท่านให้ความสำคัญกับงาน ประจำที่ตนเองรับผิดชอบ มากกว่า	5 (10.42%)	23 (47.92%)	10 (20.83%)	7 (14.58%)	3 (6.25%)	4.00	3.03	มาก



ที่	ประเด็น การประเมิน	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	การ แปล ค่า
		เห็นด้วย มากที่สุด (5)	เห็นด้วย มาก (4)	เห็นด้วย ปานกลาง (3)	เห็นด้วย น้อย (2)	เห็นด้วย น้อยที่สุด (1)			
ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEx									
17.	ทุกครั้งที่หน่วยงานขอความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEx ท่าน มักจะหลีกเลี่ยงเพราะมองว่างานดังกล่าวไม่ได้อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง	0 (0.00%)	26 (54.17%)	14 (29.17%)	4 (8.33%)	4 (8.33%)	3.89	3.58	มาก
18.	บุคลากรส่วนใหญ่มักเพิกเฉยหรือเพิกเฉยใน การเข้ามามีส่วนร่วม ต่อการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEx	8 (16.67%)	12 (25.00%)	13 (27.08%)	13 (27.08%)	2 (4.17%)	3.83	2.54	มาก
19.	เมื่อต้องการปรึกษาหารือเวลาเกิดปัญหาหรือข้อสงสัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEx ท่านมักจะได้รับข้อมูลที่คลุมเครือ และไม่ชัดเจนเท่าที่ควร	5 (10.42%)	15 (31.25%)	24 (50.00%)	2 (4.17%)	2 (6.25%)	3.98	3.35	มาก
20.	ท่านไม่ได้ให้ความสนใจต่อตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ EdPEx มากนัก เพราะมองว่าระบบดังกล่าวไม่ได้สร้างประโยชน์หรือเพิ่มคุณค่าในการทำงานของตนเองมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	2 (4.17%)	15 (31.25%)	15 (31.25%)	11 (22.92%)	5 (10.42%)	3.58	2.75	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม							4.04	3.32	มาก



จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยรวม 4.04 (S.D. = 3.32) ซึ่งอยู่ในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.75 - 4.12 ซึ่งอยู่ในระดับมากสอดคล้องกัน

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจกับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งการแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Best, 1977) มีดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	การแปลผลระดับความสัมพันธ์
0.00 - 0.20	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก
0.21 - 0.50	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
0.51 - 0.80	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
0.81 - 1.00	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ กับระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ		
ระดับทัศนคติต่อการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	ค่าสหสัมพันธ์	
ทัศนคติต่อการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	P	0.643
	ระดับความสัมพันธ์	ระดับต่ำมาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p > 0.05$)

การอภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยพบว่า จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ



ดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของนักวิชาการศึกษาอยู่ในระดับน้อย จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศอยู่ในระดับมาก และจากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ กับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของนักวิชาการศึกษาค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ อยู่ในระดับน้อย และระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยจากการศึกษาความสัมพันธ์ความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ กับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พบว่า ระดับความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ อย่างไรก็ตามการปรับเปลี่ยนเกณฑ์การประกันคุณภาพมาใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามควรมีการมอบหมายภาระงานที่ต้องรับผิดชอบโดยตรง และมีความชัดเจน โดยเฉพาะนักวิชาการศึกษาซึ่งส่วนใหญ่ได้รับมอบหมายภาระงานไม่ตรงกับตำแหน่งงาน ซึ่งมีบทบาทหน้าที่หลักในขับเคลื่อนกระบวนการหลักขององค์กร ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้ได้รับการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจในเกณฑ์การประกันคุณภาพมาใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และเครื่องมือการบริหารจัดการซึ่งจัดโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบทั้งในระดับส่วนงานและมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้บุคลากรทันกับการปรับเปลี่ยนเกณฑ์การประกันคุณภาพ และสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ในพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งผู้บริหารองค์กรควรมีกระบวนการสื่อสาร พูดคุยทำความเข้าใจและการมีส่วนร่วมอยู่เสมอ พร้อมทั้งสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในทิศทางการพัฒนาขององค์กรในทิศทางที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อผลลัพธ์การพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศโดยตรง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรภัทร เกษาพร และเอื้อมพร หลินเจริญ (2565, น. 87-98) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง



ตัวแปรพยากรณ์กับความสำเร็จของการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) 3) เพื่อสร้างสมการทำนายของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 มีจำนวน 4 ตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำและการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการและงบประมาณ การมีส่วนร่วมและทัศนคติของบุคลากร และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์ และงานวิจัยของ บุชา นครินทร์สาคร และคณะ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง การมีส่วนร่วมดำเนินการ การมีส่วนร่วมเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมติดตามผลและประเมินผล มีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ และพบว่า ตัวแปรสังเกตได้ด้านการบริหารบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุและอุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการ และด้านทัศนคติ มีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้รับความรู้เกี่ยวกับระดับความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เพื่อใช้ในจัดวางระบบและกลไกให้บุคลากรกำหนดบทบาทหน้าที่ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับบุคคลตามตำแหน่งงานอย่างชัดเจนและร่วมผลักดันผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และมหาวิทยาลัยควรจัดอบรมให้กับบุคลากรทุกระดับให้ได้รับความรู้ในเรื่องนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาสู่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) โดยสื่อสารในองค์กร มีการถ่ายทอดสู่บุคลากรในทุกโอกาส รวมทั้งมหาวิทยาลัยควรสร้างทัศนคติที่ดีให้บุคลากรควรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) จะช่วยสร้างมาตรฐานการยอมรับในสังคม มีการนำองค์กรที่ดี มีการตรวจประเมินคุณภาพที่สะท้อนความเป็นจริง และเกิดการพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สรุป

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความรู้ ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ ความ



เข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของ นักวิชาการศึกษา จำนวน 48 คน มีคะแนนต่ำสุด 3 คะแนน คะแนนสูงสุด 17 คะแนน และค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ 9.96 คะแนน (S.D. = 3.63) อยู่ในระดับน้อย

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกัน คุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ระดับทัศนคติของ นักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มี ค่าเฉลี่ยรวม 4.04 (S.D. = 3.32) ซึ่งอยู่ในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ย อยู่ระหว่าง 2.75 - 4.12 ซึ่งอยู่ในระดับมากสอดคล้องกัน

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ กับทัศนคติของ นักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติของนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 ($p > 0.05$)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรจัดวางระบบและกลไกให้บุคลากรกำหนดบทบาทหน้าที่ทั้งในระดับหน่วยงานและ ระดับบุคคลตามตำแหน่งงานอย่างชัดเจนและร่วมผลักดันผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จตาม เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)
2. มหาวิทยาลัยควรจัดอบรมให้กับบุคลากรทุกระดับให้ได้รับความรู้ในเรื่องนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาสู่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) โดยสื่อสารในองค์กรมีการ ถ่ายทอดสู่บุคลากรในทุกโอกาส
3. มหาวิทยาลัยควรสร้างทัศนคติที่ดีให้บุคลากรควรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประกันคุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) จะช่วยสร้างมาตรฐานการยอมรับในสังคม มีการนำองค์กรที่ดี มีการตรวจประเมินคุณภาพที่ สะท้อนความเป็นจริง และเกิดการพัฒนาการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ



2. ควรศึกษากลุ่มผู้บริหาร เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้เสร็จลุล่วงได้ด้วยการสนับสนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ 2566 ที่เห็นชอบอนุมัติงบประมาณให้มีการดำเนินการวิจัยในเรื่องนี้ โดยได้รับความร่วมมือด้วยดีจากผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้ช่วยวิจัยทุกท่านที่ช่วยในการเก็บข้อมูลแบบสอบถามและลงพื้นที่อย่างจริงจัง ทางผู้วิจัยต้องขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- ธนภูมิ อติเวทิน. (2561). ความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติเกี่ยวกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประกันคุณภาพ การศึกษาระดับหลักสูตรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ, 11(1), 652-1, 666.
- นวรรตน์ เงามสนาม และคณะ. (2563). ทัศนคติของบุคลากรต่อระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. วารสารสารคาม 11(1), 77-91.
- บุษบา นครินทร์สาคร และคณะ. (2566). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 43(1), 106-126.
- พรภัทร เกษาพร. (2563). คู่มือและแนวทางการเขียนรายงานผลการประเมินตนเอง Self – Assessment Report (SAR) ระดับคณะและระดับสถาบัน ตามเกณฑ์ EdPEX ฉบับปีการศึกษา 2563. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พรภัทร เกษาพร และ เอื้อมพร หลินเจริญ. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX). วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ 17(1), 87-98.
- วรรณภา ตันทิวากร. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสู่เกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. วารสาร Mahidol R2R e-Journal 4(2).



สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. (2563). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ*
ฉบับปี 2563-2566. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ
นวัตกรรม.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2561). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกตามเกณฑ์มาตรฐาน EdPEX*
ฉบับปี พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bransford, J. D., Brown, A. L., & Cocking, R. R. (2000). *How people learn: Brain, mind, experience,
and school*. Washington, DC: National Academies Press.

Brooks, J. G., & Brooks, M. G. (1993). *The case for constructivist classrooms*. Alexandria, VA:
Association for Supervision and Curriculum Development.

Eagly, A. H., & Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace
Jovanovich.

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to
theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*.
London: Routledge.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press.

Piaget, J. (1970). *Structuralism*. New York: Harper & Row.

Smith, J., & Jones, M. (2015). Teacher attitudes towards EdPEX: A case study. *International
Journal of Educational Research*, 70, 101-110.

Wang, Y., & Chen, J. (2012). Teachers' knowledge and understanding of EdPEX: A study in China.
Educational Research and Review, 7(12), 601-608.



**แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**
**Guidelines for developing academic administration of schools at Trimit
consortium under the secondary educational service area office Sakhon
Nakhon**

สถิตย์ เที่ยงราช¹ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์²
Satit Hiangrat¹ Noppong Bunyajitradulya²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี ^{1,2} Department of Department of
Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University, Thailand

*Corresponding author E-mail: siraput252600@gmail.com¹ rachan55558888@gmail.com^{*2}

Received: January 13, 2024

Revised: February 29, 2024

Accepted: March 01, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. กลุ่มตัวอย่างจำนวน 181 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรง (IOC) ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยพบผล ดังนี้ 1) การศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา และด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ 2) แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ผู้บริหารต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกเรื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ สนับสนุนงบประมาณจัดอบรมสัมมนา นำคณะครูศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบเทคโนโลยี หรือนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน และนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

คำสำคัญ: การบริหารงานวิชาการ; แนวทางพัฒนา; ผู้บริหารสถานศึกษา



Abstract

This research aimed to study guidelines for developing academic administration of schools at Trimit consortium under the Secondary Educational Service Area Office Sakhon Nakhon. The data were collected from purposive sampling with 181 people. The instrument used for data collection was a scale-type questionnaire with 5 estimation levels, with IOC values ranging from 0.67 – 1.00, and confidence values of 0.99. The statistics used for data analysis were percentage, mean, and standard deviation. The results of the study found that: 1. The Study of guidelines for developing academic administration of schools at Trimit consortium under the Secondary Educational Service Area Office Sakhon Nakhon overall are at a high level. The aspects with the highest are the evaluation and credit transfer process. Next is the internal quality assurance development and academic standards, the educational supervision, teaching and learning arrangements in educational institutions, educational institution curriculum development, and development and promotion of learning resources. The last is the development and use of technological media for education. และ 2. guidelines for developing academic administration of schools are the development and use of technological media for education. Administrators must be facilitators of various equipment, support budgets for organizing training seminars or study tours, and provide new technology to be used in developing the academic work of the school and use them efficiently.

Keyword: academic administration; guidelines; developing; administrator

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด ผู้เรียนจะเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานตามแนวทางของสถานศึกษา ปัจจุบันการบริหารงานในสถานศึกษาได้จัดรูปแบบการบริหารออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ บริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารบุคคล และบริหารทั่วไป (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2563 – 2565, 2563) และการที่ผู้เรียนจะประสบความสำเร็จทางการเรียนรู้นั้น การบริหารวิชาการจึงมีบทบาทสำคัญ เป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นปัจจัยหลักในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เนื่องจากฝ่ายบริหารวิชาการมีหน้าที่ ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรง และเป็นองค์กรในระบบการศึกษาที่มีความใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด เป็นองค์กรที่มีความสำคัญสูงสุดที่ควรได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559) ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษา ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานภายในโรงเรียนออกเป็น 4 งาน ได้แก่ 1) การบริหารงาน



วิชาการ ซึ่งเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษา 2) การบริหารงานงบประมาณ มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัวและโปร่งใส 3) ตรวจสอบได้การบริหารงาน บุคคลเป็นภารกิจที่สำคัญมุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และ 4) การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การให้บริการบริหารอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) โดยมีงานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาในโรงเรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่สมบูรณ์ คือ มีความรู้ทักษะคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และด้านภาวะสุขภาพ (วิศิษฐ์ ขาญสุข, 2559)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญ ในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ เพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบ เศรษฐกิจ และสังคมที่เป็นพลวัตประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคม ของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มี ทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ซึ่งจำเป็นต้องเกิดขึ้นในระดับโรงเรียน ซึ่งเห็นได้อย่างชัดเจน

กระทรวงศึกษาธิการ (2559) การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาและมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นยังเป็นเครื่องชี้วัดความสามารถและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจุบันการบริหารสถานศึกษายังเป็นเครื่องชี้วัดความสามารถและความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจุบันการบริหารสถานศึกษายังพบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารอยู่เนื่อง ๆ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังอยู่ในระดับต่ำไม่น่าพอใจ การบริหารหลักสูตรขาดระบบที่เหมาะสม ขาดการส่งเสริมให้ครูทำวิจัย เป็นต้น การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจึงเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาโดยผู้เกี่ยวข้อง อันประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการดำเนินงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญถือได้ว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษาในการขับเคลื่อนและพัฒนาสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้เรียนที่ดำเนินตามนโยบายของ



สถานศึกษา และการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้เรียน ซึ่งสถานศึกษาใดจะประสบความสำเร็จได้นั้น คุณภาพของผู้เรียนเป็นเครื่องแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการบริหาร ซึ่งปัจจุบันสถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสี่ โดยมีตัวบ่งชี้การประเมินระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งสิ้น 7 ด้าน 20 ตัวบ่งชี้ คือ ด้านคุณภาพศิษย์ ด้านคุณภาพครู/อาจารย์ ด้านการบริหารและธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน/สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านอัตลักษณ์/เอกลักษณ์ ด้านมาตรการส่งเสริม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารวิชาการมีบทบาทสำคัญต่อผู้เรียน ครู และสถานศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ร่างตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก รอบสี่ ปี 2559-2563 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ของกลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร และผลที่ได้จากการศึกษานี้จะนำไปใช้เป็นแนวทางที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการ และเพิ่มประสิทธิผลที่ดีขึ้นในสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

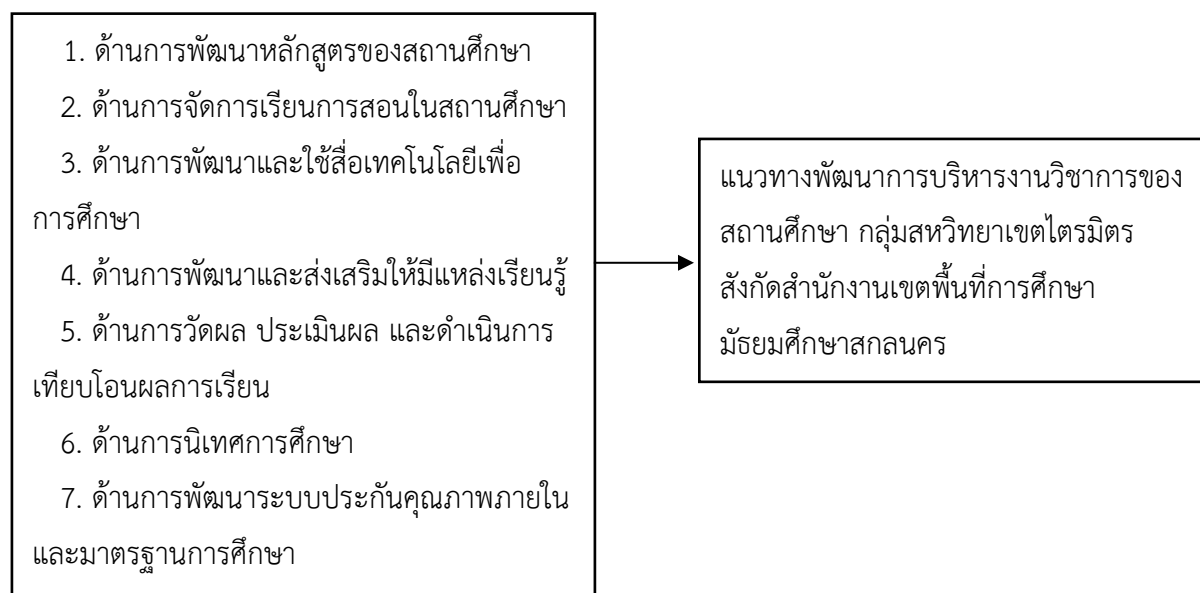
1. เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทำการศึกษาในขอบเขตของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาและประมวลเป็นแนวความคิดจากปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555) ซึ่งมี 7 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 2. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 3. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 4. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 5. ด้านการวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 6. ด้านการนิเทศการศึกษา 7. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ดังภาพที่ 1



ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการ จำนวน 19 คน และครูจำนวน 321 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 340 คนกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ และครูกลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 6 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการ จำนวน 19 คน เลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์คุณสมบัติผู้บริหาร 2) ครู รวมจำนวน 162 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 181 คน เปิดตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงในธีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธรบาทบัวบก แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพการพัฒนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร นี้มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ท (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบ



แนวทางการบริหารงานวิชาการของของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตรกับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2.2 สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of item objective: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ 2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.90 และ 2.5 จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 2.6 แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร โดยนำผลการ วิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 164คน คิดเป็นร้อยละ 90.60

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554, p. 121) 3. ข้อมูลแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการศึกษาสภาพแนวทางการบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	4.40	0.70	มาก
2	ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	4.40	0.68	มาก
3	ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.38	0.64	
4	ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	4.36	0.67	มาก
5	ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน ผลการเรียน	4.48	0.62	มาก
6	ด้านการนิเทศการศึกษา	4.45	0.62	มาก
7	ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษา	4.45	0.60	มาก
	รวม	0.42	0.61	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวมาก มีค่า ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 5 ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน มีค่า ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ด้านที่ 7 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา มีค่า ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ด้านที่ 6 ด้านการนิเทศการศึกษา มีค่า ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ด้านที่ 2 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา มีค่า ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ด้านที่ 1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา มีค่า ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.70) และ ด้านที่ 4 ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ มีค่า ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.67) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีค่า ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.64)

ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ มีกระบวนการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ



2. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา คือ ครูมีการศึกษา รวบรวม และทำความเข้าใจการใช้สื่อ และเทคโนโลยี เว็บไซต์หน่วยงานราชการ และเอกชน ที่มีมากมายในอินเทอร์เน็ต ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แนวทางพัฒนาการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษา คือ มีการวางแผนการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดูแลบำรุงรักษา และการจัดเก็บ และปลูกฝังให้นักเรียนรู้จักใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาอย่างรู้คุณค่าและดูแลรักษาเป็นอย่างดี

4. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ มีการขอความร่วมมือขอใช้แหล่งเรียนรู้ ของหน่วยงานด้านการศึกษาทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนเพื่อขอใช้เป็นแหล่งเรียนรู้มีค่า

5. ด้านการวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน แนวทางพัฒนาการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษา คือ มีการวิเคราะห์จุดประสงค์การเรียนรู้ กำหนดวิธีการวัดผล และ เครื่องมือในการวัดผล สอดคล้องกับสภาพการจัดการเรียนการสอน ตามปกติ และแบบคณะชั้น

6. ด้านการนิเทศการศึกษา แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ การวางระบบการนิเทศการศึกษาให้สอดคล้องกับวิธีการจัดการเรียนการสอนในสภาพจริงของโรงเรียน

7. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ มีการตรวจสอบผลการประเมินคุณภาพและจัดทำรายงานผลการประเมินคุณภาพ แต่ละรอบการประเมินคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย การบริหารงานวิชาการของกลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญของการวิจัย ตามลำดับ ดังนี้

ผลของการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายผล ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ เป็นเช่นนี้เพราะการวัดและประเมินผลถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน ครูผู้สอนควรจัดและ ประเมินผู้เรียนให้ครบทุกด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ และเจตคติหรือ คุณธรรม จริยธรรม ในการ วัดและประเมินผล ครูผู้สอนอาจใช้วิธีการวัดและประเมินผลโดยการ ประเมินการปฏิบัติ (Performance assessment) ซึ่งผู้เรียนต้องปฏิบัติพฤติกรรมให้สมบูรณ์ ตามที่ผู้ประเมินต้องการจะวัด หรือใช้วิธีการประเมิน ตามสภาพจริง (Authentic assessment) ซึ่งเป็นการประเมินผลที่ นอกจากผู้เรียนจะต้องปฏิบัติพฤติกรรม



ให้สมบูรณ์ตามทุ้ประเมิน ต้องการแล้ว พฤติกรรมนั้นจะต้องเป็นพฤติกรรมที่สำคัญจำเป็นต่อชีวิตประจำวัน และเป็นจริงตามสภาพของชีวิตในการประเมินผลมีวิธีให้เลือกมากมายวิธีครู ผู้สอนสามารถเลือกใช้ได้ตาม ความเหมาะสม และผลที่ได้จะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กันต์ ฤทัย นามมาลา แลคณะ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการ เทียบโอนผลการเรียน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการ ตรวจสอบผลการประเมินคุณภาพและจัดทำรายงานผลการประเมินคุณภาพ แต่ละรอบการประเมินคุณภาพ ภายใน และมาตรฐานการศึกษา

ด้านที่ 2 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ข้อ 3 ระบุให้สถานศึกษา แต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษาที่รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดพร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาและดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาและจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเองให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล สถานศึกษาเป็นประจำทุกปี (กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561, 2561) สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ภัทธราภรณ์ คล้ายแก้ว (2561) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัด ชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาระบบประกัน คุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านที่ 3 ด้านการนิเทศการศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะการให้ความช่วยเหลือ แนะนำหรือปรับปรุง หรือการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียน การสอนของครู โดยการทำงานร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการนี้เป็นกระบวนการกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของ ครู และมุ่งหวังที่จะช่วยเหลือครูเพื่อช่วยให้ครูได้ช่วยตนเองได้ เป็นความพยายามของผู้ทำหน้าที่นิเทศที่จะช่วย ในการให้คำแนะนำแก่ครูหรือผู้อื่นที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้อง กับการศึกษาให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น ช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในด้านอาชีพช่วยพัฒนาความสามารถของครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ กันต์ฤทัย นามมาลา แลคณะ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ผลการวิจัย พบว่า ด้านการนิเทศการศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก

ด้านที่ 4 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นการจัดทำหลักสูตรหรือพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง



มีปัญหา มีศักยภาพ ในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ ตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด สมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรสถานศึกษา โดยการจัดการเรียนรู้ วิธีการ รูปแบบที่หลากหลาย และเหมาะสม เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยการจัดทำหลักสูตร และหรือพัฒนาหลักสูตร เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ เป็นคนดี คนเก่ง มีปัญหา มีศักยภาพ ในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพตาม มาตรฐาน ตัวชี้วัด สมรรถนะ สำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรสถานศึกษา โดย จัดการเรียนการสอนด้วย วิธีการ รูปแบบที่ หลากหลาย และเหมาะสม ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ที่ทันต่อยุคสมัยโดยการ ใช้สื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ตรีสุคนธ์ คุนาเอก (2563) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านที่ 5 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะ การ จัดการศึกษาของชาติไม่ว่าระดับใดมุ่งเน้นพัฒนาคนในชาติให้มีคุณลักษณะ และศักยภาพที่เหมาะสมกับความ ต้องการของสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีหลักสูตรเป็นพัฒนาผู้เรียนไปสู่จุดมุ่งหมายที่ ต้องการอันจะ ส่งผล โดยตรงต่อการพัฒนาประเทศ ดังนี้ หลักสูตรจึงมีความสำคัญยิ่ง ต่อการจัดการศึกษาทุกระดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชญ์พิชา จันทา (2563) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก การวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายกโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กันต์ฤทัย นามมาลา แลคณะ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลจากแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ ควรมีการศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และแก้ไขเพิ่มเติมสาระ แกนกลางกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายด้านการพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับ พัชญ์พิชา จันทา (2563) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา มีการ วิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานควบคู่กับหลักสูตรสถานศึกษาที่มีอยู่

2. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษา คือ ควรมีการออกแบบการจัดการเรียนการสอน โดยนำชุมชน หน่วยงานราชการ และท้องถิ่นเข้า มามีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้ความรู้ หรือแหล่งเรียนรู้ เป็นการลดภาระครู และส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม ในการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับตรีสุคนธ์ คุนาเอก (2563) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงาน



วิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ ควรมีการขอความร่วมมือ และเปิดรับความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการ เอกชน ผู้ปกครอง หรือชุมชน และ องค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับ อัยลดา บุญวัฒน์ (2562) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1 ด้านที่ 4 บทบาทการนิเทศ โดย ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการนิเทศ ใช้สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือปรึกษา

4. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ ควรมีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ หรือข้อมูลเพื่อพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และจัดทำทะเบียนฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ สอดคล้องกับ กันต์ฤทัย นามมาลา แลคณะ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ หรือข้อมูลเพื่อพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ ควรมีการสะท้อนผลการนิเทศเบื้องต้นในทันที เพื่อให้ครูนำไปปรับปรุง การจัดการเรียนการสอน โดยอาจมีการนิเทศเพิ่มเติมหรือนัดหมาย เพื่อให้ข้อมูลขึ้นอยู่กับดุลพินิจของคณะกรรมการผู้ให้การนิเทศ สอดคล้องกับ กันต์ฤทัย นามมาลา แลคณะ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลเพื่อการศึกษา มีการนิเทศเบื้องต้นในทันที เพื่อให้ครูนำไปปรับปรุง การจัดการเรียนการสอน

6. ด้านการนิเทศการศึกษา แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ ควรมีการสะท้อนผลการนิเทศเบื้องต้นในทันที เพื่อให้ครูนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน โดยอาจมีการนิเทศเพิ่มเติมหรือนัดหมาย เพื่อให้ข้อมูลขึ้นอยู่กับดุลพินิจของคณะกรรมการผู้ให้การนิเทศ สอดคล้องกับ กันต์ฤทัย นามมาลา แลคณะ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20



ผลการวิจัยพบว่าควรมีการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการนิเทศติดตามประเมินผล และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการนิเทศการศึกษา

7. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ ควรมีการสะท้อนผลการประเมินคุณภาพแต่ละตัวชี้วัด เพื่อนำเข้าสู่การพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา สอดคล้องกับ ภัทราภรณ์ คล้ายแก้ว (2561) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ควรมีการสะท้อนผลการประเมินคุณภาพแต่ละตัวชี้วัด เพื่อนำเข้าสู่การพัฒนา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ควรมีการศึกษาวเคราะห์เอกสาร หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และแก้ไขเพิ่มเติม สาระแกนกลาง กระทรวงศึกษาธิการ นโยบายด้านการพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาประเทศ อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ควรมีการออกแบบการจัดการเรียนการสอน โดยนำชุมชน หน่วยงานราชการ และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้ความรู้หรือแหล่งเรียนรู้ เป็นการลดภาระครู และส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ควรมีการขอความร่วมมือ และเปิดรับความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการ เอกชน ผู้ปกครอง หรือชุมชน และ องค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ควรมีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ หรือข้อมูลเพื่อพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และจัดทำทะเบียนฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ควรมีการรายงานผลการวัดผลประเมินผลผู้เรียน และเทียบโอนวิชาเรียนตามแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการนิเทศการศึกษา ควรมีการสะท้อนผลการนิเทศเบื้องต้นในทันที เพื่อให้ครูนำไปปรับปรุง การจัดการเรียนการสอน โดยอาจมีการนิเทศเพิ่มเติมหรือนัดหมาย เพื่อให้ข้อมูลขั้นอยู่กับดุลพินิจของคณะกรรมการผู้ให้การนิเทศอยู่ในระดับมาก



1.7 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ควรมีการสะท้อนผลการประเมินคุณภาพแต่ละตัวชี้วัด เพื่อนำเข้าสู่การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา อยู่ในระดับมาก

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2.2 ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2.3 ศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการนำแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

องค์ความรู้ใหม่

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาให้ทันสมัยให้รอบด้านอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับบริบทและสนองความต้องการของผู้เรียน และทำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลาง ควรมีการนำหลักสูตรเดิมมาวิเคราะห์ และแก้ไขให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ให้ทันยุคทันสมัย ด้วยโปรแกรมต่าง ๆ นำสื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าที่สุด และ ควรให้โรงเรียนควรมีการเน้นการมีส่วนร่วมของครู และทุกฝ่ายให้ร่วมมือกัน เพื่อร่วมแรงร่วมใจกันในการสร้างสรรค์ประโยชน์ให้เกิดกับผู้เรียนให้มากที่สุด

2. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาเทคนิควิธีการสอน แบบ Active learning อย่างต่อเนื่อง และเสริมสร้างทักษะที่หลากหลาย เพื่อสร้างความสนใจให้กับให้นักเรียน ให้เกิดการอยากเรียนรู้ ที่ไม่น่าเบื่อหน่าย ให้เกิดความสนุกสนาน และมีบรรยากาศที่ดีในการเรียน ควรจัดครูผู้สอนให้ตรงกับสาระการเรียนรู้ และให้มีครูครบชั้น และงดภาระงานครูให้น้อยลง เพื่อจะได้มีเวลาสอน และเตรียมการสอน รวมถึงมีการผลิตสื่อนวัตกรรมมากขึ้น และ ควรให้โรงเรียนควรมีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ”

3. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ควรมีการพัฒนาเทคโนโลยีในห้องเรียนให้พร้อมใช้งานได้อยู่เสมอ และพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ให้ทันยุคทันสมัย เพื่อพัฒนาก้าวทันโลกในยุคปัจจุบัน ควรมีการจัดอบรม ส่งเสริมการให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอยู่เสมอ และ ควรให้โรงเรียนควรมีการพัฒนาตัวเองให้ทันสมัย คุ้มค่า คุ้มเวลา คุ้มทุนรัฐบาล ให้เกิดการเรียนรู้ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน

4. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ควรมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน และร่วมมือกับภายนอกเพื่อให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษา เช่น อบต. องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ควรสำรวจ และเผยแพร่แหล่งเรียนรู้เพื่อให้ผู้สนใจได้เข้ามาใช้ เยี่ยมชม ดูความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาการของ



โรงเรียน และควรให้โรงเรียนสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับ หน่วยงาน องค์กรเอกชนต่าง ๆ ให้เกิดความ
คุณค่า และเข้าไปเยี่ยมชมได้จริง

5. ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ควรเน้นให้ครูวัดผลและ
ประเมินผลตามสภาพจริง ไม่ควรปล่อยปะละเลย หรือมองข้ามและมีการประเมินอย่างหลากหลาย เพราะ
นักเรียนมีพัฒนาการที่แตกต่างกัน เพื่อความเสมอภาคกัน ควรจัดให้ครูมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มี
หลากหลาย ให้เหมาะสมกับผู้เรียน และ ควรให้โรงเรียนควรเน้นประโยชน์สูงสุด โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

6. ด้านการนิเทศการศึกษา ควรพัฒนาตัวเอง จากผลตามการนิเทศ และพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง
และสม่ำเสมอ ควรมีการนิเทศและติดตามการเรียนการสอนโดย ผู้บริหาร ศึกษา นิเทศแก่ครูทุกคน แบบไม่
เลือกปฏิบัติ อย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันในการจัดการเรียนการสอน และควรให้
โรงเรียนมีการวิเคราะห์ปัญหาการเรียน นำปัญหานั้นมาปรึกษารื้อกับคณะครู และกรรมการสถานศึกษา
และชุมชนการเรียนรู้ เพื่อทำการ PLC เพื่อแก้ปัญหา

7. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ควรทำงานประกันคุณภาพให้
เป็นงานประจำ และต้องทำอย่างต่อเนื่องและตามสภาพจริง มีการแบ่งงาน ขอบข่ายงานอย่างชัดเจน เพื่อการ
รองรับการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ควรสร้างความเข้าใจในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา และ
นำวิธีการในการดำเนินงานประกันคุณภาพ แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของแต่ละโรงเรียน
มาวิเคราะห์และเผยแพร่ต่อไป และควรให้โรงเรียนควรมุ่งคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญยิ่งกว่าสิ่งใด ไม่ควรไปเน้น
งานอื่น ๆ นอกจากการสอน เพิ่มเรื่องที่สนับสนุนคุณภาพ ว1 เช่น การเรียนรู้นักเรียนและครอบครัว ภาวะ
ชุมชน (บริบท)

สรุป

สรุปจากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการ
พัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้สรุปออกมาเป็นกรอบแนวคิด จำนวน 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
2. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
3. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
4. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
5. ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
6. ด้านการนิเทศการศึกษา
7. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*.
กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- กันต์ฤทัย นามมาลา แลคณะ. (2560). *ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร
แห่งประเทศไทย จำกัด.
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). *การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต กศ.ม. (การบริ
หารการศึกษา). จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ตรีสุคนธ์ คุณาเอก. (2563). *แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. การศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เตือนใจ ไพคำนาม. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์*. สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ :
บริษัททรินสาร จำกัด.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2555). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พัชญ์พิชา จันทา. (2563). *แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ภัทรภรณ์ คล้ายแก้ว. (2561). *ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัด
ชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับ
บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 13 ปี การศึกษา 2561 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต.



วิศิษฐ์ ชาญสุข. (2559). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2559). *เยาวชนกับการมีส่วนร่วมพัฒนาประชาธิปไตย / สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร*. กรุงเทพฯ : กลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.

อนุชิต สุขกลี (2560). *การศึกษาด้านการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อัยลดา บุญวัฒน์. (2562). *ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา.

Cronbach, L. J., & et al. (1980). *Toward Reform of Program Evaluation*. San Francisco: Jossey-Bass.



The college graduate's on employment city selection effecting the husing prices in Yangtze River Delta Region China

Wang Yicheng¹ Ntapat Worapongpat² Tachakorn Wongkumchai³

^{1, 3} Faculty of Management Science Dhonburi Rajabhat University

Center for Knowledge Transfer, Technology, Community Innovation, Entrepreneurship, Tourism and
Education Eastern Institute of Technology Suvarnabhumi (EITS), China

²Educational Innovation Institute Association for the Promotion of Alternative Education, Thailand

Corresponding author's Email: dr.thiwat@gmail.com¹, Ntapat.w@bkkthon.ac.th², dr.thiwat.1975@gmail.com³

Received: November 11, 2023

Revised: February 24, 2024

Accepted: February 26, 2024

Abstract

The research objectives were as follows: 1) To study factors affecting the choice of workplace of college graduates; 2) To study factors affecting the choice of house prices of college graduates and; 3) To analyze the impact of college graduates flows on housing prices. To accomplish the research goal of this paper, this paper adopts a quantitative analysis method, extracts the required year data from relevant yearbooks, and then explores the quantitative relationship between graduates' employment choice and housing prices in the Yangtze River Delta region using a linear regression method. The research findings revealed that: 1) There are differences in the choice and flow of employment areas for workers with different abilities; 2) based on the assumption that different cities have different career development environments, there will be obvious differentiation between high-ability workers and low-ability workers in the selection of employment cities; and 3) the higher the education level of graduates, the more inclined they are to choose cities with better development and higher income level. As a kind of high-ability workers, college graduates themselves have a greater demand for housing and a higher ability to buy a house, which will significantly increase the demand for the housing market and the rental market in the city, thus causing the rise of housing prices.

