



Journal of Educational Development Reviews

วารสารครูพัฒนาปริทรรศน์

ISSN:3088-1463 (Online)

วารสารครูพัฒนาปริทรรศน์ ปีที่ 3 (ฉบับที่ 1)

มกราคม-มีนาคม 2569

Journal of Educational Development Reviews

Vol.3(No. 1) January-March 2026



ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 : มกราคม 2569

Vol.3 No. 1: January-March 2026

กำหนดการออกเผยแพร่ ปีละ 4 ฉบับ

จำนวนพิมพ์ - เล่ม

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

วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริม สนับสนุน เผยแพร่ผลงานวิชาการและผลงานวิจัยด้านครุศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ให้เป็นแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับชุมชน ในการสนับสนุนบุคคลที่ทำคุณงามความดีกับสังคม ส่งเสริมงานด้านวิชาการของนักวิชาการ นิสิต นักศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในการนำเสนองานวิชาการและผลงานวิจัยเผยแพร่สู่สังคมและเพื่อให้บริการวิชาการเกี่ยวกับการเสนอทางออกในการแก้ปัญหาสังคม

คณะกรรมการที่ปรึกษาวารสาร

ดร.วิญญู ยุพฤทธิ

ศ.ดร.อรรถ นันทจักร์

บรรณาธิการ

ผศ.ดร.สนุก สิงห์มาตร

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

อ.พลอยชนกวรรณ หวังผล

กองบรรณาธิการ

ผศ.ดร.สนุก สิงห์มาตร

บรรณาธิการ

รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง

กรรมการ

รศ.ดร.สัญญา เคนาภูมิ

กรรมการ

รศ.ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์

กรรมการ

ผศ.ดร.พิกุล มีมานะ

กรรมการ

ดร.บรรจง ลาวะลี

กรรมการ

ดร.สุดาร์ตน์ โสสุต

กรรมการ

อาจารย์ทองหมูน น้อยนนท์

กรรมการ

ดร.เมืองแมน ศิริญาณ

กรรมการ

อาจารย์พลอยชนกวรรณ หวังผล

ผช.บรรณาธิการ

เลขานุการ

อาจารย์ทองหมูน น้อยนนท์

ศิลปกรรม

นางสาวอรอนงค์ ภาชี



สำนักงาน

ที่ตั้งเลขที่ 202/1 หมู่ที่ 4 ตำบลคูทุ่ง อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร 35000 โทร 08-0169-6593
202/1 Moo 4 Duthong subdistrict, Mueang District, Yasothon Province. 35000

เว็บไซต์ <https://so14.tci-thaijo.org/index.php/JEDRS>

คณะกรรมการกลั่นกรองบทความ (Peer Review)

ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน

รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
รศ.ดร.สัญญา เคนาภูมิ	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
รศ.ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
รศ.ดร.โนตะวัน กำห่อม	วิทยาลัยทองสุข
ผศ.ดร.สนุก สิงห์มาตร	วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผศ.ดร.จິณัสมา ศรีหิรัญ	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ดร.วิภาพรรณ อุปนิสากร	สมาคมนักวิชาการและนักวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่น
ดร.สุวิมล สมไชย	สมาคมนักวิชาการและนักวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่น
พันจ่าอากาศเอก ดร.วิชัย ศรีสะเกษ	สมาคมนักวิชาการและนักวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่น
ดร.เอกวิชัย เมยไธสง	สมาคมนักวิชาการและนักวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่น
อาจารย์ชัชพงศ์ เทียมทัศนวิช	สมาคมนักวิชาการและนักวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่น
อาจารย์เกษภา จันทนารณ	สมาคมนักวิชาการและนักวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่น
อาจารย์ณัฐพล จินดารมย์	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์ยโสธร
ว่าที่ ร.ต.ดร.พิชิต กันยาวรรณ	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์ยโสธร

คณะกรรมการกลั่นกรองบทความ (Peer Review)

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

พระเมธีวัชรภรณ์, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
พระครูวาปีจันทคุณ, ผศ.ดร.	วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาคมคาย สิริปัญญา,ดร.	วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาพงศ์ทราทิตย์ สุธีโร,ดร.	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
รศ.ดร.ศรชัย ท้าวมิตร	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
รศ.ดร.สมชัย สีนอก	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
รศ.ดร.วินิจ ฝาเจริญ	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
รศ.ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ผศ.ดร.จำรัส บุคดาพงษ์	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ผศ.ดร.สุทธิพันธ์ อรัญญาวาส	วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผศ.ดร.สุกานดา จันทวารีย์	วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



วารสารครุพัฒนาปริทรรศน์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 มกราคม-มีนาคม 2569

ผศ.ดร.สยามพร พันธไชย	วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผศ.ดร.ประมุข ศรีชัยวงศ์	มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ผศ.ดร.จิราพร บาร์ศรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
ผศ.ดร.เสกสรรค์ สนวนา	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
ผศ.ดร.บุญมี ไทท่า	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
ผศ.ดร.สินทรัพย์ ยืนยาว	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ผศ.ดร.ธนวัฒน์ จงมีสุข	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ผศ.ดร.วรเชษฐ์ โทอิน	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์โสธร
ผศ.กิตติพัทธ์ เทศกำจร	วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผศ.อภิขญา พรธณศรี	วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พ.ต.ท.ดร.ชัยบัญชา กองทอง	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์โสธร
ร.อ.ดร.กิตติพงษ์ พลทิพย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
ดร.ลำพอง กลมกุล	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ดร.ชัชชนพงษ์ จันวงศ์เดือน	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
ดร.รุจิระชัย เมืองแก้ว	วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น
ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
ดร.กันต์ ศรีหล้า	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์โสธร
ดร.สนั่น ประเสริฐ	วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ดร.เกรียงไกร บุญประจง	วิทยาลัยชุมชนโสธร
ดร.พีระศักดิ์ กิ่งพุ่ม	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตมหาสารคาม
ดร.บรรณากิจบรรจง ทองจำปา	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตมหาสารคาม
ดร.สุรศักดิ์ วงศ์ษา	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
อาจารย์มาวิน โทแก้ว	วิทยาลัยสงฆ์นครพนม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บทบรรณาธิการ

วารสารวิชาการเป็นแหล่งเผยแพร่องค์ความรู้เฉพาะทางในหลากหลายสาขาวิชา เพื่อสนับสนุนการศึกษาวิจัยและพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน วารสารฯ ตระหนักถึงความสำคัญนี้ จึงได้รวบรวมบทความวิจัย บทความวิชาการและผลงานอื่น ๆ ที่สะท้อนการสังเคราะห์ทางความคิดของนักวิชาการ เพื่อถ่ายทอดสู่สังคม ในฐานะแหล่งข้อมูลทางวิชาการที่มีคุณภาพ ทั้งยังเป็นเวทีนำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สำหรับอนาคต

วารสารครูพัฒนาปริทรรศน์ (Journal of Educational Development Reviews) ฉบับนี้เป็นปีที่ 3 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม-มีนาคม 2569 ซึ่งดำเนินงานภายใต้สมาคมนักวิชาการและนักวิจัยเชิงพื้นที่ เพื่อพัฒนาท้องถิ่น (สวพท.) เพื่อเป็นเวทีเผยแพร่ผลงานทางวิชาการแก่สมาชิก นักวิชาการ อาจารย์ นิสิต นักศึกษา และบุคคลทั่วไปที่สนใจ ในฉบับนี้ได้รับความร่วมมือจากเครือข่ายนักวิชาการจากหลายสถาบันและสาขาวิชา นำเสนอบทความที่มีคุณภาพและหลากหลาย สำหรับฉบับนี้ วารสารฯ ได้นำเสนอผลงานทางวิชาการที่ได้รับการคัดเลือกอย่างพิถีพิถัน ประกอบด้วยบทความวิชาการ จำนวน 4 เรื่อง และบทความวิจัย จำนวน 1 เรื่อง ซึ่งทุกบทความผ่านการประเมินคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (peer reviewer) ตลอดจนได้รับการตรวจสอบจากกองบรรณาธิการอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนตีพิมพ์ เพื่อรับรองคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการ ทั้งนี้ ท่านสามารถเข้าถึงบทความฉบับสมบูรณ์ได้ทางเว็บไซต์ของสมาคมนักวิชาการและนักวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่น <https://ardasso.com/>

กองบรรณาธิการขอขอบพระคุณผู้เขียนทุกท่านที่ให้ความไว้วางใจและเลือกเผยแพร่ผลงานในวารสารครูพัฒนาปริทรรศน์ (Journal of Teacher Development Review) รวมถึงขอขอบพระคุณคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้คำแนะนำอันทรงคุณค่าเพื่อพัฒนาบทความให้มีความสมบูรณ์และน่าอ่านมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อวงการวิชาการในระยะยาว สุดท้ายนี้ กองบรรณาธิการหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผู้อ่านทุกท่านจะได้รับประโยชน์จากเนื้อหาในวารสารฉบับนี้ หากมีข้อเสนอแนะใด ๆ เพื่อพัฒนาวารสารให้ดียิ่งขึ้นทางกองบรรณาธิการยินดีน้อมรับและขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ แล้วพบกันใหม่ในฉบับถัดไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนุก สิงห์มาตร

บรรณาธิการ

31 มีนาคม 2569



สารบัญ

บทความวิจัย	หน้า
บรรณาธิการ	ก
บทบรรณาธิการ	จ
สารบัญ	ฉ
บทความวิชาการ	
ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการแบบยุคใหม่ Educational administrators and modern academic administration ชุตติญา ตียะจามร,ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี,เดชา จันดาพันธ์.....	1
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความแตกต่างระหว่างวัย ของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา The Role of School Administrators in Managing Generational Diversity among Personnel in Primary Schools เจษฎา บุญธรรม,วรางคนางค์ บุญธรรม,กชภัทร สงวนเครือ,จรีรัตน์ ชาติสง่า.....	11
การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของครูและบุคลากรทางกา ศึกษา Applying the four Brahmavihara principles to develop the leadership of teachers and educational personnel. พงษ์พันธ์ จิมานัง, นาวิณ มะโนพันธ์, สุรินทร์ นานาผล, สำเร็จ อางชะพันธ์, ภาณุพงษ์ ไต่นวุธ.....	22
กุญแจสู่ความสำเร็จของการศึกษาไทยในยุคดิจิทัล The Key to Success in Thai Education in the Digital Age. ทรงพล ทองคำ,ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี.....	34
บทความวิจัย	
ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด Public Opinions toward the Desirable Characteristics of the Chief Executive of Nong Bua Subdistrict Administrative Organization, At Samat District, Roi Et Province. พิกุล มีมานะ.....	46
ภาคผนวก	64
ขั้นตอนการดำเนินการของวารสารรัตนบุศย์.....	65
หลักเกณฑ์การเสนอบทความ.....	66



ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการแบบยุคใหม่

Educational administrators and modern academic administration

ชุตติญา ดิยะจามร¹,ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี²,เดชา จันดาพันธ์³

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1¹

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด²

วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย³

Chutiya Tiyajamorn¹, Theeraphat Thinsandee², Decha Chandaphant³

Office of the Primary Educational Service Area Office Roi Et Area 1¹

Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus²

Roi Et Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University³

*Corresponding Author's Email: theeraphat.th@mbu.ac.th

วันที่รับบทความ: 21 กันยายน 2568; วันที่แก้ไขบทความ 31 มีนาคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ: 31 มีนาคม 2569

Received: September 21, 2025; Revised: March 31, 2026; Accepted: March 31, 2026

บทคัดย่อ

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับพลวัตของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลต่อการจัดการศึกษาอย่างรอบด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการปรับทิศทางการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ศักยภาพของครู และมาตรฐานการศึกษาระดับชาติและนานาชาติ บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวคิด บทบาท และแนวทางปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการแบบยุคใหม่ โดยมุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ การตัดสินใจเชิงข้อมูล (data-driven decision making) การพัฒนาครูด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนการสร้างความร่วมมือกับชุมชนและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะเชิงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) ความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participatory management) และทักษะการจัดการนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อสร้างระบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น ทันสมัย และตอบสนองต่อผู้เรียนรายบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องสามารถพัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วม (professional learning community) เพื่อยกระดับคุณภาพครูและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการบริหารงานวิชาการแบบยุคใหม่ที่ประกอบด้วย 4 มิติสำคัญ ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงรุก (2) การบูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (3) การเสริมสร้างสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา และ (4) การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยกรอบแนวทางดังกล่าวสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางเชิงนโยบายและการปฏิบัติ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: ผู้บริหารสถานศึกษา, การบริหารงานวิชาการ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การบูรณาการเทคโนโลยี, การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21



Abstract

Academic administration in contemporary educational institutions faces dynamic changes driven by economic, social, cultural, and digital technological transformations that affect the overall management of education. School administrators therefore play a crucial role in redirecting academic administration to align with learners' needs, teachers' potential, and both national and international educational standards. The purpose of this academic article is to present concepts, roles, and practices of school administrators in advancing modern academic administration. Emphasis is placed on the integration of information technology, data-driven decision making, lifelong teacher professional development, and collaboration with communities and relevant stakeholders.

Modern school administrators must demonstrate characteristics of strategic leadership, participatory management, and competence in managing educational innovations. These capacities enable the creation of flexible, modern learning systems that effectively respond to individual learners. Furthermore, administrators are required to develop and promote professional learning communities to continuously enhance the quality of teachers and students.

Modern academic administration comprising four essential dimensions: (1) proactive vision and strategic planning, (2) integration of technology and innovation, (3) strengthening teachers' and educational personnel's competencies, and (4) stakeholder participation. This framework can serve as both a policy guideline and a practical approach to improving the quality of Thai education in response to the demands of the 21st century.

Keywords: school administrators, academic administration, strategic leadership, technology integration, 21st century education

บทนำ

การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับความท้าทายครั้งสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งส่งผลให้รูปแบบการดำรงชีวิตและการทำงานของมนุษย์เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารไร้พรมแดน และการเกิดขึ้นของเศรษฐกิจฐานความรู้ ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมของผู้เรียนให้สามารถเผชิญกับความไม่แน่นอนและการแข่งขันในระดับโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OECD, 2019; UNESCO, 2021)

ภายใต้บริบทดังกล่าว ความคาดหวังต่อสถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่มุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการ ไปสู่การพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านทักษะชีวิต ทักษะการคิดวิเคราะห์



การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน (Competency-Based Education) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและยกระดับคุณภาพของการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคใหม่ และสอดคล้องกับมาตรฐานทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีความพยายามในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ระบบการศึกษาไทยยังคงเผชิญกับปัญหาและข้อจำกัดหลายประการ กล่าวคือ รูปแบบการจัดการเรียนรู้อย่างเน้นการถ่ายทอดความรู้แบบเดิม ส่งผลให้ผู้เรียนขาดทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564) ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยเฉพาะด้านทรัพยากรและการเข้าถึงเทคโนโลยี ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดความต่อเนื่องและไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ขณะที่ระบบการประเมินผลยังคงเน้นเชิงปริมาณมากกว่าการประเมินสมรรถนะที่แท้จริงของผู้เรียน อีกทั้งการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ ส่งผลให้การจัดการศึกษาไม่สามารถเชื่อมโยงกับบริบทของสังคมและความต้องการของตลาดแรงงานได้อย่างแท้จริง (OECD, 2019)

จากสถานการณ์ดังกล่าว งานวิจัยและกรอบแนวคิดทางทฤษฎีต่าง ๆ ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการเชิงรุก โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารเชิงนวัตกรรม ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยี การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) จะสามารถพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม (Fullan, 2014)

ด้วยเหตุนี้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบยุคใหม่ที่สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยบทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวคิดและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ โดยเน้น 4 มิติสำคัญ ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงรุก (2) การบูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา (3) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และ (4) การสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายและการปฏิบัติที่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และเตรียมความพร้อมของผู้เรียนให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในโลกยุคใหม่ (UNESCO, 2021)

1. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการแบบยุคใหม่

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาไทยยุคปัจจุบันถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสามารถเชื่อมโยงการจัดการเรียนการสอนกับเป้าหมายทางการศึกษาแห่งชาติ การพัฒนาครู และความต้องการของผู้เรียน (สุรพล สุขสมบูรณ์, 2562) ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการยุคใหม่ไม่ได้จำกัดเพียงการจัดการด้านวิชาการอย่างเป็นระบบเท่านั้น แต่รวมถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การประเมินผลเชิงคุณภาพ การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมในโรงเรียน (วิชัย ชำนาญพาณิชย์, 2561)

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานวิชาการถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ โรงเรียนที่สามารถใช้ระบบสารสนเทศผู้เรียน แพลตฟอร์มการเรียนรู้ดิจิทัล และเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนการเรียนการ



สอน จะสามารถปรับหลักสูตรและวิธีการสอนให้ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิมล พุทธิรักษ์, 2563) นอกจากนี้ การพัฒนาครูให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพ และสามารถสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาในชั้นเรียน ยังช่วยให้โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (จิราภรณ์ เกษมสุข, 2560)

นอกเหนือจากการบูรณาการเทคโนโลยี ผู้บริหารยุคใหม่ต้องสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะช่วยสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจ พร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากรและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน (สมศักดิ์ ศรีสุวรรณ, 2561) การเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและประเมินผลการเรียนการสอนยังช่วยสร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในระดับองค์กร

ในด้านมาตรฐานทางการศึกษา การบริหารงานวิชาการยุคใหม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณภาพการศึกษา เช่น การประเมินคุณภาพภายในและภายนอก และการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการปรับปรุงหลักสูตรและการสอน เพื่อให้โรงเรียนสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสร้างผู้เรียนที่มีทักษะครบถ้วนตามมาตรฐานสากล (สุเมธ จันทรรักษ์, 2562)

โดยสรุป การบริหารงานวิชาการแบบยุคใหม่ในบริบทของประเทศไทยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ สามารถใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเชิงลึก สนับสนุนการพัฒนาครู และสร้างความร่วมมือกับทุกฝ่าย เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงและสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อความสำเร็จของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง

2. บทบาทและคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีบทบาทและคุณลักษณะที่หลากหลายเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคมที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สอดคล้องกับทักษะแห่งอนาคต ผู้บริหารจึงมิได้เป็นเพียงผู้ควบคุมดูแลการดำเนินงานภายในโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังคงต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

ประการสำคัญ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางของสถานศึกษาให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งเชื่อมโยงกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครอง ตลอดจนข้อเสนอแนะจากครูและบุคลากร เพื่อให้การวางแผนมีความแม่นยำและเกิดประสิทธิผลสูงสุด (จิราภรณ์ เกษมสุข, 2560; สุรพล สุขสมบุญ, 2562)

นอกจากนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ถือเป็นอีกบทบาทหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ และประเมินผลการจัดการศึกษา ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้าใจร่วมและเพิ่มความยอมรับต่อการดำเนินงานของโรงเรียน อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม อันนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (วิชัย ชำนาญพาณิชย์, 2561; สมศักดิ์ ศรีสุวรรณ, 2561)

ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดการนวัตกรรมทางการศึกษา (Innovation Management) โดยการนำเทคโนโลยีและสื่อการเรียนรู้สมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการ



จัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทดลองแนวทางใหม่ ๆ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการสอนจะช่วยให้การจัดการเรียนรู้มีความเหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละบุคคลและเกิดประสิทธิผลสูงสุด (วิมล พุทธิรักษ์, 2563)

อีกทั้ง การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (Professional Development) ถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารต้องส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) สนับสนุนการอบรม การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาทักษะและนวัตกรรมการสอนได้อย่างสม่ำเสมอ (สุเมธ จันทรรักษ์, 2562) การลงทุนในการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นรากฐานสำคัญของความยั่งยืนทางการศึกษาในระยะยาว

โดยสรุป ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องสามารถบูรณาการบทบาทด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การจัดการนวัตกรรม และการพัฒนาบุคลากรเข้าด้วยกันอย่างสมดุล เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง

3. กรอบแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบยุคใหม่

กรอบแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบยุคใหม่ประกอบด้วยสี่มิติสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง

มิติแรกคือ **วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงรุก** ซึ่งหมายถึงการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน และเชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและแนวปฏิบัติระดับสากล ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์บริบททั้งภายในและภายนอกของโรงเรียน เช่น ความต้องการของนักเรียน ศักยภาพของครู สภาพแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และวางแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ (สุรพล สุขสมบูรณ์, 2562; Fullan, 2014) การวางแผนเชิงรุกช่วยให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายร่วมและสามารถประสานงานเพื่อบรรลุผลลัพธ์ทางการศึกษาได้อย่างสอดคล้อง

มิติที่สองคือ **การบูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรม** ผู้บริหารยุคใหม่ต้องสามารถใช้ระบบข้อมูล ผู้เรียน แพลตฟอร์มการเรียนรู้ดิจิทัล และซอฟต์แวร์สนับสนุนการเรียนการสอน เพื่อวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและปรับปรุงกระบวนการสอนอย่างต่อเนื่อง (วิมล พุทธิรักษ์, 2563; Hattie, 2009) การออกแบบการเรียนรู้เชิงโครงการและการเรียนรู้ผสมผสาน (Blended Learning) ช่วยสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายและตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะตัวของนักเรียน การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการสอนทำให้การบริหารงานวิชาการมีความแม่นยำและเกิดประสิทธิผลสูงสุด (Darling-Hammond et al., 2017)

มิติที่สามคือ **การเสริมสร้างสมรรถนะครูและบุคลากร** ผู้บริหารต้องจัดให้มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมและการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้ครูสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และพัฒนานวัตกรรมการสอนอย่างต่อเนื่อง (จิราภรณ์ เกษมสุข, 2560; Leithwood & Sun, 2012) การสร้างแรงจูงใจและยกย่องความสำเร็จของครูและนักเรียนยังช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่นและความผูกพันต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียน

มิติสุดท้ายคือ **การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย** ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และศิษย์เก่าเพื่อสนับสนุนทรัพยากรและกิจกรรมการเรียนการสอน การเปิดโอกาสให้



ผู้เรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และการสื่อสารอย่างโปร่งใสเพื่อสร้างความไว้วางใจ ภายในองค์กร เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความร่วมมือและการสนับสนุนที่ยั่งยืนต่อการบริหารงานวิชาการ (วิชัย ชำนาญพาณิชย์, 2561; Bryk et al., 2010)

การบูรณาการสัมฤทธิ์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างระบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น ทันสมัย และตอบสนอง ต่อความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง การประยุกต์ใช้กรอบแนวทางดังกล่าวจะช่วยยกระดับคุณภาพ การศึกษาของครูและนักเรียน สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วม และสนับสนุนการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทางสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างยั่งยืน

4. ความท้าทายและอุปสรรคในการบริหารงานวิชาการยุคใหม่

การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 มีความซับซ้อนและเผชิญกับอุปสรรคหลายประการที่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดการอย่างรอบคอบ (Hallinger & Heck, 2010) อุปสรรคเหล่านี้สามารถจำแนกได้ ดังนี้

4.1 **ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณ** แม้จะมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา แต่โรงเรียนจำนวนมากยังคงขาดแคลนงบประมาณ บุคลากร และโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม การ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยการลงทุนทั้งด้านฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และ ระบบเครือข่าย หากขาดการสนับสนุนอย่างเพียงพอ ย่อมส่งผลให้การจัดการเรียนรู้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (สมศักดิ์ ศรีสุวรรณ, 2561)

4.2 **ความไม่ต่อเนื่องของการพัฒนาครูและบุคลากร** การพัฒนาครูจำนวนมากยังคงอยู่ในรูปแบบ การอบรมระยะสั้น ขาดความต่อเนื่องและการติดตามผล ส่งผลให้ครูไม่สามารถนำความรู้ใหม่ไปปรับใช้ใน ห้องเรียนได้อย่างแท้จริง (จิราภรณ์ เกษมสุข, 2560) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วม (Professional Learning Community) แม้ได้รับการส่งเสริม แต่ยังไม่ฝังรากลึกในโรงเรียนทุกแห่ง (DuFour & Eaker, 1998)

4.3 **ความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง** ในหลายโรงเรียน การบริหารงานวิชาการแบบดั้งเดิม ยังคงมีอิทธิพล ครูและบุคลากรบางส่วนอาจรู้สึกไม่มั่นใจในการปรับตัวต่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ความต้านทานดังกล่าวส่งผลให้การขับเคลื่อนงานวิชาการล่าช้าและไม่เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง (Fullan, 2001)

4.4 **ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา** ช่องว่างระหว่างโรงเรียนในเมืองและชนบทยังคงมีอยู่ชัดเจน โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลมักประสบปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรและบุคลากร ส่งผลให้การจัดการเรียนรู้ ไม่เท่าเทียมกับโรงเรียนในเมือง (OECD, 2019)

กล่าวโดยสรุป ความท้าทายเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องไม่เพียงเป็นนัก วางแผนเชิงกลยุทธ์ แต่ยังต้องเป็นนักแก้ปัญหา นักสร้างความร่วมมือ และผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทาง วัฒนธรรมองค์กร (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2006) เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและยั่งยืน

5. ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติในอนาคต

เพื่อให้การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาไทยสามารถตอบสนองต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงใน อนาคตได้ บทความนี้เสนอแนวทางดังต่อไปนี้



