

สะพานแห่งเมตตา: กลยุทธ์ Soft Power บนวิถีพุทธ เพื่อสร้างความร่วมมือ
แก้ปัญหาครูขาดแคลนในโรงเรียนขนาดเล็ก

THE BRIDGE OF LOVING-KINDNESS: A SOFT POWER STRATEGY GUIDED BY
BUDDHIST PRINCIPLES FOR FOSTERING COOPERATION AND SOLVING
TEACHER SHORTAGES IN SMALL SCHOOLS

ชัชชาย จีระวัฒน์วงศ์^{1,*}, สมเกียรติ ตุ่นแก้ว², พูนชัย ยาวีราช³ และ สุวดี อูปปินใจ⁴
Chatchai Jeerawatwong^{1,*}, Somkiet Tunkeaw², Phoonchai Yawirach³
and Suwadee Ouppinjai⁴

(Received: July 11, 2025; Revised: August 8, 2025; Accepted: October 15, 2025)

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้ Soft Power บนพื้นฐานหลักพุทธธรรม เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูในโรงเรียนขนาดเล็กของประเทศไทย โดยบูรณาการแนวคิด Soft Power ของ Joseph Nye เข้ากับทฤษฎีทุนทางสังคม, ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม, และหลักธรรมทางพุทธศาสนา อาทิ สังคหวัตถุ 4 และพรหมวิหาร 4 ผลการสังเคราะห์ระบุองค์ประกอบ Soft Power 4 ด้าน รวม 17 องค์ประกอบ ครอบคลุมทักษะทางสังคม การสื่อสาร ความร่วมมือ การศึกษา นวัตกรรม วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม บทความนำเสนอ แนวคิด “สะพานแห่งความร่วมมือ” และแนวทางการประยุกต์ใช้ กลยุทธ์ดังกล่าว เพื่อสร้างความร่วมมือที่แข็งแกร่งระหว่างโรงเรียนและชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การดึงดูด รักษา และพัฒนาบุคลากรครู ตลอดจนเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างยั่งยืน การประยุกต์ใช้กลยุทธ์นี้จะเสริมสร้างความไว้วางใจ การสื่อสารที่โปร่งใส และค่านิยมร่วม นำไปสู่การแก้ไขปัญหาครู ขาดแคลนและยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: องค์ประกอบ, Soft Power, การบริหารสถานศึกษา, โรงเรียนขนาดเล็ก, กลยุทธ์

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

¹ Program in Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

² อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

² Curriculum Lecturer of Program in Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

³ Assistant Professor Dr. of Program in Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

⁴ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

⁴ Assistant Professor Dr. of Program in Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

* Corresponding author. E-mail: 679814004@crru.ac.th

Abstract

The purpose of this article was to synthesize soft power management strategies based on Buddhist principles to address the teacher shortage problem in small schools in Thailand. This paper integrated Joseph Nye's soft power concept with social capital theory, participatory leadership, and Buddhist principles such as the Four Sanghavatthu and the Four Brahmaviharas. The synthesis identified four soft power components, totaling 17 elements, covering social skills, communication, collaboration, education, innovation, vision, values, and culture. This article presented the 'bridge of cooperation' concept and its application to build strong partnerships between schools and communities, leading to the attraction, retention, and development of teachers and the sustainable enhancement of student learning potential. This strategy would foster trust, transparent communication, and shared values, leading to a sustainable solution to the teacher shortage problem and the enhancement of the quality of education in small schools.

Keywords: Components, Soft Power, School Administration, Small Schools, Strategy

บทนำ

ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจที่รวดเร็ว การศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนความก้าวหน้าของมนุษยชาติ อย่างไรก็ตาม โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากทั่วประเทศไทย โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท กำลังเผชิญกับ ความท้าทายสำคัญ คือ ปัญหาการขาดแคลนครูผู้สอนที่มีคุณภาพ และการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ ปัญหานี้มีรากฐานมาจากโครงสร้างระบบราชการส่วนกลางที่ไม่สามารถปรับตัวได้อย่างยืดหยุ่นต่อบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่ ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กหลายแห่งถูกละเลย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564; ประเวศ เวชชะ, 2568)

ข้อมูลสถิติยืนยันถึงความรุนแรงของปัญหานี้ โดยโรงเรียนขนาดเล็กกว่า 6,000 แห่งทั่วประเทศ ยังคงประสบปัญหาครูขาดแคลนอย่างต่อเนื่อง ด้วยอัตราส่วนครูต่อนักเรียนเฉลี่ย 1:32 ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) อย่างมีนัยสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566; World Bank, 2022) นอกจากนี้ ความเหลื่อมล้ำดังกล่าวยังส่งผลให้คะแนนการทดสอบระดับชาติของนักเรียนในชนบทต่ำกว่าค่าเฉลี่ยประเทศประมาณ 15 - 18 คะแนนในวิชาหลัก จากข้อมูลผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O - NET) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563 พบว่า โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตเมืองมีคะแนนเฉลี่ยวิชาภาษาไทย 48.93 คะแนน ขณะที่โรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตเมืองมีคะแนนเฉลี่ยเพียง 40.97 คะแนน ซึ่งมีความแตกต่างระหว่างกันถึง 7.96 คะแนน สะท้อนให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำทางคุณภาพการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ (สำนักงานทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2564) นี่คือนโยบายที่ส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการศึกษาของเยาวชนไทย ท่ามกลางความท้าทายนี้ “Soft Power” หรือ “พลังอ่อน” ได้รับการพิจารณาว่าเป็นแนวทางที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหา ตามแนวคิดของ Joseph Nye (2004) Soft Power คือความสามารถในการดึงดูดและสร้างอิทธิพลผ่านคุณค่า วัฒนธรรม และนโยบายที่น่าสนใจ โดยไม่ต้องใช้การบังคับ เป็นพลังในการโน้มน้าวและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม โดยปราศจากการบังคับ ซึ่งเป็นพลังที่มี