Keywords: consumption behavior, employment city, Yangtze River Delta; housing price; labor mobility



Introduction

Since the monetization of housing distribution, on the one hand, the housing prices of Chinese cities have experienced a rapid rise. From 2009 to 2018, the average sales price of residential housing per square meter increased from 4,459 yuan to 8,553 yuan, with an average annual growth rate of 7.51 percent. On the other hand, the degree of housing price differentiation among different cities in China shows a growing trend, which is mainly reflected in the price and price growth of real estate. From the perspective of real estate price, the average housing price per square meter in 41 cities in the Yangtze River Delta region in 2018 was 9,856.76 yuan. Among the cities with high housing price, the housing price per square meter in Shanghai, Hangzhou and Nanjing was 26,890 yuan, 23,920 yuan and 19,638 yuan respectively, all more than double the regional average housing price. The housing prices of Chizhou, Suzhou and Tongling, among the cities with low housing prices, are 5846.42 yuan, 5722.46 yuan and 5618.91 yuan per square meter respectively, which is far lower than the regional average housing price 2. From the growth rate of real estate prices, the average annual growth rate of residential commercial housing prices in Shanghai, Nanjing, Hangzhou and Hefei from 2009 to 2018 reached 8.56%, 11.82%, 10.70% and 12.44% respectively, which are all much higher than the growth rate of similar real estate prices in the whole country. In the same period, the growth rate of similar housing prices in Bengbu, Maanshan and Tongling was only 6.40%, 5.48% and 4.67%, slightly lower than the growth rate of similar real estate prices in China. (Liu, G., Huang, Y., & Albitar, K, 2023) The difference of real estate prices and the difference of price Sheth, J. (2020) growth among different cities makes the degree of housing price differentiation between cities increasingly heavy, Niamir, L., Ivanova, O., Filatova, T., Voinov, A., & Bressers, H. (2020) Chen, J., Hardin III, W., & Hu, M. (2020) forming the housing price differentiation pattern between cities with obvious differentiation between regions, cities with different administrative levels and cities with different industrial structures. (Cervero, R, 989).

At the same time, with the implementation of enrollment expansion in Chinese colleges and universities, the number of college graduates pouring into society has increased rapidly year by year. Due to the needs of employment and living, these new labor force flooding into the society will form a high effective demand for housing and renting houses. (Mangum, K., 2015) Under the constraint of a constant supply of real estate for a short time, the urban



housing price will rise rapidly. Through the analysis of the employment quality report of some universities in the Yangtze River Delta, (Severen, C., 2023) it is found that college graduates have an obvious preference for the economically developed regions in the choice of employment areas. At the provincial level, in 2019, the proportion of graduates who stayed in Shanghai was much higher than the proportion of graduates from Shanghai. (Tipayalai, K, 2020) Most graduates with permanent residence in Anhui, Jiangsu and Zhejiang chose to stay in Shanghai for employment. (Howard, G, 2020) The proportion of university graduates from Jiangsu and Zhejiang provinces who stay in local employment is also slightly larger than the proportion of local students. The outflow of graduates mainly goes to Shanghai, while the inflow of graduates mainly comes from Anhui. (Notowidigdo, M. J, 2020) The proportion of graduates from universities in Anhui Province who stay in Anhui for employment is basically smaller than the proportion of graduates from Anhui, and the outflow of graduates mainly go to Shanghai, Jiangsu and Zhejiang. (Donovan, K., Lu, W. J., & Schoellman, T, 2023)

It can be seen that the housing price of the regions where college graduates flow into is basically high, while the housing price Rye, J. F., & Slettebak, M. H. (2020) of the regions where college graduates flow out is basically low. High housing price cannot effectively prevent the inflow of college graduates, and low housing price cannot effectively attract the inflow of college graduates. (Head, A., & Lloyd-Ellis, H., 2012) This phenomenon is worth thinking and exploring, that is, whether the flow of college graduates has an impact on the fluctuation of housing prices D'Lima, W., Lopez, L. A., & Pradhan, A. (2022) and the differentiation of housing prices Tipayalai, K. (2020) between cities? What is the influence mechanism between them? To clarify these problems requires a comprehensive mechanism analysis, (Rye, J. F., & Slettebak, M. H, 2020) practical discussion and empirical test, (Monras, J, 2020) so as to provide scientific decision-making basis for scientific allocation of regional talent resources, full play to talent innovation potential, promote the orderly development of the real estate market, effectively regulate the price Liu, X., Tong, D., Huang, J., Zheng, W., Kong, M., & Zhou, G. (2022) of residential commercial housing, and help the sustainable development of regional economy. (Dorn, D., & Zweimüller, J, 2021) First, it helps to enrich the theory of urban population migration. Previous studies mostly analyzed population or labor migration between different regions based on the "push and pull theory", while this paper, based on the classical Spencer labor market model in information economics, adjusted it and analyzed how different



career development environments differentiated workers with different abilities during mobility on the basis of reasonable assumptions. This paper analyzes the urban migration rule of workers with different abilities from a new Angle. Anderson, B., Poeschel, F., & Ruhs, M. (2021). Second, it helps to enrich the research on the impact of population flow on housing price fluctuation and housing price Cavallo, C., Sacchi, G., & Carfora, V. (2020) differentiation between cities. Lee, J., & Shepley, M. M. (2020) There is an important causal correlation between population flow and housing price. Population flow will have an impact on the demand for real estate and then on its price, but at the same time, the level of housing price will also have an impact on population flow. (De Fraja, G., Matheson, J., & Rockey, J., 2021). There is a complex dynamic cycle until equilibrium between the two. Based on the existing theories, this paper analyzes the differences in the choice and mobility of workers with different abilities in the career development environment, discusses the impact of such differentiated labor mobility on the differentiation of housing prices in different cities and how to cause the differentiation of housing prices between cities, which is a further supplement to the existing theories of housing price volatility and housing price differentiation between cities.

The researcher is therefore interested in studying the impact of real estate demand. Study of the factors that affect college graduates' choice of workplace, which influences college graduates' house price choices, and the impact of college graduate flows on housing prices. To form the basis of policies for governments aiming to promote local development by attracting top graduates, that is, they can be used to determine how the level of education of graduates will affect local development and what kind of impact this will have. Local cities can be reminded to reasonably guide the flow of college graduates in the region. Avoid gathering too much in large cities. and encourage them to support the high-quality economic development of small and medium-sized cities. Avoid the economic and social crisis that can result from high housing prices and excessive divergence. and guarantee the high-quality integrated development of the entire region.

Review of Literature

1. Concept of influencing factors of labor mobility



The existing research on the influencing factors of labor mobility is relatively abundant, which can be roughly divided into the influence of micro-individual factors on labor mobility and the influence of macro-environmental factors on labor mobility.

Micro-individual factors mainly refer to those closely related to the labor force and vary with the labor force, such as gender, education level, social network, etc. Zhang and Zhao (2009) found that men have stronger mobility than women in the labor force by studying the data of Jilin Province. Wang and Zhang (2008) believe that education is an important factor affecting rural labor mobility. On the one hand, a higher education level means higher income; on the other hand, the urban education yield rate is significantly higher than the rural education yield rate, so the labor force with a higher education level has stronger mobility. Xing et al. (2013) believe that the purpose of migrant workers' mobility is to match their education level with the local education rate of return, and the labor force with a higher education level tends to flow to the area with a higher education rate of return. Zeng and Zheng (2016) believe that education can have an important impact on the migration ability of the labor force, and the improvement of the education level of the labor force can improve its migration ability. Guo and Yao (2013) believe that labor flow is closely related to the family clan networks, and clan networks connected by "human relations" can provide support and guarantee for labor flow (Zhang and Lu, 2009, pp. 13-17). Ran and Zhong (2020) found that household debt hurts labor mobility, but, on the one hand, labor may choose not to move to save funds to avoid debt default risk (Annenberg, 2011; Gopalan et al., 2017). On the other hand, household debt may migrate to avoid debt default (Scharlemann & Shore, 2016). Therefore, the effect of household debt on labor mobility is still uncertain.

Macro environmental factors mainly refer to those closely related to the labor force but not different from the labor force, such as employment income, employment opportunities, public services, environmental quality, etc. CAI (2001) believes that the reason why rural labor forces flow to cities is that there are higher income levels and more employment opportunities in cities. The Rural Group of Policy Research Office of the CPC Central Committee (1994), Liu (2001), Yao and Liu (2002), Li (2003) and Ding (2006) also hold the same view. Bayer et al. (2007) found that the regional educational environment is one of the important factors to attract highly educated talents. Wang and Yang (2018) argued that workers would prefer cities with higher levels of basic education and medical care, and the higher the level of education,



the stronger the preference and the level of public service in cities is positively correlated with labor flow. He (2020) also believes that the level of public service will affect the choice and decision of the labor force to the destination of migration, and has a significant impact on the inflow of labor force with a high education level, but not on the inflow of labor force with low education level. The influence of public service level on labor force flow exists in group differentiation marked by the level of education. Wu (2020) also believes that the attraction of public services to the labor force will vary with the educational level and skill level of the individual labor force, and the agglomeration of public services will generate a stronger attraction for the labor force with higher educational levels and skill levels. Sun et al. (2019) found that the employment location of the labor force would be negatively affected by air pollution, and this effect would be strengthened by other factors such as the aging of the labor force and the increasing level of education. Air pollution has harmed the health of the floating population.

2. Theories influencing factors of housing price fluctuation

The existing research on the influencing factors of housing price fluctuation mainly discussed three aspects: basic economic factors, expectation and speculation factors, and policy factors.

1. Basic Economic factors

As for the basic economic factors affecting housing prices, they can be divided into demographic factors and non-human factors according to whether they are related to the population. The population factor can be further divided into population flow factor and population structure factor, while the non-population factor can be further divided into supply factor and demand factor.

Among the population factors, the impact of the population flow factor on housing prices will be discussed later. Population structure factors can be divided into urban population composition structure factors, population age structure factors, and population employment structure factors. Li et al. (2015) studied the relationship between the change in population structure and the trend of the real estate market and found that the influence of population structure factors on the housing price increased significantly in both time and space. The composition of the urban population mainly refers to the impact of the urbanization rate on housing prices. Guo (2017) believes that the future housing price rise is mainly determined by



population urbanization. Wang and Zhou (2017) analyzed the impact of urbanization on housing prices by using the dynamic spatial Dubin model and found that rapid urbanization is an important reason for the rise of housing prices and will produce a spatial spillover effect. Regarding the influence of the population age structure on housing prices, Xu et al. (2012) analyzed the relationship between the change in the population age structure and the continuous surge in housing prices and found that the increase in the dependency ratio of the juvenile population would lead to the housing price rise in both micro and macro aspects, while the increase of the dependency ratio of the elderly population would bring about the opposite effect. As for the impact of population employment structure on housing prices, Song and Liu (2018) found that housing price was significantly affected by the proportion of high-end practitioners based on relevant data from 135 districts and counties in the Yangtze River Delta.

2. Expectations and speculative factors

Expectations and speculation factors affect the price of real estate mainly through its investment attributes. Expectations that house prices will rise or fall not only stimulate them directly, but also indirectly, by making it easier for banks to lend, or by making it cheaper for current householders. Phillips(1988) took the three lagging periods of real housing price rise as the proxy variable of expected housing price rise and found that expectation can significantly stimulate housing price rise statistically. Brueckner et.al (2012) believe that there is a key link between housing price expectations and subprime loans. The banks' optimism generated by the boom in the real estate market will increase their willingness to lend to risky lenders, which in turn will further increase housing prices by stimulating housing demand. This led to the excessive expansion of the real estate bubble.

3. Policy factors

One of the particularities of the real estate market is that it is often interfered with by the government's macro policy. Policies affecting housing prices can be divided into targeted policies and non-targeted policies. Targeted policies directly regulate the real estate market, such as purchase restrictions, property taxes, etc., while non-targeted policies indirectly affect housing through certain factors of Price policy, such as land policy, and monetary policy. Targeted policies, selected by Yuan & Hamori (2014) Based on the data of 30 provinces and cities from the second quarter of 2002 to the fourth quarter of 2014, it is found that a series



of macro-control policies of the Chinese government on housing prices significantly inhibited the rise of housing prices. Cao (2015) adopted the different-difference model and found that housing prices and real estate transactions could be significantly negatively affected by purchase restriction policies.

4. Theories of housing price differentiation factors

Existing studies on housing price differentiation are mainly analyzed from the supply and demand of the real estate market.

On the supply side, most researchers believe that the current land supply system is an important reason for the housing price differentiation among cities. Han Libin and Lu (2018) believe that key changes took place in China's land policy around 2003. First, the newly increased land supply tends to be in the central and western regions, while the proportion of land supply in coastal areas continues to decline. Second, the comprehensive implementation of the land supply system of "bidding and sale". Making local governments monopolistic suppliers of primary land markets, as a result, on the one hand, the coastal areas with net population inflow appear to be "short" in the land for new commercial housing construction, while the inland areas with net population outflow appear to be "more than adequate" in terms of land resources. The mismatch between land supply and housing demand in different cities is an important reason for the differentiation of housing prices among cities. On the other hand, Liu and Yang (2019) argued that the monopoly of the primary land market by local governments means that local governments can independently control the pace and strategy of land supply according to local needs. Different financial and growth pressure endowment conditions in different regions may lead to different governments choosing different quantities, ways, and distributions of land supply. Thus, different strategic land supply behaviors of local governments are formed, leading to the differentiation of housing prices among different cities. In addition, the supply of urban public goods and monetary policy are also important reasons to promote the differentiation of housing prices among cities in China. Qian (2016) believes that, on the one hand, big cities with larger regions and populations will provide more pure public goods and quasi-public goods driven by economies of scale and scope; on the other hand, coastal areas, developed cities, and provincial capitals are more likely to receive central financial support in the investment and construction of local public goods. The difference in the supply of public goods affects the public's urban preference and causes the differentiation



of housing prices among cities. At the same time, as the housing demand in first-tier and second-tier cities is more elastic, the capital pool is more abundant and the financial market is more flexible than that in third-tier and fourth-tier cities, the scale of housing price differentiation among cities has further increased after monetary policy easing. Chen and Tang (2017) also believe that the supply of public services can have an important impact on the real estate market by influencing the population flow and urbanization choice, and the unequal supply of public services between cities is one of the important reasons for the differentiation of housing prices in different cities. Ni (2019) also confirmed that continued loose monetary policy will intensify the differentiation of housing prices among big and small cities.

In terms of demand, since housing is both a consumer and an investment product, the housing demand includes consumption demand and investment demand (Kueda et al., 2012). As Beijing, Shanghai, Shenzhen, and other cities have the best education, medical, cultural, and scientific resources in China, on the one hand, more labor force, especially highly skilled labor force, will flow to these cities, and the multiplier effect of population flow will drive a larger influx of population, pushing up the consumption demand of real estate in these cities. On the other hand, the limited supply of urban land combined with the continuously increasing demand for real estate makes the high-quality real estate resources in these cities become excellent investment products, thus increasing the investment demand for real estate in these cities. Since the consumption demand and investment demand of real estate are concentrated in first-tier and second-tier cities, there is a huge difference between the demand for real estate and the third-tier cities with a net outflow of population, labor force, and capital, thus forming the current housing price differentiation pattern among cities on a large scale (Qian, 2016). By establishing a dynamic panel model, Bao (2017) empirically analyzed the influence of three indicators (16 second-level indicators measured by the entropy method), namely, the development degree of the urban financial industry, the development status of the real economy, and the supply of public goods, on the differentiation of housing prices among cities. It is found that the above three measures and housing price expectations all have a significant positive impact on housing price segmentation. Qian (2016) theoretically verified that the differentiation of housing prices among cities resulted from the differentiation of labor flow. Cities with strong knowledge spillover ability would attract more population



inflows and thus promote the rise of housing prices, while cities with poor knowledge spillover ability would find it difficult to increase housing prices due to the net outflow of population.

The regional educational environment is one of the key factors in attracting highly educated talent. argued that workers wanted cities with higher levels of basic education and medical care. And the higher the level of education, The higher the satisfaction and level of public services in a city is positively related to the flow of labor. He also believes that the level of public services will influence the selection and decision of the labor force to their migration destination. and has an important impact on the inflow of the labor force with a high level of education But it does not affect the inflow of the labor force with a high level of education. But it does not affect the inflow of the labor force with higher education levels. of the labor force with low levels of education The influence of the level of public services on the labor force flow exists among groups that differ by educational level. The place of employment of the labor force is negatively affected by air pollution. And this effect is strengthened by other factors, such as the age of the labor force. and increased levels of education Air pollution has a negative effect on the health of floating populations.

Methodology

This research It is quantitative research. (Quantitative Research) with the following research methods:

1. Population and sample groups in the research include:

1.1 Population includes consumers living in Deciding to choose an address in the urban areas of Beijing and Shanghai without knowing the exact number.

1.2 The sample group includes consumers living in Deciding on where to live in the city area The population used in this research is People in the Beijing and Shanghai areas determined the sample size using Taro Yamane's formula by setting the confidence level at 95%, error not exceeding 5%, resulting in 400 people from a population of 25,702,595 people.

2. Research tools include 1) interview form (Interview) 2) questionnaire (Questionnaire) 3) others. Quantitative sample: Questionnaire (Questionnaire) consists of part 1: general status of the respondents. It is a survey in nature, part 2 of which examines the impact of graduates' education levels on job selection and local housing prices. It is a rating scale with 5 levels and part 3, comments and other suggestions are open-ended. The researcher has brought a



questionnaire to find out the quality of the tool, including 1) The questionnaire met with a consultant and was revised according to the recommendations. 2) The revised questionnaire was presented to 3 experts to check the consistency of the content by estimating the consistency of the objectives with the questions (Index of Item– Objective Congruence: IOC) (Luan Saiyot and Angkana Saiyot, 2000, p. 249) found that there was an IOC value between 0.80–1.00 and 3) testing the tool with a population that was not a sample of 30 sets, which the evaluation results were The discriminatory power was between 0.25–0.75 and the reliability of the questionnaire was determined by Cronbach's method (1951, p.274; Cited in Bunchom Srisa-at, 2015), which the confidence evaluation results have a confidence value of 0.95.

3. Data collection includes collecting data from 1) Secondary Data is data obtained from collecting various documents (Document Research) such as books, textbooks, academic documents, research and related electronic media, etc.

4. Data analysis includes quantitative data analysis. By taking the data obtained from the questionnaire distribution and analyzing it using a statistical program to find the variance.

5. Statistics used in the research include a ready-made descriptive statistics program consisting of percentage (Percentage), mean (Mean), standard deviation (Standard Deviation) and analysis of the correlation coefficient of the variables used. And use the Pearson coefficient method to display and analyze.

Research Results

1. The results of variable correlation degree analysis.

In order to obtain the preliminary variable relationship, this paper uses Pearson coefficient to analyze the correlation between variables. Considering that the purpose of this study is the impact of graduates' education level on employment choice and local housing prices, this paper analyzes them from these two perspectives respectively, so as to obtain the intuitive impact relationship between variables.



Table 1 Pearson coefficient test results of the impact of graduates' education level on housing prices

	Hp	Plf_a	Area	Urban	Pop	Pgdp	wage
Hp	1						
Plf_a	0.71	1					
Area	0.69	0.65	1				
Urban	0.66	0.59	0.73	1			
Pop	0.49	0.53	0.75	0.74	1		
Pgdp	0.51	0.56	0.67	0.61	0.78	1	
wage	0.69	0.56	0.47	0.63	0.54	0.72	1

From Table 1, it is found that the results of the educational level of graduates have a positive relationship with job selection and local housing prices, but the effects of commercial residential sales area and the level of urbanization are affected. on employment options and housing prices reversed. This also creates the need to conduct linear regression tests. To deeply analyze the specific relationship, the results of the model analysis

Table 2 Pearson coefficient test results of the impact of graduate education on employment choice

	Epop	Plf_a	Area	Urban	Pop	Pgd	wage
Epop	1						
Plf_a	0.71	1					
Area	0.69	0.65	1				
Urban	0.66	0.59	0.73	1			
Pop	0.48	0.53	0.75	0.74	1		
Pgdp	0.51	0.53	0.61	0.59	0.78	1	
wage	0.67	0.63	0.51	0.62	0.54	0.71	1

From Table 2 According to the test results in the education level of graduates has a positive correlation with their employment choice and local housing price, but the impact of commercial housing sales area and urbanization level on employment choice and housing



price is opposite. This further puts forward the need to conduct linear regression test, so as to deeply analyze the specific correlation

2. Results of model analysis

Table 3 Model estimation results

	Model 1: Work Location selection	Model 2: Effect on house prices
Pfl_a	0.6216 * * *	0.6039 * * *
	0.003	0.001
Area	1.0148 * *	1.0329 * *
	0.037	0.05
Urban	0.1896 *	0.2165 *
	0.206	0.143
Pop	2.1861 *	3.0258 *
	0.068	0.063
Pgdp	0.0211 * * *	0.0316 * * *
	0	0
wage	0.1036 * * *	0.1159 * * *
	0.002	0.002
R ²	0.775	0.716
Individual effect	Control	Controls
Time effect	Control	Controls
Sample size	416	416

Note: *** means significant at the 1% level, ** means significant at the 5% level, * means significant at the 10% level

The estimated results of the model in Table 4.2 show the impact of the core explanatory variables measured in this paper on graduates' employment choices and housing prices.

According to the results of model 1, the education level of college graduates can have a positive impact on their employment choices. This is because the higher the education



level and the higher the education level of graduates, the more inclined they are to choose occupations with high returns, and the better-developed cities will provide higher career returns, so graduates are more inclined to choose cities with better development conditions. In the research environment of this paper, it means that graduates are more inclined to stay in the Yangtze River Delta region rather than choose to leave.

According to the results of Model 2, the education level of college graduates can positively stimulate the housing price. In cities with a good environment for career development, the inflow of college graduates and the expansion of the inflow scale can significantly increase the demand of the local housing market and rental market, and bring about the rise of housing prices. However, in cities with poor career development environments, due to the outflow of college graduates, the effective demand of the local real estate market will decrease, which will have a certain inhibitory effect on the housing price.

In addition to the core explanatory variables, the estimated results of the control variables are also basically in line with expectations.

In the two models, the sales area of commercial housing hurts the employment choice of graduates but has a positive and significant impact on the housing price. First of all, the sales volume of commercial housing reflects the prosperity of the local real estate market, but it also causes the excessive rise of housing prices, which is a relatively important negative influencing factor for the rigid housing demand of graduates, because graduates will make a preliminary estimate of their salary and income, and then estimate how long it will take to meet their housing demand. The higher the housing price, The more difficult this demand will be to meet, and the less likely it will be for graduates to work and settle down in the local area. Secondly, as a proxy variable of the supply of commercial housing, the increase in the sales area of commercial housing will be regarded as the increase in the supply of commercial housing. Under the condition of increasing demand for commercial housing, the larger the sales area, the greater the demand, which will result in the listing of commercial housing prices, and vice versa. Therefore, there is a positive impact between the sales area of commercial housing and the housing price. This is consistent with the estimated results.

In the two models, the level of urbanization has a positive impact on graduates' employment choices but has a negative impact on local housing prices. First of all, when graduates choose a city to work in, the higher their education level, the more likely they are



to pay attention to the local development degree and development prospects. The urbanization level can exactly reflect the achievements of the local government in urban development and the future development plan. Therefore, the higher the urbanization level, the easier it is to attract graduates. In addition, when urban areas continue to expand outwards, on the one hand, the population of the surrounding rural areas will continue to migrate to the city, and on the other hand, a large number of real estate will be built in the expanded area. The migration of the rural population to cities inevitably leads to an increase in the demand for urban real estate, and the construction of a large number of real estate inevitably leads to an increase in the supply of urban real estate. According to the theory of price, when the demand and supply of a commodity increase at the same time, the price of a commodity may rise or fall. The expansion of urban areas improves the level of urbanization and at the same time increases the demand and supply of urban real estate. When the increased demand is greater than the increased supply, the housing price will rise; when the increased demand is less than the increased supply, the housing price will fall. Judging from the estimated results, the current situation should be that the increasing demand is smaller than the increasing supply, which has a restraining effect on the housing price. However, due to the increasing demand, the negative impact of the increasing supply on the housing price is weakened, resulting in an insignificant result.

In the two models, the number of permanent residents has a positive and significant impact on graduates' employment choices and housing prices. The number of permanent residents represents the size of the population in a city that needs housing but does not necessarily own property. In particular, among the newly added permanent residents each year, except for the local natural growth of the population, they may not own houses in the local area, and their housing needs can only be met by buying or renting real estate. Therefore, the increase in the size of the permanent resident population is bound to increase the demand of the local commercial housing market and housing rental market, bringing about an increase in the price of commercial housing and housing rental prices. And the house rental price represents the investment income of the real estate. With the increase in income, the price of the asset itself will also increase, that is, the housing price will rise. The per capita GDP has a positive and significant impact on the housing price in all five models. It should be noted that the number of permanent residents also brings prosperity and development to



the local area, thus promoting the level of local economic development based on which, it is easier to have a positive impact on the employment choice of graduates.

Per capita, GDP represents the economic development level of a city on a macro level and the welfare conditions of people in a region on a micro level. Economic development and high-quality welfare conditions can significantly increase people's disposable income, bring about an increase in wealth, and thus lead to an increase in the demand for personal wealth preservation and appreciation. From the perspective of income, the higher the regional GDP, the easier it is to obtain a higher income in the city, which can attract graduates to stay in the city. In addition, compared with other assets, the income of real estate investment is not only stable but also considerable, which can well meet people's demand for wealth preservation and appreciation, thus bringing a large amount of capital into the demand side of the real estate market, resulting in a rapid rise in housing prices.

The average wage also has a positive and highly significant impact on the housing price in both models. The average wage represents the income level of people in a region and also symbolizes the consumption level of a region. On the one hand, the increase in average salary will increase the attraction of graduates, and the higher the education level, the greater the attraction will be, thus attracting graduates to stay in the city; On the other hand, the increase of the general price level will also lead to the rise of real estate prices. Therefore, the increase in the average salary can significantly lead to an increase in the housing price.

3. The test of hypothesis

According to the linear regression analysis conducted above, it can be seen that the education level of graduates has a significant impact on their employment choice and housing price choice. The specific detection model and description are shown in Table 4.5.



Table 4 Results of hypothesis testing

Hypothesis	Description	Detection model	Verify results
H1a	Education affects employment choices	1	By
H1b	Education affects housing prices	2	By

The test results of the research hypothesis in this paper are as follows:

H1a: The education level of graduates has a significant positive impact on their employment choice, so the hypothesis H1a is valid;

H1b: the education level of graduates has a significant positive impact on the local housing price, so H1b is established;

Discussion

1. Discussions

1.1 Discussions of the influence of graduates' education level on their employment choices

Under the research scope and hypothesis of this paper, graduates with higher education are more inclined to choose cities with better development prospects and higher income levels, which is consistent with the research conclusions made by Qian (2016) and Xing et. al(2013), that is, the higher education level and skill level graduates obtain from schools, the easier it is for them to find jobs and settle down in big cities. However, it should be noted that according to the relevant studies of Cai(2001), Wang(2018), and He(2020), the influencing factors of graduates' employment choice are not only affected by their education level but also the degree of local public service, graduates' demand for returning home to work in their hometown cities and graduates' training mode. Therefore, in future studies, these variables should also be included in the research for discussion.

Discuss the results

The results of research objective 1 found that factors affecting the choice of workplace of college graduates may be because the educational level of graduates has a



positive effect on local housing prices. which corresponds to This is consistent with the research results of Guo (2017), Xu (2012), and Han et al. (2018). That is, the higher the level of education and research ability, how higher the work ability of graduates. The more they settle in the city, The more they will improve housing prices. It will have a significant positive impact on local economic development. Consumption level and housing prices This is an important reason for the government to propose policies to attract talented people to settle in the area. However,

Results from research objective 2 found that factors affecting the choice of house price by college graduates The size of the land area. This project location may be because the effects of commercial residential sales area and level of urbanization on employment options and housing prices are reversed. This is in line with Chen, J., Hardin III, W., & Hu, M. (2020). Housing, wealth, income and consumption: China and homeownership heterogeneity. *Real Estate Economics*, 48(2), 373-405. Impacts on consumer spending in urban China associated with housing value, housing equity, financial assets, and household income are evaluated using longitudinal data from the China Family Panel Studies (CFPS) survey. Findings suggest that the housing wealth effect on household consumption in China is much larger than has been shown for developed economies. The larger impact is prospectively related to structural limits on investing which favor real estate ownership, along with the dominant position of housing in total household wealth. We also find that a household's consumption varies across housing tenure. Homeowners having joint ownership of property on average have the highest consumption propensity, while those having sole ownership of property consume the most in response to appreciation in housing wealth.

Results from research objective 3 found that the impact of college student flows on housing prices may be because the level of urbanization has a positive impact on graduates' employment options. However, it hurts local housing prices. First, when graduates choose the city in which to work. The higher the level of education, The more likely they are to pay attention to the level of local development and development opportunities. Consistent with related studies by Wang (2017), Song (2018), and Shen et al. (2004), urban housing price dynamics and the underlying influencing mechanism are complex. In addition to the needs of residents and the new population inflow base, it is also related to the local government's superior regulations and control policies in the real estate market. Overall economic



development trends and the prosperity of financial markets. To simplify the research process and explore the direct impact of graduates' educational level on housing prices. These factors are therefore not considered in depth in this article. and these factors also need attention in future research.

Conclusions

The core issue of this paper is the impact of college graduates' education on their choice of employment places and the fluctuation of local housing prices. Through theoretical analysis and empirical analysis, this paper has carried out a thorough and detailed analysis of the core issues to be studied, and the main conclusions are as follows.

There are differences in the choice and flow of employment areas for workers with different abilities, which is one of the main reasons for the differentiation of housing prices between cities. There is obvious heterogeneity between high-ability workers and low-ability workers in the choice of career development environment. Regardless of whether the career development environment can improve the labor productivity of workers, high-ability workers always prefer a better career development environment than low-ability workers. Therefore, based on the assumption that different cities have different career development environments, there will be obvious differentiation between high-ability workers and low-ability workers in the selection of employment cities. High-ability workers choose to go to cities with better career development environments, while low-ability workers choose to go to cities with average career development environments. As a kind of high-ability workers, college graduates themselves have a greater demand for housing and a higher ability to buy a house, which will significantly increase the demand for the housing market and the rental market in the city, thus causing the rise of housing prices. At the same time, the higher the education level of graduates, the more inclined they are to choose cities with better development and higher income levels. Within the scope of this study, it is reflected that the higher the education level of graduates, the easier they choose to work and settle in cities with better development in the Yangtze River Delta.

New knowledge from research

From the study of The College Graduate's impact on Employment City Selection



Affecting the Housing Prices in the Yangtze River Delta Region of China, it was found that knowledge can be summarized. It can be diagrammed as follows.



Diagram 2 shows how employment city selection affects housing prices in China's Yangtze River Delta.

Diagram 2, shows that a home is a place of residence used for relaxation, activities, and spending time together among family members. Therefore, having the first home is the dream of many people who want it. stable in life But the price is quite high due to various factors such as the location of the place. facilities or high demand for buying a home This makes it very important to buy your first home. 1. Choose the house you want. How to choose a house based on location or details of the project is good. But there are still some people who are interested in beliefs about home feng shui as well. Home feng shui principles will help promote good energy into the house so that you and the members of the house can receive only Good things and good fortune Helps enhance finances and work If the house project is well known or famous It will be another help guaranteeing that you will receive a good quality home. You may receive advice or methods for purchasing a home before and after purchasing for greater convenience and ease, such as preparing documents. home inspection and various services such as security or convenience for residents of that



housing project to meet the needs of use.

Therefore, choose to buy a house with 9 things to know that will help you know the details. carefully before making a decision, such as the location of the project Financial planning to prepare for buying a home How to check the condition of the house Including various precautions That will make you worry less about buying your first home.

References

- Anderson, B., Poeschel, F., & Ruhs, M. (2021). *Rethinking labour migration: Covid-19, essential work, and systemic resilience. Comparative Migration Studies, 9*, 1-19.
- BAI Junhong, Wang Yue, JIANG Fuxin, Li Jing. *Research and development factor flow, spatial knowledge spillover and economic growth. Economic Research, 2017,52(07):109-123.*
- Bao Xing. *Research on mechanism of housing price differentiation [D].* Central China Normal University, 2018.
- Bian Yuanchao, Wu Lihua, Bai Junhong. (2018). The opening of high-speed rail, factor flow and regional economic gap . *Finance and Trade, 39(06)*, 147-161.
- Cervero, R. (1989). Jobs-housing balancing and regional mobility. *Journal of the american planning association, 55(2)*, 136-150.
- CAI Fang. Two processes of labor migration and its institutional barriers . *Sociological Research, 2001(04):44-51.*
- Can China's real estate purchase restriction policy effectively inhibit the rise of housing prices based on an empirical study of 70 large and medium-sized cities . *Science of Finance and Economics, 2018(01)*, 41-53.
- Chen Shuyun, Tang Jiangwei. (2017). Does the unequal supply of public services Exacerbate the divergence of domestic housing prices? Empirical study based on panel data of 286 cities at prefecture level and above . *Reform of Economic System, (04)*, 181-187.
- Cheng Fengfeng. (2020). The influence of Internet popularization on urban migrant labor inflow: An empirical test based on 255 prefecture-level cities in China . *Technical Economics and Management Research, (11)*, 92-97.
- Dorn, D., & Zweimüller, J. (2021). Migration and labor market integration in Europe. *Journal of Economic Perspectives, 35(2)*, 49-76.
- Donovan, K., Lu, W. J., & Schoellman, T. (2023). Labor market dynamics and development.



The Quarterly Journal of Economics, 138(4), 2287-2325.

- De Fraja, G., Matheson, J., & Rockey, J. (2021). Zoomshock: The geography and local labour market consequences of working from home. *Covid Economics*, (64), 1-41.
- Ding Shouhai. (2006). Migrant workers' wages and rural labor transfer: An empirical analysis . *China Rural Economy*, (04), 56-62.
- Fan Shide, Golden Nursery Rhyme. (2020). The internal mechanism and effects of labor mobility on household poverty in China: An empirical study based on Panel Logit model and Random effects model . *Jiangsu Social Sciences*, (06):79-89+242-243.
- Fan Xin-ying, Zhang Suo-di. (2013). Research on the effect of land policy and monetary Policy on housing price based on time-varying parameters and VAR model . *Economic Economics & Weft*, (04), 88-93.
- Gao Bo, Wang Huilong, Li Weijun. (2014). Expectations, speculation and housing price bubble in Chinese cities . *Financial Research*, (02), 44-58. (in Chinese)
- Gu Chenglong, Zhou Yingheng, Yan Binjian. Housing accumulation fund system, housing price and housing welfare. *Economics (Quarterly Journal)*, 2016, 15(01):109-124.
- Guo Kesha. (2017). The demand and regulation mechanism of China's Real Estate Market: An analytical framework to deal with the relationship between government and market . *Management World*, (02), 97-108.
- Guo Na, Zhang Qian. (2016). Analysis of financial influencing factors behind real estate Price fluctuations in China . *Price Theory and Practice*, (11), 106-109. (in Chinese)
- Guo Yunan, Yao Y. *Clan network and rural labor flow*. *Management World*, 2013(03):69-81+187-188.
- Severen, C. (2023). Commuting, labor, and housing market effects of mass transportation: Welfare and identification. *Review of Economics and Statistics*, 105(5), 1073-1091.
- Head, A., & Lloyd-Ellis, H. (2012). Housing liquidity, mobility, and the labour market. *Review of Economic Studies*, 79(4), 1559-1589.
- Han Jun, Kong Lingcheng. (2020) Whether the transfer of manufacturing industry and labor flow inhibit the expansion of urban-rural income gap. *The Economist*, (11), 58-67.
- Han Libin, Lu Ming. (2018). Mismatch of supply and demand: Unraveling the riddle of housing price divergence in China . *World Economy*, 41(10), 126-149. (in Chinese)
- He Wei. (2020). The impact of public service provision on the choice of labor inflow: Based



- on the perspective of heterogeneous labor force.] *Fiscal Research*, (03), 101-118.
- He Xin, Tian Lihui, Chu Erming. (2017). Spatial heterogeneity of housing price fluctuation in China from the perspective of population mobility . *Population and Economics*, (06), 43-57. (in Chinese).
- Howard, G. (2020). The migration accelerator: Labor mobility, housing, and demand. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 12(4), 147-179.
- Hu Jianguo. Urban housing price and labor mobility (1998-2017) . *Jiangsu Social Sciences*, 2020(03):77-87.
- Mangum, K. (2015). Cities and labor market dynamics. Andrew Young School of Policy Studies Research Paper Series, (15-05).
- Notowidigdo, M. J. (2020). The incidence of local labor demand shocks. *Journal of Labor Economics*, 38(3), 687-725.
- Nenov, P. T. (2015). Regional reallocation and housing markets in a model of frictional migration. *Review of Economic Dynamics*, 18(4), 863-880.
- An empirical study based on 70 large and medium-sized cities . *Journal of Quantitative and Technical Economics*, 2013,30(11):56-72.
- Monras, J. (2020). Immigration and wage dynamics: Evidence from the mexican peso crisis. *Journal of Political Economy*, 128(8), 3017-3089.
- LAN Feng, Wu Di. Population mobility and housing price fluctuation: An empirical study based on 35 large and medium-sized cities in China . *East China Economic Management*, 2018,32(05):97-106.
- Li Chao, Ni Pengfei, Wan Haiyuan. The mystery of rising housing demand in China: Based on the perspective of population structure . *Economic Research Journal*, 2015,50(05):118-133.
- Liu, G., Huang, Y., & Albitar, K. (2023). The impact of urban housing prices on labour mobility: evidence from cities in China. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 36(2), 2106284.
- Li Chao, Zhang Chao. The causes of high house-price to income ratio and its impact on urban population agglomeration in China: Theory and evidence . *Journal of South China Normal University (Social Science Edition)*, 2015(01):116-123+191.