5.1 การกำหนดนโยบายการศึกษาเชิงรุกและยืดหยุ่น หน่วยงานกำหนดนโยบายควรส่งเสริมให้โรงเรียนมีอิสระในการจัดการเรียนการสอนตามบริบทของตนเอง ภายใต้กรอบมาตรฐานคุณภาพที่ชัดเจน ความยืดหยุ่นเช่นนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับกลยุทธ์การเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น (Day & Sammons, 2016)

5.2 การลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา รัฐบาลและภาคเอกชนควรมีบทบาทในการสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เครื่องมือการเรียนรู้ออนไลน์ และแพลตฟอร์มการวิเคราะห์ข้อมูล (Hargreaves & Fullan, 2012) เพื่อให้ทุกโรงเรียนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและทันสมัย

5.3 การสร้างระบบพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาครูไม่ควรหยุดอยู่แค่การอบรมในห้องสัมมนา แต่ต้องมีระบบติดตาม ประเมินผล และการให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Robinson, Lloyd, & Rowe, 2008) เพื่อให้ครูสามารถนำความรู้ใหม่ไปปรับใช้จริงในชั้นเรียน นอกจากนี้ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายครูเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และนวัตกรรมการสอน (DuFour & Eaker, 1998)

5.4 การส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชนและภาคีเครือข่าย ผู้บริหารควรสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และองค์กรท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนทรัพยากรและองค์ความรู้ในการพัฒนาการเรียนการสอน การมีส่วนร่วมของชุมชนไม่เพียงสร้างความยั่งยืน แต่ยังช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (Bryk, Sebring, Allensworth, Luppescu, & Easton, 2010)

5.5 การประเมินผลเชิงคุณภาพและสมรรถนะ ควรปรับระบบการประเมินผลจากการเน้นปริมาณ เช่น คะแนนสอบ ไปสู่การประเมินสมรรถนะที่แท้จริงของผู้เรียนในด้านการคิดวิเคราะห์การแก้ปัญหา และการใช้ชีวิต (Darling-Hammond, Hyster, & Gardner, 2017) การเปลี่ยนแปลงในมิตินี้จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

กล่าวโดยสรุป ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติในอนาคตควรมุ่งเน้นการสร้างระบบการศึกษาแบบยืดหยุ่น มีนวัตกรรม ครูมีศักยภาพสูง และมีเครือข่ายความร่วมมือที่แข็งแกร่ง หากสามารถดำเนินการได้ครบถ้วน จะทำให้ระบบการศึกษาของไทยมีความพร้อมรับมือกับความท้าทายในศตวรรษที่ 21 และสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพในระดับนานาชาติ (UNESCO, 2017)

สรุป

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในยุคปัจจุบันมิใช่เพียงการจัดการเรียนการสอนเชิงระบบเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการบูรณาการเทคโนโลยี และการสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบเสมือน “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่กำหนดทิศทางและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมในองค์กร บทบาทดังกล่าวทำให้ผู้บริหารไม่เพียงทำหน้าที่กำหนดเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ แต่ยังคงมีความสามารถในการแปลงเป้าหมายให้เป็นกลยุทธ์ที่จับต้องได้ เช่น การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (data-driven decision making) มาปรับหลักสูตร การส่งเสริมการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน

การขับเคลื่อนงานวิชาการผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมยังช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของงานแก่ครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ความร่วมมือเช่นนี้ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การร่วมวางแผน และการสะท้อนผลร่วมกัน ส่งผลให้การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการ



ต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนและสังคม การมีส่วนร่วมยังทำให้การบริหารงานวิชาการไม่เป็นเพียงภารกิจของผู้บริหาร แต่กลายเป็นภารกิจร่วมของทั้งองค์กรและชุมชนที่อยู่รอบข้าง

นอกจากนี้ ความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ต้องเชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาในระดับชาติและนานาชาติ ผู้บริหารจึงต้องมองการณ์ไกล เข้าใจแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม พร้อมทั้งสร้างระบบที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่หลากหลาย ทั้งทักษะชีวิต ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ และความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้น การสรุปสาระสำคัญของบทความนี้จึงชี้ให้เห็นว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่คือการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้ประสานงานเชิงเครือข่าย และผู้สร้างนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและสร้างระบบการศึกษาที่มีความยั่งยืนและแข่งขันได้ในเวทีโลก

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิเคราะห์แนวคิดและการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมา บทความนี้ได้เสนอองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ PART Model (Participatory Academic Reform and Transformation Model) ซึ่งเป็นกรอบแนวทางเพื่อขับเคลื่อนงานวิชาการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โมเดลนี้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1.P – Planning Together (การวางแผนร่วมกัน) ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกันกำหนดเป้าหมายและทิศทางของงานวิชาการ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์มาสนับสนุนการตัดสินใจ กระบวนการนี้ช่วยให้เป้าหมายสอดคล้องกับบริบทจริงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

2.A – Action with Engagement (การปฏิบัติอย่างมีส่วนร่วม) การทำงานเชิงปฏิบัติเน้นการทำงานเป็นทีม การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจให้ครูและผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในทุกขั้นตอนของการจัดการเรียนรู้

3.R – Reflection & Review (การสะท้อนผลและทบทวน) หลังการดำเนินงานจะมีการประเมินผล การสะท้อนความคิดเห็น และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เสนอข้อคิดเห็น ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน

4.T – Transformation & Sustainability (การเปลี่ยนแปลงและความยั่งยืน) มุ่งเน้นการปรับปรุงนวัตกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนาระบบงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

PART Model ถือเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงจากระบบการบริหารเชิงสั่งการ ไปสู่ระบบการบริหารเชิงมีส่วนร่วมและนวัตกรรม การนำโมเดลนี้ไปประยุกต์ใช้สามารถเริ่มจากโครงการขนาดเล็กเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ก่อนจะขยายผลไปสู่การพัฒนาหลักสูตร ระบบประเมินผล และการจัดการเรียนรู้ในวงกว้าง คุณค่าที่เกิดขึ้นคือการยกระดับคุณภาพผู้เรียน การเสริมสร้างศักยภาพครู และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ยั่งยืนระหว่างโรงเรียนกับชุมชน



เอกสารอ้างอิง

- จิราภรณ์ เกษมสุข. (2560). การพัฒนาครูด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 28(2), 100–115.
- ทิพวัลย์ วรรณฤมล. (2562). การมีส่วนร่วมของครูในการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 13(3), 112–123.
- วิมล พุทธิรักษ์. (2563). การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการบริหารงานวิชาการ. *วารสารการวิจัยและพัฒนา*, 11(1), 54–69.
- วิชัย ชำนาญพาณิชย์. (2561). การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการศึกษาไทย. *วารสารนวัตกรรมการศึกษา*, 15(2), 77–92.
- วีรวัฒน์ ภูมิสวัสดิ์. (2562). การบริหารงานวิชาการโดยใช้การมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนขนาดกลาง. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 14(2), 45–59.
- สมศักดิ์ ศรีสุวรรณ. (2561). การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา. *วารสารวิชาการการศึกษา*, 19(3), 140–157.
- สุเมธ จันทรรักษ์. (2562). *มาตรฐานคุณภาพการศึกษาและการประเมินผลในระดับสถานศึกษา*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรพล สุขสมบูรณ์. (2562). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 27(1), 23–41.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management* (4th ed.). Sage Publications.
- Day, C., & Sammons, P. (2016). *Successful school leadership*. Education Development Trust.
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Solution Tree Press.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95–110. <https://doi.org/10.1080/13632431003663214>
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*, 28(1), 27–42. <https://doi.org/10.1080/13632430701800060>
- OECD. (2019). *Leading schools in times of change*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264308003>
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>



Sergiovanni, T. J. (2005). *Strengthening the heartbeat: Leading and learning together in schools*. Jossey-Bass.

UNESCO. (2017). *A guide for ensuring inclusion and equity in education*. UNESCO Publishing.



บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความแตกต่างระหว่างวัย
ของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา

The Role of School Administrators in Managing Generational Diversity
among Personnel in Primary Schools

เจษฎา บุญธรรม, วรางคนางค์ บุญธรรม, กชภัทร สงวนเครือ, จรีรัตน์ ชาติสง่า
วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Jetsada Buntham, Warangkhanang Buntham, Kotchapat Sanguankhruea, Jareerat Chatsanga

Roi Et Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

E-mail: jatsada74@gmail.com

วันที่รับบทความ: 18 มีนาคม 2569 วันที่แก้ไขบทความ 31 มีนาคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ: 31 มีนาคม 2569

Received: March 18, 2026; Revised: March 31, 2026; Accepted: March 31, 2026

บทคัดย่อ

ในปัจจุบัน โรงเรียนประถมศึกษาที่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มาจากหลากหลายช่วงวัย ตั้งแต่วัยเริ่มต้นทำงาน วัยกลางคน จนถึงวัยใกล้เกษียณ ซึ่งแต่ละช่วงวัยมีประสบการณ์ แนวคิด ค่านิยม ทักษะ และรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน ความแตกต่างดังกล่าวส่งผลต่อการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโรงเรียน ความแตกต่างระหว่างวัย หากขาดการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม อาจนำไปสู่ความขัดแย้ง ความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศการทำงานและคุณภาพการจัดการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารความแตกต่างระหว่างวัยของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา และเพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างรูปแบบการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ท่ามกลางโครงสร้างบุคลากรที่ประกอบด้วยคนหลากหลายรุ่น (Generation) ตั้งแต่ Baby Boomer, Gen X, Gen Y ไปจนถึง Gen Z ซึ่งแต่ละรุ่นมีทักษะ ค่านิยม รูปแบบการสื่อสาร และความถนัดในการใช้เทคโนโลยีที่ต่างกัน ก่อให้เกิดช่องว่างและความท้าทายในการทำงานร่วมกัน การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดการบริหารความหลากหลาย ทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำและจิตวิทยาองค์กร ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) บทบาทผู้เชื่อมโยง เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) บทบาทผู้อำนวยความสะดวก ในการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับความสามารถของแต่ละบุคคล 3) บทบาทนักสร้างแรงบันดาลใจ ที่เข้าใจและตอบสนองต่อแรงจูงใจที่แตกต่างกันของคนแต่ละวัย และ 4) บทบาทผู้บริหารความขัดแย้ง เพื่อเปลี่ยนความขัดแย้งเชิงลบให้เป็นความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ บทความยังได้เสนอแนะกลยุทธ์เชิงปฏิบัติ เช่น การเรียนรู้ข้ามรุ่นระบบครูคู่หูต่างวัย และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ยืดหยุ่น เพื่อ



ส่งเสริมให้บุคลากรทุกรุ่นสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างกลมเกลียวและนำจุดแข็งของตนมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเต็มศักยภาพ

ความแตกต่างระหว่างวัยของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา เป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการและคุณภาพการศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการความแตกต่างเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม โดยใช้แนวความคิดการทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก จะช่วยลดความขัดแย้ง เพิ่มความเข้าใจ และนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม

คำสำคัญ : บทบาท, ผู้บริหารสถานศึกษา, ความแตกต่างระหว่างวัย, โรงเรียนประถมศึกษา

Abstract

In the present day, primary schools have teachers and educational personnel from diverse age groups, ranging from early-career, mid-career, to near-retirement. Each age group has distinct experiences, mindsets, values, attitudes, and work styles. These differences impact communication, teamwork, management, and the overall efficiency of school operations. Lack of proper management of these age-related differences can lead to conflicts, misunderstandings, and resistance to change, ultimately affecting the work environment and the quality of education.

The objective of this study is to analyze the roles of school administrators in managing the age diversity of personnel in primary schools, and to propose effective and fulfilling collaborative work models amidst a multigenerational workforce comprising Baby Boomers, Gen X, Gen Y, and Gen Z. Each generation has varying attitudes, values, communication patterns, and technological aptitudes, creating gaps and challenges in working together. This is a documentary research that synthesizes relevant concepts and theories, including diversity management, super leadership, and organizational psychology on motivation. The findings suggest that modern school administrators need to play four critical roles: (1) The Connector, to create safe spaces for mutual learning; (2) The Facilitator, to allocate resources aligned with individual capabilities; (3) The Motivator, to understand and respond to the diverse motivational drivers of each age group; and (4) The Conflict Manager, to transform negative conflicts into constructive ones. Additionally, the study recommends practical strategies such as intergenerational learning, cross-generational mentoring, and flexible working environments to enable seamless collaboration and leverage the strengths of all personnel for improving educational quality.

The age diversity of teachers and educational staff in primary schools is a crucial issue affecting management efficiency and educational quality. If school administrators can



effectively manage these differences using teamwork, staff development, and positive organizational culture, it can help reduce conflicts, increase mutual understanding, and lead to appropriate school development.

Keywords: role, direct manager, age deference, primary school

บทนำ

ในยุคปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับความหลากหลายของบุคลากรในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างด้านวัฒนธรรม เพศ ระดับการศึกษา หรือประสบการณ์การทำงาน หนึ่งในประเด็นสำคัญที่ได้รับความสนใจมากขึ้นในวงการบริหารองค์กร คือ “ความแตกต่างระหว่างวัย” ซึ่งหมายถึงการที่บุคลากรในองค์กรประกอบด้วยคนหลายช่วงวัยที่มีพื้นฐาน ประสบการณ์ชีวิต ค่านิยม และวิถีคิดที่แตกต่างกัน ความหลากหลายดังกล่าวพบได้ชัดเจนในองค์กรทางการศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนระดับประถมศึกษา ที่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่ครูอาวุโสที่มีประสบการณ์ยาวนาน ไปจนถึงครูรุ่นใหม่ที่เพิ่งเข้าสู่วิชาชีพครู การทำงานร่วมกันของบุคลากรหลายช่วงวัยจึงก่อให้เกิดทั้งโอกาสและความท้าทายในการบริหารจัดการองค์กร (Robbins & Judge, 2017) แนวคิดเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างวัยอธิบายผ่านทฤษฎีรุ่น ซึ่งระบุว่าบุคคลที่เกิดในช่วงเวลาเดียวกันมักได้รับอิทธิพลจากบริบททางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และเหตุการณ์สำคัญในประวัติศาสตร์ที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีลักษณะค่านิยม ทักษะคิด และพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกัน โดยทั่วไปมักแบ่งกลุ่มคนออกเป็น รุ่นต่าง ๆ เช่น Baby Boomers, Generation X, Generation Y (Millennials) และ Generation Z แต่ละรุ่นมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน เช่น คนรุ่น Baby Boomers มักให้ความสำคัญกับความมั่นคง ความรับผิดชอบ และการทำงานตามระบบระเบียบ ขณะที่คนรุ่น Generation Y และ Generation Z มักให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงาน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Twenge, 2010) ความแตกต่างดังกล่าวอาจส่งผลต่อรูปแบบการสื่อสาร วิธีการทำงาน และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

ในบริบทของสถานศึกษา ความแตกต่างระหว่างวัยของบุคลากรถือเป็นประเด็นที่สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์กรที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคลากรหลายฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน งานวิจัยด้านการบริหาร การศึกษาพบว่าความแตกต่างด้านค่านิยม ทักษะคิด และรูปแบบการทำงานระหว่างครูแต่ละรุ่นอาจส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และประสิทธิภาพในการทำงาน หากไม่มีการบริหารจัดการที่เหมาะสม อาจก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง ความเข้าใจผิด หรือการทำงานที่ไม่สอดคล้องกันระหว่างบุคลากรในโรงเรียน (Northouse, 2018) ในขณะเดียวกัน หากสามารถบริหารความแตกต่างดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างรุ่น การพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการความแตกต่างระหว่างวัยของบุคลากรในโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กรที่มีหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผนการบริหารจัดการ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกคน การบริหารความแตกต่างระหว่างวัยจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการสื่อสาร



การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่สามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรแต่ละช่วงวัยได้อย่างเหมาะสม จะช่วยให้เกิดการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ของครูรุ่นเก่ากับความคิดสร้างสรรค์และทักษะด้านเทคโนโลยีของครูรุ่นใหม่ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน (Yukl, 2013) นอกจากนี้ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ยังส่งผลให้บทบาทของครูและผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ครูรุ่นใหม่มักมีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมการเรียนรู้สมัยใหม่ ขณะที่ครูรุ่นเก่ามีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้และการดูแลนักเรียนเป็นอย่างดี การนำจุดเด่นของแต่ละรุ่นมาผสมผสานกันอย่างเหมาะสมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ การบริหารจัดการความแตกต่างระหว่างวัยอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยลดช่องว่างระหว่างรุ่น ส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งภายในโรงเรียน

จากเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ความแตกต่างระหว่างวัยของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นประเด็นที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษาอย่างยิ่ง เนื่องจากมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร บรรยากาศการทำงาน และประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารความแตกต่างดังกล่าวอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรจากหลายช่วงวัยสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ผู้เขียนจึงมีความสนใจที่จะนำเสนอบทความวิชาการเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความแตกต่างระหว่างวัยของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความแตกต่างระหว่างวัย รวมทั้งวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน อันจะนำไปสู่แนวทางการบริหารจัดการบุคลากรที่มีความหลากหลายทางวัยอย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาบทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์บริบทและลักษณะเฉพาะของความแตกต่างระหว่างวัยของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และบทบาทที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารความหลากหลายระหว่างวัย เสนอแนะกลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างวัยอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ

ระเบียบวิธีดำเนินการศึกษา

1. บริบทความหลากหลายระหว่างวัยในโรงเรียนประถมศึกษา

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นพื้นที่ที่มีพลวัตสูง การทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างวัยจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากครูต้องทำงานเป็นทีมอย่างใกล้ชิดเพื่อดูแลนักเรียนทั้งในด้านวิชาการและพัฒนารอบด้าน การทำความเข้าใจลักษณะเฉพาะของครูแต่ละรุ่นจึงเป็นกุญแจสำคัญในการบริหารจัดการ ลักษณะเฉพาะของแต่ละ Generation ครูรุ่นอาวุโส (Baby Boomers เกิดช่วงปี พ.ศ. 2489-2507) กลุ่มนี้คือคลังความรู้และประสบการณ์ของโรงเรียน มีจุดแข็งด้านความเชี่ยวชาญในจิตวิทยาพัฒนาการเด็ก เทคนิคการควบคุมชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับผู้ปกครองและชุมชน อย่างไรก็ตาม อาจมีข้อจำกัด



ในการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ๆ และอาจยึดมั่นในวิธีการทำงานแบบดั้งเดิม (Costanza et al., 2012) ครุรุ่นกลาง (Generation X เกิดช่วงปี พ.ศ. 2508-2523) เป็นกลุ่มที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลางเชื่อมประสานระหว่างรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ มีความสามารถในการปรับตัวสูง ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work-Life Balance) และเปิดรับเทคโนโลยีในระดับที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานได้ดี ครุรุ่นใหม่ (Generation Y/Millennials เกิดช่วงปี พ.ศ. 2524-2539 และ Generation Z เกิดช่วงปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นไป) เติบโตมาในยุคดิจิทัล มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (EdTech) และสื่อสังคมออนไลน์ มีความคิดสร้างสรรค์ ชอบความท้าทาย การทำงานที่รวดเร็วและยืดหยุ่น ต้องการการยอมรับและผลตอบแทนที่ชัดเจน แต่ในทางกลับกันอาจขาดประสบการณ์ในการจัดการสถานการณ์ที่ซับซ้อนในชั้นเรียนหรือการรับมือกับแรงกดดัน (Cennamo & Gardner, 2008) ความท้าทายในระดับประถม ภาระงานในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีลักษณะพิเศษที่ต้องการการทำงานเป็นทีมสูงกว่าระดับอื่น เช่น การจัดกิจกรรมวันสำคัญ การดูแลนักเรียนในช่วงพักกลางวัน หรือการประสานงานกับผู้ปกครองในกรณีต่างๆ ความแตกต่างในสไตล์การทำงานของครุต่างวัยจึงปรากฏให้เห็นได้ชัดเจนและอาจนำไปสู่ความขัดแย้งได้ง่ายหากขาดการบริหารจัดการที่ดี

จากการศึกษาบริบทความหลากหลายระหว่างวัยในโรงเรียนประถมศึกษาสรุปได้ว่า ความหลากหลายระหว่างวัยในโรงเรียนประถมศึกษาสะท้อนการอยู่ร่วมกันของความรู้จากหลายช่วงวัย ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างสรรคและความท้าทายในการทำงานร่วมกัน ครุรุ่นอาวุโสทำหน้าที่เป็นแหล่งสะสมประสบการณ์และภูมิปัญญาทางวิชาชีพที่ช่วยสร้างเสถียรภาพด้านการจัดการชั้นเรียนและความสัมพันธ์กับชุมชน ขณะที่ครุรุ่นกลางมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงแนวคิดดั้งเดิมกับแนวทางสมัยใหม่ ทำให้การเปลี่ยนผ่านของการทำงานเกิดขึ้นอย่างสมดุล ส่วนครุรุ่นใหม่เป็นแรงขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับโลกยุคใหม่ ความแตกต่างด้านค่านิยม วิธีคิด และรูปแบบการทำงาน อาจก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างวัยได้ หากขาดกระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสม ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างรุ่น จึงเป็นกลไกสำคัญในการผสมผสานจุดแข็งของแต่ละช่วงวัย การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างประสบการณ์กับนวัตกรรมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของครุในโรงเรียนประถมศึกษา ในท้ายที่สุด ความหลากหลายระหว่างวัยจึงไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นทุนทางสังคมที่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้ หากได้รับการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและเข้าใจบริบทของแต่ละรุ่นอย่างลึกซึ้ง

2. แนวคิดและทฤษฎี

เพื่อทำความเข้าใจและหาแนวทางบริหารจัดการความแตกต่างระหว่างวัย จำเป็นต้องอาศัยกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดการบริหารความหลากหลาย (Diversity Management) แนวคิดนี้มองว่าความหลากหลายในองค์กรไม่ใช่ปัญหา แต่เป็นสินทรัพย์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การบริหารความหลากหลายไม่ได้หมายถึงเพียงการยอมรับความแตกต่าง แต่คือการสร้างสภาพแวดล้อมที่บุคลากรทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและสามารถแสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ (Richards, 2019) ผู้บริหารต้องเปลี่ยนมุมมอง



จากการทำให้ทุกคนเหมือนกันไปสู่การใช้ประโยชน์จากความแตกต่าง เพื่อสร้างนวัตกรรมและการแก้ปัญหาที่ดีขึ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) พัฒนาโดย Manz และ Sims (1989) ทฤษฎีนี้เสนอว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุดไม่ใช่ผู้ที่สั่งการหรือควบคุม แต่คือผู้ที่สามารถพัฒนาให้ผู้อื่นตามกลายเป็นผู้นำของตนเองได้ (Leading others to lead themselves) ในบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารที่ใช้แนวทางนี้จะมอบอำนาจ ส่งเสริมความเป็นอิสระ และสร้างแรงจูงใจให้ครูทุกคนสามารถนำจุดแข็งของตนเองมาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับการเคารพประสบการณ์ของครูรุ่นใหญ่และให้อิสระทางความคิดแก่ครูรุ่นใหม่ จิตวิทยาองค์กรและการสร้างแรงจูงใจ (Motivation Theories) คนต่างรุ่นมีแรงจูงใจในการทำงานที่ต่างกัน (Chen & Wang, 2021) ครูรุ่นใหญ่อาจได้รับแรงจูงใจจากการได้รับการยอมรับนับถือ เกียรติยศ และความมั่นคง ในขณะที่ครูรุ่นใหม่อาจต้องการความยืดหยุ่น โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Professional Development) และความรู้สึกร่วมกันที่ทำงานที่มีความหมายและสร้างผลกระทบได้จริง ผู้บริหารจึงต้องออกแบบระบบการให้รางวัลและการยอมรับที่หลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม

ความแตกต่างระหว่างวัย หมายถึง ความแตกต่างของลักษณะนิสัย ค่านิยม ทัศนคติ และรูปแบบการทำงานของบุคคลที่เกิดในช่วงเวลาทางประวัติศาสตร์และสังคมที่ต่างกัน โดยประสบการณ์ชีวิตในแต่ละยุคสมัยจะหล่อหลอมให้แต่ละวัยมีวิถีคิดและพฤติกรรมที่ต่างกันไป (Mannheim, 1952)

นักวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น William Strauss และ Neil Howe อธิบายว่า คนแต่ละรุ่น (Generation) จะมีลักษณะร่วมกันจากประสบการณ์ทางสังคมและเหตุการณ์สำคัญในช่วงเวลาที่เติบโต ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการใช้ชีวิตและการทำงาน (Strauss & Howe, 1991)

จากแนวคิดการบริหารความหลากหลายผู้เขียนมองว่าความแตกต่างของบุคลากรในองค์กรเป็นทรัพยากรที่สามารถนำมาใช้สร้างคุณค่าและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ ผู้บริหารจึงควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมและแสดงศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ แนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำเน้นการพัฒนาผู้ตามให้สามารถนำตนเองได้ โดยผู้นำทำหน้าที่สนับสนุน มอบอำนาจ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกช่วงวัย นอกจากนี้ บุคลากรแต่ละรุ่นยังมีแรงจูงใจและความต้องการในการทำงานที่ต่างกันไป ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจลักษณะเฉพาะของแต่ละวัยและออกแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม การเข้าใจความแตกต่างระหว่างวัยจะช่วยให้สามารถใช้ประโยชน์จากประสบการณ์และมุมมองที่หลากหลายเพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและนวัตกรรมมากยิ่งขึ้น

3. บทบาทเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับบทบาทของตนเพื่อบริหารความหลากหลายระหว่างวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ บทบาทผู้เชื่อมโยง (The Connector) ผู้บริหารต้องทำหน้าที่สร้าง พื้นที่ส่วนกลาง (Common Space) ที่ปลอดภัย ทั้งในเชิงกายภาพ (เช่น ห้องพักรูที่เอื้อต่อการพูดคุย) และเชิงจิตใจ (เช่น การประชุมที่เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นโดยไม่ตัดสิน) เพื่อให้ครูต่างวัยได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนทัศนคติเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และลดอคติที่มีต่อกัน บทบาทผู้อำนวยความสะดวก (The Facilitator) แทนที่จะเป็นผู้สั่งการ ผู้บริหารควรทำหน้าที่จัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือให้เหมาะสมกับความถนัดของแต่ละคน เช่น จัด



อบรมการใช้แอปพลิเคชันเพื่อการสอนสำหรับครูที่สนใจ หรือสนับสนุนงบประมาณให้ครูรุ่นใหม่ได้ทดลองใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในชั้นเรียน ขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ครูรุ่นใหม่ได้ถ่ายทอดภูมิปัญญาด้านการสอนผ่านเวทีที่เหมาะสม บทบาทนักสร้างแรงบันดาลใจ (The Motivator) ผู้บริหารต้องเข้าใจว่าสิ่งใดคือแรงผลักดันของครูแต่ละรุ่น และปรับวิธีการให้กำลังใจและรางวัลให้สอดคล้องกัน การยกย่องเชิดชูเกียรติครูอาวุโสในที่ประชุมอาจสร้างผลกระทบได้ดี ในขณะที่การให้ความยืดหยุ่นในการทำงานหรือการส่งเสริมให้ไปอบรมหลักสูตรที่น่าสนใจอาจเป็นรางวัลที่ดีที่สุดสำหรับครูรุ่นใหม่ บทบาทผู้บริหารความขัดแย้ง (The Conflict Manager) ความขัดแย้งระหว่างวัยเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนมันให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ได้ (Constructive Conflict) โดยทำหน้าที่เป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ย รับฟังมุมมองของทุกฝ่าย และนำไปสู่การหาทางออกร่วมกันที่ทุกฝ่ายยอมรับ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาว (Johnson & Johnson, 2017)

จากบทบาทเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน มุ่งสู่แนวคิดภาวะผู้นำเชิงบูรณาการระหว่างวัย ซึ่งเน้นการใช้ความหลากหลายของครูต่างช่วงวัยเป็นพลังในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา ผู้บริหารต้องปรับบทบาทจากผู้สั่งการไปสู่ผู้นำที่เชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์ และมุมมองที่แตกต่างของครูให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง ควบคู่กับการทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดสรรทรัพยากร โอกาสในการพัฒนา และการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการสอนอย่างเหมาะสมกับศักยภาพของครูแต่ละรุ่น พร้อมทั้งส่งเสริมการถ่ายทอดประสบการณ์จากครูอาวุโสและการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่จากครูรุ่นใหม่ ผู้บริหารต้องเป็นผู้สร้างแรงจูงใจและบริหารความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการรับฟังและไกล่เกลี่ยเพื่อเปลี่ยนความแตกต่างให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน แนวทางดังกล่าวนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากร และสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

4. แนวทางเชิงปฏิบัติในการบริหารความแตกต่างระหว่างวัย

เพื่อนำบทบาทรูปแบบดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติจริง ผู้บริหารสามารถใช้กลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม ดังนี้

การเรียนรู้ข้ามรุ่น (Intergenerational Learning) จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูต่างวัยได้สอนและเรียนรู้จากกันและกันอย่างเป็นระบบ เช่น โครงการ ครูใหม่สอนเทคโนโลยี ครูเก่าสอนเทคนิค โดยให้ครูรุ่นใหม่จัดอบรมการใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่าง Canva หรือ AI เพื่อสร้างสื่อการสอน ในขณะที่ครูรุ่นใหม่อาจแบ่งปันเทคนิคการจัดการนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ หรือศิลปะการเล่นิทานเพื่อดึงดูดความสนใจของเด็ก กิจกรรมเช่นนี้ช่วยสร้างความเคารพซึ่งกันและกันและทำให้เห็นคุณค่าของทักษะที่แตกต่าง (Peterson, 2020)

ระบบครูคู่หูต่างวัย (Cross-Generation Mentoring System) เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่ส่งเสริมให้ครูที่มีช่วงวัยหรือประสบการณ์แตกต่างกันทำงานร่วมกันในลักษณะของการเป็นพี่เลี้ยงและผู้เรียนรู้ร่วมกัน โดยครูที่มีประสบการณ์มากสามารถถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารชั้นเรียน และประสบการณ์วิชาชีพ ขณะที่ครูรุ่นใหม่สามารถแบ่งปันความรู้ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และแนวคิดการเรียนรู้สมัยใหม่ การทำงานร่วมกันลักษณะนี้ช่วยสร้างการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างรุ่น (Intergenerational Learning) ลดช่องว่างระหว่างวัย และเสริมสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันในองค์กร

(Murphy, 2012) นอกจากนี้ ระบบพี่เลี้ยงยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความสัมพันธ์เชิงวิชาชีพที่เข้มแข็งภายในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและความก้าวหน้าในวิชาชีพครู (Ragins & Kram, 2007)

การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานในโรงเรียนเพื่อลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น รวมถึงการลดภาระงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน เป็นแนวทางสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของความแตกต่างระหว่างวัย ซึ่งครูรุ่นใหม่มักให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ความคล่องตัว และการใช้เทคโนโลยีมากกว่ากระบวนการที่ซับซ้อน ขณะที่ครูรุ่นที่มีประสบการณ์มักให้ความสำคัญกับมาตรฐานและความเป็นระบบในการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น เช่น การใช้การประชุมออนไลน์ หรือการจัดเวลาการเตรียมการสอนที่มีความยืดหยุ่นภายใต้ระบบครูคู่หูต่างวัย (Cross-Generation Mentoring System) สามารถช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ลดช่องว่างระหว่างวัย และเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรทุกช่วงวัยได้ (Murphy, 2012; Ragins & Kram, 2007; Chen & Wang, 2021)

จากแนวทางเชิงปฏิบัติ การเรียนรู้ข้ามรุ่นเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาศักยภาพครูในโรงเรียน โดยเปิดโอกาสให้ครูต่างวัยได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ ครูรุ่นใหม่สามารถถ่ายทอดทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการสอน ขณะที่ครูรุ่นที่มีประสบการณ์สามารถแบ่งปันเทคนิคการจัดการชั้นเรียนและประสบการณ์วิชาชีพ แนวทางระบบครูคู่หูต่างวัยจึงช่วยลดช่องว่างระหว่างวัยและเสริมสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นและลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ยังช่วยตอบสนองความต้องการของบุคลากรแต่ละรุ่นได้อย่างเหมาะสม เมื่อครูต่างวัยได้ทำงานและเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีระบบ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างบรรยากาศองค์กรที่เกื้อหนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพครู

5. อภิปรายผลเชิงสังเคราะห์

ผลการสังเคราะห์พบว่า บทบาทเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารความหลากหลายระหว่างวัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารความหลากหลายซึ่งมองว่าความแตกต่างของบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญในการพัฒนาองค์กร (Richards, 2019) โดยบทบาทผู้เชื่อมโยง สะท้อนการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา ที่เปิดโอกาสให้ครูต่างช่วงวัยได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์อย่างอิสระ นำไปสู่การลดอคติและเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างกัน ขณะเดียวกันบทบาทผู้อำนวยการมีความสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ซึ่งเน้นการจัดสรรทรัพยากร โอกาสในการพัฒนา และเครื่องมือการทำงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของครูแต่ละรุ่น ส่งผลให้เกิดการใช้ศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้บทบาทนักสร้างแรงบันดาลใจ ยังสัมพันธ์กับทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานที่ชี้ว่าบุคลากรต่างรุ่นมีปัจจัยกระตุ้นในการทำงานแตกต่างกัน เช่น ครูรุ่นอาวุโสอาจให้ความสำคัญกับการยอมรับนับถือและความมั่นคง ขณะที่ครูรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับโอกาสในการพัฒนาตนเองและความยืดหยุ่นในการทำงาน (Chen & Wang, 2021) อีกทั้งบทบาทผู้บริหารความขัดแย้ง ยังสอดคล้องกับแนวคิดความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ที่มองว่าความแตกต่างทางความคิดสามารถนำไปสู่การเรียนรู้และนวัตกรรม หากมีการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมผ่านกระบวนการรับฟังและการไกล่เกลี่ย (Johnson & Johnson, 2017) ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาในยุค



ปัจจุบันจึงจำเป็นต้องมุ่งสู่ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการระหว่างวัย ที่ผู้บริหารทำหน้าที่เชื่อมโยงองค์ความรู้ ประสบการณ์ และมุมมองที่หลากหลายของครูให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อความแตกต่าง ส่งเสริมความร่วมมือของบุคลากร และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

บทสรุป

การบริหารความแตกต่างระหว่างวัยในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นภารกิจที่ท้าทายแต่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน จากการสังเคราะห์วรรณกรรมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถใช้วิธีการบริหารแบบเดียวกันกับบุคลากรทุกคนได้อีกต่อไป แต่ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทสู่การเป็น ผู้เชื่อมโยง ผู้อำนวยความสะดวก นักสร้างแรงบันดาลใจ และผู้บริหารความขัดแย้ง โดยใช้ความเข้าใจในลักษณะเฉพาะและแรงจูงใจของคนแต่ละรุ่นเป็นพื้นฐาน การนำกลยุทธ์เชิงรุก เช่น การเรียนรู้ข้ามรุ่น ระบบพี่เลี้ยงต่างวัย และการสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน มาปรับใช้ จะช่วยลดความแตกต่างให้กลายเป็นพลังขับเคลื่อนเชิงบวก สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข และส่งเสริมให้บุคลากรทุกรุ่นสามารถนำจุดแข็งของตนมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเต็มศักยภาพ

องค์ความรู้ใหม่

การบริหารความแตกต่างระหว่างวัยของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา โดยเน้นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 มิติ ได้แก่ ผู้เชื่อมโยง (Connector) ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) นักสร้างแรงบันดาลใจ (Motivator) และผู้บริหารความขัดแย้ง (Conflict Manager) ซึ่งทำหน้าที่ส่งเสริมความเข้าใจและความร่วมมือของครูต่างช่วงวัย เมื่อผู้บริหารสามารถดำเนินบทบาททั้ง 4 มิติได้อย่างเหมาะสม จะช่วยให้เกิด การทำงานร่วมกันและการเรียนรู้ข้ามรุ่น (Intergenerational Learning) ระหว่างครูที่มีประสบการณ์กับครูรุ่นใหม่ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมการพัฒนาโรงเรียนและคุณภาพการศึกษา ดังนำเสนอแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ความแตกต่างระหว่างวัยของบุคลากรในโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 891-906. <https://doi.org/10.1108/02683940810904385>
- Chen, J., & Wang, Q. (2021). Motivational drivers across generations: A comparative study of teachers in the digital age. *Educational Psychology Review*, 33(2), 451-473.
- Chen, Y., & Wang, J. (2021). Generational differences in workplace motivation and their implications for management. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 345-359.
- Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 375-394. <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9259-4>



- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2017). The use of constructive controversy in education. *Journal of Organizational Behavior, 38*(5), 789–800.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1989). *SuperLeadership: Leading others to lead themselves*. Prentice-Hall.
- Murphy, W. M. (2012). Reverse mentoring at work: Fostering cross-generational learning and developing millennial leaders. *Human Resource Management, 51*(4), 549–573.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Peterson, S. K. (2020). Intergenerational learning programs in schools: Bridging the gap between veteran and novice teachers. *Teaching and Teacher Education, 90*, 103025. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103025>
- Ragins, B. R., & Kram, K. E. (2007). *The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice*. Sage Publications.
- Richards, L. M. (2019). Beyond tolerance: A framework for managing generational diversity in educational institutions. *Journal of Educational Administration, 57*(4), 342–358.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. William Morrow & Company.
- Twenge, J. M. (2010). A review of the empirical evidence on generational differences in work attitudes. *Journal of Business and Psychology, 25*(2), 201–210.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.



วารสารครูพัฒนาปริทรรศน์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 มกราคม-มีนาคม 2569

การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของครูและบุคลากรทางการศึกษา
Applying the four Brahmavihara principles to develop the leadership of teachers and
educational personnel.

พงษ์พันธ์ จิमानัง, นาวิณ มะโนชน์, สุรินทร์ นานาผล, สำเร็จ อัจฉะพันธ์, ภาณุพงษ์ โต้นวุธ
วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Phongphan Jimanang, Nawin Manokhan, Surin Numnaphol, Samret Atthakhan, Phanupong Tonwut
Roi Et Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

E-mail: phanupongtonwut@gmail.com

วันที่รับบทความ: 17 มีนาคม 2569 วันที่แก้ไขบทความ 31 มีนาคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ: 31 มีนาคม 2569

Received: March 17, 2026; Revised: March 31, 2026; Accepted: March 31, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและสังเคราะห์แนวทางการนำหลักพรหมวิหาร 4 ในพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาในบริบทสังคมไทย การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร โดยรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางการศึกษา หลักพรหมวิหาร 4 ผ่านการสังเคราะห์ข้อมูลจากพระไตรปิฎก เอกสารทางวิชาการ และทฤษฎีด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่

จากการวิเคราะห์แล้วพบว่า หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา สามารถนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลางได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยการประยุกต์ใช้หลักการดังกล่าวส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำใน 3 มิติที่สำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลและปลอดภัยทางจิตใจ 2) การสนับสนุนและให้คำแนะนำในฐานะโค้ชและพี่เลี้ยง และ 3) การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกและความไว้วางใจในองค์กร ในบทความนี้ยกประเด็นกรณีศึกษาของโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาได้ยืนยันเชิงประจักษ์ว่า การนำแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้อย่างเป็นธรรมชาติผ่านวัฒนธรรมกัลยาณมิตรและกระบวนการศึกษาชั้นเรียนสามารถสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เข้มแข็ง ส่งผลให้ครูมีความสุขในการทำงานและนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษานี้นำเสนอกรอบแนวคิดภาวะผู้นำฐานพรหมวิหาร ซึ่งบูรณาการระหว่างสมรรถนะทางวิชาชีพและวุฒิภาวะทางคุณธรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสมบูรณ์และยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางการศึกษา, พรหมวิหาร 4, การพัฒนาภาวะผู้นำ



Abstract

This academic article aimed to examine and synthesize guidelines for applying the Four Brahmavihara principles in Buddhism to develop leadership among teachers and educational personnel within the Thai social context. This study employed a documentary research approach by collecting, analyzing, and synthesizing data from relevant documents and research studies on educational leadership and the Four Brahmavihara principles. The synthesis was conducted based on the Tripitaka, academic literature, and contemporary management theories.

The findings revealed that the Four Brahmavihara principles—loving-kindness (Metta), compassion (Karuna), sympathetic joy (Mudita), and equanimity (Upekkha)—can be effectively utilized as a conceptual framework for developing human-centered leadership behaviors in a concrete manner. The application of these principles contributes to leadership development in three key dimensions: (1) fostering a supportive and psychologically safe working environment, (2) providing guidance and support through coaching and mentoring roles, and (3) building positive relationships and trust within the organization. This article also highlights a case study of Lamplimat Pattana School, which provides empirical evidence that the natural integration of Brahmavihara-based practices through a collegial culture and lesson study processes can strengthen professional learning communities. Such practices enhance teachers' well-being and lead to improved student learning outcomes. The body of knowledge derived from this study proposes a Brahmavihara-based leadership framework that integrates professional competencies with moral maturity, serving as a guideline for the holistic and sustainable development of leadership among educational personnel.

Keywords: Educational Leadership, Four Brahmaviharas, Leadership Development

บทนำ

ในบริบทของโลกยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งเต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน สถานศึกษาในฐานะองค์กรหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติ ต้องเผชิญกับความท้าทายหลากหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความคาดหวังของสังคมที่สูงขึ้น หรือความหลากหลายของผู้เรียน ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้บทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการเป็นผู้สอนหรือผู้ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องมี "ภาวะผู้นำ" (Leadership) เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำในสถานศึกษามีได้หมายถึงเฉพาะผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังรวมถึงครูผู้สอนและบุคลากรทุกคนที่สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ในระดับห้องเรียนและองค์กรได้ การพัฒนาภาวะผู้นำจึงกลายเป็นวาระสำคัญที่ไม่อาจมองข้าม เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้าง



วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและเกื้อกูล ในบริบทการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมยุคดิจิทัลและกระแสโลกาภิวัตน์ สถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งด้านคุณภาพการเรียนรู้ การบริหารจัดการ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำของครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงมีไม่เพียงบทบาทการสอนหรือการปฏิบัติงานตามหน้าที่เท่านั้น หากแต่ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ความร่วมมือ และวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบในหลายสถานศึกษาคือ ภาวะผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณมากกว่าคุณค่าทางจริยธรรม ส่งผลให้เกิดความตึงเครียด ความขัดแย้ง และความสัมพันธ์ที่ห่างเหินในองค์กร (Fullan, 2014; วิจารย์ พานิช, 2565) ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีมิติด้านคุณธรรมควบคู่กับสมรรถนะวิชาชีพ

มิติของจริยธรรมวิชาชีพ การแข่งขันที่สูงขึ้นและความกดดันในระบบการทำงานได้นำไปสู่การลดทอนความสำคัญของคุณค่าทางจริยธรรมในหลายวิชาชีพ รวมถึงวิชาชีพครูและผู้บริหารการศึกษา ปัญหาการขาดความรับผิดชอบ การยึดผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และความสัมพันธ์เชิงลบในองค์กร ล้วนเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Treviño & Nelson, 2017) "การบริหารเชิงพุทธ" (Buddhist Administration) ซึ่งไม่ใช่เพียงหลักปฏิบัติตามจารีตประเพณี แต่เป็นศาสตร์แห่งการบริหารจิตและการจัดการชีวิตที่ลึกซึ้ง โดยการบูรณาการหลักธรรมสำคัญ พรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างภูมิคุ้มกันทางใจ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถแปรเปลี่ยนความกดดันเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กร และดำรงตนอยู่ได้อย่างสง่างาม และมีความสุขท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน ในบริบทสังคมไทยซึ่งมีรากฐานทางพระพุทธศาสนา หลักธรรมคำสอนสามารถเป็นฐานคิดสำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมได้ โดยเฉพาะหลัก "พรหมวิหาร 4" อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งเป็นหลักธรรมว่าด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูลและสมดุล หลักพรหมวิหาร 4 มิได้เป็นเพียงแนวคิดเชิงศาสนา หากแต่เป็นกรอบจริยธรรมสำหรับการบริหารจัดการที่เน้นความเข้าใจผู้อื่น การเห็นอกเห็นใจ และการวางตนอย่างเป็นธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2559; พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546) หากนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของครูและบุคลากรทางการศึกษา จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเอื้ออาทรและลดความขัดแย้งภายในสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรการศึกษา งานวิจัยจำนวนมากยืนยันตรงกันว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารและครูส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (School Effectiveness) บรรยากาศการทำงานของครู (Teacher Morale) และที่สำคัญที่สุดคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Student Achievement) (Hallinger & Heck, 2010) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วม สร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานทุ่มเทพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร (Professional Learning Community) ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน ในบริบทของประเทศไทยนั้น สมศักดิ์ ภูวิภาดาธรรม (2563) ได้ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจของครูและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ



อย่างไรก็ตาม รูปแบบภาวะผู้นำที่อิงตามทฤษฎีตะวันตกแต่เพียงอย่างเดียวอาจไม่สามารถตอบสนองต่อบริบททางสังคมและวัฒนธรรมไทยได้อย่างสมบูรณ์ การแสวงหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับรากฐานทางความคิดและจิตวิญญาณของสังคมไทยจึงเป็นสิ่งจำเป็น หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นแก่นแกนของวิถีชีวิตและวัฒนธรรมไทยมาอย่างยาวนาน ได้นำเสนอหลักการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาตนและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่ง "หลักพรหมวิหาร 4" ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ถือเป็นคุณธรรมของผู้ที่ยิ่งใหญ่หรือผู้นำ (พรหม) ที่สามารถนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Ethical Leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ได้อย่างลึกซึ้ง (Fry & Nisiewicz, 2013) การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้จึงไม่ใช่เป็นเพียงการปฏิบัติตามหลักศาสนา แต่เป็นการนำภูมิปัญญาตะวันออก มาสร้างเสริมมิติเชิงมนุษยสัมพันธ์และจริยธรรมให้แก่ภาวะผู้นำในสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งความสุขและความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนั้น การศึกษาการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ เพื่อบูรณาการมิติคุณธรรมเข้ากับแนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่ อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างสมดุลระหว่าง "ประสิทธิภาพ" และ "คุณค่า" การวิจัยในประเด็นนี้จึงมุ่งตอบคำถามสำคัญว่า หลักพรหมวิหาร 4 จะสามารถเป็นกลไกเชิงจริยธรรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร และควรมีแนวทางการประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบเพียงใด

แนวคิดเกี่ยวกับหลักพรหมวิหาร 4

หลักพรหมวิหาร 4 (The Four Sublime States of Mind): เป็นกรอบทฤษฎีหลัก (Main Theoretical Framework) ที่ใช้เป็นแกนกลางในการวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วยคุณธรรม 4 ประการ ได้แก่ เมตตา (Loving-kindness) กรุณา (Compassion) มุทิตา (Sympathetic Joy), และอุเบกขา (Equanimity) หลักธรรมนี้ถูกมองว่าเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้นำและผู้บริหารที่สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2559) ทฤษฎีจริยธรรมวิชาชีพ (Professional Ethics Theory): แนวคิดที่ว่าด้วยมาตรฐานความประพฤติและคุณธรรมที่บุคคลในแต่ละวิชาชีพพึงยึดถือปฏิบัติ เพื่อรักษาไว้ซึ่งเกียรติภูมิแห่งวิชาชีพและความไว้วางใจจากสังคม โดยพิจารณาถึงความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการ เพื่อนร่วมวิชาชีพ องค์กร และสังคมโดยรวม (Treviño & Nelson, 2017) แนวคิดนวัตกรรมการศึกษาและวัฒนธรรมองค์กร (Educational Innovation and Organizational Culture Concepts): แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์และนำสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการเรียนรู้ ซึ่งการเกิดนวัตกรรมได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ส่งเสริมการเรียนรู้ และมีความปลอดภัยเชิงจิตวิทยาที่เอื้อให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและทดลองสิ่งใหม่ๆ โดยไม่กลัวความล้มเหลว (Edmondson, 2018; Rogers, 2003) กรอบแนวคิดของบทความนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาเป็นฐานในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา จะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับจริยธรรมวิชาชีพ และในขณะเดียวกันก็จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปี่ยมด้วยความเมตตา เกื้อกูล และไว้วางใจ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน



หลักพรหมวิหาร 4 หรือที่รู้จักกันในนาม "ธรรมของผู้เป็นใหญ่" หรือ "ธรรมประจำใจอันประเสริฐ" เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่ว่าด้วยคุณธรรม 4 ประการซึ่งเป็นเครื่องหล่อเลี้ยงจิตใจของผู้ปฏิบัติให้อยู่ในสภาวะอันสูงส่ง และเป็นแนวทางในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และเปี่ยมด้วยคุณธรรม คุณธรรมทั้งสี่ประการนี้ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งเมื่อนำมาพิจารณาในมิติของการบริหารจัดการและภาวะผู้นำแล้ว จะพบว่าเป็นรากฐานอันมั่นคงของภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Ethical Leadership) และภาวะผู้นำจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) ที่สามารถสร้างความไว้วางใจ ความศรัทธา และแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ตามได้อย่างลึกซึ้ง (Fry & Nisiewicz, 2013) การทำความเข้าใจในความหมายและนัยที่ซ่อนอยู่ของแต่ละองค์ประกอบ จะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับภาวะผู้นำของตนได้อย่างเป็นรูปธรรม

1. เมตตา เมตตา คือ ความรัก ความปรารถนาดีอย่างจริงใจที่ต้องการให้ผู้อื่นมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า และปราศจากความทุกข์โศกโรคภัย เป็นความรู้สึกที่เป็นมิตรและหวังดีต่อสรรพชีวิตโดยเสมอหน้า ปราศจากความเอนเอียงหรือเงื่อนไขแห่งความพึงพอใจส่วนตน ในบริบทของภาวะผู้นำในสถานศึกษา เมตตา มิใช่เป็นเพียงความรู้สึกที่เก็บไว้ในใจ แต่เป็นการแสดงออกผ่านการกระทำที่เปี่ยมด้วยความเอาใจใส่ในสวัสดิภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มีเมตตาจะพยายามสร้างบรรยากาศของ "ความปลอดภัยทางจิตใจ" (Psychological Safety) ในที่ทำงาน ซึ่งเป็นสภาวะที่บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่า ได้รับความเคารพ และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น เสนอแนวคิดใหม่ ๆ หรือยอมรับความผิดพลาดโดยไม่ต้องหวาดกลัวผลกระทบในทางลบ (Kahn, 1990) เมตตาจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดของความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่ประเมินค่ามิได้สำหรับผู้นำทุกคน