ประสิทธิภาพไม่แพ้อำนาจแบบแข็ง (Hard Power) ในบริบทของการบริหารสถานศึกษา Soft Power หมายถึง การใช้ความสัมพันธ์ทางสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสัยทัศน์ร่วม และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เพื่อสร้างพลังขับเคลื่อน ในการขับเคลื่อนสังคม Soft Power ในบริบทของสถานศึกษา คือ การบริหารจัดการที่ใช้ความสัมพันธ์ทางสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสัยทัศน์ร่วมของชุมชน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดพลังขับเคลื่อนทางการศึกษาจากภายในมากกว่าการพึ่งพาภายนอก (Nye, 2004; วรกมล วงษ์สถาปนา เลิศ, 2567) แนวคิดนี้สอดคล้องกับ ทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory) ของ Robert Putnam (2000) ซึ่งเน้นย้ำถึงความสำคัญของความไว้วางใจ เครือข่าย และบรรทัดฐานร่วมกันในการสร้างความร่วมมือที่ยั่งยืน (Putnam, 2000) นอกจากนี้ งานวิชาการยังชี้ให้เห็นว่าการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ดึงดูดใจผ่าน Soft Power สามารถช่วยดึงดูดและรักษาครูในพื้นที่ชนบทได้ ประสบการณ์จากฟินแลนด์และนิวซีแลนด์ยืนยันว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่มีทุนทางสังคมแข็งแกร่งและส่งเสริมวัฒนธรรมความไว้วางใจมีแนวโน้มรักษาครูได้นานกว่าค่าเฉลี่ยถึง 1.7 เท่า (OECD, 2024; Hargreaves & Fullan, 2014) Soft Power สามารถแปลงความเชื่อมโยงทางสังคม ค่านิยมร่วม และการมีส่วนร่วมของชุมชนให้เป็นแรงจูงใจเชิงบวก โดยไม่ต้องพึ่งพาทรัพยากรเงินทุนขนาดใหญ่ (Hofstede, 1980) ความไว้วางใจมีแนวโน้มรักษาครูได้นานกว่าค่าเฉลี่ยถึง 1.7 เท่า ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย Community - Based Education ของกระทรวงศึกษาธิการไทยที่เน้นการใช้ทุนวัฒนธรรมและเครือข่ายท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) แนวทางเหล่านี้ยังเชื่อมโยงกับหลักสังคหวัตถุ 4 ในพุทธธรรม ซึ่งสอนเรื่องการให้ การพูดจาไพเราะ การบำเพ็ญประโยชน์ และการวางตนเสมอต้นเสมอปลาย อันเป็นรากฐานของการสร้างความผูกพันในชุมชน

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่สังเคราะห์องค์ประกอบ Soft Power ที่เป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับบริบทเฉพาะของโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยยังคงมีจำกัด (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2560; World Bank, 2022) บทความฉบับนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ Soft Power ดังกล่าว เพื่อเติมเต็มช่องว่างทางทฤษฎี และพัฒนาเป็นเครื่องมือเชิงปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในอนาคต

การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ Soft Power

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ Soft Power Joseph Nye (2004) ผู้พัฒนาทฤษฎี Soft Power อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีนี้ว่า Soft Power คือความสามารถในการดึงดูดใจและสร้างอิทธิพลผ่านการดึงดูด เช่น วัฒนธรรม ค่านิยม และนโยบาย โดยไม่ใช้กำลังหรือการบังคับ Soft Power เป็นแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน เช่น การจัดกิจกรรมที่สะท้อนวัฒนธรรมท้องถิ่นและส่งเสริมความไว้วางใจ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

- วัฒนธรรม (Culture) ใช้คุณค่าและเอกลักษณ์ของชุมชนในการสร้างความสัมพันธ์
- ค่านิยมร่วม (Shared Values) ส่งเสริมค่านิยมที่เชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนและชุมชน
- การสื่อสาร (Communication) การใช้ข้อมูลที่สร้างสรรค์และเชื่อมโยงเพื่อดึงดูดความสนใจของชุมชน