- Rye, J. F., & Slettebak, M. H. (2020). The new geography of labour migration: EU11 migrants in rural Norway. *Journal of Rural studies*, 75, 125-131.
- Tipayalai, K. (2020). Impact of international labor migration on regional economic growth in Thailand. *Journal of Economic Structures*, 9(1), 15.
- D'Lima, W., Lopez, L. A., & Pradhan, A. (2022). COVID-19 and housing market effects: Evidence from US shutdown orders. *Real Estate Economics*, 50(2), 303-339.
- Liu, X., Tong, D., Huang, J., Zheng, W., Kong, M., & Zhou, G. (2022). What matters in the e-commerce era? Modelling and mapping shop rents in Guangzhou, China. *Land Use Policy*, 123, 106430.
- Lee, J., & Shepley, M. M. (2020). Benefits of solar photovoltaic systems for low-income families in social housing of Korea: Renewable energy applications as solutions to energy poverty. *Journal of Building Engineering*, 28, 101016.
- Cavallo, C., Sacchi, G., & Carfora, V. (2020). Resilience effects in food consumption behaviour at the time of Covid-19: Perspectives from Italy. *Heliyon*, 6(12).
- Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die?. *Journal of business research*, 117, 280-283.
- Niamir, L., Ivanova, O., Filatova, T., Voinov, A., & Bressers, H. (2020). Demand-side solutions for climate mitigation: Bottom-up drivers of household energy behavior change in the Netherlands and Spain. *Energy Research & Social Science*, 62, 101356.
- Chen, J., Hardin III, W., & Hu, M. (2020). Housing, wealth, income and consumption: China and homeownership heterogeneity. *Real Estate Economics*, 48(2), 373-405.



การบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

The personnel administration of school in the Nong Han campus group under the
office of Udon Thani secondary education service area

พีรณัฐ กล้าหาญ¹ กิจพิณัฐ อุสาโห²
Peeranut Klhan¹ Kitpinit Usaho²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี ^{1,2}Department of
Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University, Thailand

*Corresponding author E-mail: mr.thoonjai@gmail.com Kitpinit.23@gmail.com*²

Received: December 04, 2023

Revised: February 26, 2024

Accepted: February 28, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลและแนวทางการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 174 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.908 ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ที่ระหว่าง 0.67-1.00 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google forms สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผู้วิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก. เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนอัตรากำลัง และการดำรงตำแหน่ง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ 2. แนวทางการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ควรมีการประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ควรการสรรหาบุคลากรเข้ารับราชการตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่ ก.ค.ศ. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการปฏิบัติตนตามกฎหมายระเบียบและจรรยาบรรณ เป็นแบบอย่างที่ดี

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล; ผู้บริหารสถานศึกษา; ครู



Abstract

The purpose of this research article is to study the state of personnel administration and guidelines for the development of personnel management in schools in the Nong Han Campus Group. Under the jurisdiction of the Udon Thani Secondary Educational Service Area Office. The sample group included 174 school administrators and teachers using a multi-stage random sampling method. The tool used in the research was a questionnaire with a confidence value of 0.908. The consistency index was between 0.67 and 1.00. The data was collected using the Google Forms program. The statistics used were frequency, percentage, mean, and deviation. standard Ben and content analysis. The researcher found that: 1. Results of the study of personnel management conditions Overall, it is at a high level. When considering each area, it was found that the area with the highest average was manpower planning and tenure. And the aspect with the lowest average is maintaining discipline and leaving government service. 2. Guidelines for developing school personnel management, including personnel planning and position determination. There should be an assessment of the staffing needs of educational institutions. Recruitment and appointment Personnel should be recruited for government service in accordance with the criteria and methods of the Teachers' Council of Thailand for enhancing efficiency in government service. A systematic personnel development plan for the educational institution should be prepared. and maintaining discipline and leaving government service Executives should take the lead in conducting themselves according to rules and ethics. Be a good role model.

Keywords: personnel management; school administrator; teacher

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือและหัวใจสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีคุณภาพสามารถ พัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับอารยประเทศ เนื่องจากการศึกษาเป็น กระบวนการสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยมและ คุณธรรมของบุคคลตั้งแต่เริ่มต้นต่อเนื่องไปตลอดชีวิต การพัฒนาคุณภาพการบริหารงานในสถานศึกษาให้มี คุณภาพมีกระบวนการบริหารงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับยุคสมัยที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อน โดยการ พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีกลยุทธ์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มที่มีความเป็นต้อง ได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพและมาตรฐานระดับ สากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีทักษะที่เหมาะสม



และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (จินดารัตน์ แยมวงษ์, 2560) คุณภาพของประชากร ก็ยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นด้วยหลายประเทศไม่ว่าจะเป็นประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าแล้ว หรือประเทศที่กำลังพัฒนาต่างตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาได้ทุ่มเทกำลังทั้งในแง่ความคิดและทรัพยากรของประเทศเพื่อการปฏิรูปหรือพัฒนาการศึกษา เพื่อสะสมพลังอำนาจให้ประเทศ สามารถพึ่งตนเองให้อยู่รอดหรือแข่งขันกับผู้อื่นได้ รัฐบาลไทยทุกสมัยจึงให้ความสำคัญในการจัดการการศึกษา และพัฒนาการศึกษาตลอดมาการปฏิรูปการศึกษาได้เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 81 ที่กำหนดให้มีกฎหมายแม่บทการจัดการศึกษาของชาติซึ่ง เป็นที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 พระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก. ลงวันที่ 22 กรกฎาคม 2553 และกำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือและกลไกการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสะอ้านกล่าวว่า “ถ้าเราปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้เราจะปฏิรูป การศึกษา ไม่สำเร็จ”(วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2550, หน้า 2) กระบวนการบริหารบุคลากร คือ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล ที่ปฏิบัติงานในองค์การในกิจกรรมทั้งปวงที่จะทำให้ปัจจัยด้านบุคคลอันเป็นทรัพยากรมนุษย์ ที่มีประสิทธิภาพจนส่งผลสำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด (ปทุมพร กาญจนอัถ์, 2561, น. 18)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

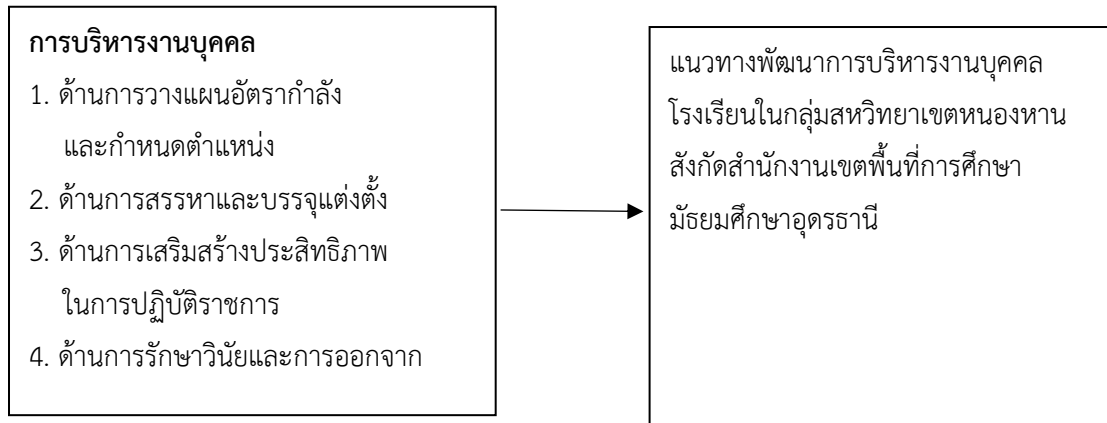
1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี หลักการตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ซึ่งได้เสนอองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการ



เสริมสร้างประสิทธิภาพ 4) ในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านการรักษาวินัยและการออกจาก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้กล่าวไว้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน และครูผู้สอน จำนวน 295 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน ใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ตามเกณฑ์คุณสมบัติ และครูผู้สอน จำนวน 167 คน จากการเปิดตาราง Krejcie & Morgan (1970, p.608) เป็นการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ประกอบด้วย การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) จำแนกตามรายโรงเรียน จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. ลักษณะของเครื่องมือเครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เพื่อสอบถามการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด 25 : 121-123) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 2. สร้าง



แบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของ ปริมาณข้อความถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 3. นำแบบสอบถามที่ ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบ เครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อความถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item objective:IOC) ความครอบคลุมของข้อความถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่า ความสอดคล้อง ดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อความถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อความถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อ ความถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดย ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.90 และ 5.พิมพ์เครื่องมือ ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับ อีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 167 คน คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของ แบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ และประสบการณ์ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลระดับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์บุญชม ศรีสะอาด (2556, น. 121) 3. ข้อมูลแนวทางพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสัมภาษณ์เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยนำข้อมูลที่ได้รับการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย



(๕) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตาราง 1 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ภาพรวมและรายด้าน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ภาพรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง	4.51	0.53	มาก
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.32	0.51	มาก
3. การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.44	0.52	มาก
4. การรักษาวินัยและการออกจากราชการ	4.27	0.46	มาก
รวม	4.39	0.50	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง รองลงมาการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ

สำหรับแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบแนวทางดังนี้ 1) จัดส่งอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรอย่างพอเพียง 2) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย การบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี สามารถอภิปรายผลได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class standard school: W-SS) จะต้องผ่านเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการระบบ คุณภาพ (Quality system management) ตามกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการ (2553) โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand quality award-TQA) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร ให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก ซึ่งใน



เกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Quality system management) นี้ได้รวมถึงการบริหาร การศึกษาที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเป็นเรื่องที่มี ความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดระบบการศึกษา เพราะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างมี ประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กล่าวว่า ในด้านการศึกษาได้มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige education criteria for performance excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษา เพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียนสร้างการ เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล ซึ่งการบริหารจัดการ นั้นจะเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของ โรงเรียนของผู้ในระดับสูงทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้ในระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผล การดำเนินงานในระดับองค์กรและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม ที่จริยธรรมและวิธีปฏิบัติที่ แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของปทุมพร กาญจนอรรถ (2561, หน้า 122) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผลการศึกษา พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก มุนาดียา วาบา (2560, หน้า 59) ให้ความหมายของการ บริหารงานบุคคล ว่าเป็นกระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อคัดสรรให้ได้ซึ่งคนดี มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับงานขององค์กร เข้ามาปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยองค์กรจะต้องสร้าง กระบวนการให้สามารถดึงดูด อารมณ์รักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีความพึงพอใจที่ จะปฏิบัติงาน หรืออาจจะสรุปถึงความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ การบริหารหรือการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร ตั้งแต่การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การบรรจุ แต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การถึงโทษทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจาก งาน เป็นต้น อันเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นลูกโซ่ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัย ของสุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการ บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้รับความรู้เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนอง หาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี



1. แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารประชุมบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ภารกิจของสถานศึกษา มีการประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษา นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูขอตำแหน่งเพิ่มจากเดิมไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดขอบข่ายภาระงานการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน

2. แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวทางดังนี้ การสรรหาบุคลากรเข้ารับราชการตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด การบรรจุ แต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการตรงตามสาขาวิชาที่สถานศึกษาต้องการ รายงานการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การจัดทำระเบียบประวัติบุคลากรได้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีแนวทางดังนี้ จัดส่งอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรอย่างพอเพียง จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ชี้แจงหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้บุคลากรที่คนรับทราบ ประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการมีแนวทางดังนี้ สถานศึกษาจัดทำคู่มือชี้แจงมาตรการและบทลงโทษต่อการกระทำและแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับวินัยให้แก่บุคลากร ผู้บริหารเป็นผู้นำในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี สถานศึกษามีกระบวนการในการส่งเสริม จัดกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีและประพฤติ ปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยที่ถูกต้อง ผู้บริหารกล่าวชมเชยและมอบเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติตนตาม ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดในวาระต่าง ๆ เพื่อเสริมแรงจูงใจแก่บุคลากร สถานศึกษาส่งเสริมให้จัดอบรมข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายการออกจากราชการ เพื่อสร้างความตระหนักในการประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสม สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์มาตรการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นตามระเบียบราชการ และมีความยุติธรรม โปร่งใส



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ควรมีการประเมินผลแผนงานบริหารงานบุคคลอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น การนิเทศแบบสุ่มโดยไม่แจ้งบุคลากรล่วงหน้าให้ทราบ เพื่อประเมินการปฏิบัติงานตามสภาพจริง และนำผลการประเมินมาทำการวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย เพื่อนำไปปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในปีถัดไป

1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ควรมีขั้นตอนในการสรรหาบุคคล เพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยผู้บริหารควรศึกษาเอกสาร ขั้นตอน กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจพร้อมดำเนินการอย่างเป็นระบบและโปร่งใส

1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ควรมีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ครอบคลุมสมรรถภาพทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตณคติ และวัฒนธรรมไทยในการปฏิบัติงาน

1.4 ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ควรมีการรายงานผลการดำเนินการทางวินัย หรือการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และยุติธรรม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

2.2 ควรศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

สรุป

จากผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้



1. โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีบทบาทความสำคัญในการจัดการศึกษา หากโรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดีจะทำให้โรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ

2. การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล งานบุคคลเป็นงานหนึ่งในโรงเรียน เพราะเป็นการดำเนินการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคลากร ตั้งแต่การวางแผน อัตรากำลังจัดทำแผน ปฐมนิเทศ จัดอบรมประชุมหรือสัมมนา ส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การบำรุงขวัญและส่งเสริมกำลังใจ บันทึกและจัดเก็บข้อมูลของบุคลากรให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย ตลอดจนมีการประเมินผลการดำเนินงานบุคคล ซึ่งจะเห็นได้ว่าการดำเนินการดังกล่าวล้วนเกี่ยวข้องกับบุคลากร ซึ่งเป็นบุคคลที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้ หากมีการดำเนินการอย่างมีระบบย่อมเกิดประสิทธิภาพสูงสุด แต่หากตรงกันข้ามก็จะทำให้โรงเรียนไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เช่นกัน

3. การวิจัยเรื่อง บริหารงานบุคคลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดขอบข่ายงานบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 ซึ่งกำหนดภารกิจการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ

เอกสารอ้างอิง

- ปทุมพร กาญจนอัคร์. (2561). แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปฐมาภรณ์ โพธิ์กลัด. (2561). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 8 อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี. สารนิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- นพพัชญ์ ฉิดจันทร์. (2564). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.



- อำนาจ ชื่นบาน. (2564). การดำเนินงานบุคคลของโรงเรียนวิสุทธิรังสีจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สงกรานต์ ตะโคตม. (2563). ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิภาดา สารมัย. (2562). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- L, Waters J. "The Changing Role of California Public School Personnel Administrations. "Dissertation Abstracts International 37,9 (2012). Marume S. B. M., "Public Personnel Administration," *International Journal Business and Management Invention* 5(6), (2016), 46.





Developing a competitive strategy for in alternative energy power company: A case study of Taizhou Sanxin co., ltd.

Gong Jing¹ Ntapat Worapongpat² Tachakorn Wongkumchai³

^{1,3} Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University, Thailand

² Center for Knowledge Transfer, Technology, Community Innovation, Entrepreneurship, Tourism and Education Eastern Institute of Technology Suvarnabhumi (EITS) and Educational Innovation Institute Association for the Promotion of Alternative Education (EII)

*Corresponding author's E-mail: dr.thiwat@gmail.com^{*1}, Ntapat.W@bkkthon.ac.th², dr.thiwat1975@gmail.com²

Received: February 11, 2024

Revised: February 23, 2024

Accepted: February 26, 2024

Abstract

This article aimed to study the market competition environment of Taizhou Sanxin Company. 2: Formulate the sustainable competitive advantage strategy of Taizhou Sanxin Company to attract more investors and expand the scale of production and operation. 3: Through the sustainable competition strategy, the state grid power project bidding project wins and obtains profit. Quantitative methods were used in this study. For the goal to be achieved, namely obtaining a sustainable competitive advantage strategy, this study used two data sources, namely primary and secondary data. The main data were obtained through questionnaires and staff interviews. Secondary data include previous successful cases of Taizhou Sanxin Company and State Grid Corporation, including data charts of the company's successful cases, such as the use of new energy power in different years. To make a comprehensive analysis of Taizhou Sanxin Company and State Grid Corporation, we will also conduct extensive literature research and in-depth interviews with experts to investigate the external and internal environment of Chinese energy market sales. After determining the key factors affecting the company's investment and development, the SOWT analysis method is used to evaluate its advantages, disadvantages, opportunities, and threats, respectively. To get specific and accurate data. At the same time, 30 investors completed the feedback questionnaire.

Keywords: competitive strategy; energy power company



Introduction

Taizhou Sanxin Co., Ltd. was established on June 12, 2006. The company's scope of business includes: power supply, sales and service, installation, repair, test and testing of power facilities, power technology consulting and training, power equipment distribution, (Cantarero, M. M. V, 2020) power facilities custody and operation, comprehensive energy services, etc. In the past, (Li, X., Zhu, S., Yüksel, S., Dinçer, H., & Ubay, G. G, 2020) the company's technology and production and operation scale has been unable to meet the increasingly tight traditional energy consumption, and facing the rise of other competitors, the company's advantage is slowly decreasing. (Anton, S. G., & Nucu, A. E. A., 2020). The overall situation of the world energy consumption continued to increase strongly, (Jeremy 2022) and the contradiction between supply and demand further worsened. Fossil energy occupies the dominant position in the overall world energy consumption. Most of the world's energy supply is still in the hands of the West. Other energy sources, (Thomas, J. M., Edwards, P. P., Dobson, P. J., & Owen, G. P, 2020) especially new energy sources, are developing rapidly, but it will take some time to make substantial progress. International oil prices are difficult to return to their original states, (Pascaris, A. S., Schelly, C., Burnham, L., & Pearce, J. M., 2021) and price fluctuations pose severe challenges to both energy producers and consumers (Caineng, Z. O. U., Xiong, B., Huaqing, X. U. E., Zheng, D., Zhixin, G. E., Ying, W. A. N. G., ... & Songtao, W, 2021) Energy supply and demand relationship is generally tense. Despite the overall balance of oil supply and demand in the world, the balance is fragile. In some countries and regions, (Clausen, L. T., & Rudolph, D., 2020) often due to natural disaster sales, social private activities and other reasons, (Li, L., Lin, J., Wu, N., Xie, S., Meng, C., Zheng, Y., & Zhao, Y, 2022) resulting in some countries and regions from time to time oil shortage, power shortage and other energy supply tension. In general, in the past two years, there have been fewer and fewer newly discovered oil fields in the world, and the energy production capacity has increased slowly, but the energy consumption demand has increased rapidly. (Bill gates 2021)

Current reserves and production status of various energy sources Proved oil reserves maintained a small increase, and refining capacity continued to grow. In recent years, the demand for renewable energy has increased due to concerns about the security of fossil energy supplies and concerns about climate and environmental issues. However, (Solangi, Y. A., Longsheng, C., & Shah, S. A. A, 2021) the development of renewable energy is more



dependent on government support and subsidies, and the development of late renewable energy still faces many difficulties and problems. (Bill gates 2021)

Improve the safe consumption capacity of the power grid to new energy. We will strengthen the safety and stability of new energy units connected to the grid, and strengthen the safety support for the frequency and voltage of key nodes (Kamran, M., Fazal, M. R., & Mudassar, M, 2020) We will promote the establishment of a sub-synchronous oscillation wide-area monitoring system to improve the ability to prevent and control the risks of new forms of stability problems. (Ahmad, T., Zhang, D., Huang, C., Zhang, H., Dai, N., Song, Y., & Chen, H, 2021) We will promote the establishment of a government-enterprise consultation mechanism for the planning and development of new energy, and improve the safe capacity of the power grid to absorb new energy. (Peter Thiel 2021)

Future global economic development (Daiyan, R., MacGill, I., & Amal, R., 2020). for a long time will be the main power energy market, master power energy means grasp the global economy, from the market source to obtain the initiative, (Majid, M, 2020)traditional coal power generation technology (Aghahosseini, A., Bogdanov, D., & Breyer, C, 2020) backward, inefficient, belong to non-renewable resources, serious environmental pollution, cause serious damage to human health, does not conform to the future economic development, (Agyekum, E. B., Amjad, F., Mohsin, M., & Ansah, M. N. S., 2021) new renewable power energy is the future development direction of developed countries. (Peter Thiel 2021)

The researcher is therefore interested in studying the subject of Developing a Competitive Strategy for in Alternative Energy Power Company: A Case Study of Taizhou Sanxin Co., Ltd. in order to increase competitiveness in the said business and for sustainability in operations. future business

Objective

1. Study the market competition environment of Taizhou Sanxin Company ;
2. Formulate the sustainable competitive advantage strategy of Taizhou Sanxin Company to attract more investors and expand the scale of production and operation ;
3. Through the sustainable competition strategy, the state grid power project bidding project victory, obtain profit.



Methods

This research is a research that combines qualitative and quantitative research (Mixed Methods) with the following research methods.

1. Population and sample groups in the research include:

1.1 Population and sample group includes employees of State Grid Corporation, randomly selecting 50 internal employees, 50 employees from various departments, 10 people per group, including the sales department, legal department, finance department, repair department, technology research and development department, all 50 employees will conduct the survey. questionnaire Including the concept of the market environment. customer needs Problems at work Competitive analysis

1.2 The target group includes visiting 6 industry experts to communicate Provide technical advice and interview information, summarize and collect information, analyze market risk factors in the energy and new electric power industries, and collect advice on risk avoidance from experts in these industries. These 6 experts are in order. The technical personnel of the main energy headquarters and universities, have theoretical knowledge and practical experience in electric power and are competent in the new electric power industry. It represents the latest frontier for the energy industry.

2. Research tools include 1) interview form (Interview) 2) questionnaire (Questionnaire) 3) others. Quantitative sample: Questionnaire (Questionnaire) consists of part 1: general status of the respondents. It has the characteristics of a survey, part 2 the questionnaire expresses the strategic opinions of the business, and part 3 selects the company's technical ability and front-line sales staff as the main topic, understanding the current development level of new energy technology and the difficulties in It is a comparative energy market sales development of foreign new energy energy market seminars and put forward Targeted questions From the results of the actual survey, important factors were found that affect investment in the new energy market. and summarize the icons, as well as the researcher has brought questionnaires to look for the quality of the tools, namely 1) brought the questionnaire to meet with a consultant and proceeded to improve it according to the recommendations. 2) brought the revised questionnaire and presented it to 3 experts to Check the consistency of the content by looking for the consistency of the objectives with the questions (Index of Item–Objective



Congruence: IOC) (Luan Saiyot and Angkana Saiyot, 2000, p. 249). It was found that the IOC value was between 0.80–1.00. and 3) testing the instrument with a non-sample population of 30 sets. The evaluation results had discriminatory power between 0.25–0.75 and the confidence value of the questionnaire was determined using Cronbach's method (1951, p.274; Cited in Bunchom Srisa-at, 2015), which the confidence evaluation results have a confidence value of 0.95.

3. Data collection includes collecting data from

1) Primary Data is information obtained from in-depth interviews with target groups and Success cases of Taizhou Sanxin and State Grid Corporation, including charts of company success cases such as new energy applications in different years. To carry out a comprehensive analysis of Taizhou Sanxin Company and State Grid Corporation, we organized investor business negotiations. Submit the company's sustainability strategy letter and a book that comprehensively introduces the company's strengths to investors. or publicizing through speeches to gain the trust of investors Collect investor response forms on the spot and make timely adjustments. Sustainable strategic plan In the electric power investment market looking for 30 economic strengths of companies or individuals. It develops sustainable strategies, great competitive advantages passed on to investors. Through words about the company's competitive strategy Gain trust and support and compile a suggestion table Hope investors Taizhou Sanxin Company's project investment participates in the company's final dividend payment, making a profit.

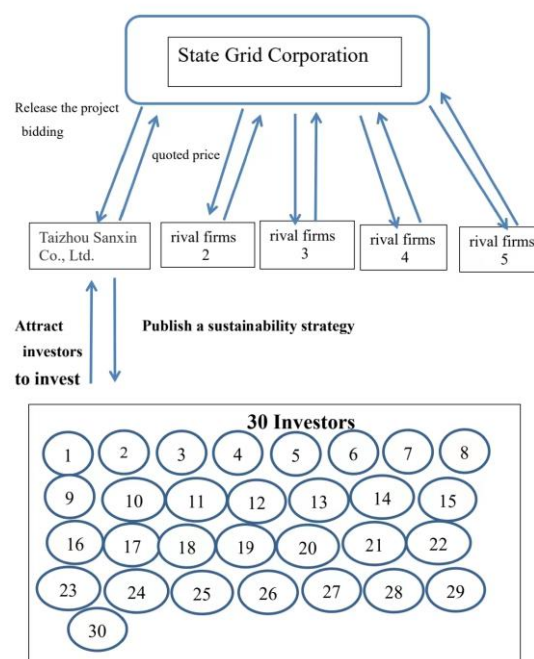
2) Secondary Data is information obtained from collecting various documents (Document Research) such as books, textbooks, academic documents, research, and related electronic media. Obtaining information can be done through a large number of books and professional documents. These data can fully understand the use of new energy both domestically and abroad. Including the current situation of the new energy market by reading relevant documents and journals, we can also understand the latest development trends in energy and new energy research. In, including state of new technology research fully. Information can be obtained through several professional books and documents to reduce market risks in developing a sustainable competitive strategy. And these data can fully understand the use of new energy both domestically and abroad. Including the current situation of the new energy market by reading relevant documents and journals, we can also



understand the latest development trends in energy and new energy research. Including the state of new technology research fully. To reduce market risks in developing sustainable competitive strategies, etc.

4. Data analysis includes data analysis divided into 2 parts:

1) Qualitative data analysis, By the way, SWOT analysis is a type of internal analysis method in an organization. That is, according to the conditions of the established analytical organization. That depends on the internal and external competitive environment and competition under the conditions of situation analysis. It is closely related to the research object of various internal main advantages and disadvantages. and external opportunities and threats through investigation and arranged according to matrix format Then use the concept of systems analysis.



5. Collect feedback forms from investors.



6. Methods of on-site communication surveys and questionnaires Select the company's technical ability and frontline sales staff as the main topic, understand the current development level of new energy technology and the difficulties in the comparative energy market sales reality, the development of the new energy market seminar from different countries and put forward Targeted questions From the results of the actual survey, important factors were found that affect investment in the new energy market. and summarize icons

7. SWOT Analysis: The SWOT analysis method is a type of internal analysis method in an organization. That is, according to the conditions of the established analytical organization. That depends on the internal and external competitive environment and competition under the conditions of situation analysis. It is closely related to the research object of various internal main advantages and disadvantages. and external opportunities and threats through investigation and arranged according to matrix format Then use the concept of systems analysis. Match the factors in analysis A set of coherent conclusions And conclusions often accompany certain decisions.

Finally, it is used to define a sustainable competitive advantage strategy. and provide guidance to Taizhou Sanxin Corporation to implement sustainable competitive advantage strategies.

8. How to collect feedback forms

Arrange investors for business negotiations Submit the company's sustainability strategy letter and a book that comprehensively introduces the company's strengths to investors. or publicizing through speeches to gain the trust of investors Collect investor response forms on the spot and make timely adjustments. Sustainable strategic plan

Results and Discussion

1. Analysis results of the internal and external market environment of China's new energy power

New energy sources, also known as unconventional energy sources, refers to various forms of energy other than traditional energy sources, including solar energy, wind energy, biomass energy, nuclear energy, geothermal energy, hydrogen energy, ocean energy and so on. With the increasing shortage of traditional energy, the development and utilization of new energy has been widely concerned by all countries in the world. More and more countries



have adopted policies and measures to encourage the development of new energy, and the production scale and use scope of new energy are expanding. After the expiration of the Kyoto Protocol, the new greenhouse gas emission reduction mechanism will further promote the comprehensive development of green economy and sustainable development model, and new energy will usher in a golden age of development.

2. Investigation of the implementation of UHV technology strategy China's UHV transmission technology (UHV) refers to the high-voltage transmission technology with a transmission voltage of 800 kV and above. Since China successfully developed the world's first UHV transmission line in 2009, UHV technology has made rapid progress in China and has gradually emerged in the international market. This paper will analyze the application prospect and challenges of UHV technology in the international market. UHV technology in the international market. With the development of the global economy and the increasing population, the demand for electricity is constantly increasing, especially for the efficient transmission of power over long distances. UHV technology has the advantages of low transmission loss, large capacity and long distance, which can meet the needs of long-distance power transmission, so it has great potential in the international market. At present, some developing countries and regions, such as Brazil, India, Russia and so on, have begun to pay attention to and use UHV technology, and it is expected to be widely used in the international market in the future. Through the way of field or online consulting, six business consulting power industry experts, mainly around China's latest UHV technology questions, and each expert answer do a special questionnaire, which includes: UHV technology implementation, technical advantages, technical problems, how to solve technical problems and UHV technology implementation prospect, etc.

3. Core competitiveness analysis of Taizhou Sanxin Company With the rapid development of China's economy, the demand for more power energy is becoming more and more urgent, and the market competition is becoming more and more fierce. Every year, different private power enterprises seize the market. Taizhou Sanxin Company must accelerate management innovation and improve the core competitiveness of the market.

4. The SWOT analysis method was used to discuss and analyze the Taizhou Sanxin Company



Internal advantages of Taizhou Sanxin Company:

1. Market stability: State Grid Corporation of China has large project bidding every year. The stable supply and growing demand ensure the profitability of Taizhou Sanxin Company. Taizhou Sanxin Company passed the qualification examination and won with other competitors.

2. Technical advantages: Taizhou Sanxin Company has been established for 20 years. The company has stored a large number of excellent technical talents, and has advanced power production technology and equipment, which can effectively reduce costs and improve efficiency.

3. Resource advantage: Taizhou Sanxin Company has a large number of resources, including coal, water, natural gas, etc., which can ensure the continuity and stability of power production.

4. Capital advantage: Due to the large investment in fixed assets and the high entry threshold of the market, power companies usually have a certain scale of capital and can maintain a relatively stable market share. The strong company scale of Taizhou Sanxin Company can win the trust of investors, attract more investors to become shareholders and participate in the operation of the company.

Internal disadvantages of Taizhou Sanxin Company:

1. Environmental protection problem: The production process of Taizhou Sanxin Company will produce a large number of waste gas, waste water and other pollutants, which will have a great impact on the environment. It is accused of being a source of environmental pollution. Every year, the company needs to spend a lot of money to control the pollution.

2. Strong dependence: The production of Taizhou Sanxin Company is limited by the supply side resources, which largely depends on the supply situation of energy suppliers and other suppliers. The increase in material cost will aggravate the company's capital expenditure.

3. Regulatory pressure: Taizhou Sanxin Company needs to go through various government supervision, including environmental protection, energy management, market mechanism and other aspects. The cumbersome regulatory procedures will increase the operating costs and risks of enterprises.



4. Large price fluctuation: the power engineering project process is complex, the product cost is high, and the price fluctuation range is large. It is difficult for Taizhou Sanxin Company to stabilize the price and profit under the condition of market price fluctuation.

5. Fierce competition: In order to seize the market share, the peer companies adopt the methods of lowering prices, introducing advanced technology, recruiting foreign technical experts, and recruiting company talents with high salaries.

Corporate External environment opportunities of Taizhou Sanxin Company:

1. Gradually maturity of renewable energy power generation technology.

Renewable energy is an important direction for the sustainable development of the power system in the future, and the gradual maturity of its power generation technology is an important opportunity for the power system industry. In the renewable energy power generation technology, solar energy, wind energy and other technologies are widely used, and can be better combined with the traditional thermal, hydraulic and other energy sources. In addition, in recent years, the development of battery storage technology has also enabled renewable energy to better connect to the grid, enabling the sustainable development of the power system.

2. Strengthening of smart grid architecture and technical support

The rapid development of smart grid has brought new opportunities to the power system. As the development trend of future power system, its architecture and technical support have been continuously strengthened. Compared with the traditional power grid, the smart power grid can realize more refined scheduling and management, and greatly improve the energy utilization efficiency and network stability. At the same time, the smart grid can also enable users to better participate in the management of the power system, so as to achieve the optimal allocation of resources and reduce energy waste.

3. The improvement of the electrification level

With people's demand for power services, the improvement of electrification has also become an important opportunity for the power system industry. In terms of electrification, the differences between urban and rural areas will gradually disappear, and a new period of rapid electrification development will begin across the country. The development of electrification will bring about the expansion and transformation of the power system network,



and also promote the upgrading and update of the power equipment, so as to promote the development of the power system industry.

4. Overseas market orders increase, European and American countries to change their views on new energy

Overseas market demand for new energy, affected by the war, Russia cut off the gas supply, lead to the European and American countries resources, the production costs, the dependence on new energy power demand, however, European and American countries due to excessive dependence on traditional energy, research and development in new energy

External threats of Taizhou Sanxin Company:

1. The process of energy model transformation is slowing down

The transformation of energy model is an important direction for the future development of the power system, but due to various reasons, the slowdown of the transformation process has become an important challenge for the power system. Under the traditional energy model, some backward places still rely too much on fossil energy, and there are great problems of waste and low efficiency of resource utilization. Therefore, the power system needs to strengthen the investment and promotion of renewable energy to promote the transformation of the energy model.

2. Power market reform encountered difficulties

The reform of power marketization is an important way to promote the development of power system to marketization and socialization. However, at present, the implementation of market reform has encountered many difficulties, such as some local power market is not open, the enthusiasm of market subjects to participate is not high. At the same time, the market reform of electric power also needs to establish a perfect market system and supervision mechanism, but the construction of these systems and mechanisms also needs some time, so the market reform of electric power is still facing many challenges.

3. Insufficient energy supply and aging power grid facilities

Insufficient energy supply and the aging of power grid facilities are important challenges for the future development of the power system. Especially in some areas, due to natural conditions, technical restrictions and other reasons, the energy supply is generally tight, leading to power instability and load management difficulties. At the same time, the aging of



power grid facilities is also a prominent problem. These aging facilities may have some safety risks, which need to be updated and transformed in time.

4. Overseas markets are vulnerable to war effects

Although there are many orders for new energy in the overseas market, the political power in overseas countries is unstable and the risk of war breaks out at any time, which prevents the project and threatens the life safety of the company's employees.

Conclusion

This article selects the enterprise competitiveness of Taizhou research objects. Starting with the actual situation of China's new energy market. Analyze the competitiveness of the theory and practice of UHV energy technology value chain, application value chain theory. Using the UHV strategy, evaluating the core competitiveness, internal and external environment factors, and SWOT analysis of enterprise competitiveness, three new companies in Taizhou and put forward a competitiveness strategy. This article mainly derives the following research conclusions:

First of all, by investigating the UHV operation, we understand the competitive environment faced by Taizhou Sanxin Company. Based on an in-depth analysis of the macro environment and industrial environment of Taizhou Sanxin Company, this document concludes that the environment The current macrocosm of Taizhou Sanxin Company is relatively mature.