2. กรุณา กรุณา คือ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้เห็นหรือรับรู้ว่ามีผู้อื่นกำลังประสบกับปัญหา ความเดือดร้อน หรือความยากลำบาก และเกิดความต้องการที่จะเข้าไปช่วยเหลือ บรรเทา หรือขจัดปัดเป่าความทุกข์นั้นให้หมดสิ้นไป กรุณาจึงมีลักษณะเป็นคุณธรรมเชิงรุก (Proactive Virtue) ที่ผลักดันให้เกิดการลงมือกระทำอย่างเป็นรูปธรรม ในมิติของภาวะผู้นำทางการศึกษา กรุณา คือการที่ผู้นำไม่เพิกเฉยต่อปัญหาและความท้าทายของทีมงาน ไม่ว่าจะเป็อุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน ภาระงานที่หนักเกินไป หรือแม้กระทั่งปัญหาส่วนตัวที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ผู้นำที่มีกรุณาจะเข้าไปรับฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) แสดงความเข้าใจ (Empathy) และร่วมแสวงหาแนวทางแก้ไขอย่างเต็มกำลังความสามารถ คุณลักษณะนี้สอดคล้องอย่างยิ่งกับแนวคิด "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้" (Servant Leadership) ซึ่งมองว่าภารกิจอันดับแรกของผู้นำคือการรับใช้และสนับสนุนให้ทีมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพและมีความสุข (Sendjaya et al., 2008)

3. มุทิตา มุทิตา คือ ความชื่นชมยินดีอย่างจริงใจเมื่อเห็นผู้อื่นประสบความสำเร็จ มีความสุข หรือได้รับสิ่งที่ดีงาม เป็นคุณธรรมที่อยู่ตรงข้ามกับความอิจฉาริษยาโดยสิ้นเชิง และเป็นเครื่องมืออันทรงพลังในการขจัดความรู้สึกแข่งขันในทางลบออกจากองค์กร ในสถานศึกษาซึ่งเป็นแหล่งรวมของผู้มีความรู้ความสามารถ ผู้นำที่มีมุทิตาจะสามารถสร้าง "วัฒนธรรมแห่งการยกย่องชมเชย" (Recognition Culture) ได้อย่างเป็นธรรมชาติและจริงใจ เมื่อครูหรือบุคลากรคนใดคิดค้นนวัตกรรมการสอนได้สำเร็จ ได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ หรือเห็นนักเรียนของตนประสบความสำเร็จ ผู้นำจะร่วมแสดงความยินดีและประกาศความสำเร็จนั้นให้เป็นที่ประจักษ์ในวงกว้าง การกระทำเช่นนี้ไม่เพียงแต่เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจอันมหาศาลให้แก่ผู้ที่ได้รับคำชื่นชม



แต่ยังเป็นแรงบันดาลใจให้บุคลากรคนอื่น ๆ เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและสร้างสรรค์ผลงานที่ดีต่อไป ก่อให้เกิดพลวัตเชิงบวกที่ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ **4. อุเบกขา** อุเบกขา คือ การมีจิตใจที่ตั้งมั่นเป็นกลาง สงบ และหนักแน่น สามารถวางเฉยต่อสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างมีสติและปัญญา ไม่เอนเอียงหวั่นไหวไปกับอารมณ์ที่มากระทบ ไม่ว่าจะเป็นความรัก (ฉันทาคติ) ความชัง (โทสาคติ) ความหลง (โมหาคติ) หรือความกลัว (ภยาคติ) อุเบกขาในที่นี้ไม่ได้หมายถึงความเฉยเมยไม่ใส่ใจ แต่หมายถึงการปฏิบัติต่อทุกคนและทุกสถานการณ์อย่างเสมอภาค ตามหลักการ เหตุผล และความถูกต้องเป็นที่ตั้ง ในบทบาทของผู้นำ อุเบกขาเป็นคุณธรรมที่จำเป็นอย่างยิ่งยวด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกระบวนการที่ต้องอาศัยความยุติธรรมสูง เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ และการไกล่เกลี่ยแก้ไขความขัดแย้ง ผู้นำที่มีอุเบกขาจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเที่ยงตรง ปราศจากอคติ สามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างเปิดกว้าง และสามารถรักษาสภาวะผู้นำได้อย่างมั่นคง แม้ในยามที่องค์กรเผชิญกับวิกฤต (Cavanagh & Bandsuch, 2002) อุเบกขาจึงเปรียบเสมือนสมอเรือที่ช่วยให้เรือแห่งองค์กรแล่นต่อไปได้อย่างมั่นคงท่ามกลางคลื่นลม เป็นหลักประกันของความยุติธรรมและความน่าเชื่อถือของผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่ความสงบเรียบร้อยและความสามัคคีในที่สุด

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดเรื่อง ภาวะผู้นำ โดยสรุปในงานทางการบริหารการศึกษา มักถูกมองว่าเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพื่อพาองค์กรหรือกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วม และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ดังเช่น วิโรจน์ สารรัตน์ อธิบายภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อให้งานบรรลุจุดหมายขององค์กร เน้นมิติ อิทธิพล-เป้าหมาย-การทำงานสำเร็จ ส่วน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ให้ความสำคัญกับบทบาทผู้นำในการทำให้เกิดความชัดเจนว่าอะไรสำคัญ ช่วยให้ผู้ตามเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างชัด โดยเฉพาะในภาวะความเปลี่ยนแปลง เน้น การสื่อสารทิศทาง-สร้างความชัดเจน-นำการเปลี่ยนแปลง และ สมยศ นาวิกาน นิชามภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการสั่งการและใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของสมาชิกในองค์กร เน้น อิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่ม/องค์กร และ กวี วงศ์พุด มัถูกอ้างในแนวคิดที่มองภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วม เน้น ความสัมพันธ์ การรวมพลัง เป้าหมายร่วม) รวมทั้ง เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ในแนวคิด Super Leadership ชี้ให้เห็นมิติผู้นำที่ต่างจากบอสสั่งการโดยผู้นำมุ่งโค้ชเพื่อชี้แนะ สร้างแรงร่วมใจและพาทีม ไปด้วยกัน เน้น การพัฒนาคน การนำแบบโค้ช การร่วมเดินทางของทีม (อ่างใน สุพิศ ศรีบัว และ จุฬาพรธรรณ ณะ แพทย์. (2564) สรุปได้ว่าภาวะผู้นำพลวัตเป็นภาวะผู้นำที่ทันสมัยสอดคล้องกับยุคปัญญาประดิษฐ์ ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยืดหยุ่น สร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร พัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการหลากหลาย ช่วยให้เกิดทักษะในการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว สามารถปรับกลยุทธ์เพื่อก้าวหน้าคู่แข่ง ผู้นำให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของการทำงาน สามารถสร้างฐานลูกค้าที่ภักดีและพึงพอใจ ช่วยให้องค์กรเกิดคุณภาพ มีชื่อเสียงและเกิดภาพลักษณ์ที่ดี โดยภาวะผู้นำพลวัตในยุคปัญญาประดิษฐ์มีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ การทำงานเชิงรุก เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล มีความยืดหยุ่นและประนีประนอม มีความฉลาด



ทางอารมณ์ และมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ภาวะผู้นำในทางบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตามเพื่อขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมายร่วม และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ทั้งฝ่ายที่เน้นมิติอิทธิพลและการบรรลุเป้าหมาย เน้นการสื่อสารทิศทางและการนำการเปลี่ยนแปลง เน้นอิทธิพลต่อกิจกรรมขององค์การ เน้นความสัมพันธ์และพลังร่วม และมุ่งพัฒนาคนและการนำแบบโค้ช ในบริบทยุคปัญญาประดิษฐ์แนวคิดภาวะผู้นำพลวัต จึงเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นความยืดหยุ่น การเรียนรู้เชิงรุก การใช้นวัตกรรมดิจิทัล ความฉลาดทางอารมณ์ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความไว้วางใจ วัฒนธรรมการเรียนรู้ และประสิทธิผลขององค์กรอย่างยั่งยืน

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการพัฒนาภาวะผู้นำ

เมื่อได้ทำความเข้าใจความหมายอันลึกซึ้งของหลักพรหมวิหาร 4 แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำหลักธรรมอันประเสริฐเหล่านี้มาแปรเปลี่ยนให้เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สามารถปฏิบัติได้จริงในบริบทของสถานศึกษา สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา หลักพรหมวิหาร 4 มิใช่เป็นเพียงอุดมคติทางศาสนาที่ยึดถือไว้อย่างใจ แต่เป็น "เครื่องมือเชิงปฏิบัติ" (Practical Tools) ที่ทรงพลังในการพัฒนาตนเองและยกระดับปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างสรรค์องค์การการศึกษาให้เป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้และความสุขอย่างแท้จริง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สามารถสะท้อนออกมาผ่านพฤติกรรมผู้นำในมิติต่าง ๆ ที่สำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการสร้างบรรยากาศการทำงาน, การสนับสนุนและให้คำแนะนำ, และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

1 การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

บรรยากาศการทำงาน (Work Climate) เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อขวัญกำลังใจ ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ผู้นำที่เปี่ยมด้วยพรหมวิหารธรรมจะสามารถรังสรรค์บรรยากาศเชิงบวกที่เกื้อหนุนต่อการทำงานร่วมกันได้ดังนี้ **เมตตา** เป็นรากฐานของการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) ผู้นำที่แสดงออกถึงความปรารถนาดีอย่างสม่ำเสมอ ทำให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกอบอุ่นใจ กล้าที่จะเป็นตัวของตัวเอง กล้าเสนอความคิดเห็นที่แตกต่าง และกล้ายอมรับความผิดพลาดเพื่อการเรียนรู้ โดยไม่หวาดระแวงว่าจะถูกตำหนิหรือตัดสิน สิ่งนี้จะช่วยลดปล่อยศักยภาพและความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรออกมาได้อย่างเต็มที่ **กรุณา** ช่วยเปลี่ยนบรรยากาศของการแข่งขันและตัวใครตัวมัน ให้กลายเป็นวัฒนธรรมแห่งการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อผู้นำแสดงความเข้าอกเข้าใจและพร้อมยื่นมือเข้าช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่กำลังเผชิญกับอุปสรรค ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว จะเป็นการส่งสัญญาณที่ชัดเจนว่า "เราคือทีมเดียวกัน" และไม่มีใครถูกทิ้งไว้ข้างหลัง **มุทิตา** เป็นเครื่องมือขจัดความอิจฉาริษยาและสร้างพลังบวกในองค์กร ผู้นำที่รู้จักชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้อื่นอย่างจริงใจ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อยเพียงใด จะช่วยสร้างบรรยากาศแห่งการให้เกียรติและการยอมรับซึ่งกันและกัน ทำให้ทุกคนรู้สึกถึงความพยายามของตนมีคุณค่าและได้รับการมองเห็น **อุเบกขา** เป็นหลักประกันของความยุติธรรมและความสงบเรียบร้อยในองค์กร ผู้นำที่วางใจเป็นกลาง สามารถจัดการกับความขัดแย้งด้วยเหตุผล ปราศจากอคติ และปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค จะสร้าง



บรรยากาศที่ทุกคนเชื่อมั่นในกระบวนการและยอมรับการตัดสินใจของผู้นำ นำไปสู่ความสามัคคีและความเป็นปึกแผ่น

การผสมผสานคุณธรรมทั้งสี่ประการนี้ จะหล่อหลอมให้เกิด "วัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูล" (Supportive Culture) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งของการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น "ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ" (Professional Learning Community - PLC) ที่ครูทุกคนพร้อมจะเรียนรู้และเติบโตไปด้วยกัน (Hord, 1997)

2. การสนับสนุนและการให้คำแนะนำ

ในศตวรรษที่ 21 บทบาทของผู้นำทางการศึกษาได้เปลี่ยนจากการเป็นผู้สั่งการ (Commander) มาสู่การเป็นโค้ชและพี่เลี้ยง (Coach and Mentor) ที่คอยสนับสนุนและเสริมศักยภาพของทีมงาน หลักพรหมวิหาร 4 เป็นกรอบคิดที่สมบูรณ์แบบสำหรับบทบาทนี้ **กรุณา** เป็นแรงผลักดันเบื้องหลังของการเป็นโค้ชที่ดี ด้วยความปรารถนาที่จะช่วยให้เพื่อนร่วมงานพ้นจากปัญหาหรือความไม่รู้ ผู้นำจึงเข้าไปให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทาง และร่วมกันค้นหาวิธีการทำงานที่ดีขึ้น การโค้ชที่ขับเคลื่อนด้วยกรุณาจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผู้คนอย่างแท้จริง **เมตตา** กำกับท่าทีและวิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และเปี่ยมด้วยความปรารถนาดี การให้ฟีดแบ็กที่ตั้งอยู่บนฐานของเมตตา จะเน้นที่พฤติกรรมหรือผลงาน ไม่ใช่ตัวบุคคล และมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้รับได้พัฒนาตนเอง ไม่ใช่เพื่อจับผิดหรือทำลายความมั่นใจ (Stone & Heen, 2014) **มุทิตา** คือการร่วมเฉลิมฉลองความก้าวหน้าของผู้ที่ได้รับการโค้ช เมื่อเพื่อนร่วมงานสามารถนำคำแนะนำไปปรับใช้จนเกิดผลสำเร็จ ผู้นำที่มีมุทิตาจะร่วมแสดงความยินดีและชื่นชมในความพยายามนั้น ซึ่งเป็นการเสริมแรงทางบวกที่ทรงพลังและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง **อุเบกขา** ช่วยให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำเป็นไปอย่างเที่ยงตรงและเป็นธรรม ผู้นำจะประเมินสถานการณ์และให้คำแนะนำตามหลักวิชาชีพและข้อมูลเชิงประจักษ์ ไม่ใช่ตามความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว ทำให้คำแนะนำนั้นมีน้ำหนัก น่าเชื่อถือ และผู้รับสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ผู้นำที่ยึดมั่นในหลักพรหมวิหาร 4 จะสามารถทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการถักทอเครือข่ายความสัมพันธ์เชิงบวกที่เข้มแข็งได้ **เมตตา** คือประตูบานแรกสู่การสร้างความสัมพันธ์ ผู้นำที่แสดงความเป็นมิตรและเข้าถึงง่าย จะทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสบายใจที่จะเข้ามาพูดคุยปรึกษาหารือ และสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วย ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น **กรุณา** ทำให้ผู้นำกลายเป็นที่พึ่งพิงทางใจและทางปัญญาขององค์กร เมื่อบุคลากรรับรู้ว่าคุณพร้อมที่จะรับฟังและช่วยเหลือในยามที่พวกเขาเดือดร้อน ความผูกพันและความภักดีต่อผู้นำและองค์กรก็จะเพิ่มพูนขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ **มุทิตา** ช่วยหลอมรวมความสำเร็จของแต่ละบุคคลให้กลายเป็นความภาคภูมิใจร่วมกันของทีม การที่ผู้นำส่งเสริมให้ทุกคนร่วมยินดีในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน จะช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและลดช่องว่างระหว่างบุคคล **อุเบกขา** คือการรักษาสมดุลของความสัมพันธ์ทั้งหมดในองค์กร ผู้นำต้องสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์ได้อย่างเป็นธรรม ไม่ปล่อยให้ความใกล้ชิดสนิทสนมกับคนบางกลุ่มมาบั่นทอนความเป็นกลางในการตัดสินใจ การรักษาความเป็นธรรมนี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงไว้ซึ่งความไว้วางใจในระยะยาว (Fry & Nisiewicz, 2013) โดยสรุป การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ จะช่วยพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสมบูรณ์ทั้งในด้านความสามารถ (Competence)



และคุณธรรม (Character) ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างองค์กรการศึกษาที่เข้มแข็ง มีความสุข และสามารถบรรลุเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. ผลลัพธ์ที่ได้จากการประยุกต์ใช้

การนำหลักการที่สอดคล้องกับพรหมวิหาร 4 มาใช้อย่างเป็นธรรมชาติและสม่ำเสมอแล้วนั้นจะก่อให้เกิดผลดีให้เกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ที่น่าทึ่งหลายประการ อาทิ **วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง** กล่าวคือ เกิดวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ การช่วยเหลือเกื้อกูล และความไว้วางใจในระดับสูง ครูทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างแท้จริง บรรยากาศการทำงานเต็มไปด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ทำให้ครูมีความสุขและมีความผูกพันกับองค์กรสูง อัตราการลาออกของครูอยู่ในระดับต่ำมาก **การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง** กล่าวคือ เกิดกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกันของครูที่ตั้งอยู่บนฐานของเมตตา กรุณา และมูทิตา ทำให้ครูกล้าที่จะเปิดเผยการทำงานของตนเองและเรียนรู้จากกันและกัน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาการสอนและนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างไม่หยุดนิ่ง **ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน** กล่าวคือนักเรียนของโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนามีความสุขในการมาโรงเรียน มีทักษะการคิดวิเคราะห์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมที่ไม่ด้อยไปกว่ามาตรฐานระดับชาติ กระบวนการนี้จะเป็นเครื่องยืนยันอันทรงพลังว่าภาวะผู้นำที่ยังรักลึกอยู่บนคุณธรรมแห่งพรหมวิหาร 4 ไม่ใช่แนวคิดเชิงนามธรรม แต่สามารถนำมาปฏิบัติให้เกิดผลจริงได้ และเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างองค์กรการศึกษาที่มีทั้งคุณภาพและความสุขควบคู่กันไปได้อย่างยั่งยืน

บทสรุป

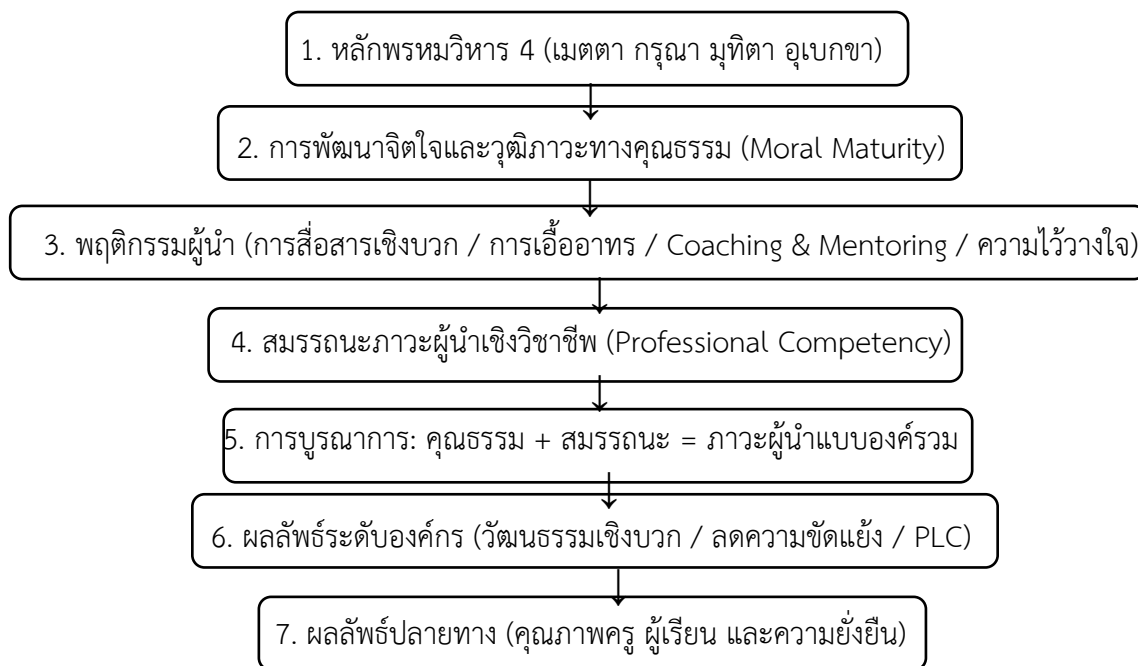
ผลจากการศึกษาและวิเคราะห์การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เดินทางมาถึงบทสรุป ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการผสานกันอย่างลงตัวของภูมิปัญญาตะวันออกกับศาสตร์การบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อสร้างสรรค์องค์กรการศึกษาที่เปี่ยมด้วยคุณภาพและความสุขอย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยชี้ขาดประสิทธิผลของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมไทยเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง บทความนี้ได้นำเสนอหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย **เมตตา** (ความปรารถนาดี), **กรุณา** (ความปรารถนาให้พ้นทุกข์), **มูทิตา** (ความชื่นชมยินดี), และ **อุเบกขา** (ความวางใจเป็นกลาง) มาเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำ ผลการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าหลักธรรมทั้งสี่ประการสามารถแปรเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมผู้นำที่เป็นรูปธรรมได้ กล่าวคือ ผู้นำสามารถใช้เมตตาเพื่อสร้างความไว้วางใจ, ใช้กรุณาเพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือ, ใช้มูทิตาเพื่อสร้างแรงจูงใจและวัฒนธรรมการยกย่องชมเชย, และใช้อุเบกขาเพื่อสร้างความเป็นธรรมและความน่าเชื่อถือในการตัดสินใจ การประยุกต์ใช้หลักการเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก, การส่งเสริมบทบาทผู้นำในฐานะโค้ชและพี่เลี้ยง, และการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในองค์กร กรณีศึกษาของโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาได้ทำหน้าที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ยืนยันว่า การนำปรัชญาและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้จริงผ่านวัฒนธรรมกัลยาณมิตรและกระบวนการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) สามารถสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง



วิชาชีพ (PLC) ที่ประสบความสำเร็จ ส่งผลให้ครูมีความสุขในการทำงานและนักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาในครั้งนี้คือ กรอบแนวคิดภาวะผู้นำฐานพรหมวิหารสำหรับบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่บูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ากับแนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่ได้อย่างเป็นระบบ โดยชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุดนั้นต้องประกอบด้วยสองส่วนที่สมดุลกัน คือ สมรรถนะทางวิชาชีพ และวุฒิภาวะทางคุณธรรม องค์ความรู้นี้ได้เสนอแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้โดยเริ่มต้นจากการฝึกฝนและบ่มเพาะคุณธรรมภายในจิตใจ (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) แล้วจึงแสดงออกผ่านพฤติกรรมและการปฏิสัมพันธ์กับผู้รอบข้าง จนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในที่สุด นี่คือการเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการมองภาวะผู้นำว่าเป็นเพียงตำแหน่งหรือทักษะไปสู่การมองภาวะผู้นำในฐานะคุณลักษณะภายในและวิถีแห่งการปฏิบัติที่ทุกคนสามารถเข้าถึงและพัฒนาได้ ซึ่งองค์ความรู้นี้สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับสถาบันผลิตและพัฒนาครู ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา ในการออกแบบหลักสูตรและกิจกรรมเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสมบูรณ์และยั่งยืนสืบไป



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่



เอกสารอ้างอิง

- ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาไทย. (ม.ป.ป.). มูลนิธิสยามกัมมาจล.
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546ก). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546ข). *พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงและขยายความ)*. มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). *คุณสมบัติพื้นฐานของผู้นำและผู้บริหารที่สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน*. มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- สมชาย เทพแสง, อัจฉริยา เทพแสง, & กิ่งตมณีญา นฤโฆษกิตติศิริ. (2566). ภาวะผู้นำพลวัต (Dynamic leadership): ภาวะผู้นำเชิงรุกมุ่งสู่คุณภาพขององค์กรในยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI). *วารสารสหวิทยาการวิจัยและนวัตกรรมการศึกษา*, 2(1), 1–16.
- สมศักดิ์ ภู่วิภาดาบรรณ. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 22(3), 175–188.
- สุพิศ ศรีบัว, & จุฬาทรรณภรณ์ ธนะแพทย์. (2564). การบริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. *Journal of MCU Ubon Review*, 6(3), 783–798.
- Cavanagh, G. F., & Bandsuch, M. R. (2002). Virtue as a benchmark for leadership in business. *Journal of Business Ethics*, 38(1), 109–117. <https://doi.org/10.1023/A:1015721114163>
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Fry, L. W., & Nisiewicz, M. S. (2013). *Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership*. Stanford University Press.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement? *Educational Management Administration & Leadership*, 38(6), 654–678. <https://doi.org/10.1177/1741143210379060>
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Southwest Educational Development Laboratory.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.



- Sendjaya, S., Sarros, J. C., & Santora, J. C. (2008). Defining and measuring servant leadership behaviour in Australia. *Journal of Management Studies*, 45(2), 402–424. <https://doi.org/10.1111/j.14676486.2007.00761.x>
- Stone, D., & Heen, S. (2014). *Thanks for the feedback: The science and art of receiving feedback well*. Viking.
- Takahashi, A., & McDougal, T. (2016). Collaborative lesson research: A catalyst for professional learning and school improvement. *Journal of Mathematics Teacher Education*, 19(2–3), 117–123. <https://doi.org/10.1007/s10857-015-9338-2>
- Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2017). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right* (7th ed.). John Wiley & Sons.