Second, from the analysis of the core competitiveness of electric power companies. China's new energy competitiveness is assessed from the perspective of the core competitiveness assessment model. On the basis of creating a new energy energy competitiveness assessment index system

Third, as a representative of new energy private enterprises that have good performance in the current market. Taizhou Sanxin's main advantage is mainly reflected in its technological innovation ability. An excellent corporate culture can strengthen a company comprehensively.

Fourth, through SWOT analysis, Taizhou Sanxin Company needs a large number of investors to participate. to take advantage of their own advantages Seize the opportunity for steady development Explore additional development plans and set new development goals Formulate a sustainable competitive strategy to eliminate investor concerns. and at the same



time We should protect against external threats. Make appropriate use of the good market economic development environment. Understand modern technology Understand market trends Increase efficiency of industrial structure Constantly changing and upgrading and increase the organization's core competitiveness Enterprises should give full importance to their resource advantages, expand investment, expand the scope of cooperation. and realize its industry leading position "Energy storage expert in the new energy field

New knowledge from research

From studying environmental opportunities outside the organization of Taizhou Sanxin Company: found knowledge that can be summarized It can be diagrammed as follows.

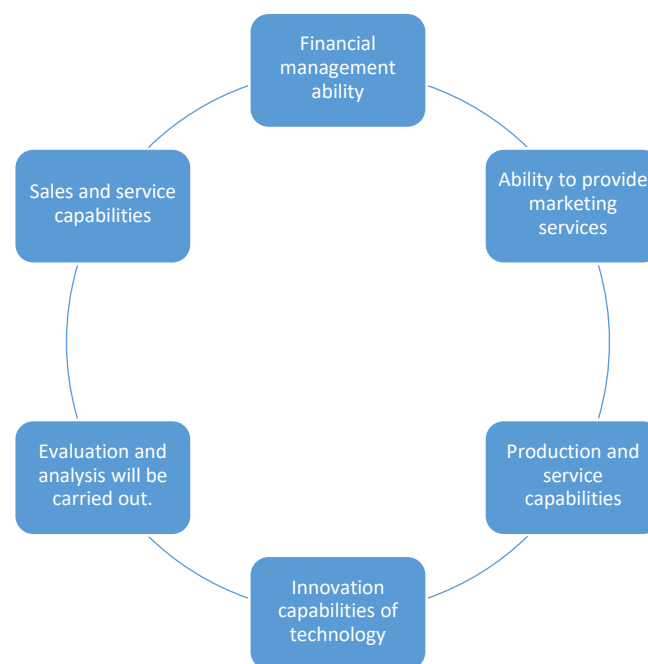


Diagram 2: Five indicators of Taizhou Sanxin's external environmental opportunities.

Found knowledge that can be summarized It can be diagrammed as follows based on 5 indicators: innovation capability of technology, production capability and service. Ability to provide marketing services Financial management ability and ability to sell and service Evaluation and analysis will be carried out.



Recommendations

Through research and discussion, and expert opinion, most of our views are consistent with the experts in developing a sustainable competitive strategy, including the following:

1. Increase the company's research and development of UHV technology, strive to achieve technical breakthroughs, and obtain market technology advantages;
2. Enhance the awareness of green environmental protection, and respond to the government's environmental protection requirements;
3. Enhancing the corporate culture awareness of employees is to obtain the sense of superiority;
4. Try to break through the domestic market, the new energy power technology to foreign countries, to seize the foreign market;
5. Enhance employees' awareness of quality service, and create a perfect experience for customers.

Reference

- Daiyan, R., MacGill, I., & Amal, R. (2020). Opportunities and challenges for renewable power-to-X.
- Aghahosseini, A., Bogdanov, D., & Breyer, C. (2020). Towards sustainable development in the MENA region: Analysing the feasibility of a 100% renewable electricity system in 2030. *Energy Strategy Reviews*, 28, 100466.
- Agyekum, E. B., Amjad, F., Mohsin, M., & Ansah, M. N. S. (2021). A bird's eye view of Ghana's renewable energy sector environment: a Multi-Criteria Decision-Making approach. *Utilities Policy*, 70, 101219.
- Anton, S. G., & Nucu, A. E. A. (2020). The effect of financial development on renewable energy consumption. A panel data approach. *Renewable Energy*, 147, 330-338.
- Ahmad, T., Zhang, D., Huang, C., Zhang, H., Dai, N., Song, Y., & Chen, H. (2021). Artificial intelligence in sustainable energy industry: Status Quo, challenges and opportunities. *Journal of Cleaner Production*, 289, 125834.
- Bill gates. (2021). Climate Economy and the Future of Humanity 45-99.
- Clausen, L. T., & Rudolph, D. (2020). Renewable energy for sustainable rural development: Synergies and mismatches. *Energy Policy*, 138, 111289.



- Caineng, Z. O. U., Xiong, B., Huaqing, X. U. E., Zheng, D., Zhixin, G. E., Ying, W. A. N. G., & Songtao, W. (2021). The role of new energy in carbon neutral. *Petroleum exploration and development*, 48(2), 480-491.
- Cantarero, M. M. V. (2020). Of renewable energy, energy democracy, and sustainable development: A roadmap to accelerate the energy transition in developing countries. *Energy Research & Social Science*, 70, 101716.
- Daryl R. Bigger. (2018). Electricity Market Economics 44.
- Frank. (2022). Global power Market analysis report 86-110.
- Solangi, Y. A., Longsheng, C., & Shah, S. A. A. (2021). Assessing and overcoming the renewable energy barriers for sustainable development in Pakistan: An integrated AHP and fuzzy TOPSIS approach. *Renewable Energy*, 173, 209-222.
- Thomas, J. M., Edwards, P. P., Dobson, P. J., & Owen, G. P. (2020). Decarbonising energy: The developing international activity in hydrogen technologies and fuel cells. *Journal of Energy Chemistry*, 51, 405-415.
- Jeremy (2022) Electricity Market Theory and Application 3.2 .
- James Momoh. (2020). Economic Market Design and Planning of Electric Power System 1.1-4.1
- Kamran, M., Fazal, M. R., & Mudassar, M. (2020). Towards empowerment of the renewable energy sector in Pakistan for sustainable energy evolution: SWOT analysis. *Renewable Energy*, 146, 543-558.
- Kunming Power Trading Center. (2019). Electricity Market—Experience and Exploration of Yunnan Electricity Market Construction 1.1-2.2.
- Kirschen. (2017). Principles of Power System Economics 55-75.
- Li, L., Lin, J., Wu, N., Xie, S., Meng, C., Zheng, Y., ... & Zhao, Y. (2022). Review and outlook on the international renewable energy development. *Energy and Built Environment*, 3(2), 139-157.
- Li, X., Zhu, S., Yüksel, S., Dinçer, H., & Ubay, G. G. (2020). Kano-based mapping of innovation strategies for renewable energy alternatives using hybrid interval type-2 fuzzy decision-making approach. *Energy*, 211, 118679.
- Li Ying. (2019). Theory and Practice of Transmission and Distribution Price 12- 29.
- Liu Gang. (2018). Exploration of a new round of power system reform 45-55.



- Ma Lin. (2022). Walk into the virtual powerplant 45-65.
- Malcolm Gladwell (2019). The U. S. economy is declining tipping point.
- Matthew Dixon Brent Adamson (2020) Based on the survey and statistical analysis of more than 3,000 salespeople and more than 5,000 customers, this book proposes a new sales model, that is, challenge sales. Challenge selling 98-120.
- Neil Rackham John DeVincent's. (2019). Sales revolution 22-42.
- Pascaris, A. S., Schelly, C., Burnham, L., & Pearce, J. M. (2021). Integrating solar energy with agriculture: Industry perspectives on the market, community, and socio-political dimensions of agrivoltaics. *Energy Research & Social Science*, 75, 102023.
- Peter Thiel. (2021). From 0 to 1.
- Qi Du. (2020). Power Market and Dispatch Operation Practice 4.5.
- Rob Shook. (2021). perfect sales pitch 3.3-4.1.
- REN21. (2022). RENEWABLES 2023 GLOBAL STATUS REPORT 23-65.
- Rick Rago. (2019). Competitive Selling: Six Keys to Simplifying Your Business Selling 35-45.
- Sally hunter. (2018). electricity market competition 65-75.
- Schweppe. (2020). Principles of Electricity Spot Pricing.
- Song Hao (2021). Instantly understand customer psychology 15-36
- Wang Rui. (2019). Case Analysis of Operation and Supervision of American Electricity Market 2.4.
- Wang Dongrong. (2018). Reconstruction of power distribution and sales in the user-centric era 5.1.
- Wu Jiang. (2020). Chinese style electric revolution 85-99.
- Wang Jun. (2021). carbon neutral era
- William Poundstone. (2021). Priceless: Gain insight into public psychology and play the price game 33-45.
- Xie Kai. (2023). Design and Practice of European Harmonized Electricity Market 20-26.
- Ye Qing. (2019). Electricity sales company: transaction operation principle and practice 2.2-3.1.
- Zhu Zhizhong. (2021). Electricity spot market 101 questions National Power Dispatching and Control Center 105- 122.
- Zhu Wei. (2022). New energy latest technology development report.



แนวโน้มและผลกระทบจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ: การศึกษามิติเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง Privatization trends and implications: A comprehensive review of economic, social, and political dimensions

สัญญา เคนาภูมิ¹
Sanya Kenaphoom¹

¹มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ¹Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

Corresponding author's E-mail: zumsa_17@hotmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9833-4759>

Received: December 24, 2023

Revised: January 26, 2024

Accepted: February 07, 2024

บทคัดย่อ

แนวคิดหลักของบทความนี้เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบและวิเคราะห์ธรรมชาติของการแปรรูปในหลายแง่มุมอย่างละเอียด การทบทวนนี้จะเจาะลึกข้อพิจารณาทางเศรษฐกิจ การสำรวจประโยชน์และข้อเสียของการแปรรูป ขณะเดียวกันก็จัดการกับผลกระทบทางสังคม รวมถึงผลกระทบต่อการจ้างงาน การกระจายรายได้ และคุณภาพของการบริการ นอกจากนี้ บทความนี้ยังสำรวจแรงจูงใจทางการเมืองที่อยู่เบื้องหลังความคิดริเริ่มในการแปรรูป โดยเน้นบทบาทของรัฐบาลและความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับการนำทางภูมิทัศน์ทางการเมือง ด้วยการทบทวนมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองเหล่านี้อย่างครอบคลุม บทความนี้มุ่งหวังที่จะสนับสนุนความเข้าใจอย่างละเอียดเกี่ยวกับแนวโน้มการแปรรูปและผลกระทบในวงกว้าง โดยนำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าสำหรับผู้กำหนดนโยบาย นักวิชาการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสำรวจภูมิประเทศที่ซับซ้อนของการแปรรูป

คำสำคัญ: แนวโน้ม, ผลกระทบ, การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

Abstract

The main idea of this article involves a detailed examination and analysis of the multifaceted nature of privatization. This review delves into economic considerations. Explore the benefits and disadvantages of privatization. and deal with social impacts Including the impact on employment income distribution and service quality. This article also explores the political motivations behind privatization initiatives. It emphasizes the role of government and



the challenges involved in navigating the political landscape. By comprehensively reviewing these economic, social and political dimensions. This article aims to promote a detailed understanding of privatization trends and their broader impacts. It offers valuable insights for policymakers, academics, and stakeholders in navigating the complex terrain of privatization.

Keywords: trends; impacts; privatization

บทนำ

การแปรรูปเป็นปรากฏการณ์ทางเศรษฐกิจและการเมืองที่หลากหลายซึ่งได้รับความโดดเด่นไปทั่วโลกตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 20 โดยแก่นแท้แล้ว การแปรรูปเกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ การควบคุม และการจัดการทรัพย์สินและบริการสาธารณะจากรัฐบาลไปยังองค์กรเอกชน (Megginson & Netter, 2001) รากฐานทางประวัติศาสตร์ของการแปรรูปสามารถย้อนกลับไปถึงอุดมการณ์ทางเศรษฐกิจของยุคหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ซึ่งนักคิดเช่นฟรีดริช ฮาเยก และมิลตัน ฟรีดแมน สนับสนุนให้มีการแทรกแซงของรัฐบาลอย่างจำกัดในระบบเศรษฐกิจ และการส่งเสริมหลักการตลาดเสรี (Stiglitz, 2002) รากฐานทางทฤษฎีของการแปรรูปได้รับแรงผลักดันในช่วงทศวรรษ 1970 และ 1980 โดยเป็นส่วนหนึ่งของวาระเศรษฐกิจเสรีนิยมใหม่ที่กว้างขึ้น

ตัวเร่งสำคัญทางประวัติศาสตร์ประการหนึ่งสำหรับการยอมรับนโยบายการแปรรูปอย่างกว้างขวางคือความท้าทายทางเศรษฐกิจที่หลายประเทศเผชิญในช่วงทศวรรษ 1970 นี่สาธิตให้เห็นถึงความไร้ประสิทธิภาพในรัฐวิสาหกิจ และความกังวลเกี่ยวกับประสิทธิผลของการวางแผนแบบรวมศูนย์ มีส่วนทำให้เกิดการประเมินบทบาทของรัฐในกิจกรรมทางเศรษฐกิจอีกครั้ง (Vickers & Yarrow, 1988) ผู้นำทางการเมืองที่มีอิทธิพล เช่น Margaret Thatcher ในสหราชอาณาจักรและ Ronald Reagan ในสหรัฐอเมริกา ยอมรับการแปรรูปเป็นหนทางในการกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจ เพิ่มประสิทธิภาพ และลดภาระทางการคลังของรัฐบาล (Parker & Saal, 2003)

ในช่วงทศวรรษที่ 1980 และ 1990 ได้เห็นถึงคลื่นของการริเริ่มในการแปรรูปในภาคส่วนต่างๆ รวมถึงโทรคมนาคม การขนส่ง พลังงาน และน้ำประปา รัฐบาลทั่วโลกเริ่มเลิกกิจการจากรัฐวิสาหกิจ บ่อยครั้งผ่านการขายขาดหรือการแนะนำความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP) (Bishop & Kay, 2004) นโยบายเหล่านี้ได้รับแรงผลักดันจากความเชื่อที่ว่าองค์กรเอกชนซึ่งขับเคลื่อนโดยแรงจูงใจในการแสวงหาผลกำไรและการแข่งขันในตลาด สามารถส่งมอบสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าหน่วยงานภาครัฐ

อย่างไรก็ตาม การดำเนินการของการแปรรูปไม่ได้มีความเหมือนกัน เนื่องจากมีความแตกต่างในกลยุทธ์ ผลลัพธ์ และความท้าทายในประเทศและภาคส่วนต่างๆ (Shirley, 1987) ประสิทธิภาพของการแปรรูปยังคงเป็น



หัวข้อถกเถียงทางวิชาการ โดยผู้เสนอเน้นย้ำศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ กระตุ้นนวัตกรรม และปรับปรุงการให้บริการ ในขณะที่นักวิจารณ์แสดงความกังวลเกี่ยวกับความเสมอภาคทางสังคม ความรับผิดชอบ และผลกระทบด้านลบที่อาจเกิดขึ้นต่อประชากรกลุ่มเปราะบาง (Pollitt & Bouckaert, 2017)

การแปรรูปเป็นปรากฏการณ์ทางประวัติศาสตร์และระดับโลก ด้วยรากฐานของอุดมการณ์ทางเศรษฐกิจที่ได้รับความนิยมโดดเด่นในช่วงครึ่งหลังของศตวรรษที่ 20 การนำนโยบายการแปรรูปมาใช้ได้รับแรงผลักดันจากความท้าทายทางเศรษฐกิจและการประเมินบทบาทของรัฐในกิจกรรมทางเศรษฐกิจอีกครั้ง คลื่นลูกใหม่ของการริเริ่มแปรรูปโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงทศวรรษปี 1980 และ 1990 ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในการกำกับดูแลเศรษฐกิจ สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความเสมอภาค และความรับผิดชอบต่อสังคมที่แตกต่างกัน การถกเถียงอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับประโยชน์และความท้าทายของการแปรรูปเป็นการตอกย้ำถึงธรรมชาติที่ซับซ้อนและมีพลวัตของการแปรรูปในการกำหนดภูมิทัศน์ทางเศรษฐกิจและสังคม

อย่างไรก็ตาม การทำความเข้าใจแนวโน้มการแปรรูปและผลกระทบในวงกว้างนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในวาทกรรมทางเศรษฐกิจและการเมืองร่วมสมัย การแปรรูปเป็นทางเลือกนโยบายที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบหลายประการที่นอกเหนือไปจากการพิจารณาทางเศรษฐกิจเท่านั้น ความเข้าใจอย่างครอบคลุมเกี่ยวกับแนวโน้มเหล่านี้ช่วยให้ผู้กำหนดนโยบาย นักวิชาการ และประชาชนประเมินผลกระทบของการแปรรูปที่มีต่อประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเท่าเทียมกันที่แข็งแกร่ง ดังนั้นจึงให้ข้อมูลสำหรับกระบวนการตัดสินใจอย่างมีข้อมูล (Vining & Boardman, 2008)

จะเห็นได้ว่าผลกระทบทางเศรษฐกิจจากการแปรรูปมีมากมายและละเอียดอ่อน ผู้เสนอโต้แย้งว่าการแปรรูปสามารถเพิ่มประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจได้โดยการสร้างการแข่งขัน นวัตกรรม และความคุ้มค่าในการส่งมอบสินค้าและบริการ (Shleifer & Vishny, 1994) ในทางกลับกัน นักวิจารณ์แสดงความกังวลเกี่ยวกับความล้มเหลวของตลาดที่อาจทำให้เกิดการผูกขาดตามธรรมชาติและเป็นอันตรายต่อสวัสดิการสังคม โดยเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการวิเคราะห์แนวโน้มการแปรรูปรัฐวิสาหกิจอย่างละเอียด (Guerriero & Sen, 2017) ความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับมิติทางเศรษฐกิจเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการประเมินผลกระทบโดยรวมต่อประเทศและเศรษฐกิจระดับชาติและระดับโลก นอกจากนี้ การตรวจสอบแนวโน้มการแปรรูปขยายไปไกลกว่าขอบเขตทางเศรษฐกิจ รวมถึงในประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมและการกำกับดูแล การแปรรูปมักจะเกี่ยวข้องกับการมอบหมายบริการสาธารณะให้กับองค์กรเอกชน สิ่งนี้จำเป็นต้องมีกลไกความรับผิดชอบต่อสังคมที่แข็งแกร่งเพื่อปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ (Boardman & Vining, 2016) ทำความเข้าใจว่าการแปรรูปส่งผลกระทบอย่างไร กรอบการกำกับดูแลและความสมดุลของอำนาจระหว่างภาครัฐและเอกชนมีความโปร่งใสเพียงใด? มันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการรักษาโครงสร้างการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ



ความเท่าเทียมกันทางสังคมเป็นอีกมิติสำคัญที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการศึกษาแนวโน้มการแปรรูป การกระจายผลกระทบจากการแปรรูปต่อภาคส่วนต่างๆ ของสังคม โดยเฉพาะประชากรกลุ่มเปราะบาง เรียกร้องให้มีการพิจารณาอย่างรอบคอบ (Baker & Stiglitz, 2015) เพื่อประเมินว่าการแปรรูปทำให้รุนแรงขึ้นหรือบรรเทา ความไม่เท่าเทียมทางสังคมหรือไม่ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับผลกระทบต่อการเข้าถึงบริการที่จำเป็น โอกาสการจ้างงาน และคุณภาพชีวิตโดยรวม นอกจากนี้ ลักษณะที่เป็นพลวัตของแนวโน้มการแปรรูปจำเป็นต้องมีการวิจัยและการวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องเนื่องจากภูมิทัศน์เศรษฐกิจโลกเปลี่ยนแปลงไป การทำความเข้าใจรูปแบบที่เกิดขึ้นใหม่ในการแปรรูปสามารถช่วยระบุแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดได้ ระบุข้อผิดพลาดและพื้นที่ที่อาจต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบาย (Liu, 2015) แนวทางที่รอบรู้เกี่ยวกับแนวโน้มการแปรรูปเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อให้แน่ใจว่านโยบายมีประสิทธิผล ความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงความเป็นจริงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ดังนั้นความสำคัญของการทำความเข้าใจแนวโน้มการแปรรูปและผลกระทบในวงกว้างจึงไม่สามารถกล่าวเกินจริงได้ การวิเคราะห์ที่ครอบคลุมในมิติทางเศรษฐกิจ ธรรมภิบาล และตราสารทุนถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้กำหนดนโยบาย การวิจัยและความรู้สาธารณะนี้ไม่เพียงแต่อำนวยความสะดวกในการตัดสินใจตามหลักฐานเชิงประจักษ์เท่านั้น แต่ยังมีส่วนช่วยในการวางทศวรรษอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับบทบาทของการแปรรูปในการกำหนดสังคมและเศรษฐกิจ

วัตถุประสงค์การศึกษา

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของแนวโน้มการแปรรูปอย่างครอบคลุม การศึกษานี้ใช้วิธีการหลายมิติเพื่อเจาะลึกถึงความสัมพันธ์อันซับซ้อนระหว่างนโยบายเศรษฐกิจ ผลกระทบทางสังคมและพลวัตทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูป ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจและนวัตกรรมที่อ้างว่าเป็นผลมาจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจอย่างละเอียดถี่ถ้วน นอกเหนือจากการประเมินข้อเสียที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความล้มเหลวของตลาดและความไม่เท่าเทียมกันทางสังคม การศึกษานี้ยังมีจุดมุ่งหมายที่จะถ่วงดุลการก่อร่างสร้างการกำกับดูแลและกลไกความรับผิดชอบที่สนับสนุนความคิดริเริ่มในการแปรรูป โดยจะสำรวจว่าพวกเขามีอิทธิพลต่อภูมิทัศน์ทางการเมืองและความสมดุลของอำนาจระหว่างภาครัฐและเอกชนอย่างไร ด้วยการสำรวจแบบองค์รวมนี้ การศึกษานี้มุ่งหวังที่จะให้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับผลกระทบที่กว้างขวางของการแปรรูปในขอบเขตทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยนำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่นำไปสู่การตัดสินใจอย่างรอบรู้และวาทกรรมทางวิชาการ



มุมมองทางเศรษฐกิจ

1. การวิเคราะห์ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและข้อเสียของการแปรรูป

การวิเคราะห์ผลประโยชน์และข้อเสียทางเศรษฐกิจของการแปรรูปเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจผลกระทบที่ซับซ้อนของการโอนสินทรัพย์และบริการสาธารณะไปยังภาคเอกชน ผู้เสนอโต้แย้งว่าการแปรรูปสามารถนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจผ่านการแข่งขัน นวัตกรรม และความคุ้มค่า (Shleifer & Vishny, 1994) การแปรรูปคาดว่าจะส่งเสริมการผลิตที่มากขึ้นและการส่งมอบบริการที่ดีขึ้น ในที่สุดสิ่งนี้มีส่วนช่วยต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจโดยรวม (Megginson & Netter, 2001) อย่างไรก็ตาม นักวิจารณ์เตือนว่าผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของการแปรรูปอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ รวมถึงลักษณะของอุตสาหกรรม การดำรงอยู่ของการผูกขาดตามธรรมชาติและประสิทธิภาพของกรอบการกำกับดูแล (Vickers & Yarrow, 1988)

ข้อเสียเปรียบทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้นจากการแปรรูปมีหลายแง่มุม ข้อกังวลประการหนึ่งคือความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคส่วนที่มีการผูกขาดตามธรรมชาติ ในอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น สาธารณูปโภคหรือการขนส่ง การแปรรูปรัฐวิสาหกิจอาจไม่จำเป็นต้องนำไปสู่การแข่งขันในตลาด ซึ่งอาจส่งผลให้ราคาสูงขึ้นและสวัสดิการผู้บริโภคลดลง (Bishop & Kay, 2004) นอกจากนี้ แรงจูงใจในการทำกำไรในระยะสั้นของภาคเอกชนอาจนำไปสู่การลงทุนในโครงการระยะยาวไม่เพียงพอซึ่งจำเป็นต่อการดำรงเศรษฐกิจ การดำรงเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ความยั่งยืนของเศรษฐกิจ การพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืน (Parker & Saal, 2003) การวิเคราะห์ข้อเสียเปรียบทางเศรษฐกิจควรพิจารณาถึงความท้าทายเล็กๆ น้อยๆ เหล่านี้และผลกระทบที่มีต่อภูมิทัศน์ทางเศรษฐกิจในวงกว้าง

นอกจากนี้ ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของการแปรรูปอาจมาพร้อมกับความกังวลเกี่ยวกับการกระจายรายได้และความเท่าเทียมกันทางสังคม การวิจัยชี้ให้เห็นว่าการแปรรูปอาจนำไปสู่การสูญเสียงานและความไม่เท่าเทียมกันของค่าจ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการให้ความสำคัญกับมาตรการลดต้นทุน (Shirley, 1987) การตรวจสอบมิติทางเศรษฐกิจอย่างรอบคอบควรคำนึงถึงผลกระทบทางสังคมในวงกว้างด้วย ประเมินว่าการแปรรูปอาจส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานอย่างไร การกระจายรายได้และการมีส่วนร่วมต่อเศรษฐกิจโดยรวมเป็นอย่างไร (Pollitt & Bouckaert, 2017)

การศึกษาเชิงประจักษ์ให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจของการริเริ่มการแปรรูป การศึกษาเหล่านี้มักมุ่งเน้นไปที่อุตสาหกรรมหรือภาคส่วนเฉพาะ สิ่งนี้ช่วยให้เข้าใจถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจในวงกว้างอย่างถ่องแท้ ตัวอย่างเช่น การวิจัยเกี่ยวกับการแปรรูปสนามบินได้ตรวจสอบประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับการเป็นเจ้าของและการจัดการของเอกชน (Parker & Saal, 2003) การ



วิเคราะห์กรณีศึกษาดังกล่าวช่วยให้มีความเข้าใจที่ครอบคลุมมากขึ้นเกี่ยวกับพลวัตทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในบริบทการแปรรูปที่แตกต่างกัน

โดยสรุปการวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียทางเศรษฐกิจของการแปรรูปเป็นการดำเนินการที่ซับซ้อนซึ่งต้องพิจารณาปัจจัยและบริบทหลายประการ ในขณะเดียวกัน ผู้เสนอโต้แย้งว่าการแปรรูปสามารถเพิ่มประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจและกระตุ้นการเติบโตได้ นักวิจารณ์เน้นย้ำถึงความล้มเหลวของตลาดที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบด้านลบต่อสวัสดิการสังคม การตรวจสอบกรณีศึกษาและการวิจัยเชิงประจักษ์อย่างละเอียดถี่ถ้วนจะให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจที่หลากหลายของการริเริ่มการแปรรูป สิ่งนี้มีส่วนช่วยให้การประเมินผลกระทบโดยรวมสมบูรณ์และสมดุลมากขึ้น

2. การตรวจสอบผลกระทบของการแปรรูปต่อประสิทธิภาพ นวัตกรรม และการเติบโตทางเศรษฐกิจ

ศึกษาผลกระทบของการแปรรูปต่อประสิทธิภาพ นวัตกรรม และการเติบโตทางเศรษฐกิจ นี่เป็นประเด็นสำคัญในการทำความเข้าใจผลกระทบทางเศรษฐกิจในวงกว้างจากการโอนสิทธิ์และบริการสาธารณะไปยังหน่วยงานเอกชน ผู้เสนอแย้งว่าการแปรรูปสามารถนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพผ่านการแข่งขันและแนวทางการจัดการที่ดีขึ้น เชื่อกันว่าการสร้างแรงจูงใจในการทำกำไรจะขับเคลื่อนนวัตกรรม ส่งเสริมความคุ้มค่าและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวม (Megginson & Netter, 2001) การศึกษาเชิงประจักษ์ เช่น การศึกษาที่เน้นการแปรรูปในภาคโทรคมนาคม ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการเป็นเจ้าของและการแข่งขันของเอกชน มักถูกเน้นย้ำ (Estache & Rossi, 2002)

นวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินผลกระทบทางเศรษฐกิจจากการแปรรูป ภาคเอกชนได้รับการคาดหวังให้นำเทคโนโลยี แนวปฏิบัติด้านการจัดการ และรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ มาใช้ ซึ่งสามารถนำไปสู่ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นและการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Shirley, 1987) อย่างไรก็ตาม การบรรลุผลประโยชน์เหล่านี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการแข่งขัน กรอบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิผลและคุณลักษณะของอุตสาหกรรม การวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของการแปรรูปต่อนวัตกรรมในภาคส่วนต่างๆ เช่น สาธารณูปโภคหรือการขนส่ง ช่วยให้เข้าใจถึงพลวัตที่เกิดขึ้นอย่างถ่องแท้ (Liu, 2015)

นอกจากนี้ การตรวจสอบผลกระทบของการแปรรูปที่มีต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจก็เป็นสิ่งสำคัญ ผู้เสนอแย้งว่าประสิทธิภาพและนวัตกรรมที่เพิ่มขึ้นที่สร้างขึ้นโดยภาคเอกชนสามารถกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจโดยการสร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีพลวัตและมีการแข่งขันมากขึ้น (Vining & Boardman, 2008) กรณีศึกษาเรื่องการแปรรูป ในอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น พลังงานหรือโครงสร้างพื้นฐาน โดยให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับผลกระทบทางเศรษฐกิจมหภาคของโครงการริเริ่มเหล่านี้ สิ่งนี้ทำให้กระจ่างถึงการมีส่วนร่วมที่เป็นไปได้ในการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวม (Bortolotti และ Siniscalco, 2004)



อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างการแปรรูปและการเติบโตทางเศรษฐกิจมีความซับซ้อนและขึ้นอยู่กับบริบท นักวิจารณ์เตือนว่าประโยชน์ของการแปรรูปอาจไม่เหมือนกันในอุตสาหกรรมและภูมิภาค มีปัญหาเช่น คุณภาพการกำกับดูแล โครงสร้างตลาดและการดำรงอยู่ของการผูกขาดตามธรรมชาติ การแปรรูปสามารถมีอิทธิพลอย่างมากต่อผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ (Bishop & Kay, 2004) ดังนั้นจึงมีการตรวจสอบผลกระทบต่อประสิทธิภาพ นวัตกรรม และการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างกว้างขวาง ปัจจัยทางบริบทที่กำหนดความมีประสิทธิภาพของการริเริ่มการแปรรูปต้องได้รับการพิจารณา

ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องตรวจสอบผลกระทบของการแปรรูปต่อประสิทธิภาพ นวัตกรรม และการเติบโตทางเศรษฐกิจ จึงเป็นความพยายามที่หลากหลาย สิ่งนี้ต้องการความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับพลวัตเฉพาะอุตสาหกรรมและปัจจัยทางบริบท ผู้เสนอแย้งว่าการแปรรูปสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและนวัตกรรมได้ สิ่งนี้นำไปสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจโดยรวม ในขณะเดียวกัน นักวิจารณ์เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการพิจารณาโครงสร้างตลาดและกรอบการกำกับดูแลอย่างรอบคอบ การวิจัยเชิงประจักษ์และกรณีศึกษามีส่วนให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างการแปรรูปและผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ สิ่งนี้อำนวยความสะดวกในการประเมินผลกระทบอย่างมีข้อมูลและสมดุลมากขึ้น

3.กรณีศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการแปรรูปที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ

กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบผลลัพธ์และบทเรียนที่ได้รับจากการแปรรูป กรณีการแปรรูปที่ประสบความสำเร็จมักจะแสดงให้เห็นกรณีที่มีการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการที่ดีขึ้นและผลกระทบทางเศรษฐกิจเชิงบวก ตัวอย่างเช่น การแปรรูป British Telecom (BT) ในสหราชอาณาจักรได้รับการยอมรับว่าเป็นกรณีที่ประสบความสำเร็จ สิ่งนี้แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ นวัตกรรม และการบริการลูกค้าที่เพิ่มขึ้น หลังจากบริษัทแปรรูปในปี 1984 (Megginson & Netter, 2001) การวิเคราะห์กรณีนี้ให้ข้อมูลเชิงลึกอันมีค่าเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ ซึ่งรวมถึงกรอบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและการแข่งขันในตลาด

ในทางกลับกัน ความพยายามในการแปรรูปที่ไม่ประสบความสำเร็จเน้นย้ำถึงความท้าทายและข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นเมื่อโอนทรัพย์สินสาธารณะไปยังภาคเอกชน ตัวอย่างที่น่าสังเกตคือกรณีของการแปรรูปบริการน้ำในโบลิเวีย โดยเฉพาะในโกชาบัมบา ความคิดริเริ่มนี้เผชิญกับพินเฟื่องอย่างรุนแรงจากสาธารณชน เนื่องจากราคาที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญและการละเลยการพิจารณาความเท่าเทียมทางสังคม (Guiso, Herrera, Morelli และ Sonno, 2016) กรณีนี้ถือเป็นอุทาหรณ์ เน้นความสำคัญของการวางแผนที่ครอบคลุมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการประเมินผลกระทบทางสังคมของการริเริ่มการแปรรูป



การแปรรูปสาธารณูปโภคเป็นภาคส่วนที่มักเป็นจุดสนใจของกรณีศึกษา การแปรรูปภาคไฟฟ้าในชิลีที่ประสบความสำเร็จมักถูกยกเป็นตัวอย่างที่ดี พบว่าประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น การลงทุนและคุณภาพการบริการดีขึ้น หลังจากการแปรรูป (Engel, Fischer, & Galetovic, 2001) กรณีวิกฤตไฟฟ้าของรัฐแคลิฟอร์เนียในช่วงต้นทศวรรษ 2000 ทำหน้าที่เป็นเครื่องเตือนใจ ด้วยการแสดงให้เห็นว่าโครงสร้างตลาดที่มีข้อบกพร่องและการกำกับดูแลด้านกฎระเบียบที่ไม่เพียงพอสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นอันตรายได้อย่างไร (Borenstein & Bushnell, 2015) กรณีเหล่านี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพิจารณาเฉพาะภาคส่วนในการประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของความพยายามในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

นอกจากนี้ การตรวจสอบการแปรรูปในภาคการดูแลสุขภาพยังให้ข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมอีกด้วย การแปรรูปบริการด้านสุขภาพในสวีเดนได้รับการศึกษาว่าเป็นกรณีที่เป็นบวก สิ่งนี้แสดงให้เห็นแล้วว่าปรับปรุงประสิทธิภาพและผลลัพธ์ของผู้ป่วย (Forsslund, 2015) กรณีการแปรรูประบบการรักษายาบาลของบางรัฐของสหรัฐฯ ทำให้เกิดความกังวลเรื่องการเข้าถึง ความสามารถในการจ่ายและความแตกต่างในการให้บริการด้านการดูแลสุขภาพ (Mulligan, 2017) กรณีเหล่านี้เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับบริบทด้านการดูแลสุขภาพ และการพิจารณาอย่างรอบคอบถึงผลกระทบต่อความเท่าเทียมทางสังคมของโครงการริเริ่มการแปรรูป

โดยสรุปเป็นกรณีศึกษาความพยายามในการแปรรูปทั้งที่ประสบความสำเร็จและไม่สำเร็จ นี่เป็นบทเรียนอันมีค่าสำหรับผู้กำหนดนโยบาย นักวิชาการ และผู้ปฏิบัติงาน โดยการตรวจสอบความแตกต่างในบางกรณี ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถรับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวก เช่น กฎระเบียบที่มีประสิทธิผล การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการพิจารณาของภาคส่วนเฉพาะ ในทำนองเดียวกัน การทำความเข้าใจข้อผิดพลาดของกรณีที่ล้มเหลวเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดทั่วไป และให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจมากขึ้นในโครงการริเริ่มการแปรรูปในอนาคต

ประเด็นพิจารณาทางสังคม

1. ผลกระทบทางสังคมของการแปรรูปต่อการจ้างงาน การกระจายรายได้ และคุณภาพของการบริการ

การสำรวจผลกระทบทางสังคมของการแปรรูปเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจผลกระทบในวงกว้างของการถ่ายโอนบริการสาธารณะและทรัพย์สินไปยังองค์กรเอกชน ประเด็นสำคัญประการหนึ่งคือผลกระทบต่อการจ้างงาน ความคิดริเริ่มในการแปรรูปมักจะนำไปสู่การปรับโครงสร้างแรงงาน และในขณะที่ผู้เสนอแย้งว่าประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นสามารถกระตุ้นการสร้างงานได้ นักวิจารณ์ยังได้แสดงความกังวลเกี่ยวกับการสูญเสียงานที่อาจเกิดขึ้นและคุณภาพของโอกาสในการจ้างงานใหม่ (Shirley, 1987) กรณีศึกษา ได้แก่ การแปรรูประบบขนส่ง



สาธารณะในบางเมือง ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับผลกระทบทางสังคมจากรูปแบบการจ้างงานที่เปลี่ยนแปลงไป ให้ความกระจ่างเกี่ยวกับประสบการณ์ของพนักงานและผลกระทบโดยรวมต่อชุมชนท้องถิ่น

การกระจายรายได้เป็นอีกมิติสำคัญที่ต้องพิจารณาเมื่อสำรวจผลกระทบทางสังคมจากการแปรรูป การแปรรูปมีศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อการกระจายรายได้ผ่านการเปลี่ยนแปลงค่าจ้าง ผลประโยชน์ และโอกาสในการจ้างงาน เช่น งานวิจัยเรื่องการแปรรูปสาธารณูปโภค อาจเผยให้เห็นความไม่เท่าเทียมกันในการกระจายผลประโยชน์จากการแปรรูปในกลุ่มเศรษฐกิจสังคมต่างๆ (Pollitt & Bouckaert, 2017) การทำความเข้าใจพลวัตเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการประเมินผลกระทบด้านความเสมอภาคของโครงการริเริ่มการแปรรูป ดำเนินการและรับรองว่ามีการแบ่งปันผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในวงกว้างมากขึ้น

คุณภาพการบริการถือเป็นประเด็นสำคัญในการพิจารณาทางสังคมในวาทกรรมเรื่องการแปรรูป ผู้เสนอแย้งว่าการแนะนำการแข่งขันในตลาดและสิ่งจูงใจในการทำกำไรสามารถปรับปรุงคุณภาพการบริการได้ สิ่งนี้นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่าสำหรับผู้บริโภค กรณีศึกษา ได้แก่ การแปรรูปบริการด้านสุขภาพในบางภูมิภาค ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับผลกระทบต่อความสามารถในการเข้าถึงและคุณภาพโดยรวมของบริการ (Forslund, 2015) อย่างไรก็ตาม การวิจัยยังบ่งชี้ว่าบางครั้งการแสวงหาแรงจูงใจในการทำกำไรอาจนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญของบริการบางอย่างมากกว่าบริการอื่นๆ สิ่งนี้อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพโดยรวมและการเข้าถึงบริการสาธารณะที่จำเป็น (Vining & Boardman, 2008)

การพิจารณาความเท่าเทียมทางสังคมมักเป็นศูนย์กลางของการอภิปรายเกี่ยวกับการแปรรูป ผลกระทบของการแปรรูปต่อชุมชนชายขอบ การเข้าถึงบริการและความเป็นอยู่ที่ดีของสังคมโดยรวมเป็นส่วนสำคัญของการสำรวจครั้งนี้ ตัวอย่างเช่น การศึกษาเรื่องการแปรรูปการศึกษาอาจเผยให้เห็นความแตกต่างในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ สิ่งนี้อาจมีผลกระทบต่อการเคลื่อนไหวทางสังคมและความเท่าเทียมกันของโอกาส (Baker & Stiglitz, 2015) การตรวจสอบกรณีเหล่านี้ช่วยอธิบายความสัมพันธ์อันละเอียดอ่อนระหว่างการแปรรูปและความเท่าเทียมกันทางสังคม โดยเน้นประเด็นที่อาจจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงนโยบาย

นอกจากนี้ การทำความเข้าใจผลกระทบทางสังคมจากการแปรรูปต้องอาศัยแนวทางเชิงบริบทและสหวิทยาการ นักวิจัยมักใช้ข้อมูลเชิงลึกจากสังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ และรัฐศาสตร์เพื่อศึกษาอย่างครอบคลุมว่าการแปรรูปส่งผลต่อโครงสร้างทางสังคมอย่างไร เลนส์สหวิทยาการนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจับภาพความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัจจัยต่างๆ นั้นส่งผลกระทบต่อผลกระทบทางสังคมจากการริเริ่มการแปรรูป

โดยสรุป รายงานฉบับนี้สำรวจผลกระทบทางสังคมของการแปรรูปต่อการจ้างงาน การกระจายรายได้และคุณภาพการบริการ จำเป็นต่อการประเมินผลกระทบโดยรวมต่อสังคม กรณีศึกษาและการวิจัยแบบสหวิทยาการได้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ช่วยให้ผู้กำหนดนโยบาย นักวิชาการ และ



ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลเพื่อสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจกับความเท่าเทียมทางสังคม

2. บทบาทของการแปรรูปในการกำหนดสวัสดิการสังคมและความเสมอภาค

การประเมินบทบาทของการแปรรูปในการกำหนดสวัสดิการสังคมและความเสมอภาคเป็นความพยายามที่ซับซ้อนซึ่งต้องมีการตรวจสอบผลกระทบของการแปรรูปในด้านต่าง ๆ ของสังคมอย่างครอบคลุม ข้อพิจารณาที่สำคัญประการหนึ่งคือการเข้าถึงและความสามารถในการให้บริการที่จำเป็น การแปรรูปสามารถมีอิทธิพลต่อการให้บริการต่าง ๆ เช่น การศึกษาและการดูแลสุขภาพ และสาธารณูปโภคซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเข้าถึงของกลุ่มเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกัน กรณีศึกษาคือการแปรรูปบริการน้ำในประเทศกำลังพัฒนา ให้ข้อมูลเชิงลึกว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างความเป็นเจ้าของอาจส่งผลกระทบต่อความพร้อมของน้ำสะอาดอย่างไร สิ่งนี้อาจมีผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนและความเป็นอยู่ที่ดี (Guiso, Herrera, Morelli และ Sonno, 2016)

การกระจายรายได้เป็นอีกมิติสำคัญในการประเมินผลกระทบด้านสวัสดิการสังคมจากการแปรรูป การวิจัยระบุว่าความแสวงหาแรงจูงใจในการแสวงหาผลกำไรอาจนำไปสู่ความไม่เท่าเทียมกันของค่าจ้างและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจ้างงาน (Shleifer & Vishny, 1994) ผลกระทบของการแปรรูปต่อความไม่เท่าเทียมกัน รายได้และความเป็นอยู่ทางเศรษฐกิจของประชากรกลุ่มเปราะบางเป็นประเด็นสำคัญของการศึกษา ตรวจสอบกรณีที่มีการแปรรูปมีผลกระทบต่อกระจายรายได้ มีส่วนช่วยให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงผลกระทบต่อความเท่าเทียมทางสังคมของโครงการริเริ่มการแปรรูป (Bishop & Kay, 2004)

การพิจารณาด้านสวัสดิการสังคมและความเสมอภาคยังขยายไปถึงคุณภาพของการบริการภายใต้การแปรรูปอีกด้วย ตัวอย่างเช่น การแปรรูปบริการด้านสุขภาพอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพโดยรวมและการเข้าถึงการรักษาพยาบาล การวิจัยในพื้นที่นี้สำรวจว่าการแปรรูปมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของผู้ป่วยอย่างไร การให้บริการด้านการดูแลสุขภาพและความแตกต่างในการให้บริการด้านสุขภาพ ซึ่งมีส่วนช่วยในการประเมินบทบาทในการกำหนดรูปแบบสวัสดิการสังคม (Forslund, 2015) การทำความเข้าใจพลวัตของคุณภาพในบริการแปรรูปถือเป็นสิ่งสำคัญในการประเมินผลกระทบโดยรวมต่อความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือบทบาทของการแปรรูปในการจัดการกับความแตกต่างทางสังคม ผู้เสนอแย้งว่าการแปรรูปสามารถนำไปสู่การได้รับประสิทธิภาพที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม และอาจส่งผลดีต่อสวัสดิการสังคม (Vining & Boardman, 2008) อย่างไรก็ตาม นักวิจารณ์เน้นย้ำถึงศักยภาพของการแปรรูปเพื่อเพิ่มความไม่เท่าเทียมที่มีอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากกลไกตลาดนำไปสู่การละเลยการบริการสำหรับประชากรชายขอบหรือด้อยโอกาส การประเมินผลกระทบของการแปรรูปต่อความแตกต่างทางสังคมจำเป็นต้องมีการตรวจสอบอย่างรอบคอบ ในกรณีที่มีการพิจารณาความเท่าเทียมเป็นหัวใจสำคัญของวาทกรรมเกี่ยวกับการแปรรูป



การวิจัยแบบสหวิทยาการซึ่งใช้ข้อมูลเชิงลึกจากเศรษฐศาสตร์ สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ เป็นเครื่องมือในการประเมินแบบองค์รวมบทบาทของการแปรรูปในการกำหนดสวัสดิการสังคมและความเสมอภาค แนวทางนี้ช่วยให้นักวิจัยสามารถสำรวจมิติต่างๆ ของการแปรรูปและผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม เมื่อพิจารณาบริบททางสังคมที่กว้างขึ้น การประเมินสามารถให้ความเข้าใจที่ละเอียดมากขึ้นว่าการแปรรูปมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างทางสังคมอย่างไร และมีอิทธิพลต่อการกระจายผลประโยชน์และภาระในสังคมอย่างไร

โดยสรุป การประเมินบทบาทของการแปรรูปในการกำหนดสวัสดิการสังคมและความเสมอภาคนั้นเป็นความพยายามในหลายแง่มุม สิ่งนี้จำเป็นต้องสำรวจผลกระทบต่อ การเข้าถึง การกระจายรายได้ คุณภาพการบริการและความแตกต่างทางสังคมโดยละเอียด กรณีศึกษาและการวิจัยแบบสหวิทยาการได้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับพลวัตที่ซับซ้อนในขณะนั้น ช่วยในการหารือเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจและความเสมอภาคทางสังคมในการริเริ่มการแปรรูป

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบการแปรรูปในบริบททางสังคมต่าง ๆ

การวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบการแปรรูปในบริบททางสังคมที่แตกต่างกันเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบว่าแนวทางที่แตกต่างกัน การแปรรูปส่งผลต่อผลลัพธ์ทางสังคมอย่างไร โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ประสิทธิภาพ ความเท่าเทียมกัน และความรับผิดชอบ รูปแบบหนึ่งของการแปรรูปทั่วไปคือการจ้างบุคคลภายนอก โดยที่ภาครัฐทำสัญญากับบริษัทเอกชนในการให้บริการ การวิจัยระบุว่าความสำเร็จของการเอ้าท์ซอร์สขึ้นอยู่กับลักษณะของการบริการ สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบและคุณภาพของข้อตกลงตามสัญญา (Bovaird & Löffler, 2009) การศึกษาเปรียบเทียบในประเทศและภาคส่วนต่างๆ สามารถให้ความกระจ่างเกี่ยวกับประสิทธิผลของการเอ้าท์ซอร์สซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการแปรรูปในบริบททางสังคมที่หลากหลาย

ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP) เป็นตัวแทนของการแปรรูปอีกรูปแบบหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการให้บริการสาธารณะหรือโครงสร้างพื้นฐาน การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบของ PPP ในบริบททางสังคมที่แตกต่างกัน ช่วยให้สามารถตรวจสอบได้ว่าโครงสร้างการกำกับดูแล กรอบกฎหมาย และสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของความร่วมมือดังกล่าวอย่างไร (Hodge & Greve, 2007) การขนส่งในประเทศต่างๆ ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความซับซ้อนและความแปรผันในการดำเนินการตามโมเดลนี้

นอกจากนี้ การวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองการแปรรูปสามารถสำรวจรูปแบบที่แตกต่างกันได้ ในการขายรัฐวิสาหกิจ (SOEs) ให้กับองค์กรเอกชน ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและความเสมอภาคของการแปรรูปขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น แนวการแข่งขัน กรอบการกำกับดูแลและระดับการพัฒนาตลาด (Megginson & Netter, 2001)



การศึกษาเปรียบเทียบสามารถเน้นย้ำว่าประเทศต่างๆ มีการพัฒนาอย่างไร จะจัดการกับปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างไร? และผลกระทบต่อสวัสดิการสังคม

บริบททางสังคมที่เกิดการแปรรูปก็มีบทบาทสำคัญในการกำหนดผลลัพธ์เช่นกัน การวิจัยชี้ให้เห็นว่าความแตกต่างทางวัฒนธรรมและสถาบันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการริเริ่มในการแปรรูป (Djankov และ Murrell, 2002) การวิเคราะห์เปรียบเทียบในบริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่หลากหลายสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกได้ ปัจจัยเชิงบริบทเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์กับรูปแบบการแปรรูปอย่างไรก็มีคุณค่า ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจและสังคม

ความรับผิดชอบเป็นสิ่งสำคัญของการแปรรูป และรูปแบบที่ต่างกันอาจส่งผลกระทบต่อความรับผิดชอบของผู้ให้บริการที่ต่างกัน การตรวจสอบเปรียบเทียบกลไกความรับผิดชอบในรูปแบบการแปรรูป เช่น บทบาทของหน่วยงานกำกับดูแล การกำกับดูแลสาธารณะและความโปร่งใส เอื้อต่อการทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในผลลัพธ์ในบริบททางสังคมที่ต่างกัน (Pollitt & Bouckaert, 2017) การศึกษาเปรียบเทียบสามารถระบุแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดและความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบ ช่วยผู้กำหนดนโยบายในการออกแบบโครงสร้างการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ

โดยสรุป การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบของรูปแบบการแปรรูปในบริบททางสังคมที่ต่างกันจะให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ประสิทธิภาพ ความเท่าเทียมกัน และความรับผิดชอบ โดยศึกษาแนวทางการแปรรูปต่างๆ ในประเทศและภาคส่วนต่างๆ นักวิจัยสามารถระบุรูปแบบแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดและปัจจัยเชิงบริบทที่กำหนดความสำเร็จหรือความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับแต่ละโมเดล

พลวัตทางการเมือง

1. แรงจูงใจทางการเมืองที่อยู่เบื้องหลังการริเริ่มการแปรรูป

การตรวจสอบแรงจูงใจทางการเมืองที่อยู่เบื้องหลังโครงการริเริ่มการแปรรูปเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำความเข้าใจแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังการตัดสินใจอินเทอร์เน็ตและบริการสาธารณะไปยังภาคเอกชน ผู้นำทางการเมืองและผู้กำหนดนโยบายได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายประการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของพวกเขา รวมถึงความเชื่อทางอุดมการณ์ ข้อพิจารณาทางเศรษฐกิจและความคิดเห็นสาธารณะ การวิเคราะห์แรงจูงใจเหล่านี้ยังครอบคลุมช่วยให้เข้าใจพลวัตที่เกิดขึ้นในกระบวนการแปรรูปได้อย่างครบถ้วนยิ่งขึ้น

แรงจูงใจทางอุดมการณ์มักจะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความคิดริเริ่มในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ผู้กำหนดนโยบายอาจได้รับคำแนะนำจากความเชื่อทางอุดมการณ์ที่เน้นบทบาทของภาคเอกชนในการส่งมอบสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าภาครัฐ ตัวอย่างเช่น ผู้เสนออุดมการณ์เสรีนิยมใหม่โต้แย้งว่ารัฐบาลมีการ



แทรกแซงอย่างจำกัด และส่งเสริมโซลูชันที่ขับเคลื่อนด้วยตลาด สิ่งนี้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (SOE) และบริการสาธารณะ (Harvey, 2005) การตรวจสอบเชิงวิพากษ์ของการแปรรูปโดยคำนึงถึงแรงจูงใจทางอุดมการณ์ให้ข้อมูลเชิงลึกในการปรับตัวเลือกนโยบายให้สอดคล้องกับปรัชญาการเมือง

ข้อพิจารณาทางเศรษฐกิจ ซึ่งรวมถึงข้อจำกัดทางการเงินและการแสวงหาประสิทธิภาพ เป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการตัดสินใจแปรรูปรัฐวิสาหกิจ รัฐบาลที่เผชิญกับแรงกดดันด้านงบประมาณอาจมองว่าการแปรรูปเป็นช่องทางในการสร้างรายได้ ลดหนี้สาธารณะหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ (Boardman & Vining, 2016) การตรวจสอบแรงจูงใจทางเศรษฐกิจเบื้องหลังการแปรรูปอย่างละเอียดนั้นเกี่ยวข้องกับการประเมินผลกระทบทางการเงิน การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์ และผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจโดยรวม

ผู้นำทางการเมืองอาจได้รับอิทธิพลจากการพิจารณาการเลือกตั้งและความปรารถนาที่จะได้รับการสนับสนุนจากสาธารณะ การตัดสินใจเกี่ยวกับการแปรรูปอาจมองว่าเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงบริการสาธารณะ ลดความไร้ประสิทธิภาพหรือกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจ สอดคล้องกับความรู้สึกของสาธารณะ (Vickers & Wright, 1999) การวิเคราะห์แรงจูงใจทางการเมืองที่อยู่เบื้องหลังความคิดริเริ่มในการแปรรูปควรพิจารณาบทบาทของความคิดเห็นสาธารณะ วงจรการเลือกตั้งและกลยุทธ์การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่ใช้โดยผู้กำหนดนโยบาย

บทบาทของกลุ่มผลประโยชน์และความพยายามในการล็อบบี้ในการกำหนดนโยบายการแปรรูปไม่สามารถมองข้ามได้ แรงจูงใจทางการเมืองยังได้รับอิทธิพลจากแรงกดดันจากผลประโยชน์ทางธุรกิจอีกด้วย สมาคมอุตสาหกรรมหรือกลุ่มผู้สนับสนุนที่ได้รับประโยชน์จากการแปรรูป (Stiglitz, 2002) การทำความเข้าใจอิทธิพลของกลุ่มผลประโยชน์จะให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพลวัตของอำนาจที่เป็นตัวกำหนดการตัดสินใจในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อความเสมอภาค ทางสังคม

นอกจากนี้ ข้อพิจารณาทางภูมิรัฐศาสตร์อาจผลักดันให้เกิดการริเริ่มการแปรรูป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของความช่วยเหลือหรืออิทธิพลระหว่างประเทศ สถาบันระดับโลก เช่น กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และธนาคารโลก มักจะสนับสนุนการแปรรูปเป็นเงื่อนไขในการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน (Shutt, 1999) การตรวจสอบแรงจูงใจทางภูมิรัฐศาสตร์เกี่ยวข้องกับการพิจารณาบทบาทของนักแสดงระดับนานาชาติและอิทธิพลของนโยบายเศรษฐกิจโลกต่อการตัดสินใจแปรรูปภายในประเทศ

โดยสรุป การตรวจสอบแรงจูงใจทางการเมืองที่อยู่เบื้องหลังการริเริ่มการแปรรูปจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมเกี่ยวกับปัจจัยทางอุดมการณ์ เศรษฐกิจ การเลือกตั้ง และกลุ่มผลประโยชน์ และภูมิศาสตร์การเมือง ด้วยการทำความเข้าใจธรรมชาติที่หลากหลายของแรงจูงใจเหล่านี้ นักวิชาการและผู้กำหนดนโยบายจะได้รับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับตัวขับเคลื่อนการตัดสินใจในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการกำกับดูแลประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจและความเท่าเทียมกันทางสังคม



2. บทบาทของรัฐบาลในการควบคุมอุตสาหกรรมแปรรูปและการจัดการผลประโยชน์สาธารณะ

การอภิปรายเกี่ยวกับบทบาทของรัฐบาลในการควบคุมอุตสาหกรรมแปรรูปและการจัดการผลประโยชน์สาธารณะถือเป็นประเด็นสำคัญของวาทกรรมในวงกว้างเกี่ยวกับการแปรรูป แม้ว่าการโอนสิทธิ์สาธารณะไปยังหน่วยงานเอกชนมีเป้าหมายเพื่อแนะนำประสิทธิภาพของตลาด รัฐบาลยังคงมีความรับผิดชอบที่สำคัญเพื่อให้แน่ใจว่าผลประโยชน์สาธารณะได้รับการปกป้อง บทบาทที่หลากหลายนี้ครอบคลุมการกำกับดูแลด้านกฎระเบียบ การกำหนดนโยบาย และการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการจัดการกับข้อกังวลทางสังคมและเศรษฐกิจ

บทบาทหลักประการหนึ่งของรัฐบาลในอุตสาหกรรมแปรรูปคือการกำกับดูแลด้านกฎระเบียบเพื่อป้องกันความล้มเหลวของตลาดและรับประกันการแข่งขันที่ยุติธรรม กรอบการกำกับดูแลได้รับการออกแบบมาเพื่อกำหนดมาตรฐาน ติดตามการปฏิบัติตาม และแก้ไขปัญหาต่างๆ เช่น พฤติกรรมผูกขาดหรือแนวทางปฏิบัติในการต่อต้านการแข่งขัน (Vickers & Yarrow, 1988) กฎระเบียบที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาระดับการแข่งขัน ป้องกันการใช้อำนาจทางการตลาดในทางที่ผิด และปกป้องผู้บริโภค ระบบการกำกับดูแลที่ได้รับการออกแบบมาอย่างดีช่วยสร้างสมดุลระหว่างประโยชน์ของการแปรรูปและความจำเป็นในการปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ

รัฐบาลยังมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายที่เป็นแนวทางในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจและกำหนดปัจจัยภายในที่หน่วยงานเอกชนดำเนินการ นโยบายที่ชัดเจนและโปร่งใสมีส่วนสนับสนุนสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่คาดการณ์ได้ ส่งเสริมความเชื่อมั่นของนักลงทุน และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมแปรรูป (Bortolotti & Siniscalco, 2004) นโยบายของรัฐบาลควรจัดการกับประเด็นต่างๆ เช่น กลไกการกำหนดราคา มาตรฐานคุณภาพ และพันธกรณีตามสัญญา เพื่อให้แน่ใจว่าผลประโยชน์สาธารณะจะได้รับการจัดลำดับความสำคัญตลอดวงจรการแปรรูป

นอกจากนี้ บทบาทของรัฐบาลยังครอบคลุมถึงการจัดการข้อกังวลทางสังคมและการรักษาการเข้าถึงบริการที่จำเป็นของสาธารณะ การแปรรูปไม่ควรส่งผลให้เกิดการกีดกันประชากรกลุ่มเปราะบางหรือการละเลยความต้องการของสังคม รัฐบาลมีหน้าที่รับผิดชอบในการออกแบบเครือข่ายความปลอดภัยทางสังคม ป้องกันการเข้าถึงบริการที่แปรรูปอย่างเท่าเทียมกัน และบรรเทาผลกระทบเชิงลบทางสังคม (Pollitt & Bouckaert, 2017) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการติดตามและปรับเปลี่ยนนโยบายอย่างต่อเนื่องเพื่อรับมือกับความท้าทายทางสังคมที่เกิดขึ้นใหม่

ความโปร่งใสและความรับผิดชอบเป็นส่วนพื้นฐานของบทบาทของรัฐบาลในการจัดการอุตสาหกรรมแปรรูป การสื่อสารแบบเปิด การเปิดเผยข้อมูล และการมีส่วนร่วมของสาธารณะถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างความไว้วางใจและสร้างความมั่นใจว่าสาธารณชนจะมีสิทธิมีเสียงในกระบวนการตัดสินใจ (Boardman & Vining, 2016) รัฐบาลควรสร้างกลไกสำหรับการกำกับดูแล ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของพลเมืองเพื่อรักษา



ผลประโยชน์สาธารณะ และป้องกันไม่ให้องค์กรเอกชนดำเนินงานอย่างคลุมเครือหรือปราศจากการตรวจสอบจากสาธารณะ

สุดท้ายนี้ บทบาทของรัฐบาลรวมถึงการจัดการกับปัญหาภายนอกและการพิจารณาในระยะยาวในอุตสาหกรรมแปรรูป ผลกระทบบางประการของการแปรรูปอาจไม่ชัดเจนในทันที และรัฐบาลจำเป็นต้องพิจารณาผลกระทบในวงกว้างทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมจากการริเริ่มการแปรรูป (Megginson & Netter, 2001) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การประเมินผลกระทบ และการประเมินอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับนโยบายตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

โดยสรุป การอภิปรายเกี่ยวกับบทบาทของรัฐบาลในการควบคุมอุตสาหกรรมแปรรูปและการจัดการผลประโยชน์สาธารณะเป็นส่วนสำคัญในการบรรลุความสมดุลระหว่างข้อดีของการแปรรูปและความจำเป็นในการปกป้องความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม รัฐบาลต้องมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการควบคุมดูแล กำหนดนโยบาย จัดการกับข้อกังวลทางสังคม ส่งเสริมความโปร่งใส และรับรองความรับผิดชอบในการบรรลุความรับผิดชอบต่อตนในพื้นที่แปรรูป

3. กรณีศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงความท้าทายทางการเมืองและความสำเร็จในกระบวนการแปรรูป

การตรวจสอบกรณีศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงความท้าทายทางการเมืองและความสำเร็จในกระบวนการแปรรูปให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับอิทธิพลที่ซับซ้อนของพลวัตทางการเมืองและการปฏิรูปเศรษฐกิจ กรณีที่น่าสังเกตประการหนึ่งคือการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของแอฟริกาใต้ (SOEs) ในยุคหลังการแบ่งแยกสีผิว ในขณะเดียวกัน ความท้าทายทางการเมืองคือการจัดการกับความไม่เท่าเทียมในอดีตและการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจ การแปรรูปต้องเผชิญกับการต่อต้านจากกลุ่มการเมืองและสภาพแรงงานบางกลุ่ม ความสำเร็จในที่สุดของกระบวนการแปรรูปเป็นผลมาจากการเจรจาอย่างรอบคอบ การจัดการกับความกังวลทางสังคมและการบูรณาการความคิดริเริ่มในการเสริมสร้างศักยภาพของคนผิวดำเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจแบบมีส่วนร่วม (Fine & Rustonjee, 1996)

ในทางตรงกันข้าม กรณีของการแปรรูปบริการน้ำในบัวโนสไอเรสอาร์เจนตินา เน้นย้ำถึงความท้าทายทางการเมืองที่นำไปสู่การต่อต้านของประชาชนและการพลิกกลับของการแปรรูปในที่สุด. วาทกรรมทางการเมืองมุ่งเน้นไปที่ข้อกังวลเกี่ยวกับคุณภาพน้ำ การเข้าถึง และความสามารถในการจ่ายได้ การประท้วงในที่สาธารณะอย่างกว้างขวางและความกดดันทางการเมืองส่งผลให้สัญญาแปรรูปรัฐวิสาหกิจสิ้นสุดลง โดยเน้นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนและการพิจารณาทางการเมืองในการกำหนดผลลัพธ์ของการริเริ่มการแปรรูป (Bakker, 2007)

ความท้าทายทางการเมืองและความสำเร็จของการแปรรูปอุตสาหกรรมน้ำมันของรัสเซียเป็นอีกกรณีหนึ่งในช่วงการเปลี่ยนผ่านจากเศรษฐกิจที่มีการวางแผนจากส่วนกลางไปสู่เศรษฐกิจที่มุ่งเน้นตลาด อุปสรรคทาง



การเมืองรวมถึงการถกเถียงเรื่องกรรมสิทธิ์ของต่างชาติ การควบคุมทรัพยากรเชิงกลยุทธ์และการต่อต้านจากกลุ่มผลประโยชน์ที่มีอำนาจ การแปรรูปที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการดำเนินกลยุทธ์ทางการเมืองอย่างระมัดระวัง รวมถึงการดำเนินการแปรรูปปฏิรูปถาวร และสร้างกรอบทางกฎหมายเพื่อจัดการกับสิทธิในทรัพย์สิน (Shleifer & Treisman, 2005)

ในภาคโทรคมนาคม กรณีของการแปรรูปอินเดียของบริษัท Bharat Sanchar Nigam Limited (BSNL) และ Mahanagar Telephone Nigam Limited (MTNL) เน้นให้เห็นถึงความท้าทายทางการเมืองในการดำเนินการปฏิรูป แม้ว่าเป้าหมายคือการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน แต่กระบวนการดังกล่าวต้องเผชิญกับการต่อต้านจากกลุ่มการเมืองและกลุ่มแรงงานที่เกี่ยวข้องกับการสูญเสียงานและผลประโยชน์เชิงกลยุทธ์ การจัดการกับความท้าทายเหล่านี้ต้องอาศัยความเฉียบแหลมทางการเมืองและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะรวบรวมการสนับสนุนสำหรับโครงการริเริ่มการแปรรูป (Singh, 2005)

เรื่องราวความสำเร็จที่ตรงกันข้ามคือการแปรรูปบริติชแอร์เวย์ (BA) ซึ่งเผชิญกับความท้าทายทางการเมืองที่สำคัญในรูปแบบของการนัดหยุดงานแรงงานและการต่อต้านจากสหภาพพนักงาน รัฐบาลแทตเชอร์ประสบความสำเร็จในการรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ด้วยการใช้กลยุทธ์การแปรรูปแบบเป็นขั้นตอน ซึ่งรวมถึงการเสนอขายหุ้นให้แก่พนักงานด้วย สิ่งนี้สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและการจัดแนวความสนใจ ความสำเร็จทางการเมืองของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของบริติชแอร์เวย์มักถูกอ้างถึงว่าเป็นแบบจำลองในการจัดการความท้าทายทางการเมืองของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (SOU) (แทตเชอร์และโรบินสัน, 1994)

โดยสรุป กรณีศึกษาให้ความกระจ่างเกี่ยวกับความท้าทายทางการเมืองและความสำเร็จในกระบวนการแปรรูป โดยเน้นถึงความสัมพันธ์ที่ละเอียดอ่อนระหว่างการปฏิรูปเศรษฐกิจและการพิจารณาทางการเมือง ความสามารถในการจัดการกับข้อกังวลทางสังคม มีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ และจัดการกับอุปสรรคทางการเมือง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของการริเริ่มการแปรรูป กรณีเหล่านี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของกลยุทธ์เฉพาะบริบทที่พิจารณาพลวัตทางการเมืองในการกำหนดผลลัพธ์ของการแปรรูป

ทิศทางในอนาคต

1. แนวโน้มใหม่และการพัฒนาศักยภาพในอนาคตในการแปรรูป

อนาคตของการแปรรูปมีแนวโน้มที่จะถูกกำหนดโดยแนวโน้มและการพัฒนาที่อาจเกิดขึ้นหลายประการ แนวโน้มที่โดดเด่นประการหนึ่งคือการมุ่งเน้นไปที่ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP) และรูปแบบการจัดหาเงินทุนที่เป็นนวัตกรรมมากขึ้น ในขณะที่รัฐบาลพยายามแก้ไขช่องว่างด้านโครงสร้างพื้นฐานและให้บริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการทำงานร่วมกันที่ใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญของภาคเอกชนและ



การระดมทุนกำลังได้รับความโดดเด่น การสำรวจภาคส่วนใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและพลังงานหมุนเวียน อาจเป็นลักษณะเฉพาะของการริเริ่มการแปรรูปในอนาคต

การพัฒนาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อมมากขึ้นในการแปรรูป ในขณะที่ประชาคมโลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ กลยุทธ์การแปรรูปมีแนวโน้มที่จะสอดคล้องกับเป้าหมายด้านความยั่งยืน ความพยายามในการแปรรูปในอนาคตอาจเกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสีเขียว โครงการพลังงานหมุนเวียน และโครงสร้างพื้นฐานที่ยั่งยืน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในวงกว้างต่อความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

2. ผลกระทบของเทคโนโลยีที่กำลังพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์

เทคโนโลยีที่กำลังพัฒนา รวมถึงปัญญาประดิษฐ์ (AI), บล็อกเชน และอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) มีแนวโน้มที่จะมีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การแปรรูป เทคโนโลยีเหล่านี้มีศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่ออุตสาหกรรมแปรรูป ตัวอย่างเช่น สามารถใช้บล็อกเชนเพื่อความปลอดภัยและปรับปรุงธุรกรรม ในขณะที่ AI และ IoT อาจเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโครงสร้างพื้นฐานที่แปรรูป เช่น เมืองอัจฉริยะ

การเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในพลวัตทางการค้าและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ จะมีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์การแปรรูปรัฐวิสาหกิจด้วย การลงทุนข้ามพรมแดน ความร่วมมือ และพันธมิตรทางภูมิรัฐศาสตร์อาจมีอิทธิพลต่อทิศทางและความสำเร็จของการริเริ่มการแปรรูป รัฐบาลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะต้องจัดการกับความซับซ้อนทางภูมิรัฐศาสตร์ โดยพิจารณาทั้งโอกาสและความเสี่ยงในภูมิทัศน์โลก

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้กำหนดนโยบายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การปรับตัวและความยืดหยุ่น: ผู้กำหนดนโยบายควรออกแบบกรอบการแปรรูปที่สามารถปรับให้เข้ากับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์ ความยืดหยุ่นในการออกแบบนโยบายจะช่วยให้รัฐบาลสามารถควบคุมโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่และจัดการกับความท้าทายที่คาดไม่ถึง

1. นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล: เปิดรับนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลในกลยุทธ์การแปรรูป รัฐบาลควรสำรวจการบูรณาการเทคโนโลยีเกิดใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และปรับปรุงการให้บริการในภาคการแปรรูป

2. การบูรณาการด้านความยั่งยืน: จัดลำดับความสำคัญของความยั่งยืนในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ผู้กำหนดนโยบายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรพิจารณาปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการริเริ่มด้านการแปรรูปมีส่วนสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และจัดการกับความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับสภาพภูมิอากาศ



3. ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมสาธารณะ: รักษาความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของสาธารณชนตลอดกระบวนการแปรรูป การสื่อสารแบบเปิดและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสร้างความไว้วางใจ ลดการต่อต้าน และส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของในโครงการริเริ่มการแปรรูป

4. กลยุทธ์การลดความเสี่ยง: พัฒนากลยุทธ์การลดความเสี่ยงที่แข็งแกร่งโดยพิจารณาถึงความไม่แน่นอนทางภูมิรัฐศาสตร์และความเสี่ยงทางเทคโนโลยี ผู้กำหนดนโยบายควรทำการประเมินความเสี่ยงอย่างละเอียด ดำเนินแผนฉุกเฉิน และสร้างความยืดหยุ่นในกรอบการแปรรูป

5. การสร้างขีดความสามารถ: ลงทุนในการสร้างขีดความสามารถของสถาบันเพื่อจัดการโครงการแปรรูปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านกฎระเบียบ การส่งเสริมแรงงานที่มีทักษะ และสร้างความมั่นใจว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเชี่ยวชาญในการดูแลอุตสาหกรรมแปรรูป

ดังนั้นอนาคตของการแปรรูปจะเป็นแบบไดนามิก ซึ่งกำหนดโดยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์ และความคาดหวังทางสังคมที่พัฒนาไป ผู้กำหนดนโยบายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ในเชิงรุก นำแนวทางที่เป็นนวัตกรรมมาใช้ จัดลำดับความสำคัญของความยั่งยืน และสร้างความมั่นใจว่ากลยุทธ์การแปรรูปจะสอดคล้องกับเป้าหมายที่กว้างขึ้นของการพัฒนาเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม

บทสรุป

การศึกษาเรื่องการแปรรูปได้ให้ความกระจ่างเกี่ยวกับข้อค้นพบที่สำคัญ และให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับลักษณะที่หลากหลายของการปฏิรูปเศรษฐกิจครั้งนี้ พิจารณากรณีศึกษาต่างๆ การวิเคราะห์ทางเศรษฐศาสตร์และผลกระทบทางสังคม โดยเน้นถึงความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ ความเสมอภาคทางสังคมและการพิจารณาทางการเมืองในกระบวนการแปรรูป

ตลอดการศึกษาวิจัย เห็นได้ชัดว่าโครงการริเริ่มการแปรรูปที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีแนวทางที่สมดุลและเหมาะสมยิ่ง แม้ว่าประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจมักจะเป็นวัตถุประสงค์หลัก แต่ก็ไม่ควรมองข้ามผลกระทบต่อความเท่าเทียมกันทางสังคมและการบรรลุผลประโยชน์สาธารณะ กรณีศึกษาได้แสดงให้เห็นกรณีปัญหาทางการเมืองทำลายความไม่เท่าเทียมทางสังคมและความไม่พอใจของประชาชน ซึ่งอาจขัดขวางความสำเร็จของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจได้

ความสำคัญของแนวทางที่สมดุลในการแปรรูปถูกเน้นโดยการเชื่อมโยงระหว่างมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ เช่น ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นและนวัตกรรม สิ่งนี้จะต้องชั่งน้ำหนักเทียบ



ข้อเสียที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งรวมถึงการสูญเสียงานและการเข้าถึงบริการที่จำเป็นอย่างไม่เท่าเทียมกัน นอกจากนี้ แรงจูงใจทางการเมืองและการรับรู้ของสาธารณชนมีบทบาทสำคัญในการพิจารณาความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการริเริ่มในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

การศึกษายังเน้นย้ำถึงภูมิทัศน์ที่กำลังพัฒนาของการแปรรูป ด้วยแนวโน้มที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ข้อพิจารณาด้านความยั่งยืนและการบูรณาการเทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรม ผู้กำหนดนโยบายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการกระตุ้นให้ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ส่งเสริมความยืดหยุ่นนวัตกรรม และความยั่งยืนในกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง

ท้ายที่สุดแล้ว ประเด็นสำคัญคือความต้องการแนวทางการแปรรูปแบบองค์รวมและครอบคลุม ซึ่งเป็นแนวทางที่พิจารณามิติทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอย่างรอบคอบ ผู้กำหนดนโยบายควรให้ความสำคัญกับความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของประชาชนและความยั่งยืน ตระหนักว่ากระบวนการแปรรูปที่ประสบความสำเร็จไม่เพียงแต่ปรับปรุงประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังมีส่วนช่วยให้สังคมมีความอยู่ดีมีสุขและมีเสถียรภาพทางการเมืองอีกด้วย ดังนั้นเมื่อความพยายามในการแปรรูปในอนาคตเปิดเผยออกมา ผู้กำหนดนโยบายจำเป็นต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต บูรณาการบทเรียนจากกรณีศึกษาต่างๆ และมุ่งมั่นเพื่อแนวทางที่สมดุลและครอบคลุม ด้วยการทำเช่นนั้น พวกเขาสามารถนำทางความซับซ้อนของการแปรรูปได้ ส่งเสริมการพัฒนาอย่างครอบคลุมและมีส่วนร่วมในความเจริญรุ่งเรืองโดยรวมของสังคมในภูมิทัศน์โลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

เอกสารอ้างอิง

- Baker, D., & Stiglitz, J. E. (2015). *Rewriting the rules of the American economy: An agenda for shared prosperity*. W.W. Norton & Company.
- Bakker, K. (2007). The “commons” versus the “commodity”: Alter-globalization, anti-privatization, and the human right to water in the global South. *Antipode*, 39(3), 430-455.
- Bishop, M., & Kay, J. (2004). Privatization in the United States. *Oxford Review of Economic Policy*, 20(1), 65-81.
- Boardman, A. E., & Vining, A. R. (2016). Towards a Canadian approach for public-private partnerships in infrastructure. *The Canadian Journal of Economics/Revue Canadienne d'Économique*, 49(2), 634-659.