กุญแจสู่ความสำเร็จของการศึกษาไทยในยุคดิจิทัล

The Key to Success in Thai Education in the Digital Age

ทรงพล ทองคำ¹,ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี²

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2¹

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด²

Songpon Thongkam¹, Theeraphat Thinsandee²

Roi Et Primary Educational Service Area Office 2¹

Mahamakut Buddhist University Roi-et Campus²

Email tanthaibody@gmail.com

* Corresponding author Email dr.theeraphat.th@gmail.com

วันที่รับบทความ: 27 กันยายน 2568; วันแก้ไขบทความ 31 มีนาคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ: 31 มีนาคม 2569

Received: September 27, 2025; Revised: March 31, 2026; Accepted: March 31, 2026

บทคัดย่อ

การศึกษาในยุคที่เทคโนโลยีมีเข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากในการจัดการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน จึงได้เกิดแนวคิดเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับโลกปัจจุบันจึงคิดแนวคิดการบริหารจัดการบทความเรื่อง “กุญแจสู่ความสำเร็จของการศึกษาไทยในยุคดิจิทัล” ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารจัดการและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน วัตถุประสงค์ของการศึกษาคือเพื่อสำรวจและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ในการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการศึกษา วิธีการศึกษาใช้การวิเคราะห์เอกสาร

จากงานวิจัยบทความวิชาการ และรายงานเชิงวิชาการที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ผลการศึกษาพบว่ากุญแจสำคัญประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะดิจิทัลของครู และนักเรียนเพื่อสร้างความพร้อมในการใช้เครื่องมือและแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ 2) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา 3) การส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งช่วยพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและการแก้ปัญหา และ 4) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อสร้างสรรค์รูปแบบการสอนใหม่ๆ ที่น่าสนใจและตอบโจทย์ผู้เรียนยุคใหม่ ข้อเสนอสรุปได้ว่าการศึกษาในยุคดิจิทัลต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างองค์ความรู้เชิงทฤษฎีและการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาควบคู่ไปกับการยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน และนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อให้การศึกษาไทยสามารถก้าวทันโลกและสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพสำหรับอนาคต

คำสำคัญ: การศึกษาในยุคดิจิทัล, ทักษะดิจิทัล, การบริหารการศึกษา, นวัตกรรมการศึกษา, การเรียนรู้แบบยืดหยุ่น

Abstract

In the digital age, technology has played a significant role in learning management both inside and outside the classroom. This has led to the development of a conceptual framework



for an article titled “Keys to the Success of Thai Education in the Digital Age,” which serves as a crucial guideline for managing and developing learning processes to align with current societal changes.

The objective of this study is to explore and synthesize concepts, theories, and successful practices in integrating technology into education. The research methodology employed was documentary analysis of relevant research, academic articles, and scholarly reports, both domestic and international. The study found that four key elements are essential: 1) developing digital skills in teachers and students to ensure readiness for using online learning tools and platforms; 2) creating a flexible and diverse learning environment that allows learners to access knowledge anytime, anywhere; 3) promoting collaborative learning through digital technology, which helps develop teamwork and problem-solving skills; and 4) applying educational innovations to create new, engaging teaching models that meet the needs of modern learners. The conclusion is that education in the digital age requires a systematic integration of theoretical and practical knowledge. This should be achieved by focusing on developing the potential of educational personnel while simultaneously upgrading educational infrastructure and innovations. This approach will ensure that Thai education can keep pace with global changes and produce quality citizens for the future.

Keywords: Digital Age Education, Digital Skills, Educational Administration, Educational Innovation, Flexible Learning

บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในทุกมิติของชีวิต การศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ การเรียนรู้ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในห้องสี่เหลี่ยมอีกต่อไป แต่ได้ขยายขอบเขตออกไปสู่โลกออนไลน์ที่ไร้พรมแดน การศึกษาในยุคดิจิทัล จึงไม่ใช่แค่การนำอุปกรณ์มาใช้ แต่คือการสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ใหม่ที่สามารถยกระดับศักยภาพของผู้เรียนให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้ในอนาคตที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี

ปัญหาที่ท้าทายวงการการศึกษาไทยในปัจจุบันคือการขาดการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ (Siemens, 2005) หลายโรงเรียนมีเครื่องมือ และอุปกรณ์แต่ขาดแผนการใช้งานที่ชัดเจน ขณะที่ครูหลายท่านยังขาดทักษะและความเข้าใจที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ รูปแบบการประเมินผลยังคงมุ่งเน้นไปที่การท่องจำมากกว่าการวัดทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ผู้เรียนยังไม่สามารถนำความรู้ ไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในชีวิตจริงได้

ในเชิงนโยบายและการปฏิบัติ การศึกษาประเด็นนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาไทยในระยะยาว เนื่องจากการบูรณาการเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และเสริมสร้างสมรรถนะของผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล อีกทั้งยังเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหาร



สถานศึกษา และครู ในการออกแบบระบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น ทันสมัย และตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

อย่างไรก็ตาม แม้ประเทศไทยจะมีการผลักดันนโยบายด้านดิจิทัลเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่องแต่ยังพบช่องว่างของปัญหา ที่สำคัญ คือ การขาดกรอบแนวทางเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงระหว่างระดับนโยบาย ระดับการบริหารสถานศึกษา และระดับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนอย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ นโยบายจำนวนมากยังไม่สามารถถ่ายทอดสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันยังขาดโมเดลหรือแนวคิดเชิงระบบที่ผสมบทบาทของผู้บริหาร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกันเพื่อขับเคลื่อนการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

บทความวิชาการฉบับนี้จึงมุ่งที่จะสำรวจและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำเสนอ “กุญแจสำคัญ” ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม กุญแจสำคัญเหล่านี้ครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนานโยบายที่ชัดเจนและเป็นระบบ การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสม การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมในการใช้เครื่องมือและเทคนิคการสอนแบบใหม่ ไปจนถึงการออกแบบหลักสูตรที่ยืดหยุ่นและส่งเสริมการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เนื้อหาในบทความนี้จะครอบคลุมถึงองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูและนักเรียน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการเรียนรู้ในยุคใหม่ 2) การสร้างสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบออนไลน์และออฟไลน์อย่างผสมผสาน 3) การส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ซึ่งช่วยให้นักเรียนสามารถทำงานร่วมกันและแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางการศึกษา เช่น การเรียนรู้แบบ Gamification หรือการใช้ AI ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าสนใจและตอบโจทย์ความต้องการ ของผู้เรียนที่หลากหลาย (Prensky, 2001)

เราเชื่อมั่นว่าบทความนี้จะเป็แนวทางและเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการยกระดับการศึกษาไทยให้ก้าวทันโลกยุคดิจิทัล และสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพพร้อมสำหรับการเผชิญกับความท้าทาย และโอกาสในอนาคต

การศึกษาไทยในยุคดิจิทัล

การศึกษาในยุคดิจิทัลเป็นมากกว่าแค่การนำอุปกรณ์มาใช้ในห้องเรียน แต่เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการจัดการเรียนรู้ทั้งหมด เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษ ที่ 21 ที่มีโลกดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต (Prensky, 2001) บทความนี้จะเจาะลึกถึงองค์ประกอบสำคัญที่เปรียบเสมือน “กุญแจ” ในการขับเคลื่อนการศึกษาในยุคดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จ โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็นประเด็นหลักที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

1. การทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคการศึกษาดิจิทัล การศึกษาในยุคดิจิทัลเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากระบบการเรียนรู้แบบดั้งเดิมไปสู่ระบบที่ใช้เทคโนโลยีเป็นแกนหลัก การเรียนรู้แบบเดิมเน้นที่การถ่ายทอดความรู้จากครูสู่ผู้เรียนเป็นหลัก ทำให้ผู้เรียนมีบทบาทเป็นผู้รับสารเชิงตั้งรับ แต่ในยุคดิจิทัล ผู้เรียนกลายเป็นผู้สร้างสรรค์และแบ่งปันความรู้ ด้วยตนเองผ่านช่องทางดิจิทัลที่หลากหลาย (Bates & Poole, 2003) การเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาและสถานที่ในการเรียนรู้ ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลและสื่อการสอนได้ตลอดเวลา ทำให้การเรียนรู้ไม่ถูกจำกัดอยู่แค่



ในห้องเรียนอีกต่อไป นอกจากนี้ การศึกษาดิจิทัลยังเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเลือกรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้มากขึ้น เช่น การเรียนรู้แบบรายบุคคล ที่ใช้เทคโนโลยี AI ในการวิเคราะห์ความต้องการและความถนัดของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อนำเสนอเนื้อหาที่เหมาะสมและท้าทายในระดับที่พอดี (UNESCO, 2017) การเปลี่ยนแปลงนี้ไม่เพียงแต่ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ แต่ยังช่วยสร้างแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

2. บทบาทใหม่ของครูในฐานะ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล” ในยุคดิจิทัล บทบาทของครูไม่ได้ลดน้อยลง แต่กลับมีความซับซ้อนและสำคัญมากขึ้น ครูไม่ได้เป็นเพียงผู้ให้ความรู้ แต่ต้องทำหน้าที่เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่คอยชี้แนะและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน (Fullan, 2013) บทบาทนี้แบ่งออกเป็นหลายมิติ ได้แก่ ครูในฐานะผู้ออกแบบการเรียนรู้: ครูต้องมีความสามารถในการออกแบบกิจกรรมและบทเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีได้อย่างลงตัว โดยเน้นการสร้างสรรคประสบการณ์การเรียนรู้ที่น่าสนใจและส่งเสริมการคิดเชิงวิพากษ์ (Puentedura, 2014) เช่น การใช้แพลตฟอร์มการสร้างสื่ออินเทอร์แอคทีฟ หรือการใช้เกมเพื่อการศึกษา ครูในฐานะผู้ชี้แนะ และอำนวยความสะดวก ครูต้องมีความเข้าใจในกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน และสามารถให้คำแนะนำที่เหมาะสมในการค้นคว้าข้อมูลและแก้ไขปัญหา (Siemens, 2005) บทบาทนี้เน้นการส่งเสริมความเป็นอิสระในการเรียนรู้ของนักเรียนมากกว่าการควบคุม ครูในฐานะนักพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง โลกดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ครูจึงต้องไม่เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ อยู่เสมอ ทั้งในด้านเทคโนโลยีและศาสตร์การสอน เพื่อให้สามารถตามทันการเปลี่ยนแปลงและนำสิ่งใหม่ๆ มาปรับใช้ในห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลสำหรับนักเรียนและครู สมรรถนะดิจิทัลเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาในยุคนี้ ซึ่งครอบคลุมทักษะที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาดและปลอดภัย (UNESCO, 2017) การพัฒนาสมรรถนะนี้ต้องดำเนินควบคู่กันทั้งในกลุ่มครูและนักเรียน โดยสามารถแบ่งออกเป็นหลายองค์ประกอบ ดังนี้ ทักษะการรู้เท่าทันข้อมูล ความสามารถในการค้นหา ประเมิน และใช้ข้อมูลจากแหล่งดิจิทัล ที่หลากหลายอย่างมีวิจารณญาณ ผู้เรียนต้องสามารถแยกแยะข่าวปลอมออกจากข้อเท็จจริง และเข้าใจสิทธิในการเผยแพร่ข้อมูลของผู้อื่น (UNIS Hanoi, 2024) ทักษะการสื่อสารและความร่วมมือดิจิทัล ความสามารถในการสื่อสารและทำงานร่วมกันผ่านเครื่องมือดิจิทัล เช่น การใช้แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน การประชุมทางวิดีโอ หรือการสร้างเอกสารร่วมกันออนไลน์ (UNESCO, 2017) ทักษะการสร้างสรรคเนื้อหาดิจิทัล ความสามารถในการใช้เครื่องมือเพื่อสร้างสรรคเนื้อหาดิจิทัลในรูปแบบต่างๆ เช่น วิดีโอสั้น, แผนภูมิอินโฟกราฟิก, หรือบทความออนไลน์ ทักษะนี้ช่วยให้นักเรียนสามารถแสดงออกถึงความคิดและนำเสนอผลงานได้อย่างน่าสนใจ (University of San Diego, 2024) ทักษะด้านความปลอดภัยดิจิทัลความเข้าใจในเรื่องการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัว, การหลีกเลี่ยงภัยคุกคามทางไซเบอร์, และการเคารพความเป็นส่วนตัวของผู้อื่น ทักษะนี้เป็นพื้นฐานสำคัญของการเป็นพลเมืองดิจิทัลที่มีความรับผิดชอบ (Starfishlabz, 2024)

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการศึกษา ในเชิงลึกการนำเทคโนโลยีมาใช้ในห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้หมายถึงแค่การใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต แต่ต้องเลือกใช้เครื่องมือที่ตอบโจทย์วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Mishra & Koehler, 2006) ตัวอย่างเครื่องมือและแพลตฟอร์ม ที่สำคัญ ได้แก่ ระบบจัดการการเรียนรู้ แพลตฟอร์ม เช่น Google Classroom, Schoology, หรือ Moodle ช่วยให้ครูสามารถจัดการชั้นเรียนได้ง่ายขึ้น ทั้งในด้านการมอบหมายงาน, การส่งงาน, และการให้คะแนน ระบบเหล่านี้ยังช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึง สื่อการสอนและติดตามความก้าวหน้าของตนเองได้ตลอดเวลา (International School



Ho Chi Minh City, 2024) ปัญญาประดิษฐ์ในห้องเรียน (AI in Education): AI สามารถเข้ามาช่วยในการสร้างการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคลโดยวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนเพื่อแนะนำเนื้อหาที่เหมาะสม หรือใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการตรวจข้อสอบ และให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เรียนทำให้ครูมีเวลามากขึ้นในการทำกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Times of India, 2025) ความเป็นจริงเสมือนและความเป็นจริงเสริม (VR/AR): เทคโนโลยี VR/AR เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สำรวจโลกเสมือนจริง เช่น การเดินทางย้อนเวลาไปชมเหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ หรือ การจำลองการผ่าตัดทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งช่วยสร้างประสบการณ์ที่น่าตื่นเต้นและทำให้เนื้อหาที่ซับซ้อนเข้าใจง่ายขึ้น (UNESCO, 2017)

5. การบริหารจัดการและนโยบายเพื่อการขับเคลื่อนสู่การศึกษาดิจิทัลที่ยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงสู่การศึกษาดิจิทัลไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากขาดการสนับสนุนจากระดับบริหาร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา (Fullan, 2013) นโยบายควรครอบคลุมถึง การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การลงทุนในอุปกรณ์ที่ทันสมัย, ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เสถียร, และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ความต้องการของโรงเรียน การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่ครู, การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้จากกันและกัน (Starfishlabz, 2024) การประเมินผลและการวัดผล การพัฒนารูปแบบการประเมินที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เช่น การใช้แฟ้มสะสมผลงานดิจิทัล หรือการประเมินที่เน้นการวัดทักษะ การแก้ปัญหาและการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Puentedura, 2014) นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทดลองและการเรียนรู้จากความผิดพลาดก็เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ครูและนักเรียนไม่กลัวที่จะลองใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง (Fullan, 2013)

6. การสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในยุคดิจิทัล แม้ว่าเทคโนโลยีดิจิทัลจะเปิดโอกาสใหม่ๆ ให้กับการศึกษา แต่ก็มีความท้าทายที่สำคัญคือ ช่องว่างทางดิจิทัล ซึ่งเป็นความแตกต่างในการเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีระหว่างผู้เรียนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่ต่างกันอย่างสิ้นเชิง (UNESCO, 2017) ช่องว่างนี้อาจทำให้ผู้เรียนบางกลุ่มเสียโอกาสในการเข้าถึงการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ดังนั้นการสร้างเสมอภาคทางการศึกษาในยุคดิจิทัลจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหาร และผู้กำหนดนโยบายต้องให้ความสำคัญ ซึ่งสามารถทำได้โดยการจัดหาอุปกรณ์และอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอ โรงเรียนควรมีนโยบายในการจัดหาอุปกรณ์การเรียนรู้ดิจิทัล เช่น แท็บเล็ต หรือคอมพิวเตอร์ และจัดให้มีสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่เข้าถึงได้ง่ายสำหรับนักเรียนที่ ขาดแคลน การออกแบบบทเรียนที่ยืดหยุ่นต่อข้อจำกัดครูออกแบบบทเรียนที่ไม่ต้องพึ่งพาการใช้อินเทอร์เน็ตตลอดเวลา เช่น การใช้สื่อออฟไลน์ หรือการผสมผสานการเรียนรู้แบบตัวต่อตัวเข้ากับการเรียนรู้จากสื่อดิจิทัล เพื่อให้ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียมกัน (International School Ho Chi Minh City, 2024) การส่งเสริมทักษะการใช้เทคโนโลยีในระดับชุมชน การจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับผู้ปกครอง และคนในชุมชน เพื่อให้สามารถสนับสนุนการเรียนรู้ของบุตรหลานที่บ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยลดช่องว่างทางดิจิทัลได้ในระยะยาว

7. การประเมินผลและการสะท้อนกลับในรูปแบบดิจิทัล การประเมินผลการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลควรมีความหลากหลายและสะท้อนความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียนมากกว่าการสอบข้อเขียน เพียงอย่างเดียว (Puentedura, 2014) รูปแบบการประเมินใหม่ๆ ที่น่าสนใจได้แก่ การประเมินแบบต่อเนื่อง การใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น แบบทดสอบสั้นๆออนไลน์ หรือการให้ผู้เรียนสร้างผลงานดิจิทัล เพื่อให้ครูสามารถประเมินความเข้าใจของนักเรียนได้ตลอดเวลา และสามารถปรับการสอนให้เหมาะสมได้ทันที แฟ้มสะสมผลงานดิจิทัล การที่นักเรียนรวบรวมผลงานดิจิทัลของตนเอง เช่น วิดีโอ, เว็บไซต์, หรือบทความออนไลน์ไว้ในแพลตฟอร์มเดียว



เพื่อแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าและการพัฒนาทักษะตลอดช่วงเวลาที่เรียน (Starfishlabz, 2024) การประเมินรูปแบบนี้ช่วยให้ครูและผู้เรียนสามารถสะท้อนกลับ ถึงกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม การให้ข้อมูลสะท้อนกลับแบบทันที การใช้โปรแกรมหรือแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ครูสามารถให้ข้อมูลสะท้อนกลับแก่นักเรียนได้ทันทีหลังจากการทำกิจกรรม หรือการส่งงาน ซึ่งช่วยให้นักเรียนสามารถปรับปรุงและแก้ไขจุดบกพร่องของตนเองได้รวดเร็วขึ้น (Times of India, 2025)

8. การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีการเรียนรู้แห่งยุคดิจิทัล การนำเทคโนโลยีมาใช้ในห้องเรียนจะประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ต้องอาศัยการทำความเข้าใจเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งแตกต่างจากเทคโนโลยีแบบดั้งเดิม เทคโนโลยีที่เด่นชัดในยุคนี้คือ เทคโนโลยีการเชื่อมโยงความรู้ ของ Siemens (2005) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในตัวบุคคล แต่เกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงเครือข่ายของข้อมูล, ผู้คน, และเครื่องมือต่างๆ เทคโนโลยีให้ความสำคัญกับทักษะการค้นหา, การประเมิน, และการสังเคราะห์ข้อมูลที่กระจุกกระจายอยู่ในโลกดิจิทัลเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมา นอกจากนี้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Constructivism ที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง ก็เป็นสิ่งที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างยิ่ง ครูสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์โครงการ เช่น การสร้างเว็บไซต์, การทำพอดแคสต์, หรือการสร้างวิดีโอสารคดีสั้นๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงและสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้ง (Puentedura, 2014)

9. การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล การศึกษาไม่ได้มีเป้าหมายเพียงแค่การพัฒนาทักษะทางวิชาการ แต่ยังรวมถึงการสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Education for Sustainable Development - ESD) จึงเป็นแกนสำคัญที่ต้องบูรณาการเข้ากับการศึกษาดิจิทัล (UNESCO, 2017) ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการสอนประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ ESD ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้เครื่องมือจำลองสถานการณ์ เพื่อศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ หรือการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเชื่อมโยงนักเรียนเข้ากับโครงการด้านสิ่งแวดล้อมทั่วโลก การเรียนรู้แบบนี้จะช่วยให้นักเรียนไม่ได้เรียนรู้แค่ในห้องเรียน แต่ยังมีโอกาสทำความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่แท้จริงของโลก

10. อนาคตของการศึกษา: เมตาเวิร์สและปัญญาประดิษฐ์ขั้นสูง ในอนาคตอันใกล้เทคโนโลยีอย่างเมตาเวิร์ส และ ปัญญาประดิษฐ์ขั้นสูง จะเข้ามามีบทบาทในการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมตาเวิร์สจะช่วยสร้างห้องเรียนเสมือนจริงที่นักเรียนจากทั่วทุกมุมโลกสามารถเข้ามาร่วมเรียนและทำกิจกรรมต่างๆ ได้พร้อมกัน ทำให้ประสบการณ์การเรียนรู้มีความสมจริงและไร้ข้อจำกัดทางกายภาพ (Times of India, 2025) ในขณะที่ปัญญาประดิษฐ์ขั้นสูงจะไม่ได้มีแค่บทบาทเป็นผู้ช่วยครูอีกต่อไป แต่จะกลายเป็น “เพื่อนร่วมเรียน” ของนักเรียน AI จะสามารถวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ของนักเรียนในเชิงลึก เพื่อออกแบบเส้นทางการเรียนรู้ที่เฉพาะเจาะจงและให้คำแนะนำส่วนบุคคลในระดับที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน (ResearchGate, 2025) อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้ต้องควบคู่ไปกับการพิจารณาด้านจริยธรรม, ความปลอดภัยของข้อมูล, และการสร้างสมดุลระหว่างปฏิสัมพันธ์กับเทคโนโลยีและปฏิสัมพันธ์กับมนุษย์ เพื่อให้การศึกษายังคงมี “จิตวิญญาณ” ที่แท้จริง

บทสรุป



การศึกษาในยุคดิจิทัลไม่ใช่เพียงแค่แนวโน้มที่ผ่านไป แต่คือการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานที่กำหนดทิศทางของระบบการศึกษาในอนาคต จากการวิเคราะห์เนื้อหาทั้งหมด พบว่ากุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จของการศึกษาในยุคนี้ไม่ได้มีแค่การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับกระบวนการองค์ประกอบต่างๆ อย่างเป็นระบบ และรอบด้าน การเปลี่ยนแปลงนี้เริ่มต้นตั้งแต่การปรับเปลี่ยนกระบวนการที่คนของครู ผู้บริหาร ไปจนถึงการพัฒนากระบวนการนิเวศทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในโรงเรียน บทความนี้จึงได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การพัฒนาทักษะ ในยุคดิจิทัลของทั้ง ผู้บริหาร ครู นักเรียน คือพื้นฐานที่ขาดไม่ได้ ครูต้องก้าวจากบทบาทของผู้ถ่ายทอดความรู้ ก้าวมาเป็นผู้ออกแบบอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ขณะเดียวกันนักเรียน จะต้องได้รับการปลูกฝังทักษะที่สำคัญจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต เช่น การคิดวิเคราะห์ การรู้เท่าทันข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้นักเรียนสามารถเติบโตในฐานะพลเมืองในยุคดิจิทัลที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเหมาะสมต่อการส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือ คือสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ผู้เรียนเข้าถึงองค์ความรู้ และพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงผู้เรียนเข้ากับแหล่งข้อมูลที่สร้างการเรียนรู้ เพื่อนทั้งในโรงเรียนของตนเอง และเพื่อนนอกโรงเรียนทั่วโลกได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพที่สำคัญไปกว่านั้น การขับเคลื่อนการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการนโยบายที่ชัดเจนไม่ใช่แค่จากบนลงล่าง ต้องยึดโยงจากล่างขึ้นบนด้วย รวมถึงการให้ความสำคัญกับการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาสร้างความเท่าเทียมให้กับผู้เรียน เพื่อให้มั่นใจว่าทุกคน โดยเฉพาะผู้ที่ด้อยโอกาส จะไม่ถูกทอดทิ้งไว้ข้างหลังพร้อมจะจับมือเดินไปพร้อมกัน เนื่องจากช่องว่างทางดิจิทัล การประเมินผลการเรียนรู้ก็ควรปรับเปลี่ยนให้มีความหลากหลายมากขึ้น โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อวัดทักษะที่ซับซ้อน เช่น แฟ้มสะสมผลงานดิจิทัล แทนการวัดผลแบบเดิมๆ ที่มุ่งเน้นการท่องจำ แต่จะเน้นการฝึกปฏิบัติจริงแทน ท้ายที่สุดนี้ กุญแจสู่การศึกษาในยุคดิจิทัล คือการผสมผสานระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การศึกษาไทยสามารถก้าวไปข้างหน้าทันโลก ทันเหตุการณ์ ทันสมัย สร้างให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองที่พร้อมจะเดินไปข้างหน้าเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพ

องค์ความรู้ใหม่

ทฤษฎีการศึกษาแบบบูรณาการระหว่างผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ในยุคดิจิทัล ทฤษฎีนี้มีแนวคิดหลักว่าการศึกษามีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลไม่ได้เกิดขึ้นจากการนำเทคโนโลยีมาใช้เพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการบูรณาการ องค์ประกอบสำคัญ 3 ด้านเข้าด้วยกันอย่างสมดุล ได้แก่ เนื้อหา, กระบวนการ, และ บริบท โดยมีนวัตกรรม เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อน การบูรณาการองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยสร้างระบบนิเวศทางการศึกษาที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของโลกในอนาคต



แผนภาพที่ 2 โมเดล 2C-PI แนวทางการพัฒนาการศึกษาในยุคดิจิทัล

โมเดล 2C-PI ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ส่วนที่ต้องทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

C. การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) ในขั้นตอนนี้คือการสำรวจและประเมินความพร้อมขององค์กรก่อนเริ่มดำเนินการ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ความพร้อมด้าน บริบทเชิงเทคโนโลยี ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบโครงสร้างพื้นฐานด้านไอที เช่น อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและอุปกรณ์ที่เพียงพอ นอกจากนี้ยังต้องประเมิน ทักษะดิจิทัลของครู เพื่อให้แน่ใจว่าบุคลากรสามารถใช้เครื่องมือต่างๆ ได้อย่างเชี่ยวชาญ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์

C. การออกแบบเนื้อหา (Content Design) เมื่อทราบบริบทและข้อจำกัดแล้ว ขั้นตอนที่ต่อไปคือการพัฒนาเนื้อหาดิจิทัล ให้สอดคล้องกับหลักสูตรและน่าสนใจยิ่งขึ้น โดยเปลี่ยนจากตำราเรียนแบบดั้งเดิมไปสู่สื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เช่น บทเรียนออนไลน์, สื่อวิดีโอ, แผนภาพอินโฟกราฟิก, หรือเนื้อหาที่สร้างสรรค์โดยผู้เรียนเอง การออกแบบเนื้อหานี้จะช่วยให้การเรียนรู้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการที่ต่างกันของผู้เรียนได้

P. การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) ขั้นตอนนี้คือการปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน กระบวนการนี้ครอบคลุมถึงการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning): การผสมผสานการเรียนในห้องเรียนกับการเรียนรู้ออนไลน์เข้าด้วยกันอย่างลงตัว การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning): การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อให้นักเรียนทำงานร่วมกันและสร้างสรรค์ผลงาน การประเมินผลแบบต่อเนื่อง (Formative Assessment): การใช้แบบทดสอบออนไลน์หรือเครื่องมือประเมินต่างๆ เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียนได้ทันทีและต่อเนื่อง

I. นวัตกรรม (Innovation Drive) นวัตกรรมเป็นแกนกลางที่ขับเคลื่อนให้ทั้งโมเดลก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดนิ่ง นวัตกรรมนี้ไม่ได้หมายถึงเพียงแค่เทคโนโลยีใหม่ๆ แต่ยังรวมนวัตกรรมทางความคิด เช่น การประยุกต์ใช้ Gamification เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนรู้ หรือการใช้ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อออกแบบบทเรียนที่ตอบโจทย์ความต้องการเฉพาะของนักเรียนแต่ละคน การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมจึงเป็นการ



สนับสนุนให้เกิดการทดลองและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การศึกษาในยุคดิจิทัลไม่เพียงแต่การนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่เป็นการสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ใหม่ๆ อย่างแท้จริง

ตัวอย่างการนำโมเดล 2C-PI ไปใช้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis)

ในขั้นตอนนี้ โรงเรียนควรเริ่มต้นด้วยการประเมินสถานการณ์ปัจจุบันอย่างตรงไปตรงมา โดยไม่ได้มองแค่ว่า “มี” หรือ “ไม่มี” อุปกรณ์ แต่ต้องลงลึกถึงคุณภาพและการใช้งานจริง การวิเคราะห์ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน โรงเรียนจะสำรวจว่ามีคอมพิวเตอร์และแท็บเล็ตเพียงพอสำหรับนักเรียนทุกคนหรือไม่ รวมถึงตรวจสอบความเสถียรของสัญญาณ Wi-Fi และความสามารถในการรองรับจำนวนผู้ใช้งานพร้อมกัน นอกจากนี้ยังรวมถึงการสำรวจแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่ใช้งานอยู่ เช่น ระบบจัดการเรียนรู้ (LMS) หรือแพลตฟอร์มสื่อสารต่างๆ ว่ามีความง่ายในการใช้งานและตอบโจทย์ความต้องการของครูและนักเรียนมากน้อยแค่ไหน

การประเมินทักษะดิจิทัลของบุคลากร: ผู้บริหารจะจัดทำแบบประเมินหรือการสัมภาษณ์เพื่อทำความเข้าใจระดับความรู้ความสามารถของครูในด้านต่างๆ เช่น การใช้โปรแกรม Microsoft Office หรือ Google Workspace , การสร้างสื่อการสอนดิจิทัล , และความเข้าใจในเรื่องความปลอดภัยทางไซเบอร์ ผลการประเมินนี้จะช่วยให้โรงเรียนสามารถวางแผนการอบรมพัฒนาครูได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบเนื้อหา (Content Design) หลังจากที่ทราบผลการวิเคราะห์บริบทแล้ว ครูจะเริ่มออกแบบเนื้อหาการเรียนรู้ใหม่ให้เหมาะสมกับความพร้อมของโรงเรียน โดยเน้นการเปลี่ยนรูปแบบเนื้อหาจากตำราเรียนแบบเดิมไปสู่สื่อดิจิทัลที่หลากหลายและน่าสนใจ การสร้างสื่อวิดีโอสั้นๆ ครูสามารถสร้างคลิปวิดีโอสั้นๆ เพื่ออธิบายเนื้อหาที่ซับซ้อน หรือการสรุปเนื้อหาสำคัญของบทเรียน ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนสามารถทบทวนบทเรียนได้ทุกที่ทุกเวลา การออกแบบสื่ออินเทอร์แอคทีฟ ครูจะใช้เครื่องมืออย่าง Genially หรือ Canva เพื่อสร้างแผนภาพอินโฟกราฟิก หรือแบบทดสอบเชิงโต้ตอบ ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนมีส่วนร่วมและไม่รู้สึกเบื่อหน่ายกับการเรียนรู้ การส่งเสริมเนื้อหาที่สร้างโดยนักเรียน: ครูสามารถมอบหมายให้นักเรียนสร้างเนื้อหาดิจิทัลด้วยตนเอง เช่น การทำพอดคาสต์หรือวิดีโอเพื่อนำเสนอรายงาน ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาอย่างลึกซึ้ง แต่ยังช่วยพัฒนาทักษะการสร้างสรรค์และการนำเสนออีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) เมื่อมีเนื้อหาที่พร้อมแล้ว ขั้นตอนนี้คือการนำเนื้อหาเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนการสอนจริง เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและพัฒนาทักษะที่สำคัญการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อการทำงานกลุ่ม ครูสามารถใช้ Google Classroom, Microsoft Teams, หรือ Line เพื่อให้นักเรียนทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน เช่น การระดมความคิด หรือการสร้างเอกสารร่วมกันออนไลน์ โดยที่ทุกคนสามารถทำงานได้จากที่บ้านหรือที่โรงเรียน การใช้แบบทดสอบออนไลน์เพื่อประเมินผล: ครูจะใช้เครื่องมืออย่าง Google Forms หรือ Kahoot! เพื่อสร้างแบบทดสอบออนไลน์สั้นๆ เพื่อประเมินความเข้าใจของนักเรียนหลังการเรียนในแต่ละหัวข้อ ซึ่งช่วยให้ครูได้รับข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) ได้ทันที และสามารถปรับการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียนได้ การส่งเสริมการเรียนรู้แบบผสมผสาน: ครูสามารถจัดตารางเรียนที่ผสมผสานระหว่างการเรียนในห้องเรียนกับการเรียนรู้นอกห้องเรียน ตัวอย่างเช่น การให้นักเรียนดูวิดีโอหรือทำแบบฝึกหัดออนไลน์ที่บ้านก่อน แล้วใช้เวลาในห้องเรียนเพื่อทำกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติหรือการอภิปรายเชิงลึก

ขั้นตอนที่ 4 ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation Drive) ในขั้นตอนนี้คือการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เป็นแกนกลางในการยกระดับการจัดการเรียนรู้ให้ก้าวหน้าไปอีกขั้น ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้าง



สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนกล้าที่จะทดลองและเรียนรู้จากเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสอนแบบเดิมได้อย่างสิ้นเชิง การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning): ผู้บริหารสามารถสนับสนุนการใช้แพลตฟอร์มหรือซอฟต์แวร์ที่ใช้ AI เพื่อช่วยครูในการวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนอย่างละเอียด เช่น การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม AI จะช่วยออกแบบเส้นทางการเรียนรู้ที่แตกต่างกันสำหรับนักเรียนแต่ละคน โดยแนะนำบทเรียนหรือแบบฝึกหัดที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนแต่ละคนอย่างแม่นยำ ทำให้ครูมีเวลามากขึ้นในการให้คำปรึกษาและดูแลนักเรียนรายบุคคลได้อย่างทั่วถึง การนำเทคโนโลยีความเป็นจริงเสมือน (VR) และความเป็นจริงเสริม (AR) มาใช้ในห้องเรียน การลงทุนในอุปกรณ์ VR/AR จะช่วยเปิดโลกทัศน์การเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้อย่างน่าทึ่ง ตัวอย่างเช่น ในวิชาวิทยาศาสตร์ นักเรียนสามารถสวมแว่น VR เพื่อสำรวจระบบสุริยะ หรือเข้าไปในห้องทดลองเสมือนจริงเพื่อทำการทดลองที่ซับซ้อนโดยไม่มีข้อจำกัดด้านความปลอดภัย หรือในวิชาประวัติศาสตร์ นักเรียนสามารถใช้ AR เพื่อจำลองเหตุการณ์สำคัญในอดีตขึ้นมาในห้องเรียน สิ่งนี้ทำให้นเนื้อหาที่เคยเป็นนามธรรมกลายเป็นรูปธรรมและน่าจดจำมากขึ้นการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กร นวัตกรรมไม่ได้เกิดจากเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการสนับสนุนจากผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนได้ทดลองแนวทางการสอนและการเรียนรู้ใหม่ ๆ ผู้บริหารควรจัดให้มีเวทีสำหรับครูในการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ หรือจัดตั้งทีมขับเคลื่อนนวัตกรรมในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บทสรุป: โมเดล 2C-PI เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

โมเดล 2C-PI เป็นแนวทางที่ครอบคลุมและเป็นระบบในการยกระดับการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยไม่ได้เน้นเพียงแค่การนำเทคโนโลยีมาใช้ในห้องเรียนเท่านั้น แต่เป็นการสร้างสมดุลระหว่างองค์ประกอบสำคัญทั้งสี่อย่าง ได้แก่ การวิเคราะห์บริบท เพื่อให้เข้าใจถึงความพร้อมของโรงเรียนอย่างแท้จริง, การออกแบบเนื้อหาที่น่าสนใจและตอบโจทย์ผู้เรียน, การปรับปรุงกระบวนการ การสอนให้สอดคล้องกับยุคสมัย, และ การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เพื่อให้การเรียนรู้ในโรงเรียนไม่หยุดนิ่งและพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต การนำโมเดลนี้ไปใช้จะช่วยทำให้การศึกษาในยุคดิจิทัลเป็นมากกว่าแค่การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ แต่เป็นการสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนอย่างแท้จริง



เอกสารอ้างอิง

- โชติวัชร ธนานนท์, เ., มีชัย, เ., & พัฒนกุลชัย, ว. (2567). นวัตกรรมและความปลอดภัยของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ ศรีนครินทรวิโรฒ*, 25(2), 272–287.
- จินณวัตร ปะโคทัง, & ธีระ รุญเจริญ. (2566). การจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 11(2), 1–8.
- นงลักษณ์ ประคองสุข. (2564). การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 23(3), 200–215.
- ประจักษ์ กิจรัตน์. (2562). แนวทางการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล. *วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาสังคมและชุมชน*, 6(1), 123–145.
- ภัทราภรณ์ ยะวะรัตน์, & อัจฉราพร ทศนารมย์. (2566). การศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูในสถานศึกษา. *วารสารวิชาการครุศาสตร์*, 5(2), 17–30.
- ภาวิณี ศรีทอง. (2563). แนวทางการพัฒนาการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเสมือนจริงสำหรับนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรศักดิ์ สุขประเสริฐ. (2565). การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศรีปทุม*, 11(1), 5–18.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรเดช มีแสง. (2567). *การศึกษาในยุคดิจิทัล: โอกาสและความท้าทายสำหรับนักเรียนยุคใหม่*. <https://shorturl.asia/epKl2>
- Bagiya, B., Diana, S., & Rosyidah, N. S. (2024). Teacher professional development in the digital age: Strategies for integrating technology and pedagogy. *Global International Journal of Innovative Research*, 2(10), 2382–2396.
- Bates, A. W., & Poole, G. (2003). *Effective teaching with technology in higher education: Foundations for success*. Jossey-Bass.
- Drexel University School of Education. (2023). *How to integrate technology in the classroom*. <https://shorturl.asia/6K58G>
- Fullan, M. (2013). *Stratosphere: Integrating technology, pedagogy, and change knowledge*. Pearson.
- Hattie, J., & Yates, R. (2014). *Visible learning and the science of how we learn*. Routledge.
- International School Ho Chi Minh City. (2024). *What are digital literacy skills for students?* <https://shorturl.at/jvJaQ>
- Mayer, R. E. (2020). *Multimedia learning* (3rd ed.). Cambridge University Press.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017–1054.



- OECD. (2024). *Digital education outlook 2023: Empowering learners for a digital world*. OECD Publishing.
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1–6.
- Puentedura, R. R. (2014). The SAMR model: A practical guide for integration of technology in instruction. *Journal of Education and Training Studies*, 2(1), 12–20.
- Siemens, G. (2005). Connectivism: A learning theory for the digital age. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 2(1), 3–10.
- Starfishlabz. (2024). แนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัล. <https://shorturl.at/gqqUm>
- Times of India. (2025). *AI PCs in schools: How they can change the way students learn tech*. <https://shorturl.asia/zhtuJ>
- UNESCO. (2017). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. UNESCO.
- University of San Diego. (2024). *What is digital literacy? A complete guide for educators*. <https://pce.sandiego.edu/digital-literacy/>



ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด

Public Opinions toward the Desirable Characteristics of the Chief Executive of Nong Bua
Subdistrict Administrative Organization, At Samat District, Roi Et Province.

พิกุล มีมานะ

Pikul Meemana

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Bachelor of Public Administration Program

Roi Et Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Email: chokooon@gmail.com

วันที่รับบทความ: 16 มีนาคม 2569; วันแก้ไขบทความ 31 มีนาคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ: 31 มีนาคม 2569

Received: March 16, 2026; Revised: March 31, 2026; Accepted: March 31, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลควรเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ไม่ทุจริตคดโกง มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับที่



เกี่ยวข้องกับการบริหารงานท้องถิ่น ตลอดจนมีความกล้าหาญในการตัดสินใจ สามารถแก้ไขปัญหาและบริหารงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ความคิดเห็นของประชาชน; คุณลักษณะที่พึงประสงค์; การบริหารท้องถิ่น;

Abstract

The objectives of this research were: (1) to study the opinions of the people toward the desirable characteristics of the President of Nong Bua Subdistrict Administrative Organization, At Samat District, Roi Et Province; (2) to compare the opinions of the people toward the desirable characteristics of the President of Nong Bua Subdistrict Administrative Organization, At Samat District, Roi Et Province, classified by gender, age, educational level, and occupation; and (3) to examine recommendations regarding the desirable characteristics of the President of Nong Bua Subdistrict Administrative Organization. This research employed a quantitative research design. The population used in this study consisted of 346 people living in the area of Nong Bua Subdistrict Administrative Organization, At Samat District, Roi Et Province. The research instrument used for data collection was a questionnaire. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and t-test.

The research findings revealed that:

- 1.The overall level of public opinion toward the desirable characteristics of the President of Nong Bua Subdistrict Administrative Organization, At Samat District, Roi Et Province was at a high level.
- 2.The comparison of public opinions toward the desirable characteristics of the President of Nong Bua Subdistrict Administrative Organization, classified by gender, age, educational level, and occupation, showed that overall and in each aspect there were no statistically significant differences at the .05 level.
- 3.The recommendations regarding the desirable characteristics of the President of Nong Bua Subdistrict Administrative Organization indicated that the President should possess moral and ethical behavior, honesty and integrity, transparency, and freedom from corruption. In addition, the President should have knowledge and understanding of regulations, laws, and rules related to local administration, as well as the courage to make decisions and the ability to solve problems effectively for the benefit of the people.

Keywords: Public Opinion; Desirable Characteristics; Local Administration;



บทนำ

บุคคลที่ดำรงตำแหน่งทางการเมืองไม่ว่าจะเป็นระดับชาติหรือระดับท้องถิ่นต่างอยู่ในฐานะผู้บริหารประเทศ ซึ่งสามารถนำประโยชน์ ความสุข ความเจริญมายังประชาชนและประเทศชาติขณะเดียวกันก็สามารถนำความทุกข์ ความหายนะ มาสู่ประชาชนและประเทศชาติได้เช่นกัน ปัญหาจริยธรรมของนักการเมืองได้เป็นที่สนใจของประชาชนอย่างยิ่ง นักการเมืองไทย หรือผู้นำท้องถิ่นในความคิดเห็นของประชาชนส่วนใหญ่เป็นผู้ร้าย เป็นผู้มฉิทธิพล และมีกิจการหรือธุรกิจเป็นของตนเอง รวมทั้งหาผลประโยชน์โดยทำธุรกิจกับข้าราชการด้วยการใช้อิทธิพลต่าง ๆ นอกจากนี้เมื่อได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองแล้วก็สนใจแต่เพียงจะรักษาตำแหน่งและอำนาจไว้ให้นานที่สุด โดยมองข้ามความสำคัญของการบริหารประเทศหรือท้องถิ่นอย่างจริงจัง (แสง รัตนมงคล มาศม, 2516: 2-3)

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546 กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ดังนี้ หน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม หน้าที่ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องกระทำ มี 9 ประการ และหน้าที่ที่องค์การบริหารส่วนตำบลอาจพิจารณากระทำได้ มี 13 ประการ (โกวิทย์ พวงงาม, 2546: 110)

นอกจากอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ต้องทำตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 แล้วนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีภารกิจในการให้บริการประชาชนเป็นกลไกสำคัญในการนำบริการของรัฐไปสู่ประชาชน ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับประชาชนจึงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญอย่างมาก และต้องพยายามดำเนินการทุกวิถีทางที่จะทำให้การทำงานของข้าราชการ การบริหารงานของส่วนราชการ เป็นการบริหารงานที่สามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพ เพิ่มพูนคุณภาพ และตอบสนองตามความต้องการของประชาชนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยเฉพาะในเรื่องของการให้บริการนั้น ประชาชนทุกวันนี้มีความคาดหวังต้องการที่จะได้รับบริการที่ดี มีคุณภาพ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องการได้รับความสะดวกรวดเร็วจากทางราชการ ถ้าบริการดี แต่ข้าก็ไม่มีประโยชน์ เวลาทุกนาทีมีค่าสำหรับประชาชน หากราชการสามารถปรับเปลี่ยนในเรื่องระบบการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ก็จะทำให้ประชาชนเกิดทัศนคติ เกิดความมั่นใจมากขึ้น ที่สำคัญอย่างยิ่ง อีกประการหนึ่งก็คือ ในเรื่องของความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันในการที่จะรับบริการเป็นสิ่งที่ประชาชนมีความคาดหวังสูงมากกับระบบราชการไม่ใช่จะให้บริการดีเฉพาะกับประชาชนที่มีเงิน มีอำนาจ หรือมีปัจจัยที่จะทำให้ตนได้ประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2542: 63-64) การเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชน ชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทหรือส่วนร่วมและมีสิทธิในการเลือกตั้ง ทุกคนต้องมีความคาดหวังในคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้นความคาดหวังของประชาชนจึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาอย่างยิ่งต่อการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น

ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด ว่าประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งจะมี



ความคาดหวังในคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมากน้อยเพียงใด และคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่ผู้มีสิทธิเลือกตั้งต้องการจะเป็นอย่างไร ผลที่ได้จะนำไปก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ท้องถิ่น ชุมชน และประชาชนในเขตรับผิดชอบ ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์และเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้สนใจที่จะศึกษาต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ควรประพฤติปฏิบัติ มีดังนี้

1. คุณลักษณะทั่วไป หรือคุณสมบัติทั่วไป นายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นดังนี้ 1) มีอายุไม่ต่ำกว่า 35 ปีบริบูรณ์ในวันเลือกตั้ง 2) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า หรือเคยเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นผู้บริหารท้องถิ่นหรือสมาชิกรัฐสภา 3) ไม่เป็นผู้พ้นจากตำแหน่งสมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่น หรือที่ปรึกษาท้องถิ่นหรือเลขานุการของผู้บริหารท้องถิ่น เพราะมีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาที่กระทำกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่ถึงห้าปีนับถึงวันรับสมัครเลือกตั้ง 4) เคยเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งถูกให้พ้นจากตำแหน่งเนื่องจากกระทำการทุจริตหรือประพฤติมิชอบให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดำรงตำแหน่งนับแต่วันเลือกตั้งและมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปีนับแต่วันเลือกตั้ง แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระไม่ได้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2546: 9)

2. คุณลักษณะเฉพาะตัว คุณลักษณะเฉพาะตัว หมายถึง ลักษณะท่าทาง อุปนิสัย และพฤติกรรม อันได้แก่ บุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ความประพฤติ อดุติธรรมและความซื่อสัตย์ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ 1) มีบุคลิกภาพ กิริยาวาจาสุภาพ ไม่ก้าวร้าว มีสีจจะ พูดจริงทำจริง มีการวางตัวที่เหมาะสม มีความละเอียดสุขุมรอบคอบ สามารถสรุปประเด็นได้ดี มีความรวดเร็วในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา มีปฏิญาณไหวพริบเป็นเลิศในการแก้ปัญหา มีความหนักแน่นมั่นคงในอารมณ์ มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีอารมณ์เยือกเย็น มีความเข้มแข็งเด็ดเดี่ยว มีความอดทนและอดกลั้นสูง เชื่อมั่นใน



อุดมการณ์ 2) มีมนุษยสัมพันธ์ มีการวางตัวเป็นกันเองกับประชาชน ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลทั่วไปในสังคมได้เป็นอย่างดี มีท่าที่เป็นมิตรสนใจเห็นใจผู้อื่นให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกิจกรรมของสังคม ให้ความสำคัญกับบุคคลเสมอภาคกัน เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับและให้คำปรึกษา แนะนำกับประชาชน ผู้ร่วมงาน และบุคคลทั่วไป 3) ความประพฤติ มีความประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งการกระทำและการพูด รู้จักประมาณตนเองและสำรวจตนเองอยู่เสมอ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความหนักแน่นในสิ่งที่ถูกต้อง มีความสำนึกจะทำงานต่อสังคม มีความรับผิดชอบสูง มีวินัยในตนเอง มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ถูกต้องตรงเวลา เสมอต้นเสมอปลาย ไม่เร่ร่อนเอาเปรียบผู้อื่น และไม่แอบอ้างผลงานผู้อื่นมาเป็นของตนเอง (ธเนศ ขามช่วง, 2540: 60)

3.. คุณธรรมจริยธรรมสำหรับนายกองค้การบริหารส่วนตำบล คุณธรรมจริยธรรมสำหรับนายกองค้การบริหารส่วนตำบลมีดังนี้ 1) พรหมวิหาร 4 ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ (1) เมตตา ความรักใคร่ ปราบณาตี อยากระทำให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่เมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า (2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนทั้งปวง (3) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ พลอยยินดีเมื่อเขาได้ดีมีความสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป (4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรม ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง รู้จักวางเฉยสงบใจมองดู 2) สังคหัตถ์ 4 ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสงเคราะห์ ทำนุบำรุงผู้ได้ปกครอง ให้ผู้ได้ปกครองดำรงอยู่ในเอกภาพและสามัคคี (1) ทาน การให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน (2) ปิยวาจา วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดดีมีน้ำใจ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและรักใคร่นับถือ ตลอดถึงแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐาน จูงใจให้นิยมยอมตาม (3) อติถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม (4) สมานัตตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้อารมณ์ร่วมแก้ไข วางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะ บุคคล ถูกต้องตามธรรม 3) ทศพิธราชธรรม (หลักธรรมของนักปกครอง) เช่น (1) ทาน คือ การให้การสงเคราะห์ประชาชน (2) ศีล คือ ความประพฤติดี ที่เป็นข้อบัญญัติที่กำหนดการปฏิบัติทางกาย และวาจา ในทางพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีที่ทำให้ประชาชนเคารพนับถือ (3) บริจาค คือ การเสียสละ การแจก การให้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (4) อาชวะ คือ ความซื่อตรง ความตรงไปตรงมา ความมีสัตย์ (5) มัทวะ คือ ความอ่อนโยนโดยไม่เย่อหยิ่ง (6) ตบะ คือ ความเพียร การบำเพ็ญตนเพื่อให้เกิดเสบบาง (7) อักโกธะ คือ ความไม่โกรธ การไม่ใช้อารมณ์ (8) อวิหังสา คือ ความไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่กดขี่ข่มเหงประชาชน (9) ชันติ คือ ความอดทน ความอดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่พอใจ (10) อวิโรธนะ คือ ความเที่ยงธรรม ความไม่ประพฤติผิดธรรม