- Borenstein, S., & Bushnell, J. (2015). The U.S. electricity industry after 20 years of restructuring. *Annual Review of Economics*, 7, 437-463.
- Bortolotti, B., & Siniscalco, D. (2004). *The challenges of privatization: An international analysis*. Oxford University Press.
- Bortolotti, B., & Siniscalco, D. (2004). *The challenges of privatization: An international analysis*. Oxford University Press.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2009). From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 20(2), 111-135.
- Djankov, S., & Murrell, P. (2002). Enterprise restructuring in transition: A quantitative survey. *Journal of Economic Literature*, 40(3), 739-792.
- Engel, E., Fischer, R., & Galetovic, A. (2001). Privatizing highways in the United States. *The Journal of Economic Perspectives*, 15(1), 199-208.
- Estache, A., & Rossi, M. (2002). How different is the efficiency of public and private water companies in Asia? *World Development*, 30(1), 77-91.
- Fine, B., & Rustomjee, Z. (1996). The political economy of South Africa's transition: Policy perspectives in the late 1980s. *World Development*, 24(2), 325-342.
- Forslund, A. (2015). The impact of privatization on health services: An empirical analysis of health outcomes in Sweden. *International Review of Economics & Finance*, 39, 170-191.
- Guerriero, C., & Sen, K. (2017). Does foreign aid mitigate the adverse effects of expropriation risk? *World Development*, 99, 419-430.
- Guiso, L., Herrera, H., Morelli, M., & Sonno, T. (2016). Demand and supply in privatization: Evidence from a constitutional reform. *The Journal of Law and Economics*, 59(1), 25-61.
- Guiso, L., Herrera, H., Morelli, M., & Sonno, T. (2016). Demand and supply in privatization: Evidence from a constitutional reform. *The Journal of Law and Economics*, 59(1), 25-61.
- Harvey, D. (2005). *A brief history of neoliberalism*. Oxford University Press.
- Hodge, G. A., & Greve, C. (2007). Public-private partnerships: An international performance review. *Public Administration Review*, 67(3), 545-558.



- Liu, X. (2015). Privatization in China: Technology and gender in the development of the private sector. Routledge.
- Meggison, W. L., & Netter, J. M. (2001). From state to market: A survey of empirical studies on privatization. *Journal of Economic Literature*, 39(2), 321-389.
- Mulligan, J. (2017). The battle over health care reform: An economist's perspective. Oxford University Press.
- Parker, D., & Saal, D. S. (2003). The efficiency of British airports: A comparison of the efficiency of the privatized, mixed ownership, and fully public ownership forms. *Journal of Transport Economics and Policy*, 37(2), 223-242.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). Public management reform: A comparative analysis. Oxford University Press.
- Shirley, M. M. (1987). The logic and limits of business-led development. *World Development*, 15(4), 429-443.
- Shleifer, A., & Treisman, D. (2005). A normal country. *Foreign Affairs*, 84(4), 20-38.
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1994). Politicians and firms. *The Quarterly Journal of Economics*, 109(4), 995-1025.
- Shutt, H. (1999). The trouble with capitalism: An enquiry into the causes of global economic failure. Zed Books.
- Singh, J. (2005). The political economy of telecommunications liberalization in India. *Telecommunications Policy*, 29(3-4), 309-331.
- Stiglitz, J. E. (2002). Globalization and its discontents. W.W. Norton & Company.
- Thatcher, M., & Robinson, I. (1994). From public to private: Privatisation at British Airways. *Long Range Planning*, 27(1), 63-70.
- Vickers, J., & Wright, V. (1999). The dilemma of accountability: Private power and public responsibility in the global economy. Columbia University Press.
- Vickers, J., & Yarrow, G. (1988). Privatization: An economic analysis. The MIT Press.



Vining, A. R., & Boardman, A. E. (2008). Public-private partnerships in Canada: Theory and evidence. *The Canadian Journal of Economics/Revue Canadienne d'Économie*, 41(4), 1213-1241.



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลางสังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษามูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

Approaches for development of transformational leadership of medium school education ministry, The church of Christ in Thailand

วรรณทะณา น้อยมี¹ กิจพิณัฐ อุสาโห²

Wanthana Noimee¹ Kitpinit Usaho²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี ^{1,2}Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani university

*Corresponding author's E-mail: mayee2525@hotmail.com¹ Kitpinit.23@gmail.com^{*2}

Received: December 08, 2023

Revised: February 26, 2024

Accepted: March 01, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษามูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 12 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ และครู 97 คน โดยเปิดตาราง Krejcie & Morgan (1970) โดยใช้สูตรตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่น 0.93 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับดี. เมื่อจำแนกเป็นรายด้านจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์เป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ควรสร้างแรงบันดาลใจให้ครูด้วยการยกย่อง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถตามศักยภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารสถานศึกษา; แนวทางพัฒนา; สภาคริสตจักรในประเทศไทย



Abstract

The objective of the research article is to study the level and methods for developing transformational leadership among school administrators. medium-sized school Under the Office of Educational Relations Foundation of the Council of Churches in Thailand, The sample group included 12 school administrators, selected specifically according to qualification criteria, and 97 teachers by opening the Krejcie & Morgan (1970) table using stratified random sampling. The tool used is an estimation scale, which has a consistency index ranging from 0.67 to 1.00 and a confidence value of 0.93. Statistics used include frequency, percentage, mean, and standard deviation. The researcher found that administrators and teachers had opinions on the level of transformational leadership of school administrators. Overall, it is at a good level. When classified into areas from most to least, namely, the aspect of having influence with ideology, Inspirational aspect Consideration of individuality and intellectual stimulation, respectively. 2. Guidelines for developing the transformational leadership of educational institution administrators are as follows: In the aspect of influence with ideology, administrators must have vision and be a good role model. In terms of inspiration, teachers should be inspired by praise. In terms of intellectual stimulation, teachers should be given opportunities to participate in expressing their opinions. One aspect of considering individuality is that work should be assigned to suit one's ability and potential.

Keywords: transformational leadership; educational institution administrators; development guidelines; Council of Churches in Thailand

บทนำ

ปัจจุบันสังคมมีการสื่อสารแบบไร้พรมแดน อันเป็นผลมาจากการพัฒนาและความเจริญทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร การจัดการเรียนการสอน วัฒนธรรมและการพัฒนาทุก ๆ ด้าน ทำให้เกิดการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ซึ่งผลให้เกิดการแข่งขันกันอย่างสูงในทุก ๆ ด้าน ปัญหาตามมาจากการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงที่ขาดการเชื่อมโยงกันสอดคล้องกัน เช่น การบริโภคเทคโนโลยีมากจนเกินไป ขาดการวิเคราะห์การใช้เทคโนโลยี ส่งผลให้ใช้เทคโนโลยีผิดวัตถุประสงค์ ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจในด้านเทคโนโลยีให้การสื่อสาร ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ในการให้ความรู้หรืออบรมให้ความช่วยเหลือทั้งด้านพัฒนาการด้านการเรียนรู้และด้านการเข้าถึงสังคมของลูกหลานผู้เรียน ดังนั้นการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบในฐานะองค์ประกอบหลักที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนบริหารจัดการศึกษา จำเป็นจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของตนเองและผู้เรียน ในการที่จะต้องพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความเจริญ



ทางด้านเทคโนโลยีด้านการศึกษาและการจัดการพัฒนาองค์กรให้มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อที่จะได้จัดการศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคนี้ (นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. 2560, น. 112)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษา มาตรา 6 บัญญัติไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 7 ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรา 8 เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มาตรา 9 การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้ มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะด้านการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย ระดับภูมิภาคหรือระดับท้องถิ่น ดังปรากฏในมาตรา 39 ที่บัญญัติไว้ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542) ซึ่งในการกระจายอำนาจดังกล่าว จะทำให้สถานศึกษา หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการศึกษา มีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการการศึกษาพัฒนาองค์กร การบริหารจัดการบุคคลองค์ความรู้เป็นไปตามหลักการ บริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management: SBM) เป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและการประกันคุณภาพการศึกษายกจากองค์กรหรือหน่วยงานต้นสังกัด องค์กรมหาชน (ประกันคุณภาพการศึกษา) (พิทักษ์ รัตนธิดา, น. 19) และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เป็นไปอย่างรวดเร็วโดยที่การบริหารจัดการศึกษาไทยไม่ล้าหลัง สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้อย่างทัดเทียม (พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. 2560, น. 89)



การบริหารการศึกษาและการบริหารองค์กรทางการศึกษาที่มีลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิมโดยที่สถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น ส่งผลให้ผู้บริหาร การศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาต้องปรับเปลี่ยน เปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานระบบในองค์กรการศึกษา การบริหารการจัดการ เพื่อการจัดการในรูปแบบใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยมีผู้บริหารหรือผู้นำซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ ระดับของสังคม ผู้นำเปรียบเสมือนแม่ทัพที่ต้องวางกลยุทธ์ศาสตร์แผนการ กำหนดแผน นโยบาย แนวทางปฏิบัติในการต่อสู้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ในฐานะผู้นำองค์กรทั้งในส่วนการศึกษาทั้งเอกชนและรัฐบาล การจัดเตรียมความพร้อมในหน่วยงานองค์กร ในทุก ๆ องค์กรถือเป็นเรื่องที่เป็นหัวใจหลักในการพัฒนาองค์กรไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการหรือด้านประสบการณ์การดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วในอนาคตอันใกล้นี้ จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารจะเป็นผู้เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร การเป็นผู้นำองค์กรให้มีทิศทางหรือแนวทางในการพัฒนา ปฏิรูปการศึกษาของไทยให้พัฒนาในทิศทางใด ผู้บริหารที่ดีต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำองค์กร และที่สำคัญที่สุด คือ การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านความรู้ และด้านประสบการณ์ในทุก ๆ ด้าน (พิศศาวาท ศรีเสน, 2561, น.102)

ดังนั้น ปัจจัยหลักอีกประการหนึ่งที่สำคัญในการบริหารงานการศึกษา หรือการกำหนดทิศทางการพัฒนา องค์กรทางการศึกษา ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา และที่สำคัญอย่างยิ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยให้สำเร็จโดยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 4 ด้าน คือ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา และภาวะผู้นำด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในการโน้มน้าวให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน (ราตรี พัฒนรังสรรค์. 2560, หน้า 234)

ปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย อยู่ในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมโลก และภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) การแข่งขันด้านการจัดการศึกษาจากโรงเรียนของภาครัฐ และเอกชนด้วยกัน เช่น โรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัย โรงเรียนนานาชาติเอกชนหลายแห่ง ที่เปิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้จำนวนนักเรียนที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนฯ มีสถิติที่ลดลง การแข่งขันดังกล่าวมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ คู่แข่งมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการจัดการศึกษาและระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาในโรงเรียนที่มีความหลากหลายและมีการแข่งขันที่สูงขึ้นด้วยเช่นกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560 ; อ้างถึงในคู่มือผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้นำทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. 2564, หน้า 19) แต่ในขณะเดียวกันโรงเรียนในสังกัด



มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ยังขาดผู้นำที่เป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ มีสมรรถนะของการเป็นผู้นำทางการศึกษาสูง สามารถนำพาโรงเรียนให้เจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า ทันทับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก และพร้อมที่จะสานต่อเจตนารมณ์ในการจัดการศึกษาของบรรพบุรุษแห่งความเชื่อ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน (คู่มือผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้นำทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. 2564, น. 19) จะเห็นได้ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำย่อมนำพาซึ่งคุณค่าและประโยชน์ให้แก่กลุ่มและองค์กร การเป็นผู้นำจึงเป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2554, น. 19) ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพยายามเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานร่วมกันนำพาการศึกษาไทยให้ก้าวหน้าสู่การปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงของวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของสมาชิกให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดความตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจึงให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองผู้ปฏิบัติงานไปสู่ประโยชน์สูงสุดของกลุ่มองค์กรหรือสังคม (Bass and Avolio, 1990, p. 22-24) การที่จะพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานของผู้นำได้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตนให้เหมาะสมกับการเป็นผู้นำการยุคปฏิรูปการศึกษา สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าคิด กล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา (อุดม สิงโต. 2560, น. 3)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจให้ คณะครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหาร การศึกษาร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารประกอบด้วย พฤติกรรมเฉพาะอยู่ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ เป็นลักษณะเฉพาะตัวที่ผู้ตามจะเกิดความเชื่อศรัทธา ยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำใช้วิธีการต่างๆ เพื่อชักนำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงาน การปฏิบัติการ และการปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ การที่ผู้นำพยายามที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาโดยรอบคอบใช้เหตุผล 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำจะคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ทำให้เกิดการมอบหมายงานตามถนัดที่ผู้ตามพอใจ ทำให้งานมีประสิทธิภาพ ดำเนินงานตามนโยบายการปฏิรูป การเรียนรู้ ปฏิรูปการศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาคควรเป็นผู้มีความรู้ทั้งด้านวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารการเงิน และด้านการบริหารบุคคล การบริหารจัดการที่มีคุณภาพมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นตื่นตัวเตรียมความพร้อม เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรให้มีความรู้



ความสามารถ มีการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเหมาะกับยุคปฏิรูปการศึกษา เพราะจำทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งบุคลากรและองค์การทางการศึกษา (ประภา อุดรพงศ์พันธ์. 2561, หน้า 5)

กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับปัจจัยหลักของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง สำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีโครงสร้างพัฒนาผู้นำทางการศึกษา ระยะที่ 1 CALLING- PHASE ปี ค.ศ.2021 จำนวน 5 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำแบบคริสเตียน คือ ผู้นำมีความรู้เรื่องธรรมนูญ ระเบียบหลักเกณฑ์ ข้อบังคับของสภาคริสตจักรในประเทศไทยที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน กฎหมาย พ.ร.บ.ที่จำเป็นต้องรู้ในการบริหารอุดมการณ์ในการทำงานรับใช้และภาวะผู้นำแบบคริสเตียน 2) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ คือ ผู้นำมีวิสัยทัศน์ทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การบริหารหลักสูตรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) การพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและการยกระดับผลสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน 3) บุคลิกภาพและทักษะการสื่อสาร คือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์และจิตวิทยาการทำงานเป็นทีม 4) การบริหารจัดการโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิฯ คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การป้องกันและ/หรือการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 การบริหารการเงินงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบของสภา เงินอุดหนุนจากรัฐบาล ความรู้ความเข้าใจด้านการเงิน และการสร้างความเข้มแข็งด้านการเงิน 5) การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) และการบริหารในภาวะวิกฤต (Crisis Management) (คู่มือผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้นำทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย, 2564, น. 26)

ผู้บริหารต้องได้รับการศึกษาปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในปัจจุบันการศึกษาไทยอยู่ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงโดยในระบบการจัดการเรียนการสอนในยุคการแพร่ระบาดของโควิด-19 การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการพัฒนาสถานศึกษา การไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ไม่กระจายความรับผิดชอบให้กับผู้ร่วมงาน ไม่สามารถวิเคราะห์และประเมินผู้ร่วมงานได้ รวมถึงการกำกับดูแลทำได้ไม่ทั่วถึงและไม่ต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูขาดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร จึงเป็นการยากที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ (คุณวุฒิ ฉลาด, 2562, น. 115) ส่วนในด้านรูปแบบการพัฒนานั้น ต้องการให้มีการจัดประชุมเพื่อปรึกษาหารืองานกันก่อนเปิดภาคเรียนใหม่และให้มีการปฐมนิเทศเพื่อมอบหมายงานแก่ครูบรรจุใหม่ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูประจำการได้รับการศึกษาเพิ่มเติมในระยะสั้น และมีการอธิบายหรือบรรยายเกี่ยวกับแผนงานในอนาคต/วิสัยทัศน์ ส่งเสริมครูทำงานเป็นระบบกลุ่มมากขึ้น ให้โรงเรียนจัดศูนย์วิชาการเพื่อบริการสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนประเภทต่างๆ แก่ครูประจำการ ให้กองการศึกษาฯ ส่งเสริมผู้บริหารคิดริเริ่มดำเนินการแผนงานหรือวิธีปฏิบัติแบบใหม่ๆ ให้โรงเรียนพิจารณาความดี



ความชอบเป็นกรณีพิเศษแก่ครูประจำการที่คิดค้น หรือประดิษฐ์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน (จินตนา สิงหาราชวัฒนกุล. 2541, บทคัดย่อหน้า ข.)

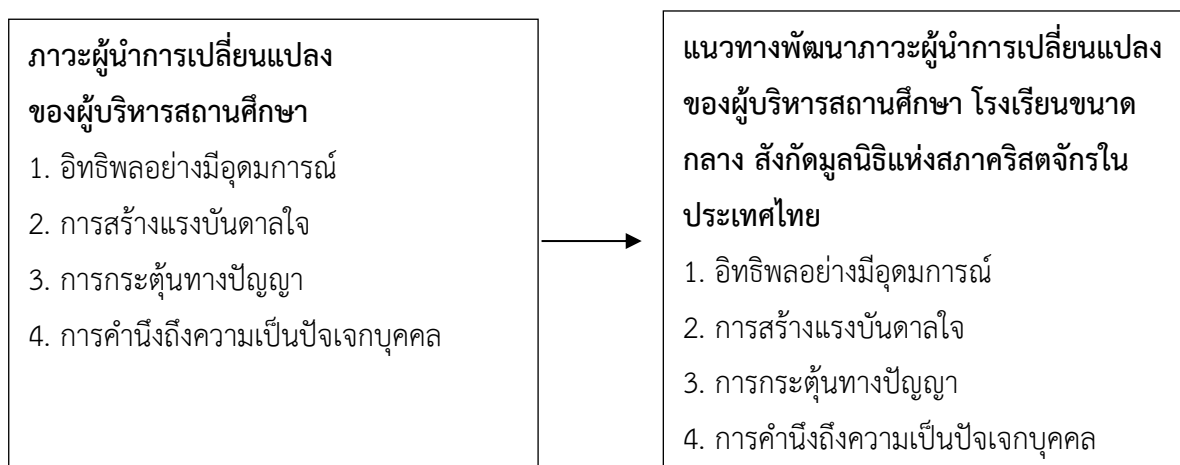
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลางสังกัดมูลนิธិแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลางสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดวิจัยครั้งนี้ คือ กรอบแนวคิดทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ตามแนวคิด Bass & Avolio (1994) ซึ่งมุ่งศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดองค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่กระตุ้นให้ครูเกิดความเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น โดยความตระหนักในการกิจและเป้าหมายของโรงเรียนเกิดการพัฒนาศามารถของครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยจะแสดงออกผ่านพฤติกรรม 4 ด้าน ได้แก่ 1) อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) คำมั่นถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (สิริรักษ์ นักดนตรี. หน้า 5) โดยมีความสัมพันธ์ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามหัวข้อดังต่อไปนี้

ประชากรและตัวอย่าง ประชากรหน่วยที่ศึกษา (Unit of Study) โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 2 แห่ง ประชากรผู้ให้ข้อมูล (Unit of Analysis Sample) ผู้บริหาร จำนวน 12 คน และครูจำนวน 132 คน รวมทั้งสิ้น 144 คน ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล (Unit of Analysis Sample) ผู้บริหารจำนวน 12 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ และครูจำนวน 97 คน โดยเปิดตารางของ Krejcie & Morgan, 1970, P. 608 สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สถานศึกษา จำนวนประชากรครู ตัวอย่างหน่วยที่ศึกษา ผู้บริหารและครู โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ที่	สถานศึกษา	ประชากร			ตัวอย่างหน่วยที่ศึกษา		
		จำนวน	จำนวน	รวม	จำนวน	จำนวน	รวม
		ผู้บริหาร	ครู		ผู้บริหาร	ครู	
1	โรงเรียนกุญแจคริสเตียนวิทยาลัย	6	60	66	6	44	50
2	โรงเรียนอัครคริสเตียนวิทยา	6	72	78	6	53	59
	รวม	12	132	144	12	97	109

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. การสร้างแบบสอบถาม โดยนำข้อมูลวิเคราะห์เชิงเนื้อหาวัตถุประสงค์ข้อ 1 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ตัวเลือก สอบถามเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 40 ข้อ สอดคล้องกับเนื้อหา 4 ด้าน 2. นำผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิด และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามกรอบแนวคิดการวิจัย



การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้ 1) ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจาก สำนักงาน บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อนำส่งถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงาน พันธ์กิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย 2) ผู้วิจัยประสานงานกับผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธ์กิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนกุญแจคริสเตียนวิทยาลัย และโรงเรียนอัครคริสเตียนวิทยา เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบ แบบสอบถามผ่าน Google form และ 3) จากนั้นผู้วิจัยเตรียมการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ตามลำดับ ดังนี้ ตอนที่ 1 การจัดเตรียมข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลและเตรียมข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธ์ กิจการศึกษ มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ นำผล การวิเคราะห์เสนอในรูปแบบตารางคำบรรยาย ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ สอดคล้องกับคำถามวิจัยและวัตถุประสงค์วิจัย วิเคราะห์ตามแบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โรงเรียนขนาดกลาง สังกัด สำนักงานพันธ์กิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยโปรแกรมและวิเคราะห์สภาพภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธ์กิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภา คริสตจักรในประเทศไทย โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ตัวอย่างหน่วยที่ ศึกษาผู้ให้ข้อมูล และระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ ตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาในแต่ละด้านเพื่อหาแนวทางการพัฒนา โดยการ ประมวลผลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้านแล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบความเรียง

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัด สำนักงานพันธ์กิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จากแบบสอบถามตอนที่ 2 แบ่งการ วิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร ครู โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหา ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามดัง ตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร
ในประเทศไทย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ผู้บริหาร		ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ครู	
		ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD.)	ระดับ ความ คิดเห็น		ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD.)	ระดับ ความ คิดเห็น
1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.58	0.68	ดีมาก	3.87	0.81	ดี
2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.48	0.62	ดี	3.73	0.82	ดี
3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.44	0.51	ดี	3.86	0.73	ดี
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.40	0.62	ดี	3.77	0.89	ดี
รวม	4.48	0.60	ดี	3.81	0.78	ดี

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยทั้ง 4 ด้าน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) โดยแบ่งรายด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.68) ในระดับดีมาก ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) ในระดับดี ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51) ในระดับดี ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) ในระดับดี

โดยภาพรวมมุมมองผู้บริหารสถานศึกษาต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ภาพรวมในระดับ ดี เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา



การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยตามความคิดเห็นของครู มีข้อค้นพบที่น่าสนใจนำมาสรุปและอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นภาวะที่ต้องได้รับแนวทางพัฒนาอันดับหนึ่ง ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของนักการศึกษา ดังนี้

1.1 ผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการบริหารสถานศึกษา ด้านที่ 1ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ภาพรวมในระดับดีมาก/ดี ผู้บริหารเน้นย้ำให้ครูเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในอันดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องจัดกิจกรรมในสถานศึกษาที่ให้ครูเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน พร้อมทั้งพบปะทำความเข้าใจถึงแผนกลยุทธ์/เป้าหมายที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาพรวมด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามความคิดเห็นของครู ภาพรวมในระดับ ดี พบว่าครูมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถทำงานที่ผู้บริหารมอบหมายได้สำเร็จ

1.3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา พบว่า

ภาพรวมด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามความคิดเห็นของครู ภาพรวมในระดับ ดี พบว่าครูมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลทำให้บุคลากรเกิดความสนใจที่จะค้นคว้าวิธีการใหม่ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จได้

1.4 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาพรวมด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ภาพรวมในระดับ ดีมาก/ดี พบว่าครูมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการส่งเสริมให้บุคลากรมี



การพัฒนาตนเอง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของบุคลากรอยู่เสมอ

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ตามมุมมองของผู้บริหารและครู ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีดังนี้

2.1 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จากผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 12 คน จำนวน 2 แห่ง พบว่า

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีแนวคิดที่แนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้บริหารส่วนใหญ่มีแนวคิดที่แนวทางการบริหารเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ได้แก่ อันดับที่ 1 ด้านที่ 3 ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา (ความถี่ 12 คิดเป็นร้อยละ 24) อันดับที่ 2 ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารควรมีทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน (ความถี่ 11 คิดเป็นร้อยละ 22) อันดับที่ 3 ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม (ความถี่ 9 คิดเป็นร้อยละ 18) อันดับที่ 4 ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารควรมีคุณธรรมจริยธรรม ความเป็นธรรม (ความถี่ 7 คิดเป็นร้อยละ 14) อันดับที่ 5 ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารควรมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ และ ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคคล (ความถี่ 5 คิดเป็นร้อยละ 9) อันดับสุดท้าย ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยสรุปจำแนกเป็นรายด้าน คือ

ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตนเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลิกมีความน่าเชื่อถือวางตัวภูมิฐานเหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารเพื่อสร้างความศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความประทับใจกับบุคคลที่คบหาสมาคมและจะเป็นบันไดสู่ความสำเร็จเป็นอย่างดีจึงมักจะมีคำกล่าวว่า “มาดตีมีชัยไปกว่าครึ่ง” ทุ่มเท และเสียสละเพื่อองค์กร



ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่ครูเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน สนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเองตลอดเวลา เปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ศักยภาพของตนเองที่มีอยู่อย่างเต็มที่ และการเสริมแรงที่กระตุ้นการทำงาน

ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรจัดอบรมเรื่องใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่ครู ส่งเสริมให้ครูได้คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สำหรับนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารแสวงหาความรู้ใหม่และเป็นแบบอย่างในการแสวงหาความรู้ และการจัดการเพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่ครูเพื่อกระตุ้นให้ครูได้เกิดความต้องการพัฒนาตนเองให้ทันต่อเทคโนโลยีที่ก้าวล้ำ

ด้านที่ 4 การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น อุปนิสัย อารมณ์ ทัศนคติ ปัญญา ความคิด ทักษะ ใช้คนให้เหมาะกับงานที่มอบหมายและความถนัด เพื่อที่จะได้งานที่มีคุณภาพตามความถนัดของแต่ละบุคคล

สรุป

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลผู้บริหารมีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยทั้ง 4 ด้าน ภาพรวมในระดับ ดี (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมาก ไปถึงน้อย ได้แก่ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.68) ในระดับ ดีมาก ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) ในระดับ ดี ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) ในระดับ ดี อันดับสุดท้าย ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51) ในระดับ ดี

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครู ภาพรวมภาพรวมทั้ง 4 ด้าน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ในระดับ ดี ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78) จำแนกเป็นรายด้านจากมากไปหาน้อย อันดับที่ 1 ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81) ในระดับ ดี อันดับที่ 2 ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) ระดับ ดี อันดับที่ 3 ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89) ระดับ ดี และ อันดับสุดท้าย อันดับที่ 4 ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82) ในระดับ ดี



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก/ดี เมื่อพิจารณาอย่างละเอียดตามวัตถุประสงค์กรอบแนวคิดและการวิจัยพบว่า

1.1 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องได้รับการพัฒนา มากที่สุดอันดับ 1 คือ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร แสดงให้บุคลากรเห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ปลุกฝังให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการปฏิบัติภารกิจร่วมกันให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน ผู้บริหารต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

1.2 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องได้รับการพัฒนา มากที่สุดอันดับ 2 คือ ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพนับถือของบุคลากร ความสามารถ เฉลียวฉลาดเป็นที่ยอมรับของบุคลากร สามารถควบคุมได้ในทุกสถานการณ์ ให้ความสำคัญกับค่านิยมที่ดีในการทำงานของบุคลากร แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้นให้ความเชื่อมั่นในตัวบุคลากรว่าจะสามารถงานที่มอบหมายได้สำเร็จ ให้กำลังใจบุคลากรว่าสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ

1.3 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องได้รับการพัฒนา มากที่สุดอันดับ 3 คือ ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารต้องมอบ หมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของบุคลากรเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรมีงานพัฒนาตนเอง รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของบุคลากรด้วยความตั้งใจ

1.4 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องได้รับการพัฒนา มากที่สุดอันดับ 4 คือ ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูงเพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยการศึกษาปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในรูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกรายด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ที่มีค่าควรพัฒนาสูงสุด



เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราษฎณ์. (2546). ภาวะผู้นำทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลง. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กิตติมา ปรีดีติลล. (2559). ทฤษฎีการบริหารองค์การสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ธนการพิมพ์.
- กิตติ ตย์คานนท์. (2543). เทคนิคการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง. (พิมพ์ครั้งที่ 10). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โกเมธ พิมพ์บำรุงธรรม. (2547). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กมลวรรณ เภกะนั้นนท์. (2555). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษาศาสตร์ขอนแก่น เดอ ชาร์ต ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขจรอรุณ พงศ์วิริทธิ์ธร. 2563. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ เชียงราย.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- คุณวุฒิ ฉลาด. (2562). ภาวะผู้นำการพัฒนาการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คู่มือปฏิบัติ. (2559). หลักเกณฑ์ปฏิบัติงาน. มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.
- ชวนจิต รักเถาว์. (2562). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี. สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- ชรินทร์ จินขาวดำ. (2557). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 . วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โชคศรี หาด. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหนองคาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี.



- ฐิติพงศ์ คล้ายไธทอง. (2547). พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
- ถวิล มาตรเลี่ยม. (2554). ปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหาร . กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ทองทพภา วิริยะพันธ์. (2556). ผู้บริหารยุคใหม่การศึกษาไทยการเป็นผู้บริหารจัดการองค์กรที่มีคุณภาพ. กรุงเทพฯ: อินฟอรมเดียบุ๊กส์.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2. รายงานการศึกษาอิสระมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ธีระ รุญเจริญ. (2556). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: สนุกอ่าน
- ธรรมนูญมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. (2550). คู่มือปฏิบัติงาน. มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.
- นิตย สัมมาพันธ์. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงจูงใจ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). โน้ตย่อบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี.
- บังอร ศรีสุทธิกุล. (2544). อิทธิพลของภาวะผู้นำและการรับรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานโรงเรียน ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญกลุ่มสหวิทยาเขตบรมราชชนนี 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). พฤติกรรมองค์การในการบริหารการจูงใจเชิงบวก. เลย : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเลย
- ผ่องศรี วาณิชศุภวงศ์. (2546). ระเบียบวิธีทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). ปัตตานี. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. 2546, อ้างถึงในโชคศรีศรี หาร. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหนองคาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. อุดรธานี. มหาวิทยาลัยราชธานีวิทยาเขตอุดรธานี.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. พ.ศ.2542. พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 2). พ.ศ. 2553 (ฉบับที่ 3). พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 4).



เลขาธิการสภาคริสตจักรในประเทศไทย. (2564). รายงานพันธกิจของสภาคริสตจักรในประเทศไทยในรอบ 1 ปี 4 เดือน. เสนอต่อที่ประชุมสมัชชาสภาคริสตจักรในประเทศไทย. สมัยสามัญครั้งที่ 37.

สิงห์ราชวัฒนกุล. 2541. แนวโน้มความต้องการพัฒนาของผู้บริหารและครูประจำการ ในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สำนักงานพันธกิจการศึกษา. (2564). คู่มือผู้เข้าอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้นำทางการศึกษา ปีการศึกษา 2561. หลักสูตรที่ 1 CALLING PHASE. มูลินีแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.

สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา. วิทยานิพนธ์: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สิริรักษณ์ นักดนตรี. (2560). ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย สถานศึกษาจะแสดงออกผ่านพฤติกรรม 4 ด้าน. ครุศาสตร์สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.





การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะ เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบ
การบูรณาการศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin

The development of academic achievement in art subjects development of
multimedia cartoon-style lessons for art education in Fuxin City's Haizhou high school

ณฐาพัชร วรพงษ์พัชร¹

Ntapat Worapongpat¹

¹ศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมชุมชน ผู้ประกอบการ การท่องเที่ยว และการศึกษา ¹Center for
Knowledge Transfer, Technology, Community Innovation, Entrepreneurship, Tourism and Education,
Thailand

*Corresponding author's E-mail: dr.thiwat@gmail.com*¹

Received: December 24, 2023

Revised: January 26, 2024

Accepted: February 07, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะ เรื่อง การพัฒนา
บทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการบูรณาการศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย 2) ศึกษาความก้าวหน้าทางการ
เรียนวิชาศิลปะ เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการบูรณาการศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยม
ปลาย ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 3) ศึกษาความพึงพอใจการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชา
ศิลปะ เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการบูรณาการศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย ผู้วิจัย
พบว่า 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีคะแนน
เฉลี่ยเท่ากับ 26.51 จากคะแนนเต็ม 20 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 81.30 2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียน
สูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการคิดจนเกิดความคิด
สร้างสรรค์จากการชมศิลปะการแสดงแขนงต่าง ๆ ได้รับรู้และเข้าใจสังคม เห็นคุณค่าเชิงบวกและเชิงลบ อีกทั้ง
ใช้ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ทั้งในการสื่อสารและการทำงานร่วมกับคนอื่น 4. กิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติมี
กระบวนการแปลกใหม่ที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติด้วยตนเองอย่างหลากหลาย ทำให้ผู้เรียนรู้สึกชื่นชอบ
และความพึงพอใจมากที่สุดในทุกด้าน

คำสำคัญ: ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน; บทเรียนมัลติมีเดีย; รูปแบบการบูรณาการศิลปะ; โรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou
ของเมือง Fuxin



Abstract

The objectives of this research article are to 1) develop learning achievement in the art subject, subject: development of cartoon-style multimedia lessons in art education in high schools; and 2) study learning progress in the art subject, subject: development of cartoon-style multimedia lessons. Educational arts subjects in high school for Mathayom 1 students 3) Study satisfaction with the development of academic achievement in the subject of art on the topic of developing multimedia lessons in the form of cartoons in the subject of art education in high schools. The researcher found that 1. Academic achievement was higher than the 70 percent threshold with statistical significance at the .05 level, with an average score of 26.51 out of a full score of 20, calculated as 81.30 percent. 2. Academic achievement after learning Higher than before learning with statistical significance at the level of .05. 3. Students used their thinking processes until they were creative by watching various performing arts and gaining knowledge and understanding of society. Appreciate the positive and negative. Also, use all five senses when communicating and working with others. 4. The role-playing activity has a new process that stimulates students to practice on their own in a variety of ways. Make students feel most liked and satisfied in every aspect.

Keywords: academic achievement; multimedia lessons; cartoon format for art subjects; Haizhou High School of Fuxin City

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทางเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st century skills) หรือมีชื่อเรียกว่า เครือข่าย P21 ได้พัฒนานวัตกรรมเพื่อความสำเร็จของนักเรียนในระบบเศรษฐกิจโลกใหม่ ทางด้านทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยีเพราะทุกวันนี้ เราอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ขับเคลื่อนด้วยสื่อและเทคโนโลยี ซึ่งจะเห็นได้จากการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารจำนวนมากมายการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยีการศึกษาและความสามารถในการเชื่อมโยงกันและการมีส่วนร่วมในอัตราที่ไม่เคยเกิดขึ้น พลเมืองและแรงงานที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และปฏิบัติงานได้หลากหลาย เช่น ทักษะด้านสารสนเทศ (Information literacy) ทักษะด้านสื่อ (Media literacy) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information, Communications and



Technology, Literacy) ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่นักเรียนควรได้รับทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม เพื่อเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองให้เท่าทันยุคของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

การเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative learning) เป็นมากกว่าการร่วมมือกัน (Cooperation) ซึ่งการร่วมมือกันเป็นเทคนิคที่ช่วยให้ประสบผลสำเร็จในเรื่องของการทำงานที่มีความรวดเร็วกว่า ดีกว่า งานแต่ละคนน้อยกว่า เป็นต้น แต่การเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative learning) หมายถึง กระบวนการทั้งหมดในกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งครูจะสอนผู้เรียนและผู้เรียนจะต้องสอนเพื่อนทุกคนในกลุ่ม หรือแม้แต่ผู้เรียนก็สามารถสอนครูได้ ดังตัวอย่างในการทำวิจัยของผู้เรียนที่ประเด็นศึกษาแตกต่างไปจากเรื่องที่ครูได้ศึกษาเรียนรู้มาก่อน ครูก็สามารถเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการวิจัยของผู้เรียนก็ได้ ซึ่งในลักษณะนี้จะทำให้ผู้เรียนมีความภาคภูมิใจยิ่งขึ้น และในขณะที่ครูใช้กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative learning) แล้วถ้ามีการกล่าวชื่นชมให้กับนักเรียนทั้งกลุ่มก็จะเป็นการกระตุ้นพลังการทำงานและสร้างเสริมความรู้สึกที่ดีให้กับผู้เรียน และจะมีส่วนช่วยให้กลุ่มผู้เรียนประสบผลสำเร็จมากขึ้น การเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative learning) ถือว่าเป็นแนวคิดเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) มุ่งวิเคราะห์ผู้เรียนที่ตอบสนองการเรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ ส่วนการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative learning) เป็นวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative methods) ที่จะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เช่น ผลของการเรียนรู้ เป็นต้น ครูหรือผู้เรียนจำนวนไม่มากนักที่ใช้เทคนิคการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งมีเหตุผลสำคัญก็คือ ผู้เรียนส่วนใหญ่อยู่ในระบบการเรียนแบบแข่งขัน ผู้เรียนแต่ละคนจะมีเทคนิคเฉพาะตัวในการแก้ปัญหาการเรียนเพื่อให้ตัวเองสามารถเรียนต่อได้ (พิชามญชุ์ สุริยพรรณ, 2560)

และจากรายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report: SAR) ของโรงเรียน เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน O-NET (Ordinary National Educational Test) วิชาภาษาไทย ปีการศึกษา 2560-2562 ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 พบว่า ในปีการศึกษา 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 50.24 ในปีการศึกษา 2561 มีคะแนนเฉลี่ย 55.61 และในปีการศึกษา 2562 มีคะแนนเฉลี่ย 51.88 ซึ่งจะเห็นว่า ในปีการศึกษา 2562 คะแนนเฉลี่ยลดลงจากปีการศึกษา 2561 เท่ากับร้อยละ 3.73 อีกทั้งบทสรุปผู้บริหาร ด้านที่ 2 เรื่อง การประเมินคุณภาพสถานศึกษา ได้กล่าวถึงจุดที่ควรพัฒนาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนไว้ 4 ข้อ ดังนี้ 1) เร่งพัฒนาผู้เรียนด้านการนำเสนอ การอภิปรายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสมเหตุสมผลและพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม โดยมีโครงการหรือกิจกรรมที่สามารถพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ 2) ควรยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการทดสอบระดับชาติให้เป็นไปตามเกณฑ์ 3) พัฒนาผู้เรียนในด้านการการคิดวิเคราะห์ การอ่านจับใจความของเรื่อง/เนื้อหาที่อ่านให้มากขึ้น และ 4) นักเรียนบางส่วนมีสุขภาวะทางด้านร่างกายและจิตสังคม



จากปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะดำเนินการวิจัยเรื่องการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชา วิชาศิลปะ เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการบูรณาการวิชาศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin การเรียนรู้ร่วมกันสำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6” เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อสร้างระบบบริหารจัดการเรียนการสอนออนไลน์วิชาศิลปะด้วย เทคนิคการเรียนรู้ร่วมกัน สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งเป็นการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทาง การศึกษาสำหรับใช้เป็นเครื่องมือส่งเสริมในการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาดังกล่าว เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียน รู้จักแสวงหาคำตอบจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ด้วยตนเองเป็นผลให้เกิดพฤติกรรมที่ฝังแน่นเมื่อผู้เรียน “เรียนรู้ว่า จะเรียนรู้ได้อย่างไร (Learn how to Learn)” โดยเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการ จัดการเรียนการสอนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนในรายวิชาดังกล่าว โดยคาดหวังว่าระบบบริหารจัดการเรียนการสอนออนไลน์วิชาศิลปะด้วยเทคนิคการเรียนรู้ร่วมกันสำหรับ นักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 จะเป็นระบบที่สนับสนุนการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเรียนได้เรียนรู้ และมีความเข้าใจมากขึ้น จนส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทยเพิ่มขึ้นตามความพร้อมของแต่ละบุคคล ตามหลักการการจัดการเรียนรู้ร่วมกันและเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ให้แพร่หลายใน แวดวงการศึกษา รวมถึงการประยุกต์ใช้ระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษาสำหรับการจัดการเรียนการสอนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะ เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการบูรณาการวิชาศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin โดยการใช้การแสดงผลบทบาทสมมติ ให้เป็นไปตามเกณฑ์ร้อยละ 70
2. เพื่อศึกษาความก้าวหน้าทางการเรียนวิชาศิลปะ เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการบูรณาการวิชาศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะ เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการบูรณาการวิชาศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin โดยการแสดงผลบทบาทสมมติของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

การทบทวนวรรณกรรม

ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร (2565) คุณค่าของการสอนแนวนี้ นอกจากจะเป็นการพัฒนาทักษะและความเข้าใจแล้ว ยังช่วยสร้างทัศนคติที่ดีต่อกระบวนการทำงาน เพราะผลลัพธ์ของการเรียนรู้เปิดกว้างและไม่มีกรอบกำหนดคำตอบ หรือผลลัพธ์ที่ตายตัวไว้ล่วงหน้า ทำให้รู้สึกว่าการเรียนการสอนเป็นการท้าทาย ทำให้เกิดความ



ต้นตัวอยู่เสมอ ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำให้นักเรียนกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจ การยอมรับข้อจำกัดต่าง ๆ ตลอดจนการยอมรับความล้มเหลวหรือความผิดพลาด โดยมองว่าเป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองต่อไปมิใช่เป็นบทสรุปว่าตนไร้ความสามารถและทำให้เกิดความมั่นใจในความสามารถของตนเองเป็นสำคัญที่ทำให้การเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ เนื้อหาควรมีการออกแบบโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ของรายวิชา มีการวางแผนผังรายวิชาเพื่อเป็นระบบนำทางเชื่อมโยงไปสู่เนื้อหาต่าง ๆ ในบทเรียน สำหรับข้อความของเนื้อหาควรมีความชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย มีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้เรียนศึกษาทำความเข้าใจได้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม รวมทั้งควรมีการจัดลำดับข้อมูลหัวข้อย่อยต่าง ๆ ให้มีการเชื่อมโยงกัน และเนื้อหาในบทเรียนสามารถที่จะส่งเสริมให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้ภายหลังจากการเรียนออนไลน์

ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร (2566) กล่าวว่า สื่อการเรียนและแหล่งเรียนรู้ (Instructional Media & Resources) ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา สื่อการสอนที่ดีจะเป็นส่วนช่วยให้ผู้เรียนสามารถทำความเข้าใจในเนื้อหาขณะที่เรียนได้ สื่อที่ใช้ในการสอนควรที่มีความแปลกใหม่ ดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและกระตุ้นการเรียนรู้ เช่น วิดีโอ ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว สถานการณ์จำลอง บทความวิชาการ เป็นต้น อย่างไรก็ตามผู้สอนควรเลือกใช้สื่อให้เหมาะสม เช่น ขนาดตัวหนังสือ สี ความคมชัดของรูปภาพ ความถูกต้องของข้อมูล รวมทั้งสื่อที่นำมาใช้ควรมีความสอดคล้องกับเนื้อหาของรายวิชาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้แหล่งเรียนรู้ (Resources) ได้แก่ หนังสือ ตำรา E-book E-Journal ห้องสมุดเป็นทางเลือกที่ทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้อย่างสะดวก ด้วยการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อนำมาประกอบการเรียน ซึ่งแหล่งเรียนรู้ควรมีความหลากหลายให้ผู้เรียนสืบค้นได้อย่างเพียงพอ ทำให้ผู้สอนไม่จำเป็นต้องใส่เนื้อหาในบทเรียนทั้งหมด

ระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication systems) มีส่วนสำคัญทำให้การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งการติดต่อสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 ชนิด ได้แก่

1. การสื่อสารทางเดียว (One-way communication) เป็นการถ่ายทอดเนื้อหาผ่านสื่อการสอน เช่น วิดีโอ (Video) PowerPoint ภาพนิ่ง (Slide) สถานการณ์จำลอง (Scenario) กรณีศึกษา (Case study) โดยไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน

2. การสื่อสารสองทาง (Two-way communication) เป็นการถ่ายทอดเนื้อหาผ่านสื่อการสอน เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer assisted Instruction : CAI) ระบบการจัดบทเรียน (Learning management system: LMS) หรือการเรียนโดยผ่านแอปพลิเคชันการประชุมทางวิดีโอ เช่น Google Meet, Zoom Meeting, Schoology, Webex, Microsoft Teams เป็นต้น ซึ่งผู้สอน และผู้เรียนสามารถพูดคุยซักถามร่วมกันได้ในขณะที่สอนและตรวจสอบความเข้าใจของผู้เรียนได้ จากประสบการณ์การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ของผู้วิจัย พบว่า การพิจารณาเลือกกระบวนการติดต่อสื่อสาร ทำให้เกิดการเรียนรู้ถึงจุดเด่น



ข้อจำกัดของโปรแกรม ได้แก่ จำนวนผู้เข้าใช้งาน ระยะเวลาใช้งาน ความคมชัดของภาพ เสียง ทำให้การเรียนการสอนแบบออนไลน์มีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งการเลือกระบบการติดต่อสื่อสารชนิดสองทางผ่านโปรแกรมต่าง ๆ สามารถส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้เรียนกล้าที่จะพูดคุยหรือซักถามกับผู้สอนได้สะดวกมากขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา โรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin ประเทศจีน 55 คน

2. เครื่องมือวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ประกอบด้วย 2.1) ชุดฝึกการเรียนการสอนในรูปแบบกิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติ เรื่อง วิชาศิลปะเรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการตูนวิชาศิลปะ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 2.2) แผนการจัดการเรียนการสอน ชุดฝึกการเรียนการสอนในรูปแบบกิจกรรมการแสดงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะเรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการตูนวิชาศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin 2.3) แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังการจัดการเรียนรู้ด้วยชุดฝึกการเรียนการสอนในรูปแบบกิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติ ซึ่งเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 10 ข้อ 2.4) แบบวัดความพึงพอใจของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ที่มีต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาอนุศิลป์ เรื่อง วิชาวิชาศิลปะเรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการตูน ซึ่งเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 1 ภาคเรียนที่ 2 โรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin จำนวน 55 คน

ผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า คะแนนระหว่างทดลองโดยใช้ชุดการสอน เรื่อง ละครไทย ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โดยรวมคิดเป็นร้อยละ 59.9 คะแนน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการใช้ชุดการสอน (Posttest) เรื่อง ละครไทย ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โดยรวมคิดเป็นร้อยละ 81.3 ดังนั้นชุดการสอน เรื่อง ละครไทย ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ที่สร้างขึ้นสามารถใช้พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ร้อยละ 81.3 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70 ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ค่าดัชนีประสิทธิผลและความก้าวหน้าทางการเรียน เรื่อง ละครไทย ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 สำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (E.I.) เท่ากับ 0.82615 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าชุดการสอน เรื่อง



ละครไทย ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 สำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย สามารถพัฒนาความก้าวหน้าทางการเรียน ได้ร้อยละ 26.51

3. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า ความพึงพอใจการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชานาฏศิลป์ เรื่อง ละครไทย โดยการแสดงบทบาทสมมติของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .593

การอภิปรายผล

1. จากการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 70 อย่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 26.51 จากคะแนนเต็ม 20 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 81.3 สามารถอภิปรายผลได้ว่า การใช้บทบาทสมมติในการเรียนการสอนสามารถช่วยให้ผู้เรียนได้มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องที่เรียน โดยที่ผู้สอนสร้างสถานการณ์สมมติและบทบาทสมมติขึ้น ให้ผู้เรียนได้แสดงออกมาตามที่ตนคิดว่าควรจะเป็น และถือเอาการแสดงออกทั้งทางความรู้และพฤติกรรมของผู้แสดงมาเป็นข้ออภิปรายเพื่อการเรียนรู้ จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะเรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการ์ตูนวิชาศิลปะของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โดยการแสดงบทบาทสมมติ สูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 70 สอดคล้องกับ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของ (สุจิตร์รัตน์ ทิพย์ธารัตน์, เอกนถุน บางท่า ไม้, 2559) เรื่องการพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการ์ตูน วิชา ดนตรี สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ผลการวิจัย พบว่า1) การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการ์ตูน วิชา ดนตรี สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 มีประสิทธิภาพของกระบวนการและผลลัพธ์ เท่ากับ 89.00/87.00 2) คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้วยบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการ์ตูน วิชา ดนตรี สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พบว่า หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการ์ตูน วิชา ดนตรี สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.94 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.45)

2. จากการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หลังเรียน สูงกว่า ก่อนเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถอภิปรายผลได้ว่า การจัดกิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติในราย วิชาศิลปะเรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการ์ตูนวิชาศิลปะ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ช่วยทำให้ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการคิดเกิดจินตนาการความคิดสร้างสรรค์ จากการชมศิลปะการแสดงแขนงต่าง ๆ การได้รับรู้และการเข้าใจในสังคม การเห็นคุณค่าเชิงบวกและเชิงลบ อีกทั้งการใช้ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ทั้งในการสื่อสารและการทำงานร่วมกับคนอื่น ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตรงตามจุดประสงค์การเรียนรู้ มีการสัมผัสความรู้สึกของผู้แสดงและการจดบันทึก ต่อจากนั้นจึงสัมภาษณ์ผู้ชมหรือผู้สังเกตการณ์ต่าง ๆ ใช้ข้อมูลที่บันทึกไว้เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมา อภิปรายสะท้อน ความคิดเห็นและสรุปประเด็นในการเรียนรู้ ส่งผลให้ผู้เรียนเกิด



ความก้าวหน้าทางการเรียนวิชาศิลปะเรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการตูนวิชาศิลปะโดยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียน สูงกว่า ก่อนเรียน สอดคล้องกับ แนวคิด ทฤษฎี และและสอดคล้องกับ (วิลาวัลย์ สมยาโรน, 2554) เรื่อง การพัฒนาทักษะการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ผ่านสื่อการเรียนรู้มัลติมีเดีย โดยใช้หลักทฤษฎีคอนสตรัคชันนิสซึม เพื่อยกระดับสมรรถนะการเรียนรู้สำหรับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพะเยา ผลการวิจัย พบว่า 1) สื่อการเรียนรู้มัลติมีเดียมีประสิทธิภาพเท่ากับ 80.06/85.90 2) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) นักเรียนผ่านเกณฑ์การสร้างชิ้นงานร้อยละ 70 ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม 4) นักเรียนมีความคิดเห็นต่อการสร้างงานด้วยสื่อมัลติมีเดียอยู่ในระดับมากคิดเป็นค่าเฉลี่ย = 4.28 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.75 และ 5) นักเรียนมีความพึงพอใจต่อการสร้างงานด้วยสื่อมัลติมีเดียอยู่ในระดับมากคิดเป็นค่าเฉลี่ย = 4.30) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.74

3. จากการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะเรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการตูนวิชาศิลปะ โดยการแสดงบทบาทสมมติของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถอภิปรายผลได้ว่า กิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติมีกระบวนการเปลี่ยนแปลง ที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติด้วยตนเองอย่างหลากหลาย ทำให้ผู้เรียนรู้สึกชื่นชอบและมีความพึงพอใจมากที่สุด ในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านประโยชน์ที่ได้รับ ในหัวข้อ กิจกรรมทำให้กล้าแสดงออกไปในทางที่เหมาะสม ที่เป็นดังนี้ อาจเป็นเพราะ เมื่อใช้การแสดงบทบาทสมมติ ในรายวิชาศิลปะที่ต้องมีทักษะการ ส่งผลให้นักเรียนได้ฝึกการแสดงออกที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ และรู้จักกระบวนการเรียนรู้ ตามความต้องการและความสนใจของผู้เรียนในรูปแบบการเรียนรู้ในห้องเรียน และการเรียนรู้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของอุไรวรรณ ศรีไชยเลิศ, ธนาวิ ขุนด้วง (2565) เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียบนเว็บร่วมกับการจัดการเรียนรู้การใช้ปัญหาเป็นฐาน เพื่อส่งเสริมทักษะด้านการอ่าน การศึกษาวิชาภาษาไทยสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า (1) ได้บทเรียนมัลติมีเดียบนเว็บร่วมกับการจัดการเรียนรู้การใช้ปัญหาเป็นฐาน วิชาภาษาไทย มีคุณภาพด้านเนื้อหาอยู่ในระดับมากคิดเป็นค่าเฉลี่ย = 4.25 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.53 และคุณภาพด้านการผลิตสื่ออยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย = 4.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.43 (2) บทเรียนมัลติมีเดียบนเว็บร่วมกับการจัดการเรียนรู้การใช้ปัญหาเป็นฐาน วิชาภาษาไทย มีประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 88.33/86.94 (3) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังเรียนด้วยบทเรียนมัลติมีเดียบนเว็บร่วมกับการจัดการเรียนรู้การใช้ปัญหาเป็นฐาน วิชาภาษาไทย 26.08 ซึ่งสูงกว่าก่อนเรียนมีค่าคะแนนเฉลี่ย 17.53 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (4) ผลการประเมินทักษะด้านการอ่านมีคุณภาพอยู่ในระดับดี คิดเป็นค่าเฉลี่ย = 4.33 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.67 (5) ความพึงพอใจของนักเรียนที่เรียนด้วยบทเรียนมัลติมีเดียบนเว็บ อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย = 4.57 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.59 และ อนุพัทธ์ วรพงศ์พัชร, สุริยะ วชิรวงศ์ไพศาล, พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ (2564)



การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลรายวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจโดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน สำหรับผู้เรียนระดับปริญญาตรีคณะบริหารธุรกิจแพลตฟอร์มดิจิทัลรายวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจโดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐานที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพ 80.98/81.87 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 และมีค่าดัชนีประสิทธิผลเท่ากับ .8357 ผู้เรียนที่เรียนด้วยแพลตฟอร์มดังกล่าวมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

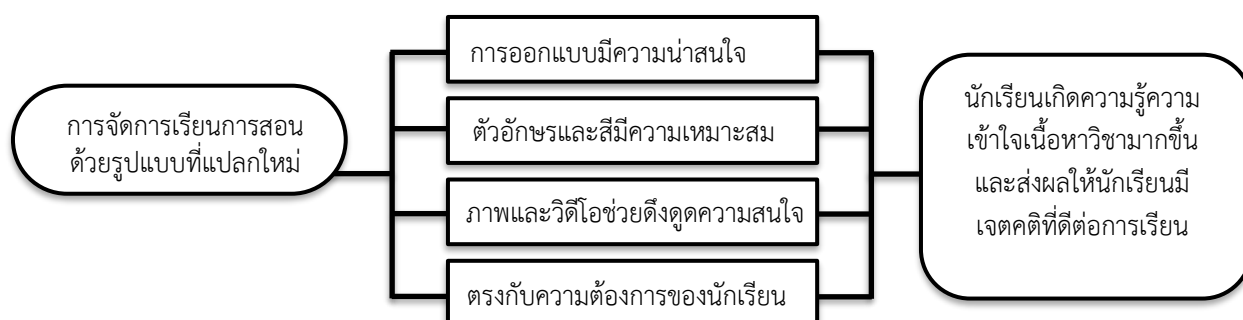
1. ครูผู้สอนสามารถนำแผนการเรียนการสอนนี้ไปใช้ร่วมกับรายวิชาอื่น ๆ เพื่อพัฒนาทักษะนักเรียนมากยิ่งขึ้น
2. เนื้อหาที่ใช้ในการเรียนการสอนควรมีกิจกรรมที่สนุกสนาน
3. นักเรียนสามารถร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำการสอน เช่น การจัดเตรียมชุดการแสดง พื้นหลังการแสดง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีศึกษาการจัดเรียนการสอนโดยใช้กิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติ ในรายวิชานาฏศิลป์ ในระดับชั้นอื่น เพื่อเป็นการเสริมสร้างผลการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างหลากหลายมากขึ้น
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิธีการสร้างเครื่องมือสำหรับวัดความรู้และความเข้าใจของนักเรียนที่เรียนด้วยกิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติโดยเฉพาะ

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาผลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะเรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดีย รูปแบบการตูนวิชาศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin พบองค์ความรู้ที่สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ผลของการจัดการเรียนการสอนด้วยรูปแบบที่แปลกใหม่

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่าการจัดการเรียนการสอนด้วยรูปแบบที่แปลกใหม่ส่งผลให้นักเรียนเกิดความรู้ความเข้าใจเนื้อหาวิชามากขึ้นและส่งผลให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนมีความน่าสนใจ ตัวอักษรและสีที่ใช้มีความเหมาะสม มีภาพและวิดีโอประกอบเพื่อช่วยดึงดูดความสนใจของนักเรียน และเนื้อหาที่นำมาถ่ายทอดตรงกับความต้องการของนักเรียนเพื่อให้นักเรียนนำไปประยุกต์ใช้ต่อในชีวิตประจำวันได้

สรุป

สรุปในภาพรวมของบทความ เรื่อง การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาศิลปะ เรื่อง การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการ์ตูนวิชาศิลปะการศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลาย Haizhou ของเมือง Fuxin ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นนั้นมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด และนักเรียนมีความพึงพอใจในอยู่ในระดับมากที่สุด จากผลการวิจัยข้างต้นจะเห็นได้ว่า เมื่อครูจัดการเรียนการสอนด้วยรูปแบบที่แปลกใหม่ มีการนำเสนอที่น่าสนใจ เวลาที่มีความเหมาะสม สามารถสรุปให้เข้าใจเนื้อหาได้มากขึ้น ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงและหาคำตอบด้วยตนเอง หรือกิจกรรมใดที่ตรงหรือใกล้เคียงกับความต้องการของนักเรียน สามารถส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาวิชามากขึ้นก็จะส่งผลให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน

เอกสารอ้างอิง

- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร, สุริยะ วชิรวงศ์ไพศาล, พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ. (2564). การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลรายวิชา เศรษฐศาสตร์ธุรกิจโดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐานสำหรับผู้เรียนระดับปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ. *วารสารศิลปศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. 4(2). 427-44
- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร. (2565). การพัฒนาทักษะการอ่านภาษาอังกฤษโดยใช้บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนจินต๊ะแก่งคอย สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, *วารสารมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 14(2), 28-42.
- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร. (2565). นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาบทเรียน M-Learning ร่วมกับรูปแบบการสร้างความรู้ด้วยตนเอง เรื่อง สถานที่สำคัญและแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น จังหวัดสมุทรสาครชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวัดบางปลา, *วารสารชัยภูมิปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ*, 5(3), 28-40.
- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร. (2565). นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการใช้สื่อเครือข่ายสังคมออนไลน์ "ตู้เทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะ" เรื่อง การปฏิบัติตนตามบรรทัดฐานและ



- วัฒนธรรม ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวัดพระขาว (ประชานุเคราะห์), *วารสาร มจร ปรัชญาปริทรรศน์*, 5(2), 22-32
- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร. (2566). นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา กิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกและเกมการศึกษา รายวิชาวิทยาศาสตร์ เรื่องสิ่งมีชีวิตกับสภาพแวดล้อม ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัด นครปฐม, *วารสาร มจร กาญจนปริทรรศน์*, 3(2), 145-158.
- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร. (2566). เทคโนโลยีการจัดการเรียนรู้ของครูในกลุ่มสาระสังคมศึกษา เรื่องคุณธรรมและ จริยธรรม นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนบ้านสงาว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เลย เขต 1 , *วารสารชัยภูมิปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ*, 6(2), 19-34
- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร, นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาช่วยสอนในวิชาภาษาไทย เรื่อง หลักการใช้ภาษาไทย สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6, *วารสาร มจร ปรัชญาปริทรรศน์*, 6(2), 1-13.
- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร. (2566). การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การจัดการเรียนรู้ด้วยภาพยนตร์ ประวัติศาสตร์ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ สำหรับ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปี ที่ 6 โรงเรียนเมืองพิทยา 11 (มัธยมสาธิตพิทยา), *วารสารพุทธมอค์ศศูนย์วิจัยธรรมศึกษาสำนักเรียนวัด อารุณวิสิฐาราม*, 8(2), 201-215.
- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร. (2566). การบริหารงานวิชาการการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยี(วิทยาการคำนวณ) เรื่อง การสร้างผลงาน ในหัวข้อประเพณีแห่เทียนพรรษาโดยใช้เกมส์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษา โรงเรียนบ้าน โดมประดิษฐ์ จังหวัดอุบลราชธานี, *วารสารชัยภูมิปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ*, 6(2), 24-35.
- ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร, (2566). การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้การเรียนการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ เทคนิค STAD เรื่องการเขียนโปรแกรมด้วยภาษาไพทอน ในรายวิชาวิทยาการคำนวณของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 2 โรงเรียนวัดอัยยการาม, *วารสารมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย*, 15(2), 1-13.
- พิชามญช์ สุริยพรรณและอนิรุทธิ์ สติมัน. (2560). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนอีเลิร์นนิ่งที่บูรณาการ เครื่องมือทางปัญญาโดยใช้การเรียนรู้ร่วมกันและใช้ปัญหาเป็นหลักเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดและการ ทำงานเป็นทีมของนักศึกษาครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ. *Journal of Social Sciences and Humanities Research in Asia (JSHRA)*. 23(2). 121-143.
- วิลาวัลย์ สมยาโรน. (2554). การพัฒนาทักษะการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ผ่านสื่อการเรียนรู้ มัลติมีเดียโดยใช้หลัก ทฤษฎีคอนสตรัคชันนิสซึมเพื่อยกระดับสมรรถนะการเรียนรู้สำหรับการพัฒนาทักษะ การเรียนรู้ใน ศตวรรษที่21ของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพะเยา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี*, 31(1), 99-109.



- สุจิตร์รัตน์ ทิพย์ธารัตน์, เอกนถุน บางท่า ไม้. (2559). การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียรูปแบบการบูรณาการด้านมนุษยศาสตร์สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 9(2), 1262-1275.
- อุไรวรรณ ศรีไชยเลิศ, ธนาวดี ขุนด้วง. (2565). การพัฒนาบทเรียนมัลติมีเดียบนเว็บร่วมกับการจัดการเรียนรู้การใช้ปัญหาเป็นฐานเพื่อส่งเสริม ทักษะด้านการอ่านกรณีศึกษาวิชาภาษาไทยสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2: THE DEVELOPMENT WEB MULTIMEDIA LESSONS WITH PROBLEM-BASED LEARNING FOR PROMOTE READING SKILLS CASE STUDIES OF THAI LANGUAGE COURSE FOR MATHAYOMSUKSA 2 STUDENTS. *Journal of Kanchanaburi Rajbhat University*, 11(1), 29-39.



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
Creative leadership of Nong Han School Administrators group 3 Udon Thani
Primary educational service area office 3

เดือนเพ็ญ พวงทอง¹ กิจพิณัฐ อุสาโห²
Duenpen Puangthong¹ Kitpinit Usaho²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี ^{1,2}Department of
Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University, Thailand

*Corresponding author's E-mail: peerawut300330@gmail.com¹ Kitpinit.23@gmail.com^{*2}

Received: November 05, 2023

Revised: December 19, 2023

Accepted: January 08, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 95 คน จากโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุง จำนวน 7 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความแม่นยำ (IOC) ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการสร้างองค์กรนวัตกรรม รองลงมาคือ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม. ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารความเสี่ยง 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยพยายามเปิดโอกาสให้บุคลากรช่วยกันคิดช่วยกันทำและระดมสมองมากขึ้น ให้มีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และควรการพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยงทั้งนี้ ไม่ใช่มีแค่ความเสี่ยงเรื่องเงิน แต่รวมถึงความเสี่ยงเรื่องอาคารสถานศึกษา

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; ผู้บริหารสถานศึกษา, แนวทางพัฒนา



Abstract

This research article aims to study the level of innovative leadership. and guidelines for developing innovative leadership among administrators of educational institutions in the Ban Dung District network under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office, Area 3. The sample group consisted of 95 teachers from 7 schools in the Ban Dung District network. Tools Used in the research was a 5-level rating scale questionnaire with an accuracy value (IOC) between 0.67 and 1.00 and reliability equal to 0.91. The researcher collected the data himself. Statistics for data analysis include frequency, percentage, mean, and standard deviation. and analyze content. The researcher found that 1) the level of innovative leadership of administrators of educational institutions in the Ban Dung District network under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office, Area 3, overall, was at a high level. When considering each aspect, it was found that every aspect is at a very high level. The aspect with the highest average was the aspect of creating an innovative organization, followed by the aspect of creative thinking. In terms of having a vision for change and the aspects of teamwork and participation, The side with the least average value is Risk management 2) Guidelines for developing innovative leadership: Educational institution administrators should analyze trends in the direction of educational change. and used to set the vision of the educational institution. Promote and support personnel to work together as a team. By trying to give personnel the opportunity to think together and brainstorm more, to have more knowledge and initiative to create new things in order to develop the educational system using modern technology, And risk management should be developed, not just for financial risks. but also for risks related to educational buildings. **Keywords:** innovative leadership; educational institution administrators; development guidelines

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา รวมถึงการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม ประเทศไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาวประเทศมีความมั่นคง



มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ถูกกำหนดให้เป็นนโยบายหลักสำหรับการพัฒนาประเทศเพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติโดยตรง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 1-16) ดังนั้น การจัดการศึกษาจะต้องสร้างรูปแบบใหม่ให้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาสถานศึกษาด้านพัฒนาทักษะ ด้านการเรียนรู้ ทักษะชีวิต ทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นต้น

การพัฒนานวัตกรรมเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืนที่เข้มแข็งเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอด การเจริญเติบโตและการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลง ด้านเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว และกระทบไปทุกกิจการไม่เว้นแม้แต่ด้านการจัดการศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพที่มีความเป็นผู้นำสูง จึงจะทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ วางแผน อำนวยการ และมอบหมายงานในกำกับให้เป็นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และในยุคสมัยที่กระแสการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ธีระ รุญเจริญ, 2557 : 228) และการพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำที่ดี มีทักษะความเป็นผู้นำ มีปัญญา มีความรู้ความสามารถ มีความฉลาดทางอารมณ์ มีความกล้าหาญทางจริยธรรม และมีทักษะในการใช้กระบวนการวิจัย และพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งสถานศึกษาโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนทุกระดับเป็นสำคัญ (บุญช่วย สายราม, 2561, น. 1)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และผลักดันความคิดที่มีประโยชน์และแปลกใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำใช้ความสามารถของตนเองหรือพฤติกรรมที่ส่งเสริม สนับสนุน การทำเชิงนวัตกรรม ในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสและสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สถานศึกษา (เดชา ลุนาวงค์, 2564, น. 13)

จากการสะท้อนผลการประเมินคุณภาพภายนอก สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา พบว่า สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ยังขาดผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการ และหลักสูตรการสร้างสรรค์กิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนให้รู้จักคิดด้วยตนเองและการพัฒนาสื่อนวัตกรรมด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งต้องส่งเสริมและกระตุ้นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของครูและบุคลากรในสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้และปฏิบัติงานในสถานศึกษา ครูไม่ค่อยมีการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งความคาดหวังของสังคมที่มีต่อการจัดการศึกษาและครูที่มีคุณภาพเป็นแรงผลักดันให้ครูต้องมีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน สามารถพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และมีความสนใจในการทำให้นักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม จึงมีความสำคัญกับผู้บริหารสถานศึกษาเพราะจะส่งผลให้สามารถ



ปฏิบัติงานจนได้ นวัตกรรมหรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาสามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ
บนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชลกร ตันประภัสร์, 2556, น. 44)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีภารกิจ
หลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง ให้มีคุณภาพ การพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล ถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์กรจำเป็นจะต้องมี การกำหนดกรอบ
แนวทางการพัฒนาบุคลากรในทุกตำแหน่งทุกระดับ ให้มีความรู้ความสามารถมีสมรรถนะ จึงมีความจำเป็น
อย่างยิ่งในการเสริมสร้าง ทักษะ ความรู้ด้านนวัตกรรม ให้กับบุคลากรในสังกัด เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนิน
ไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ส่วนปัจจัยที่ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่
อัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดและเกินในบางพื้นที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา
บางส่วนปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง ขาดการพัฒนาศักยภาพและขาดทักษะ
ประสบการณ์ มีความรู้เฉพาะงานที่ตนเองรับผิดชอบขาดการประสานในการทำงาน ขาดบุคลากรที่มีความรู้
ความสามารถด้าน ICT ขาดการนำสื่อ นวัตกรรม ที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนการสอน และนโยบายการ
บริหารงานบุคคลสู่สถานศึกษาค่อนข้างจำกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จึงมี
ความจำเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้าง ทักษะ ความรู้ และความสามารถให้กับผู้บริหารให้มีความเป็นผู้นำเชิง
นวัตกรรมนำองค์กรสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนการพัฒนาศึกษาขั้นพื้นฐานระยะปี พ.ศ. 2563 – พ.ศ.
2565 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3, 2565, น. 16)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
และผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของตนเอง
รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษา ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพ
สถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน และภารกิจของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