4. คุณลักษณะการเป็นผู้นำ คุณลักษณะการเป็นผู้นำ มีดังนี้ 1) ความหมายของผู้นำ คำว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็นผู้เริ่มต้นกระทำเป็นคนแรก โดยมีบุคคลอื่น ๆ กระทำตาม หรือ หมายถึง บุคคลที่นำไปข้างหน้า (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546: 54) ส่วน กนกศักดิ์ แก้วเทพ ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะแตกต่างจาก บุคคลอื่น ซึ่งสามารถสร้างความพร้อมเพรียงกันของผู้อื่นได้ กิติ ตยัคคานนท์, (2553). ได้ให้ความหมายว่า



ภาวะการเป็นผู้นำหรือประมุข ได้แก่ การใช้กำลังกาย กำลังสมอง และกำลังทรัพย์เพื่อให้ผู้อื่นกระทำให้สิ่งหนึ่งสิ่งใด คล้อยตามความประสงค์ของตน ธรรมรส โขติกฤษุร ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นบุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องขึ้นมาเป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และอาจชักพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือทางที่ชั่ว สัญญา สัญญาวิวัฒน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่สามารถดึงเอา อากาโรตบสนองที่จำเป็น และสามารถสร้างสรรค์จากผู้อื่น เพื่อปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้เสร็จสิ้น ลงไป ตาม ความหมายดังกล่าว จานง อติวิฒนสิทธิ์ (2520: 22) ได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำที่ตัวจะต้องรู้และเข้าใจเรื่องความ ต้องการของมนุษย์ การเป็นผู้นำนั้นแบ่งได้หลายองค์ประกอบ ดังนี้ (1) การเป็นผู้นำต้องมีคุณสมบัติ คือ ผู้นำ จะต้องรู้และเข้าใจเรื่องของมนุษย์ให้ลึกซึ้ง ผู้นำจะต้องมีความรู้ทางด้านจิตวิทยาของมนุษย์อย่างละเอียด และสามารถดำเนินการเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกน้อง ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติพิเศษ คือ จะต้องมึลักษณะเด่น มีพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพสามารถใช้ไหวพริบและปฏิภาณแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี (2) คุณลักษณะที่ดีของ ผู้นำ คือ คุณลักษณะที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาแล้วเป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกอบรมและการ พัฒนาด้านจิตใจ ด้านอารมณ์ ด้านสติปัญญา ด้านความสัมพันธ์ (3) จิตใจของผู้นำที่ดีจะต้องมีจิตใจสงบเยือกเย็น ไม่หวั่นไหวเพราะอคติ จิตใจหนักแน่นไม่เชื่อคนง่าย จิตใจเบิกบานเป็นมิตร จิตใจมีคุณธรรม จิตใจมีความสุข และ จิตใจใฝ่รู้เป็นประจำ (4) อารมณ์ของผู้นำที่ดีคือ ผู้นำที่ได้รับการพัฒนาดีแล้วควรมีอารมณ์เป็นแบบผู้ใหญ่ทั้งหลาย ดังนี้ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีอารมณ์ไม่หวั่นไหวไปกับโลกธรรมทั้ง 8 มีอารมณ์ละเอียดอ่อนโยน สุภาพเรียบร้อย มีอารมณ์ชื่นชอบธรรมชาติ รักเสียงเพลง แสดงตนเหมาะสมกับวัยและตำแหน่ง ไม่ปล่อยให้อารมณ์อยู่เหนือเหตุผล หรือเหนือจิตใจของตน มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนได้โดยไม่รู้สึกรู้สึกรับการเก็บกดอารมณ์เอาไว้ (5) ผู้นำต้องมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดรู้ ในหลาย ๆ เรื่อง เป็นคนมีไหวพริบดี ฉลาดในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ มีความรู้ในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ รู้จักตนเองดี เช่น รู้ถึงความสามารถและความบกพร่องของตน รู้จักเหตุผล รู้จักบุคคลอื่นที่อยู่รอบข้าง และรู้วิธีใช้คนได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขา รู้และ เข้าใจวัฒนธรรมของชุมชนหรือของสังคม รู้และเข้าใจโครงสร้างของสังคมที่ตนอาศัยอยู่และที่ตนเป็นผู้นำคน ทั้งหลายอยู่ รู้จักการประมาณในการทำงานและการบริโภค รู้จักกาลและเทศะ รู้จักการวางแผนในการพัฒนา รู้ หลักการเกี่ยวกับการบริหารการปกครอง และรู้จักวางนโยบายและรู้จักการประเมินผลตามโครงการที่ได้พัฒนา แล้ว เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2539: 35-37) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของนักการเมืองที่ดีว่าควรมีลักษณะ 10 ประการดังต่อไปนี้ 1) นักการเมืองที่มีคุณภาพ นักการเมืองต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพสูง นอกจากจะมีคุณวุฒิใน การบริหารประเทศชาติ นักการเมืองต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถความเก่งกาจ ฉลาดรอบรู้ ที่สำคัญต้องเป็นนัก บริหารที่มีความสามารถ บริหารจัดการได้อย่างดีเลิศใน 3 ด้าน คือ บริหารงาน บริหารคน บริหารเศรษฐกิจ คือ สามารถบริหารได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และจะต้องเป็นคนที่ชอบเรียนรู้ มีลักษณะเป็นนักเรียนตลอดชีวิต ไม่ปฏิเสธสิ่งใหม่ ไม่มีแนวความคิดแบบอนุรักษนิยม โดยเอาตนเองเป็นศูนย์กลาง แต่เปิดใจพัฒนาตนเองให้ก้าวทัน โลกตลอดเวลา รวมทั้งจะต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านการบริหารมาแล้วเป็นอย่างดี สอดคล้องเหมาะสมกับ การเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารประเทศ 2) นักการเมืองผู้มึคุณประโยชน์ ทำงานเพื่อส่วนรวมด้วยความเสียสละ นักการเมืองต้องทำทุกสิ่งโดยเห็นแก่ส่วนรวมเป็นหลัก ไม่เห็นแก่ส่วนตนและพวกพ้อง ไม่ทำหน้าที่เพื่อหา



ผลประโยชน์ส่วนตัว และต้องไม่ประนีประนอมกระทำตามพลังกลุ่ม หากเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องหรือเป็นผลร้ายต่อประเทศชาติ นักการเมืองเช่นนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้ตำแหน่งทางการเมืองแล้วย่อมต้องหาโอกาสถอนทุนคืนโดยการหาผลประโยชน์ส่วนตัวในขณะที่ดำรงตำแหน่ง 3) นักการเมืองที่เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คนในประเทศจะมีความสุขมากยิ่งขึ้นหากได้นักการเมืองที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีความตื่นตระหนกน้อยลงเมื่อต้องเผชิญสถานการณ์เฉพาะหน้า นักการเมืองที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลจะเป็นที่น่าเชื่อถือของคนที่ต้องการ และคนที่ติดต่อสัมพันธ์ด้วย ผู้คนจะอยากฟังความคิดเห็นและมุมมองของเขาเพื่อจะได้ทิศทางที่เป็นประโยชน์ นักการเมืองจึงจำเป็นต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์ มองอนาคต เป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม ไม่มองอะไร แคบ ๆ ไม่เป็นคนคิดสั้น คิดตัน ๆ ไม่ละเอียดยรอบคอบ และต้องเป็นผู้ที่มีใจเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นคนมีเหตุผล เป็นคนทันสมัย มีลักษณะของความเป็นสากล สามารถติดต่อสร้างสัมพันธ์อันดีกับนานาชาติได้ 4) นักการเมืองที่มีคุณลักษณะชีวิตที่ดี นักการเมืองต้องมีลักษณะพื้นฐานของการดำเนินชีวิตแบบเสมอต้นเสมอปลาย ก่อนเข้ามาดำรงตำแหน่งเป็นอย่างไร เมื่อได้รับตำแหน่งแล้วก็ต้องเป็นเช่นนั้นไม่ได้เป็นการเสแสร้ง คุณลักษณะชีวิตที่ควรมีได้แก่ ต้องมีความเมตตา มีความกรุณาต่อประชาชนผู้ทุกข์ร้อนคนด้อยโอกาสในสังคมและชนกลุ่มน้อยในประเทศ มีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับในเรื่องของสิทธิมนุษยชนให้ทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความเสมอภาค และต้องเรียนรู้ที่จะให้อภัย มีความมั่นคงในอารมณ์ รู้จักอดกลั้น และรู้จักรักษากิจสำนึกให้ถูกต้องและชอบธรรมอยู่เสมอ ไม่มีนิสัยเป็นนักเลงหัวไม้ ไม่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลข่มขู่บังคับผู้ที่ด้อยกว่า นอกจากนี้ยังต้องมีความสุภาพอ่อนน้อมไม่ถือตัว มีความขยันขันแข็งเป็นคนกล้ารับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ กล้ายอมรับผิด ไม่โยนความผิดให้ผู้อื่นต้องแสดงตัวเป็นผู้รับผิดชอบอยู่เสมอ สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะผู้นำนั้น ประชาชนคาดหวังจะได้ผู้นำที่มีความเป็นผู้นำทางการเมืองที่ดี เพื่อที่จะบริหารองค์กรหรือประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้ ผู้นำทางการเมืองที่มีคุณภาพจึงมีความสำคัญยิ่ง คือ ผู้นำเป็นอย่างไร ผู้ตามก็เป็นอย่างนั้น ผู้นำสามารถช่วยนำสังคม ช่วยให้สังคมเจริญก้าวหน้า ประชาชนได้รับความสุขและช่วยพัฒนาสังคมให้เป็นปึกแผ่นและมีความยั่งยืนทุกด้านตลอดไป

5 คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ ความรู้ความสามารถ คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลควรเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย ยึดหลักการปกครองเพื่อประโยชน์ของประชาชน เป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและกระบวนการทางการเมือง เป็นผู้ที่มีความสามารถใช้คนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขา เป็นผู้ที่มีความสามารถกำหนดนโยบายการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลงานด้านสาธารณะ ผลงานทางการเมือง มีการนำเอาปัญหาต่าง ๆ ไปวางแผนเป็นนโยบายในการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้มีวิจารณ์ญาณในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง มีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักใช้อำนาจหน้าที่อย่างชอบธรรม มีความเฉลียวฉลาด รู้ทันเหตุการณ์ สามารถรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว สามารถทำให้ผู้ร่วมงาน ประชาชนและบุคคลทั่วไปเชื่อมั่นและศรัทธา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการแสดงความคิดเห็นทางการเมืองเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของท้องถิ่นและประเทศชาติ มีความคิดในเชิงรุก หาหนทางแก้ไขปัญหที่อาจจะเกิดขึ้นในภายหน้า และมีความคิดในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างความเจริญทางเทคโนโลยีให้ทัดเทียมกับ



ท้องถิ่นอื่นกับนานาประเทศ มีความเชี่ยวชาญด้านกฎหมาย ด้านรัฐศาสตร์ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ศรีเพ็ญ ช่วงไรสง, 2540: 75) นายองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ซึ่งการบริหาร (Administration) หมายถึง การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคน (ที่เรียกว่าผู้บริหาร) เข้ามาทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำ และไม่อาจประสบความสำเร็จจากการแยกกันทำ ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ดีด้วย สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ คือ นายองค์การบริหารส่วนตำบล ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย ยึดหลักการปกครองเพื่อประโยชน์ของประชาชน เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทางการเมือง เป็นผู้ที่มีสามารถใช้คนให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของเขา และเป็นผู้ที่สามารถกำหนดนโยบายในการบริหารท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดจากการรวบรวมงานวิชาการแลที่อธิบายมาข้างต้น จึงสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดได้ตามแผนภาพดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)	ตัวแปรตาม (Dependent Variables)
<p>ปัจจัยส่วนบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพศ - อายุ - ระดับการศึกษา - อาชีพ 	<p>ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด</p> <ul style="list-style-type: none"> - ด้านคุณลักษณะทั่วไป - ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว - ด้านคุณธรรมจริยธรรม - ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำ - ด้านความรู้ความสามารถ

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดการวิจัยไว้ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่อยู่ในเขตตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 3,500 คน (บัญชีรายชื่อผู้มีสิทธิเลือกตั้ง, 11 มกราคม 2568, ไม่มีเลขหน้า)
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่อยู่ในเขตตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 3,500 คน โดยเทียบตารางของ เกรจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 346 คน

จากนั้นจึงทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 346 คน และแยกออกเป็นแต่ละหมู่บ้านด้วยการกำหนดแบบแบ่งชั้นภูมิ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหมู่บ้าน

ชื่อหมู่บ้าน	จำนวนประชากรแต่ละหมู่ (Ni)	กลุ่มตัวอย่างแต่ละหมู่ (n ₁)
หมู่ที่ 1	455	45
หมู่ที่ 2	305	30
หมู่ที่ ๓	702	69
หมู่ที่ 4	565	56
หมู่ที่ 5	218	22
หมู่ที่ 6	210	21
หมู่ที่ 7	252	25
หมู่ที่ 8	245	24
หมู่ที่ 9	256	25
หมู่ที่ 10	292	29
รวม	3,500	346

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด แบ่งออก 3 ตอน คือ



ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามประเด็นวัดระดับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งระดับของการวัดออกเป็น 5 ระดับ

คะแนน 5 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับวัดค่าตัวแปรทั้งหมด โดยได้ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อคำถามที่เป็นข้อคำถามเชิงบวก (Positive) ที่สร้างขึ้นจำนวน 25 ข้อ โดยกำหนดการวัดค่าตัวแปร ซึ่งเป็นการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม โดยใช้หลักทางคณิตศาสตร์ 0.51 ขึ้นไปปัดเป็นเลขจำนวนเต็ม เกณฑ์ที่ใช้เป็นดังนี้ (รศ. ดร. สมชัย วงษ์นายะ และรศ. ดร. ทวนทอง เขาวงกิตพิงศ์, 2551: 229)

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด ลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากศูนย์การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

3.5.2 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่อยู่ในเขตตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด ภายในเดือนเมษายน พ.ศ. 2569

3.5.3 ก่อนแจกแบบสอบถามผู้วิจัยได้ขออนุญาตพร้อมทั้งชี้แจงถึงจุดประสงค์ของการวิจัยให้ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่อยู่ในเขตตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด (กลุ่มตัวอย่าง) ทราบก่อน

3.5.4 แจกแบบสอบถามให้ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่อยู่ในเขตตำบลหนองบัว ประชาชนตอบแบบสอบถามเสร็จ ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามชุดนั้น เพราะผู้วิจัยจะได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ



แบบสอบถาม หากพบว่าประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่อยู่ในเขตตำบลหนองบัว ตอบคำถามไม่ครบทุกข้อ ผู้วิจัยจะได้ถามคำตอบข้อนั้นได้ทันที

3.5.5 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกครั้ง และเก็บแบบสอบถามโดยเรียงตามเลขที่แบบสอบถาม จากเลขที่ 1 ถึงเลขที่ 346

3.5.6 เตรียมแบบสอบถามที่เรียงเลขแล้วไว้วิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่อยู่ในเขตตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด มาประมวลผลข้อมูลวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสถิติคอมพิวเตอร์ สถิติสำเร็จรูปทางการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มาประมวลผลข้อมูลวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าสถิติความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) S.D. ค่า t - test, F - test เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์กับแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วเสนอแบบความเรียง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม เกี่ยวกับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน เป็นการเปรียบเทียบค่าความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด สำหรับปัจจัยที่มีจำนวน 2 กลุ่ม ใช้ค่า t - test ได้แก่ เพศ และใช้ค่า F - test (One - way Analysis of Variance) สำหรับปัจจัยที่มีจำนวนมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด แล้วรวบรวมข้อมูลตามประเด็น นำมาเรียบเรียงนำเสนอในรูปแบบการบรรยาย โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วนำเสนอแบบบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ มีสถิติที่ใช้ในการทำวิจัย 2 ประเภท ได้แก่ 1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ(Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อวิเคราะห์ตัวแปร 2) สถิติอนุมานหรืออ้างอิง (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Anova or F-test) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ้ (Scheffé)



ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายก องค์การ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. ด้านคุณสมบัติทั่วไป	4.20	0.48	2	มาก
2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว	4.16	0.39	3	มาก
3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	4.28	0.37	1	มาก
4. ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำ	4.15	0.38	4	มาก
5. ด้านความรู้ความสามารถ	4.08	0.43	5	มาก
รวม	4.17	0.19	-	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ประชาชนผู้ตอบแบบสอบถามในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งห้าด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านคุณสมบัติทั่วไป ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำ ด้านความรู้ความสามารถ

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว แตกต่างกัน

ผลการวิจัย พบว่า ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว โดยรวม แตกต่างกัน จึงสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (Hypothesis)

สมมติฐานที่ 2 ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว แตกต่างกัน



ผลการวิจัย พบว่า ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีอายุต่างกัน มีคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว โดยรวม ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis)

สมมติฐานที่ 3 ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว แตกต่างกัน

ผลการวิจัย พบว่า ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว โดยรวม ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis)

สมมติฐานที่ 4 ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีอาชีพต่างกัน มีคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว แตกต่างกัน

ผลการวิจัย พบว่า ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีอาชีพต่างกัน มีคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว โดยรวม ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis)

3. ศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า

ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด ได้เสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรม เรียงลำดับตามค่าความถี่จากมากไปหาน้อยสามอันดับ ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่คดโกง ศึกษาความรู้ ความเข้าใจ ในระเบียบฯ กฎหมายอยู่เสมอ และกล้าตัดสินใจเมื่อเผชิญปัญหา ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม พบว่าประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้งห้าด้าน อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ต้องตระหนักถึงความสำคัญ และมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องของคุณธรรม และความยุติธรรมที่จะนำมาบริหารองค์กร และมีความเข้าใจเป็นอย่างดีว่า การเป็นผู้บริหารท้องถิ่นที่ขาดคุณธรรมนั้น นอกจากจะไม่บริหารงานให้ประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดีแล้ว อาจจะไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไปที่พบเห็น ซึ่งอาจก่อให้เกิดการขาดศรัทธาในตัวผู้บริหารและเสียการ



ปกครองในที่สุด อนึ่ง นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ซึ่งนับถือพระพุทธศาสนามาช้านาน จนรับเอาหลักธรรมคำสอนของพระพุทธองค์อันเป็นรากฐานของคุณธรรมมาเป็นปรัชญาชีวิต ยึดเอามาเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติราชการ ประกอบกับผู้บริหารท้องถิ่นที่จะได้รับการเลือกตั้งเข้าสู่ตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น จะต้องได้รับการยอมรับจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจในเรื่องพฤติกรรมของบุคคลก่อน ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงน่าจะเป็นมูลเหตุที่ทำให้ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว มีพฤติกรรมด้านคุณสมบัติทั่วไป ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำ และด้านความรู้ความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลของ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กล่าวไว้ในเรื่อง คู่มือสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี คือ ผู้นำต้องยึดมั่นในหลักคุณธรรม ความถูกต้องดีงาม ซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ ตลอดจนมีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 4.28 ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ต้องเป็นผู้มีคุณธรรม นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการปฏิบัติหรือยึดถือในการบริหารงาน ทำให้บังเกิดเป็นความรัก ความศรัทธา เคารพนับถือ ให้เกิดความสามัคคี เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานยังผลต่อประชาชน อันได้แก่พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมประจำใจสำหรับผู้ใหญ่ สังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมที่ยึดเหนี่ยวน้ำใจคนหรือธรรมเพื่อให้ตนเป็นที่รักที่ชอบของคนทั่วไป ทิศ 6 คือ บุคคลหกประเภทที่อยู่รอบตัวเราหรือหลักมนุษยสัมพันธ์นั่นเอง และธรรมทำให้งาม คือ งามทั้งกายกรรม มโนกรรม และวจีกรรม ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลของ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2554) กล่าวไว้ในเรื่อง คู่มือสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี คือ ผู้นำต้องยึดมั่นในหลักคุณธรรม ความถูกต้องดีงาม ซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ ตลอดจนมีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทิศ แก้วขาว (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้มีสิทธิเลือกตั้งเกี่ยวกับคุณลักษณะและบทบาทของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้มีสิทธิเลือกตั้งเห็นด้วยที่นายกเทศมนตรีต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความยุติธรรม มีความขยันขันแข็ง มีกิริยาท่าทางดีมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเสียสละ และไม่แน่ใจที่นายกเทศมนตรีต้องมีคุณลักษณะใน 0 ส่วนของฐานะและความคิดริเริ่ม และเห็นด้วยที่นายกเทศมนตรีต้องเป็นผู้มีบทบาทในการบริหาร การบริการ และการพัฒนา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 4.08 ทั้งนี้เนื่องจากประชาชนคาดหวังที่จะได้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้เนื่องจาก บุคคลที่จะมาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ต้องมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดรู้ ในหลาย ๆ เรื่อง เป็นคนมีไหวพริบดี รู้จักตนเองดี เช่น รู้ถึงความสามารถและความบกพร่องของตน รู้จักเหตุผล รู้จักบุคคลอื่นที่อยู่รอบข้าง และรู้วิธีใช้คนได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขา และฉลาดในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ธวัชชัย โตะจิ้น (2565) เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกเทศมนตรี ตามทัศนะของพนักงานเทศบาลและสมาชิกสภาเทศบาล จังหวัดสระแก้ว ซึ่งผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์



ของนายกเทศมนตรี ตามทัศนะของพนักงานเทศบาลและสมาชิกสภาเทศบาล จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งได้แก่ด้านวิชาการ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความสามารถในการบริหารงาน ด้านบุคลิกภาพ และด้านมนุษยสัมพันธ์

สำหรับการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า 1) จากสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้ง 5 ด้าน ไม่ต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis) ผลเป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า เพศไม่มีผลทำให้ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน เพราะเพศที่ต่างกันความคิดเห็นย่อมไม่แตกต่างกันด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ชัยวัฒน์ ธรรมปาโร (2558) เรื่อง “นักการเมืองท้องถิ่นที่ดีในความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี” พบว่า เพศ ที่ไม่มีผลต่อความคิดเห็นที่มีต่อนักการเมืองท้องถิ่นที่ดีของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี 2) จากสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ประชาชนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้ง 5 ด้าน ไม่ต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis) ผลเป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า อายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด เพราะโดยส่วนใหญ่จะเห็นด้วยกับคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่แล้ว จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แม้จะมีอายุต่างกันก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ น้ำฝน สุวรรณเชษฐ (2560) เรื่อง “นักการเมืองที่พึงประสงค์” พบว่า พนักงานเทศบาลที่มีอายุแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อนักการเมืองที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน 3) จากสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้ง 5 ด้าน ไม่ต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis) ผลเป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลทำให้ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน เพราะระดับการศึกษาที่ต่างกันความคิดเห็นย่อมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ จิราภรณ์ พิธีทรัพย์ (2564) เรื่อง “นักการเมืองท้องถิ่นที่ดีในทัศนคติของข้าราชการกรุงเทพมหานคร” พบว่า ระดับการศึกษาของข้าราชการกรุงเทพมหานคร มีผลต่อทัศนคติที่มีต่อนักการเมืองท้องถิ่นที่ดี 4) จากสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ประชาชนที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่



พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้ง 5 ด้านไม่ต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis) ผลเป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า อาชีพไม่มีผลทำให้ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน เพราะหน้าที่การทำงานที่แตกต่างกัน ความคิดเห็นย่อมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สิริยา โสธร (2566) เรื่อง “นักการเมืองที่ดีในทัศนะของผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดสมุทรสาคร” พบว่า อาชีพมีความสัมพันธ์กับทัศนคติของผู้ใหญ่บ้านที่มีต่อนักการเมืองที่ดี

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด มีข้อเสนอแนะที่ได้จากการค้นพบ (Fact Findings) ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1) ควรส่งเสริมให้ผู้นำยึดมั่นในหลักธรรมคำสอนของพุทธศาสนา ยึดเอาธรรมเป็นสิ่งสำคัญ ทำการสิ่งใดด้วยใจบริสุทธิ์ มุ่งความจริง ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ ตลอดจนมีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ

2) นายกองค์การบริหารที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ มีสัมพันธภาพอันดีกับพี่น้องประชาชน ไม่เลือกฝ่าย ไม่โลภ ไม่หลงใหลในยศฐาบรรดาศักดิ์ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อคนอื่นในด้าน ลด ละ เลิก อบายมุขทั้งปวง ลงพื้นที่ช่วยเหลือกิจกรรมของสังคมด้วยความเต็มใจ และมุ่งมั่น มีวุฒิทางปัญญา เรียนรู้อยู่เสมอ และไม่ควรมีอายุค่อนข้างสูง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ดังนี้

1) ควรศึกษาวิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในเขตอื่น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการดำเนินการที่ดี นำไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

2) ควรศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่จะได้นายกรัฐมนตรี สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ จริงใจ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ จริงใจ

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถเขียนแผนภาพองค์ความรู้จากการวิจัยได้ดังนี้



แผนภาพที่ 2 องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- กิติ ตยัคคานนท์. (2553). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร : เพลออักษร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2539). *เปิดโลกความคิดเสี่ยงสวรรคการเมืองไทย : วิจัยความคิดเห็นของประชาชนเรื่องการเมืองไทย*. กรุงเทพมหานคร : บริษัทซัคเซสมิเดียจำกัด.
- โกวิทย์ พวงงาม, รองศาสตราจารย์ ดร. (2546). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- ข้าราชการพลเรือน, คณะกรรมการ. (2554). *คู่มือสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- จำนง อติวัฒน์สิทธิ์. (2520). *สังคมวิทยา*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- จิราภรณ์ พิรทรัพย์. (2564). *นักการเมืองท้องถิ่นที่ดีในทัศนะคติข้าราชการกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*



- ชัยวัฒน์ ธรรมปาโร. (2558). นักการเมืองท้องถิ่นที่ดีในความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี. *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.*
- ธวัชชัย โตจัน (2564). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกเทศมนตรีตามทัศนะของพนักงานเทศบาลและสมาชิกภาพเทศบาลจังหวัดสระแก้ว. *งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- น้ำฝน สุวรรณเชษฐ. (2560). นักการเมืองที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร. *สารนิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.*
- ศรีเพ็ญ ช่วงไธสง. (2560). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรในทศวรรษหน้า. *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- สมชัย วงษ์นายะ, รศ. ดร. และ ทวนทอง เขาวีรติพงศ์, รศ. ดร. (2551). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิจัย.* จังหวัด : ม.ป.พ..
- สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.). (2542). *การปฏิรูประบบราชการ : ทางออกของการแก้ปัญหาและฟันฝ่าวิกฤต.* กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ..
- สิริยา โสธน. (2566). นักการเมืองที่ดีในทัศนะของผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดนนทบุรี. *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- แสวง รัตนมงคลมาตม. (2516). พฤติกรรมในการใช้สิทธิเลือกตั้ง สมาชิกสภาเทศบาล พ.ศ.๒๕๑๐ : ศึกษากรณีเทศบาลเมืองขอนแก่น และมหาสารคาม, *รายงานการวิจัย.* บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว. (2557). *แผนพัฒนาสามปี (2568-2569).* ร้อยเอ็ด : องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว. (อัดสำเนา)
- อุทิศ แก้วขาว. (2563). ความคิดเห็นของผู้มีสิทธิเลือกตั้งเกี่ยวกับคุณลักษณะและบทบาทของนายกเทศมนตรี : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา. *วิทยานิพนธ์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*

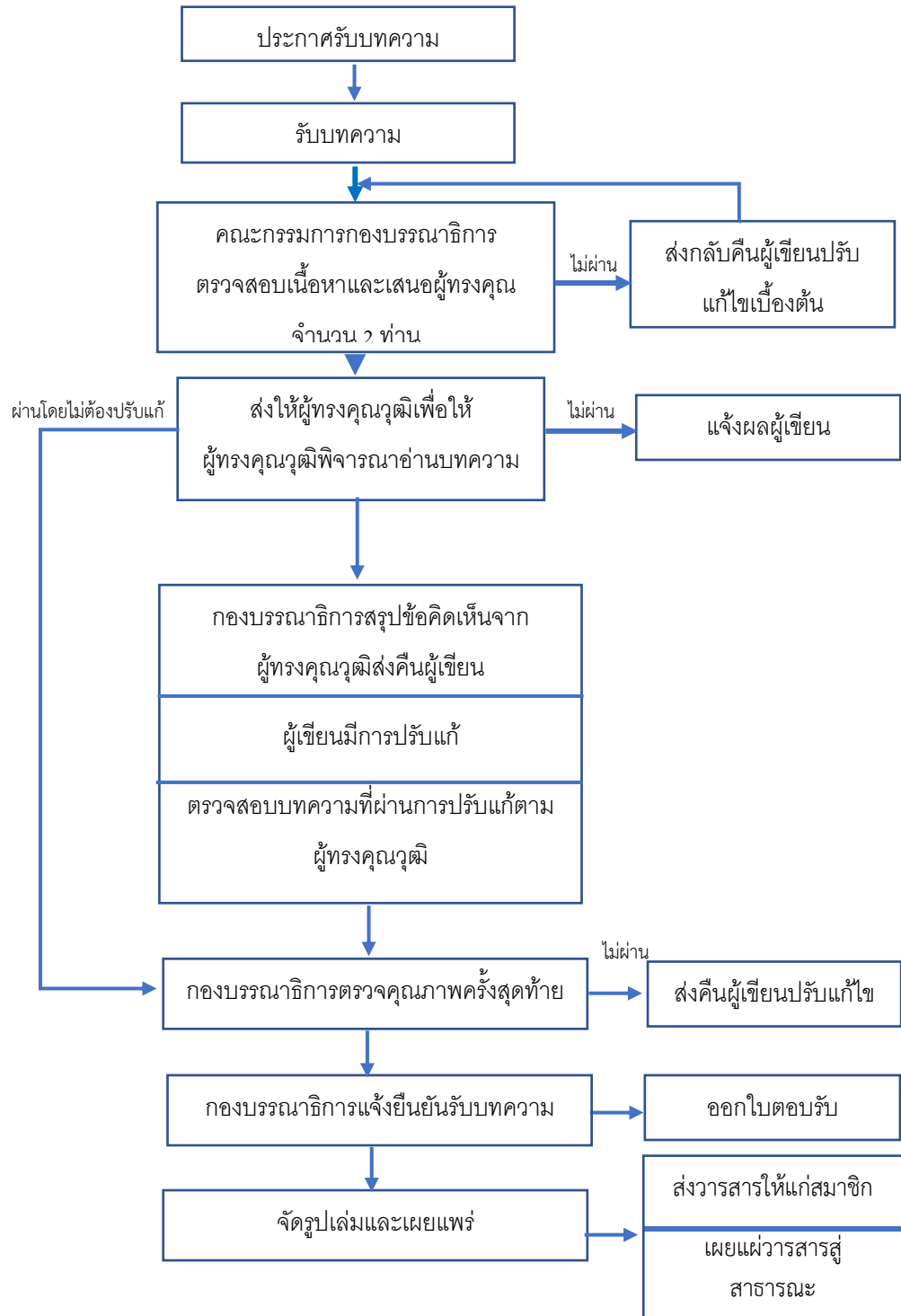


ภาคผนวก



วารสารครูพัฒนาปริทรรศน์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 มกราคม-มีนาคม 2569

ขั้นตอนดำเนินงานวารสารครูพัฒนาปริทรรศน์





หลักเกณฑ์การเสนอบทความ

เพื่อลงตีพิมพ์ในวารสารครุพัฒนาปริทรรศน์ (Journal of Educational Development Review)

เอกสารฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นคู่มือในการเขียนต้นฉบับผลงานทางวิชาการสำหรับผู้ที่มีความประสงค์ในการส่งบทความเข้าร่วมตีพิมพ์ลงวารสารรัตนบุศย์ โดยจะกำหนดทั้งรูปแบบและแนวทางในการพิมพ์บทความ ซึ่งจะใช้ในการจัดทำวารสารฯ ในแบบรูปเล่ม ดังนั้น เพื่อเป็นการควบคุมคุณภาพและเพื่อให้การจัดทำเอกสารเป็นไปด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว ผู้ส่งบทความควรพิมพ์บทความตามรูปแบบและแนวทางที่กำหนดอย่างเคร่งครัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นของวารสาร

1.1 **วัตถุประสงค์** เพื่อส่งเสริม สนับสนุน เผยแพร่ผลงานวิชาการและงานวิจัยด้านครุศาสตร์และสังคมศาสตร์และเพื่อให้บริการวิชาการเกี่ยวกับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการและนำเสนอทางออกในการแก้ปัญหาสังคม

1.2 **ประเภทผลงานที่ตีพิมพ์** ประกอบด้วยบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยอยู่ในรูปแบบของบทความวิจัย บทความวิชาการ บทความวิจารณ์หนังสือและบทความปริทัศน์ และการใช้ภาษาไทยให้ยึดหลักการของราชบัณฑิตยสถาน

1.3 **ขอบเขตเนื้อหา** ประกอบด้วย ด้านครุศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ศิลปะ วัฒนธรรม

1.4 **กำหนดพิมพ์เผยแพร่** ปีละ 4 ฉบับ (มกราคม-มีนาคม, เมษายน-มิถุนายน, กรกฎาคม-กันยายน และตุลาคม-ธันวาคม) ของทุกปี

2. นโยบายการพิจารณาถ้อยแถลงบทความ

2.1 บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ ต้องไม่เคยตีพิมพ์เผยแพร่ที่ใดมาก่อน และต้องไม่อยู่ในกระบวนการพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารหรือสิ่งตีพิมพ์อื่นใด

2.2 บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ ต้องเป็นบทความที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพทางวิชาการ และมีประโยชน์ในเชิงทฤษฎีหรือเชิงปฏิบัติ โดยผ่านการพิจารณาและให้ความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ จำนวน 3 ท่าน ขึ้นไปต่อบทความและเป็นผู้มีผลงานทางวิจัยอย่างต่อเนื่อง

2.3 กองบรรณาธิการอาจส่งผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิให้ผู้เขียนแก้ไข เพิ่มเติม หรือพิมพ์ต้นฉบับใหม่แล้วแต่กรณี

2.4 กองบรรณาธิการขอสงวนสิทธิ์ในการตรวจแก้ไขรูปแบบบทความที่ส่งมาตีพิมพ์

2.5 การยอมรับเรื่องที่ตีพิมพ์เป็นสิทธิของกองบรรณาธิการ และกองบรรณาธิการจะไม่รับผิดชอบในเนื้อหา หรือความถูกต้องของเรื่องที่ส่งมาตีพิมพ์ทุกเรื่อง



3. รูปแบบการเขียนบทความผลงานวิจัยฉบับเต็ม (Full Paper)

3.1 การเตรียมต้นฉบับ มีรายละเอียดดังนี้

1) **ขนาดของต้นฉบับ** พิมพ์หน้าเดียวบนกระดาษสันขนาด A4 ($8\frac{1}{4} \times 11\frac{3}{4}$ นิ้ว = 21×29.7 ซม.) เว้นระยะห่างระหว่างขอบกระดาษด้านบน 3.8 เซนติเมตร ด้านล่าง ขวามือและซ้ายมือ 2.5 เซนติเมตร

2) **ตำแหน่งของแท็บหยุด** ตั้งค่าเริ่มต้นที่ 1.25 เซนติเมตร และตั้งเพิ่มขึ้นทีละ 0.5 เซนติเมตร

3.2 **รูปแบบอักษรและการจัดวางตำแหน่ง** ใช้รูปแบบอักษร TH SarabunPSK พิมพ์ด้วยโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด ระยะระหว่างบรรทัดเป็นแบบบรรทัดเดี่ยว (Single Space) โดยใช้ขนาด ชนิดของตัวอักษรรวมทั้งการจัดวางตำแหน่ง ดังนี้

1) **ชื่อเรื่อง** (ภาษาไทย) ขนาด 16 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งกลางหน้ากระดาษ

2) **ชื่อเรื่อง** (ภาษาอังกฤษ) ขนาด 16 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งกลางหน้ากระดาษ

3) **ชื่อผู้เขียน** เว้น 1 บรรทัด ขนาด 14 ชนิดตัวอักษรธรรมดา ตำแหน่งกลางหน้ากระดาษ ใต้ชื่อเรื่อง

4) **ชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา/ผู้วิจัยร่วม/ผู้ร่วมประพันธ์** ขนาด 14 ชนิดตัวอักษรธรรมดา กลางหน้ากระดาษ ต่อจากชื่อผู้เขียน/ผู้วิจัยคนที่ 1 ตามลำดับ

5) **หัวข้อใหญ่ในบทความ** ขนาด 16 ชนิดตัวอักษรหนา ตำแหน่งชิดขอบกระดาษซ้าย ก่อนขึ้นหัวข้อต่อไป เว้น 1 บรรทัด และจัดย่อหน้าเป็นแบบกระจายแบบไทย

6) **หัวข้อย่อย** เว้นระยะห่างตามลำดับของแท็บหยุด ขนาด 16 ชนิดตัวอักษรหนา

7) **รายการอ้างอิง** (ดูในตัวอย่างการเขียนรายการอ้างอิง)

3.3 จำนวนหน้า ต้นฉบับควรมีความยาวไม่น้อยกว่า 8 หน้า แต่ไม่ควรเกิน 15 หน้า

4. การเรียงลำดับเนื้อหาต้นฉบับ

เนื้อหา ภาษาไทยที่มีคำศัพท์ภาษาอังกฤษ ควรแปลเป็นภาษาไทยให้มากที่สุด (ในกรณีคำศัพท์ภาษาอังกฤษเป็นคำเฉพาะที่แปลไม่ได้หรือแปลแล้วไม่ได้ความหมายชัดเจนให้ทับศัพท์ได้) และควรใช้ภาษาที่ผู้อ่านเข้าใจง่าย ชัดเจน หากใช้คำย่อต้องเขียนคำเต็มไว้ครั้งแรกก่อน เนื้อหาต้องเรียงลำดับดังนี้

4.1 บทความวิจัย

1) **ชื่อเรื่อง** ควรสั้นและกะทัดรัด ความยาวไม่ควรเกิน 100 ตัวอักษร ชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยขึ้นก่อน

2) **ชื่อผู้เขียน** เป็นภาษาไทยและระบุตำแหน่งทางวิชาการ (ถ้ามี)

3) **บทคัดย่อ** เขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ (ABSTRACT) เขียนสรุปสาระสำคัญของเรื่อง อ่านแล้วเข้าใจง่าย ความยาวไม่ควรเกิน 350 คำ หรือ 15 บรรทัด โดยให้นำบทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อน บทคัดย่อภาษาอังกฤษ (ABSTRACT) ซึ่งแปลจากบทคัดย่อภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษต้องมีเนื้อหาตรงกัน ใช้อักษรตัวตรง จะใช้ตัวเอนเฉพาะคำศัพท์วิทยาศาสตร์

4) **คำสำคัญ** เขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ 3-5 คำ โดยให้คำสำคัญภาษาอังกฤษตรงกับคำสำคัญภาษาไทย

5) **บทนำ** เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมาและเหตุผลนำไปสู่การศึกษาวิจัยและควรอ้างอิงงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย



- 6) **วัตถุประสงค์** ไข้แจงถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษา
 - 7) **วิธีการดำเนินงานวิจัย** ควรอธิบายวิธีดำเนินการวิจัย โดยมีหัวข้อ ดังนี้
 - 7.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างกล่าวถึงกลุ่มประชากร วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ที่มาของกลุ่มตัวอย่าง แหล่งที่มาของข้อมูล
 - 7.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 7.3) การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 7.4) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
 - 8) **สรุปผล** สรุปผลที่ได้จากการวิจัยเป็นลำดับอาจแสดงด้วยตารางกราฟ แผนภาพประกอบการอธิบาย ทั้งนี้ ถ้าแสดงด้วยตาราง ควรเป็นตารางแบบไม่มีเส้นขอบ ตารางด้านซ้ายและขวา หัวตารางแบบธรรมดาไม่มีสี ตารางควรมีเฉพาะที่จำเป็น ไม่ควรมีเกิน 5 ตาราง สำหรับรูปภาพประกอบควรเป็นรูปภาพขาวดำ ที่ชัดเจนและมีคำบรรยายได้รูป กรณีที่จำเป็นอาจใช้ภาพสีได้
 - 9) **อภิปรายผล** การอภิปรายผลการวิจัยว่าเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงไร และควรอ้างทฤษฎีหรือเปรียบเทียบการทดลองของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องประกอบ เพื่อให้ผู้อ่านเห็นด้วยตามหลักการหรือคัดค้านทฤษฎีที่มีอยู่เดิม
 - 10) **ข้อเสนอแนะ**
 - 10.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย
 - 10.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป
 - 11) **ตาราง รูปภาพหรือแผนภูมิ** ควรคัดเลือกเฉพาะที่จำเป็นและต้องมีคำอธิบายสั้นๆ แต่สื่อความหมายได้สาระครบถ้วน ในกรณีที่เป็นตารางคำอธิบายต้องอยู่ด้านบน ในกรณีที่เป็นรูปภาพหรือแผนภูมิคำอธิบายต้องอยู่ด้านล่าง
 - 12) **รายการอ้างอิง** เป็นการอ้างอิงเอกสารในเนื้อหาให้ใช้ระบบ รูปแบบ APA 7th edition ให้เริ่มต้นด้วยเอกสารอ้างอิงภาษาไทยก่อนแล้วตามด้วยเอกสารภาษาต่างประเทศหากผู้เขียนมีมากกว่า 3 คน ให้ใส่ชื่อคนแรกแล้วตามด้วย “และคณะหรือ and others”
- #### 4.2 บทความวิชาการ
- 1) **ชื่อเรื่อง** ควรสั้นและกะทัดรัด ความยาวไม่ควรเกิน 100 ตัวอักษร ชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยขึ้นก่อน
 - 2) **ชื่อผู้เขียน** เป็นภาษาไทยและระบุตำแหน่งทางวิชาการ (ถ้ามี)
 - 3) **บทคัดย่อ** เขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ (ABSTRACT) เขียนสรุปสาระสำคัญของเรื่องอ่านแล้วเข้าใจง่าย ความยาวไม่ควรเกิน 350 คำ หรือ 15 บรรทัด โดยให้นำบทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อน บทคัดย่อภาษาอังกฤษ (ABSTRACT) ซึ่งแปลจากบทคัดย่อภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษต้องมีเนื้อหาตรงกัน ใช้อักษรตัวตรง จะใช้ตัวเอนเฉพาะคำศัพท์วิทยาศาสตร์
 - 4) **คำสำคัญ** เขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ จำนวน 3 คำ โดยให้คำสำคัญภาษาอังกฤษตรงกับคำสำคัญภาษาไทย
 - 5) **เนื้อหา** มีองค์ประกอบดังนี้
 - 5.1) **บทนำ** ความน่าสนใจของเรื่องที่น่าเสนอ ก่อนเข้าสู่เนื้อหา



5.2) **เนื้อความ** ควรนำเสนอพัฒนาการของเรื่องได้อย่างน่าสนใจและเนื้อเรื่องมีเนื้อหาใหม่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน

5.4) **บทสรุป** ควรย่อเฉพาะข้อมูลในเนื้อความให้สั้น ได้เนื้อหาสาระของเนื้อความครบถ้วน

5.3) **เอกสารอ้างอิง** ให้ระบุเฉพาะเอกสารที่ผู้เขียนบทความได้นำมาอ้างอิงในบทความวิชาการอย่างครบถ้วน โดยใช้ระบบการอ้างอิง รูปแบบ APA 7th edition ดูรายละเอียดและตัวอย่างการอ้างอิงในเนื้อความและการอ้างอิงท้ายเล่มในตัวอย่างการเขียนรายการอ้างอิง

4.3 บทวิจารณ์หนังสือ

- 1) ข้อมูลทางบรรณานุกรม/อ้างอิง
- 2) ชื่อผู้วิจารณ์
- 3) บทวิจารณ์

ตัวอย่างการเขียนรายการอ้างอิง (การอ้างอิงภาษาอังกฤษใช้เช่นเดียวกับภาษาไทย)

1. **การอ้างอิงในเนื้อความ** เป็นระบบนาม-ปี ให้ข้อมูลผู้แต่ง ปีพิมพ์และเลขหน้าที่มีข้อความที่อ้างอิงซึ่งมีรูปแบบการอ้างอิงแบบแทรกในเนื้อหา ดังนี้

1.1 มีเลขหน้า (Page number)

ภาษาไทย: (ชื่อ นามสกุล, ปี, หน้า) ไว้ท้ายข้อความที่อ้างอิง

ภาษาอังกฤษ: (Author, Year, p. xx) ไว้ท้ายข้อความที่อ้างอิง

ภาษาไทย: (สุนีย์ มัลลิกะมาลย์, 2549, หน้า 200–205)

ภาษาอังกฤษ: (McCartney & Phillips, 2006, pp. 498–499)

ภาษาอังกฤษ: (Murphy, 1999, p. 85)

หมายเหตุ:

"p. = หน้าเดียว", "pp. = หลายหน้า"

1.2 ไม่มีเลขหน้า กรณีที่ไม่ปรากฏเลขหน้าให้ลงแค่ชื่อผู้แต่งกับปีพิมพ์ไว้ในวงเล็บเดียวกัน

ภาษาไทย: (สุนีย์ มัลลิกะมาลย์, 2549)

ภาษาอังกฤษ: (Smith, 2020)

1.3 การอ้างอิงหลายผู้แต่ง

2 คน: ใช้ & ระหว่างชื่อผู้แต่งในวงเล็บ

(McCartney & Phillips, 2006)

3 คนขึ้นไป: ใช้ชื่อคนแรก + et al.

(Johnson et al., 2019)

2. เอกสารอ้างอิง

● หนังสือ

ชื่อ นามสกุล. (ปีที่พิมพ์). *ชื่อหนังสือ* (ครั้งที่พิมพ์). เมืองที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

มนตรี แยมกสิกร. (2549). *การวิจัยและทฤษฎีเทคโนโลยีการศึกษา*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

Norman, D. A. (2002). *The design of everyday things*. New York, NY: Basic Books.



● วารสาร

ชื่อ นามสกุล. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ชื่อวารสาร, ปีที่(ฉบับที่), เลขหน้า.

มนตรี แยมกสิกร. (2551). เกณฑ์ประสิทธิภาพในงานวิจัยและพัฒนาสื่อการสอน: ความแตกต่าง 90/90 Standard และ E1/E2. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 19(1), 1–16.

Rinke, C. R. (2011). Career trajectories of urban teachers: A continuum of perspectives, participation, and plans shaping retention in the educational system. *Urban Education*, 46(4), 639–662.

● หนังสือพิมพ์

ชื่อ นามสกุล. (ปี เดือน วันที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ชื่อหนังสือพิมพ์, หน้า.

ไตรรัตน์ สุนทรประภัสสร. (2540, 8 พฤศจิกายน). อนาคตจีน-อเมริกา. *เดลินิวส์*, น. 6.

Schwartz, J. (1993, September 30). Obesity affects economic, social status. *The Washington Post*, pp. A1, A4.

● วิทยานิพนธ์

ชื่อ นามสกุล. (ปีที่พิมพ์). ชื่อวิทยานิพนธ์. ประเภทวิทยานิพนธ์, สถานที่พิมพ์: ชื่อสถาบัน.

ดรณนภา นาชัยฤทธิ์. (2550). ผลการเรียนรู้จากบทเรียนมัลติมีเดียบนระบบเครือข่ายที่พัฒนาตามแนวคอนสตรัคติวิสต์ เรื่องการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการศึกษาในห้องเรียนของนิสิตปริญญาตรี สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

Darling, C. W. (1976). *Giver of due regard: The poetry of Richard Wilbur* (Unpublished doctoral dissertation). University of Connecticut, USA.

● รายงานการประชุม

ชื่อ นามสกุล. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ใน ชื่อเอกสารรวมเรื่องจากการประชุมวิชาการ (วัน เดือน ปีที่จัด, สถานที่จัด, หน้า xx-xx). สำนักพิมพ์.

กรมวิชาการ. (2538). การประชุมปฏิบัติการรณรงค์เพื่อส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน (25–29 พฤศจิกายน 2528, วิทยาลัยครูมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม, หน้า 7–8). กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาหนังสือ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. In R. Densifier (Ed.), *Nebraska symposium on motivation: Vol. 38. Perspectives on motivation* (pp. 237–288). Lincoln, NE: University of Nebraska Press.



- สื่ออินเทอร์เน็ต

ชื่อ นามสกุลผู้เขียน. (ปี เดือน วัน). ชื่อเรื่อง/ชื่อบทความ. สืบค้นเมื่อ วัน เดือน ปี, จาก URL
อำนาจ สุขเวชย์. (2542, 3 พฤษภาคม). *เพื่อคิดประกันชีวิต: ตัวแทนประกันมีบทบาทสำคัญ
อย่างไร*. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2542, จาก <http://www.thainews.th.com>.

Wollman, N. (1999). *Influencing attitudes and behaviors for social change*.
Retrieved from <http://www.radpsynet.org/docs/wollman-attitude.html>.

5. การส่งบทความ

5.1 กำหนดการรับบทความ สามารถส่งบทความถึงกองบรรณาธิการ ได้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

6. ติดต่อสอบถามข้อมูล

ติดตามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ เบอร์โทรศัพท์ บรรณาธิการ 080-1696593, ผู้ช่วยบรรณาธิการ
095-6694692

สมาคมนักวิชาการและนักวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่น

Association of area-based Academics and Researchers for Local Development

202/1 หมู่ที่ 4 ตำบลดู่ทุ่ง อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร 35000