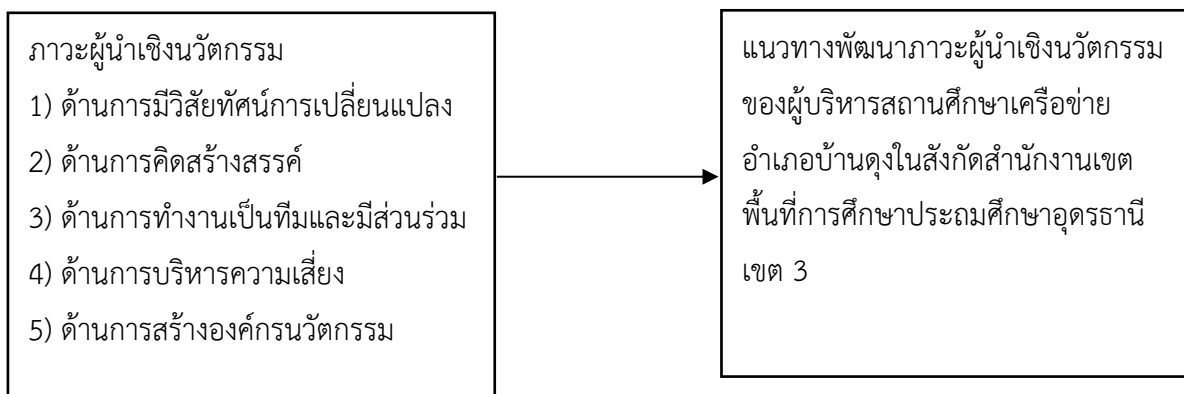
กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตได้จากการสังเคราะห์จากนักวิชาการและนักวิจัย ได้แก่ จีราภา



ประพันธ์พัฒน์ (2560) ปวีณา กันถิ่น (2560) อรพิน อิมรัตน์ (2561), ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ปุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564) และ Wooi (2013) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) ด้านการบริหารความเสี่ยง 5) ด้านการสร้างองค์กรนวัตกรรม มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติเป็นครูผู้สอนจำนวน 95 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น. 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขต



พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 กับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้ 2.1 สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 2.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนอต่อเชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of item objective: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้อง ดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.91 2.4 จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป และ 2.5 แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 95 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2) ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554, น.121) และ 3) ข้อมูลแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)



ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.30	0.53	มาก
3	ด้านการคิดสร้างสรรค์	4.31	0.51	มาก
4	ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	4.30	0.50	มาก
5	ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.28	0.52	มาก
6	ด้านการสร้างองค์กรนวัตกรรม	4.32	0.53	มาก
	รวม	4.30	0.51	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีการกระจายตัวน้อย ($\bar{x} = 4.30$, S.D = 0.51) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการสร้างองค์กรนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.32$, S.D = 0.53) รองลงมาคือ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.31$, S.D = 0.51) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 4.30$, S.D = 0.53) และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.30$, S.D = 0.50) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารความเสี่ยง ($\bar{x} = 4.28$, S.D = 0.52)

ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา จำนวน 59 คนคิดเป็นร้อยละ 64.13 และ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 35.87 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยพยายามเปิดโอกาสให้บุคลากร



ช่วยกันคิดช่วยกันทำและระดมสมองมากขึ้น จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 และผู้บริหารสถานศึกษาจะเปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรรวมถึงชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 22.22 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 74.71 และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการคิดริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษาได้หลากหลายรูปแบบ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 25.29 4) ด้านการบริหารความเสี่ยงคว เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงทั้งนี้ไม่ใช่มีแค่ความเสี่ยงเรื่องเงิน แต่รวมถึงความเสี่ยงเรื่องอาคารสถานศึกษา จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 และผู้บริหารควรคำนึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้มีแนวทางในการวางแผน วิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 5) ด้านการสร้างองค์ความรู้วัฒนธรรม เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 68.60 และผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 31.40

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผู้วิจัยอภิปรายผล ดังนี้

1. ระดับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการสร้างองค์ความรู้วัฒนธรรม รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการใช้นวัตกรรมเข้ามาเป็นนส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สถานศึกษาต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดเป้าหมายทิศทางรูปแบบองค์กร และวิธีการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ คอยให้การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนวัตกรรม มีสร้างบรรยากาศของสถานศึกษา ทั้งวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดผลกระทบต่อสถานศึกษา ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สนับสนุนให้บุคลากรของตนมีความกล้าคิดกล้าทำ มีการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในแต่ละส่วนงานให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของเวียงวิวรรณท่ามูล (2557, น.140) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดมรรณะสูงของโรงเรียนในสังกัด



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของจิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, น. 113-116) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของปวีณา กันถิ่น (2560, น. 74 -76) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิทยากร ยาสิงห์ทอง (2560, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, น. 113) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถสรุปได้ ดังนี้ 1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย เหมาะสมและสอดคล้อง กับบริบทของสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานที่ ชัดเจน ให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบัน ไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้นวัตกรรม ที่เหมาะสมในบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาการ สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมภายใต้บริบทของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาได้พยายามขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายให้บุคลากรนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ตั้งไว้นอกจากนี้ให้ ความสำคัญกับค่านิยมของสถานศึกษาจากการมีส่วนร่วมมุ่งเน้นสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เวียงวิวรรค์ ทำทูล (2557, น. 140) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดมรรณะสูงด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปวีณา กันถิ่น (2560, น. 74-76) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐ พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก 1.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์คิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมการศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทางเลือกและ



ส่งเสริมให้บุคลากรมีทางเลือกในการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทาง ความคิดในการวางแผนการทำงานของตนอย่างสร้างสรรค์ และนำมาปฏิบัติได้ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่มนำนวัตกรรม ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มองสิ่งที่เกิดขึ้นต่างไปจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นสามารถคิดได้อย่างรวดเร็วรอบคอบ แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของเวียงวัวร์ ทาทุล (2557, น. 140) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดมรรณะสูง พบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของปวีณา กันถิน (2560, น. 74-76) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิทยากร ยาสิงห์ทอง (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดี รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมกับบุคลากรส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน เพื่อก่อให้เกิดแนวคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคลากรมีการส่งเสริมสนับสนุน และกำกับติดตามเพื่อให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมการที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการสร้างนวัตกรรมการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง พร้อมทั้งจะร่วมมือกับทุกฝ่าย มีการกำหนดทิศทางโครงสร้างสถานศึกษา และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ให้มีความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของเวียงวัวร์ ทาทุล (2557, น. 140) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดมรรณะสูงของโรงเรียน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของปวีณา กันถิน (2560, น. 74-76) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.4 ด้านการบริหารความเสี่ยง ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษาทดลองใช้นวัตกรรมการศึกษาใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการทดลองนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตาม ประเมินผลการบริหารความ



เสี่ยงอย่างเป็นระบบ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์หัวข้อความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยบูรณาการความร่วมมือจากหลายฝ่ายเพื่อให้เกิดผลสำเร็จที่ดี เพิ่มขึ้นเนื่องจากการคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบทุกด้าน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานที่пенนประโยชน์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้บุคลากร รวมถึงชุมชนรู้สึกมีส่วนร่วมและเห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์นั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของเวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557, น. 140) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดมรรณะสูง พบว่า ด้านการบริหารความเสี่ยงควร อยู่ในระดับมาก 1.5 ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมภายในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของนวัตกรรม คือ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากรให้พัฒนานวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อนำไปสร้างนวัตกรรมเป็นของตนเองและ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนการแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากรเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูลองนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ ประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนอย่างต่อเนื่องตลอดจนให้ครูสามารถค้นพบวิธีการหรือแนวคิดใหม่ในระหว่างการทำงานทดลองใช้ได้อย่างไม่มีข้อจำกัด จนกระทั่งเกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ ว่าวิธีการดังกล่าวใช้แล้วได้ผลจริงจึงจะสามารถเรียกวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ เหล่านั้นได้ว่าเพนนวนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการวิจัยของเวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557, น. 140) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดมรรณะสูง พบว่า ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถสรุปได้ ดังนี้ 2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุธีพร โพธิ์ทอง (2561, น. 112) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐในโครงการผู้นำเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน (CONNEXT ED) มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างนวัตกรรมตามวิสัยทัศน์โดยมีความตื่นตัวอยู่เสมอมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม เพื่อเคลื่อนไหวกระบวนการทำงานให้สถานศึกษามีอัตลักษณ์โดดเด่นท้าทายเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้ (ปัทมา จารุจิตร, วรพงษ์ ศรีเมือง และรัตน์ มั่งธานี,



สัมภาษณ์ วันที่ 10 มกราคม 2565) 2.2 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม เรื่องลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยพยายามเปิดโอกาสให้บุคลากรช่วยกันคิดช่วยกันทำและระดมสมองมากขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาจะเปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรรวมถึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของพรพิมล อินทรรักษา (2564, น. 121 - 127) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารควรมองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวกและมีความเฉลียวฉลาด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี สร้างแรงจูงใจให้แสดงศักยภาพของตนเอง และเปิดโอกาสให้ครูมีความคิดและเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่ การสร้างแรงจูงใจให้แสดงศักยภาพของตนเอง และเปิดโอกาสให้ครูมีความคิดและเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่มีความคล่องแคล่วในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ (ปัทมา จารุจิตร, วรพงษ์ ศรีเมือง และรัตนี มังธานี, สัมภาษณ์ วันที่ 10 มกราคม 2565) 2.3 ด้านการคิดสร้างสรรค์ เรื่องลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการคิดริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษาได้หลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุธีพร โพธิ์ทอง (2561, น. 112) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประชารัฐในโครงการผู้นำเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน (CONNEXT ED) มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการคิดริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษาได้หลากหลายรูปแบบเพื่อพัฒนาระบบการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานผ่านรูปแบบที่ทันสมัย ภายใต้หลักการมีส่วนร่วมและเปิดใจกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ด้านการบริหารงานด้านใหม่ ๆ และพร้อมที่จะสนับสนุนการทำงานให้สู่เป้าหมายที่วางไว้ (ปัทมา จารุจิตร, นาวรพงษ์ ศรีเมือง และนางรัตนี มังธานี, สัมภาษณ์ วันที่ 10 มกราคม 2565) 2.4 ด้านการบริหารความเสี่ยงควร เรื่องลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงทั้งนี้ไม่ใช่แค่ความเสี่ยงเรื่องเงิน แต่รวมถึงความเสี่ยงเรื่องอาคารสถานศึกษา และผู้บริหารควรคำนึงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นให้มีแนวทางในการวางแผน วิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, น. 113) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐพบว่า ด้านการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรคำนึงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นให้มีแนวทางในการวางแผน วิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ และผู้บริหารควรยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หากวิธีที่เป็นเหตุเป็นผลที่นำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสาร ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน เพื่อลดความเสี่ยง และมีการออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น (ปัทมา จารุจิตร, วรพงษ์ ศรีเมือง และรัตนี



มั่งธานี, สัมภาษณ์ วันที่ 10 มกราคม 2565) 2.5 ด้านการสร้างองค์ความรู้นวัตกรรม เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของวัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563 : 113) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ พบว่าด้านการสร้างองค์ความรู้นวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจน และผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม ผลักดันให้ครูแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง สถานศึกษามุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม (ปัทมา จารุจิตร , วรพงษ์ ศรีเมือง และรัตน์ มั่งธานี, สัมภาษณ์ วันที่ 10 มกราคม 2565)

องค์ความรู้ใหม่

ความรู้ใหม่ที่ได้จากวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างนวัตกรรมตามวิสัยทัศน์โดยมีความตื่นตัวอยู่เสมอมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับ และเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม เพื่อเคลื่อนไหวกระบวนการทำงานให้สถานศึกษามีอัตลักษณ์โดดเด่นท้าทายเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้
2. ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวกและมีความเฉลียวฉลาด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี สร้างแรงจูงใจให้แสดงศักยภาพของตนเอง และเปิดโอกาสให้ครูมีความคิดและเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่การสร้างแรงจูงใจให้แสดงศักยภาพของตนเอง และเปิดโอกาสให้ครูมีความคิดและเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่มีความคล่องแคล่วในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้
3. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานผ่านรูปแบบที่ทันสมัย ภายใต้หลักการมีส่วนร่วม และเปิดใจกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ด้านการบริหารงานด้านใหม่ ๆ และพร้อมที่จะสนับสนุนการทำงานให้สู่เป้าหมายที่วางไว้
4. ด้านการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรมองรับความเสี่ยง (Risk acceptance) หากวิธีที่เป็นเหตุเป็นผลที่นำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน เพื่อลดความเสี่ยง และมีการออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น



5. ด้านการสร้างองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม ผลักดัน ให้ครูแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง สถานศึกษามุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้บุคลากรของสถานศึกษาเกิดแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ขึ้นในสถานศึกษา สรุปทักษะผู้นำภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมในบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยศึกษาหาความรู้ และข้อมูลจากแหล่งที่มาที่มีความน่าเชื่อถือและมีความเหมาะสม ทันสมัย

1.2 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการสร้างนวัตกรรมการศึกษา เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3 ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความคิดริเริ่มนวัตกรรรม ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

1.4 ด้านการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์หวัข้อความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงนั้นน้อยที่สุด

1.5 ด้านการสร้างองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนการแสวงหาความรู้ และทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากรเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา เช่น การฝึกอบรมพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เกี่ยวกับการใช้สื่อการเรียนการสอน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาการสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3



2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายอำเภอบ้านดุงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

เอกสารอ้างอิง

- ชลกร ตันประภัสร์. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*. 7(2), 42-55.
- จิตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *ดุชนิพนธ์* ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จีราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*.
- เดชา ลุนาวงค์. (2564). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *Dhammathas Academic Journal*. 21 (4) : 213-220. ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. (ฉบับปรับปรุง). *เพื่อปฏิรูป 2 และประเมินภายนอกรอบ 3*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท
- บุญช่วย สายราม. (2561). ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปวีณา กันถิ่น. (2560). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 5. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*.
- บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์. (2564). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- พรพิมล อินทรรักษา. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*. 6(3), 121 -127.
- วัชรพงศ์ ทศนบรรจง. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*.



- วิทยากร ยาสิงห์ทอง (2560). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11(3), 234 - 244.
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของ
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น.
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุธีพร โพธิ์ทอง. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐใน
โครงการผู้นำเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน (CONNEXT ED). วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นนทบุรี :
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 (2565). แผนปฏิบัติการประจำปี 2565.
อุดรธานี : กลุ่มนโยบายและแผน สพป.อุดรธานี ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2565.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงาน
เลขาธิการสภาการศึกษา, 2560
- อรพิน อิมรัตน์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- Wooi, T. (2013). *Innovation leadership in education*. Retrieved from
[http://www.slideshare.net/timothywooi/innovation-leadership-in-education-](http://www.slideshare.net/timothywooi/innovation-leadership-in-education-29983666)
29983666. October



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2

Strategic leadership of school administrators school network group Champee

Sri That Udon Thani primary educational service area office 2

พัฒนสิทธิ์ โสภารัตน์¹ กิจพิณัฐ อุสาโห²

Pattanasit Sopharat¹ Kitpinit Usaho²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี^{1,2}Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University, Thailand

*Corresponding author's E-mail: Patsithtg@gmail.com¹ Kitpinit.23@gmail.com*²

Received: December 11, 2023

Revised: January 22, 2023

Accepted: February 07, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ประชากร คือ ครูผู้สอน จำนวน 96 คน จากโรงเรียน 9 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 และแบบสัมภาษณ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google form. สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก. ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร รองลงมา คือ สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารควรวางแผนและกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่ดีสำหรับการนำบุคลากรครูไปสู่การเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 โดยจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆเช่นความรู้ในการเพิ่มทักษะการเรียนการสอนการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์และการพัฒนาการเรียนการสอนให้หลากหลาย และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานร่วมกันของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการความคิดเห็นในการพัฒนาการทำงานและช่วยส่งเสริมให้องค์กรพัฒนายิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ผู้บริหารสถานศึกษา; ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์



Abstract

The purpose of this research article is to study the level and guidelines for developing strategic leadership among school administrators in the Champi Srithat School Network Group. Under the jurisdiction of the Udon Thani Primary Educational Service Area Office, Area 2. The population is composed of 96 teachers from nine schools. The tools used include a questionnaire with a precision between 0.67 and 1.00, a reliability of 0.93, and an interview form. Data were collected using Google Forms. Statistics used included frequency, percentage, mean, and standard deviation. and analyze the content. The researcher found that 1) the level of strategic leadership of educational institution administrators The overall picture is at a high level. The aspect with the highest average value was setting organizational direction, followed by supporting an effective organizational culture. The area with the least average value is strategy control and evaluation. 2) Guidelines for developing strategic leadership for educational institution administrators include: administrators should clearly plan and set operational goals. In line with the changes and various situations that occur, administrators must be good leaders in leading teaching staff into teaching and learning in the 21st century. There must be preparation in various areas, such as knowing how to increase teaching skills, using technology to benefit, and developing a variety of teaching methods. And executives should give importance to creating an atmosphere and environment for working together among personnel so that personnel have the opportunity to express their opinions in developing work and help promote the organization to develop even more.

Keywords: strategic leadership; school administrator

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการณ์ของโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและเกิดการแข่งขันสูง มีพัฒนาการทางด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ซึ่งประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงไม่พ้นที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่รุนแรงนี้ โดยทำให้เกิดผลกระทบหลายด้าน เช่น ด้านเศรษฐกิจสังคม และการเมือง ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมทางด้านกลยุทธ์รอบด้านในการบริหาร การศึกษาทั้งการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน พัฒนา ผู้เรียน เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ มีทักษะชีวิตที่จำเป็นตามความ ต้องการ และสอดคล้องกับสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นกระบวนการการสร้างรากฐานและการพัฒนา บุคลากรซึ่งเป็นกำลังในการขับเคลื่อนพัฒนาประเทศชาติในปัจจุบันและต่อเนื่องไปในอนาคต ดังนั้นการ



บริหารสถานศึกษาของไทยจึงต้องการผู้บริหารมืออาชีพ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีสมรรถนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ, 2553, น. 14)

การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ การศึกษาในยุคปัจจุบัน จึงเป็นการศึกษา 4.0 ผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถสร้างผลงานที่เป็นผลผลิต (Product) ออกมาให้ได้และมีคุณภาพด้วย ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ (Creative and Production Education) (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2559, น. 11-12) บริบทของสถานศึกษาในยุค 4.0 จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษา อันได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาไทย เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก (Global Trend) พลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลกจากการก้าวผ่านศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 แรงขับเคลื่อนจากการรวมกลุ่มเศรษฐกิจของภูมิภาคต่าง ๆ ของโลกมากขึ้น และประเด็นปัญหาภายในประเทศ (Local Issues) ได้แก่ 1) คุณภาพของการศึกษาต่ำจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมพื้นฐาน (O-NET 2561) ของนักเรียนทั่วประเทศ พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำมาก คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกรายวิชา รวมถึงผลการทดสอบจากโครงการประเมินผลนักเรียนระดับนานาชาติ (Programme for International Student Assessment : PISA) ในปี ค.ศ. 2015 พบว่าคะแนนที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐานโลก มีผู้สอบได้คะแนนต่ำกว่าระดับ “Below minimum” ในวิชาคณิตศาสตร์ถึงร้อยละ 53.80 และในวิชาวิทยาศาสตร์ร้อยละ 46.7 2) ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาสูง 3) ปัญหาของระบบการศึกษาเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งนี้ Global Competitiveness index 2017-2018 ได้จัดให้ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 32 ในภาพรวม แต่การศึกษาดกอยู่ที่อันดับ 56 มหาวิทยาลัยไม่ติดอันดับใน 200 อันดับแรกในการจัดอันดับของ Times World University Rankings และ QS World University Rankings ในปี 2561 (คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. 2563, หน้า ออนไลน์) ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ได้แก่ ผู้เรียน การจัดการเรียนรู้ ครู เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ในยุคประเทศไทย 4.0 หรือ Thailand 4.0 การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบริบทของสถานศึกษา การทำให้ครูยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรม และการเปลี่ยนต่าง ๆ นั้น จึงเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหลักการจัดการศึกษาที่ดีนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงกิจกรรมหลัก 3 รูปแบบ คือ 1) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา (Setting Direction) 2) การพัฒนาบุคลากร (Developing People) และ 3) การทบทวนการออกแบบองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการการเปลี่ยนแปลง (Redesigning the Organization to Meet Changing Demand) (สุกัญญา แซ่มซ้อย. 2560, น. 52) ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดังกล่าวจะแสดงออกในลักษณะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานให้ใช้



ความสามารถที่มีอยู่มาทำงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของครูและสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ อีกทั้งแสดงออกถึงการตัดสินใจ และการควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา กำหนดบทบาท และทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจน เพื่อตอบสนองนโยบายของประเทศและทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (John and Richard. 2007, p. online)

ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นหลักการบริหาร เรียกว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาและนำไปปฏิบัติเพื่อให้สถานศึกษาก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสมเป็นหัวใจของการบริหารโดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนที่ชาญฉลาด กำหนดแผนที่แตกต่างจากผู้อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ แต่ถ้าปราศจากการวางแผนสถานศึกษาจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานและไม่มีแผนที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (ภารดี อนันต์นาวิ, 2553, น. 7) ซึ่งการที่จะนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาหรือองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้นั้นควรต้องศึกษาแนวคิดวิธีการต่าง ๆ ซึ่งผู้นำระดับสูงหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบของความเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วยผู้นำที่มีความคิดและเข้าใจ ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ การมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต วิธีการคิดเชิงปฏิวัติการกำหนดวิสัยทัศน์การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาบริหารให้ได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารได้มีโอกาสฝึกฝนและใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ต้องมีการอบรมและพัฒนาอย่างเข้มข้นเพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้เป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพซึ่งผู้นำที่ดี ควรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ วิธีการในการพัฒนาบุคคลระดับนักบริหารสามารถทำได้หลายวิธี โดยการประชุม สัมมนา และการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสามารถทำได้หลายด้าน ทั้งการพัฒนาบุคลิกภาพ จิตใจ อารมณ์ สังคม การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงาน ให้มีความเชี่ยวชาญ และการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีอยู่ให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (DuBrin, 2004, p. 335)

จังหวัดอุดรธานี เป็นจังหวัดที่มีความสำคัญในการพัฒนาด้านการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคมในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มีสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงหลายแห่งและมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องรับผิดชอบมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและจัดการศึกษา นโยบายด้านการศึกษาเป็นตัวขับเคลื่อนขององค์กรอย่างหนึ่งที่ต้องพัฒนาสถานศึกษาหรือโรงเรียนใน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ได้ขับเคลื่อนกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพของผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองรวมทั้งปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการกับภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษามาโดยตลอด เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ต้องนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติใน



สถานศึกษา เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ในจังหวัดอุดรธานีมีการแข่งขันสูงผู้บริหารจะต้องมองการบริหารจัดการในหลายมิติ เพราะต้องมองภาพนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ ดังนั้น สิ่งสำคัญในยุคปัจจุบันผู้บริหารจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงและมีกลยุทธ์ในการบริหาร รวมทั้ง ต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการศึกษา การจัดการในเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในจังหวัดอุดรธานี พบว่า ที่ผ่านมาการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมยังขาดเอกภาพในการบริหารทั้ง ด้านการกำหนดนโยบายและการบริหารงานด้านอื่น ๆ ด้วยตัวเอง และยังประสบปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง และยังขาดการสนับสนุน ส่งเสริม รวมทั้งการนิเทศ ติดตามกระบวนการทำงานหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอน จึงส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งคุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งจะเห็นได้จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มีคะแนนการทดสอบต่ำลง มีบางรายวิชาเท่านั้นที่มีคะแนนเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย ดังนั้น การที่สถานศึกษาจะมีคุณภาพหรือประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างประกอบเข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนจะต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเขามามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนอย่างใกล้ชิด เช่น การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ วิวัฒนาการด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของจำนวนนักเรียน สิ่งเหล่านี้สถานศึกษาจะต้องรับเอามาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการทำสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาเป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษาหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. 2563, น. 5)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ในจังหวัดอุดรธานี เพื่อให้เป็นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์อันจะเป็นข้อมูลสำคัญในการนำไปวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ตลอดจนการปรับปรุงการบริหารงานของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ชุมชน สังคม และผู้เรียนอันเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2

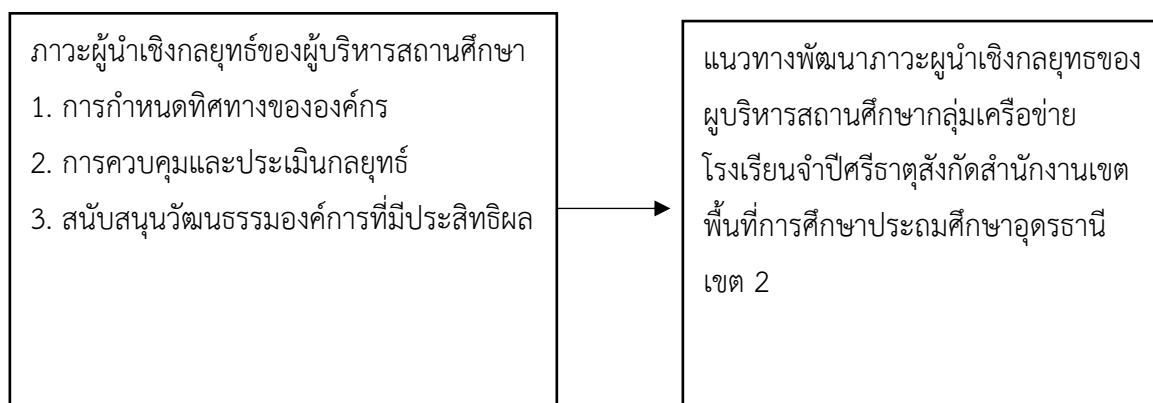


2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จาก Hitt (1999, p. 43-57), อติพงษ์ ณะเดียงฉันท (2564, น. 306-307); Nahavandi and Malekzadeh (1999,p. 248); Dess and Miller (1993, p. 210); และอภิษฐา จะเรียมพันธ์ (2563, น. 2-16) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงภาพประกอบได้ ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 จำนวน 96 คนและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 จำนวน 96 คน จำแนกเป็นครูไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 53 คน ครูชำนาญการ จำนวน 7 คน ครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 36 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. ลักษณะของเครื่องมือเครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เพื่อสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ



(Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) (2556, หน้า 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ปัญหา ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item objective:IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้อง ดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.93 และ 5.พิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 96 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ และประสบการณ์ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) 3. ข้อมูลแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสัมภาษณ์เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา



ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
1.	การกำหนดทิศทางขององค์กร	4.16	0.72	มาก
2.	การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	3.69	0.95	มาก
3.	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล	3.91	0.79	มาก
	รวม	3.92	0.82	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ($\bar{x} = 3.92$, S.D = 0.82) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร ($\bar{x} = 4.16$, S.D = 0.72) รองลงมา คือ สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล ($\bar{x} = 3.91$, S.D = 0.79) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ($\bar{x} = 3.69$, S.D = 0.95)

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 เรียงลำดับจากค่าความถี่มากไปหาน้อยในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนควรวางแผนและกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน และผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบวางแผนกลยุทธ์และคอยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุเป้าหมาย สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาเพื่อแก้ไขปัญหามาพัฒนาสถานศึกษาและสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอยู่เสมอ



2.2 ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ดีสำหรับการนำบุคลากรครูไปสู่การเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 โดยจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆเช่นความรู้ในการเพิ่มทักษะการเรียนการสอนการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์และการพัฒนาการเรียนการสอนให้หลากหลาย และผู้บริหารควรมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ชัดเจนเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสม

2.3 ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานร่วมกันของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาการทำงานและช่วยส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาขึ้น และผู้บริหารควรนำข้อมูลของชุมชนมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษาพร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 สามารถอภิปรายผล ได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการวางแผนและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน ตลอดจนนำหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ มาใช้บริหารงานในสถานศึกษาเพื่อช่วยให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับผลการวิจัย สุนิสา ตั้งตระกูล (2560, น. 52-54) ได้ทำการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผลการวิจัย พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยภูมิภากร บุนนิก (2563, น. 56-59) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัย พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของอภิขญา จะเรียมพันธ์ (2563, น. 2-16) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอดิพงษ์ ฝะเตียงฉันท (2564, น. 306-307) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2



ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล โดยรวมอยู่ในระดับ มาก สามารถอธิบายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ทุกข้ออยู่ใน ระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ก้าวสู่ความ เปนเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม สนับสนุน และประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนดผู้บริหารมีความสามารถในการมององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคตและข้อที่ มีค่าน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อ กำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ วิสัยทัศน์ เป้าหมายของ สภฐ. นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการได้มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อวางแผนกล ยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ภารกิจของสถานศึกษา และสามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับผลการวิจัยของอภิญา จะเรียมพันธ์ (2563, น. 2) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ด้านการกำหนด ทิศทางขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอดิพงษ์ ณะเตียงฉันท (2564, น. 306) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ทุกข้ออยู่ใน ระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีกระบวนการวัดการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนเป็นลำดับ ขั้นตอน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรและผู้บริหารมีการควบคุมความก วหนาขององค์กร ข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการวัดวิเคราะห์เพื่อป้องกันผลงานคาดเคลื่อนที่ จะเกิดขึ้นกับองค์กรเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ให้อิสระในการทำงาน มีการ วางแผนสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยจัดประชุมทุกเดือน มอบหมายงานและหน้าที่ได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคคล มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานได้ดี รับฟังความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อนำผลไปพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของอดิพงษ์ ณะเตียงฉันท (2564, น. 306 - 307) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ภาพรวม อยู่ในระดับมากมีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างบรรทัดฐานร วมกันกับบุคลากรภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารและบุคลากรมีการกำหนด



ประเพณีรวมกันภายในองค์กร และผู้บริหารและบุคลากรมีการปฏิบัติตามแบบแผนอันเกิดจากการสร้าง ค่านิยมขององค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการนำเทคโนโลยีมารวมทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อาจเนื่องมาจากผู้บริหารเน้นสร้างความผูกพัน การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน การทำงานเป็นทีม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้าง กำหนดวัฒนธรรม นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถกำหนด ปรับเปลี่ยน ค่านิยม วัฒนธรรมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี และเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของอภิขญา จะเรียมพันธ์ (2563, หน้า 2-16) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 เรียงลำดับจากค่าความถี่มากไปหาน้อยในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนควรวางแผนและกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของอภิขญา จะเรียมพันธ์ (2563, หน้า 2-16) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรวางแผนและกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และผู้บริหารต้องเป็นต้องนักวางแผนกลยุทธ์และคอยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุเป้าหมาย สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาเพื่อแก้ไขปัญหามาพัฒนาสถานศึกษาและสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอยู่เสมอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของภูมิภากร บุนกิก (2563, หน้า 56-59) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรเป็นนักวางแผนกลยุทธ์และคอยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุเป้าหมายเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอยู่เสมอ

2.2 ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่นำดีสำหรับการนำบุคลากรครูไปสู่การเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 โดยจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ในการเพิ่มทักษะการเรียนการสอนการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์และการพัฒนาการเรียนการสอนให้หลากหลาย และผู้บริหารควรมีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ชัดเจนเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับผลการวิจัยของอดิพงษ์ ณะเตียงฉันท (2564, หน้า 306-307) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา



สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาคทั้งออนไลน์ และออฟไลน์มีการกระตุ้นให้ครูนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองและสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ครูได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเองในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

2.3 ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานร่วมกันของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาการทำงานและช่วยส่งเสริมให้องค์กรพัฒนายิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของอดิพงษ์ ฝะเดียงฉันท (2564, น. 306-307) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมพัฒนาตนเองและสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ครูได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเองในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และทำการอบรมความรู้เพิ่มเติม โดยผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เพื่อต้องการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานให้มีมาตรฐาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของคมกฤษ พรหมฉิน (2560, น. 106-110) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่องค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการวางแผนกำหนดภารกิจ ผู้บริหารควรมีการกำหนดภารกิจของโรงเรียนจากขอบเขตของงานวิชาการที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน

1.2 ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารควรมีบทบาทสำคัญในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษากำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานและดัชนีชี้วัดคุณภาพของแต่ละกลุ่มสาระ

1.3 ด้านการนิเทศการสอน ผู้บริหารควรวางแผนร่วมกับครูในการออกแบบเครื่องมือและทำแผนการจัดการเรียนรู้ก่อนการนิเทศการสอน

1.4 ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูนำแบบรายงานพัฒนาการ คุณลักษณะผู้เรียนมาใช้ในการแก้ปัญหานักเรียน

1.5 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการผู้บริหารควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป



2.1 การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจาก โรงเรียนที่มีผลงานปฏิบัติที่เป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพในสังกัดจังหวัดอุดรธานี

2.2 ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้รับความรู้เกี่ยวกับท่าน ได้แนวทางพัฒนาภาวะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 สามารถสรุปผลในแต่ละด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีแนวทางพัฒนาดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาสภาพของแต่ละบุคคลว่ามีความถนัด ความรู้ความสามารถในด้านใด หากไม่มีความพร้อมผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุน ให้มีการพัฒนา ให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงของสังคม วิสัยทัศน์ต้องมีความเชื่อมโยงกับปัจจุบัน และอนาคต มีความชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาได้จริง เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีระบบ

1.3 ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตองค์กรว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอย่างไร ไปในทิศทางไหน และควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคต และทิศทางขององค์กร เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกัน

2. ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ มีแนวทางพัฒนาดังนี้

2.1 ผู้บริหารต้องทำให้ทุกส่วนงานในสถานศึกษาทำงานร่วมกัน สามารถสื่อสารและประสานงานกัน อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างให้ครูตระหนักเสมอว่าถ้าตั้งใจในการสอนจะส่งผลให้ครูได้รับวิทยฐานะเป็นผลตอบแทนที่คุ้มค่าทำให้ครูมีความสุขในองค์กร

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการจัดระบบการทำงานเป็นทีม ต้องไม่แบ่งแยกว่าความสำเร็จเกิดจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง มีการตรวจสอบ ติดตามพฤติกรรมของครู เพื่อเป็นการกระตุ้น รวมทั้งควรมีการประชุม ชี้แจง ให้ความรู้ เรื่องของการทำงานให้เป็นองค์กรเดียวกัน

3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรให้ชัดเจนในเรื่องของวัฒนธรรม หรือค่านิยมในองค์กร โดยยึดหลักที่ว่าการทำงานย่อมดีกว่าคำพูด



3.2 ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมที่ดีในเรื่องของการแต่งกาย มารยาทในสถานศึกษา ควรเปลี่ยนแปลงค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์การตามยุคสมัยปัจจุบัน เช่น การใช้ Social media ในการสื่อสารกัน กับบุคลากร การส่งงานการปฏิบัติงานต่าง ๆ แจ้งผ่านทางกลุ่ม Line, facebook

3.3 ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดความเข้าใจตรงกัน จัดบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง สร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีคุณภาพให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

สรุป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารที่มีความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนจำปีศรีธาตุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาสถานศึกษาให้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ภูมิกร บุนนีก. (2563). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2559). คิดเพื่อครู : คำบรรยายระหว่างดำรงตำแหน่งประธานกรรมการคุรุสภา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). ชลบุรี : มนตรี จำกัด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2565. อุดรธานี: กลุ่มงานนโยบายและแผน.
- สุนิสา ตั้งตระกูล. (2560). ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อดิพงษ์ ละเอียดฉันท. (2564). “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2”, ร้อยแก่นสาร. 7(5), 305-321
- อภิขญา จะเรียมพันธ์. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด



- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ. (2553). *การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Afsaneh Nahavandi, Ali R. Malekzadeh. (1999). *Organizational Behavior: The Person-
organization Fit*. Prentice Hall.
- Dess, G.G., & Miller, A. (1993). *Strategic management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Dubrin, A. J. (2004). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. 4th ed. New York:
McGraw – Hill.
- Hitt, M. A. (1999). Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st Century:
the Role of Strategic Leadership, *Academy of Management Executive*, 13(1).
- John A. Pearce, Richard Braden Robinson. (2007). *Strategic Management: Formulation,
Implementation, and Control*. McGraw-Hill/Irwin.





JAMSD

ส่งเสริมและเผยแพร่บทความวิชาการและบทความวิจัยทางด้านการบริหารธุรกิจ
การจัดการ พฤติกรรมองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบัญชี
นิเทศศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเงินการธนาคาร นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์
รัฐประศาสนศาสตร์ จิตวิทยาสังคม การบริหาร การศึกษา การพัฒนาที่ยั่งยืน
การบริหารท้องถิ่น



สมาคมขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต



081 596 5492



<https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd/index>



jamsdonline@gmail.com