สุวิทย์ เมษินทรีย์ (2560) กล่าวถึงการใช้นำทางสังคมและวัฒนธรรมในการสร้างอิทธิพลเพื่อส่งเสริมความร่วมมือในชุมชนผ่านการดึงดูดใจในรูปแบบที่ไม่ใช่การบังคับ แต่เป็นนำทางสังคม และวัฒนธรรมช่วยให้โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงกับชุมชนในท้องถิ่นได้ดีขึ้น โดยการสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น เช่น การจัดงานประเพณีร่วมกัน ที่ประกอบด้วย

- การดึงดูดทางวัฒนธรรม หรือการใช้วัฒนธรรมในการสร้างแรงจูงใจ
- ความร่วมมือทางสังคม โดยการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและหน่วยงานท้องถิ่น
- ความต่อเนื่องของความสัมพันธ์ ด้วยการส่งเสริมกิจกรรมที่ยั่งยืนในชุมชน

Geert Hofstede (1980) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการใช้ความแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือ โดยเฉพาะในบริบทที่ต้องการความเข้าใจระหว่างบุคคลและชุมชน โดยกล่าวถึงความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมจะช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เช่น การให้ความสำคัญกับค่านิยมในชุมชนที่มีองค์ประกอบดังนี้

- การรับรู้ความแตกต่าง การเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- การสร้างความไว้วางใจ การเน้นการสื่อสารที่สร้างสรรค์
- การปรับตัว ต่อการบริหารที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมชุมชน

Jonathan McClory (2012) เป็นผู้พัฒนาแนวคิด Soft Power Index ซึ่งใช้วัดและประเมินศักยภาพของประเทศต่าง ๆ ในการใช้ Soft Power เพื่อสร้างอิทธิพลในระดับสากล เขาได้อธิบายว่า Soft Power ประกอบด้วยหลายมิติ เช่น วัฒนธรรม การศึกษา การทูต และนวัตกรรม การใช้ Soft Power ในการบริหารจัดการสถานศึกษาสามารถเสริมสร้างภาพลักษณ์และความน่าสนใจของสถาบันการศึกษาในระดับนานาชาติ โดยการเน้นคุณภาพการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอื่น ๆ ประกอบด้วย

- วัฒนธรรม (Culture) การส่งเสริมและเผยแพร่วัฒนธรรมของสถาบัน เพื่อสร้างความดึงดูดใจ
- การศึกษา (Education) การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และการวิจัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของสถาบัน
- การทูต (Diplomacy) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ
- นวัตกรรม (Innovation) การนำเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความน่าสนใจ

Edward Said (1978) กล่าวถึงแนวคิดในการใช้อำนาจในการเป็นตัวแทนหรือการแสดงภาพลักษณ์ที่สร้างแรงจูงใจและความเข้าใจที่ดีในกลุ่มเป้าหมาย โรงเรียนสามารถใช้ Soft Power ผ่านการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เช่น การเผยแพร่ความสำเร็จของนักเรียนและครูในสื่อท้องถิ่น โดยอาศัยองค์ประกอบเหล่านี้ในการสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

- การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี การสื่อสารความสำเร็จในเชิงบวก
- การเชื่อมโยงกับชุมชน การใช้สื่อเพื่อเพิ่มความเข้าใจและความร่วมมือ
- การสร้างความไว้วางใจ การสร้างความเชื่อมั่นในคุณค่าและความสามารถของโรงเรียน

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ Soft Power ทฤษฎี Soft Power (Soft Power Theory) โดย Joseph Nye (2004) พัฒนาทฤษฎี Soft Power ซึ่งหมายถึงความสามารถในการสร้างอิทธิพลโดยไม่ใช้การบังคับหรือการข่มขู่ แต่เน้นการดึงดูดและการสร้างแรงจูงใจผ่านวัฒนธรรม ค่านิยม และนโยบายที่น่าดึงดูดใจ Soft Power ถูกมองว่าเป็นอำนาจที่ใช้การสร้างเสน่ห์และความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อดึงดูดเป้าหมายให้เห็นความสำคัญหรือยอมรับแนวทางที่น่าเสนอ โดยเฉพาะในบริบทที่ต้องการความร่วมมือระหว่างองค์กรและกลุ่มเป้าหมายในชุมชน Soft Power เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การบริหารสถานศึกษาเข้าถึงและสร้างความร่วมมือกับชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำคัญของแนวคิดนี้ในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ที่การใช้วัฒนธรรมและค่านิยมที่ใกล้ชิดกับชุมชนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน เช่น การจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมท้องถิ่นกับการศึกษา เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูที่ประกอบด้วย

- **วัฒนธรรม (Culture)** การส่งเสริมและแสดงออกถึงวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์ที่ดี

- **ค่านิยมร่วม (Shared Values)** การเน้นสร้างความสัมพันธ์ผ่านค่านิยมที่เชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนและชุมชน เช่น การสร้างความเป็นเจ้าของร่วมในกระบวนการพัฒนา

- **การสื่อสาร (Communication)** การใช้สื่อและการสื่อสารที่สร้างสรรค์เพื่อสร้างแรงจูงใจในกลุ่มเป้าหมาย เช่น การเผยแพร่ความสำเร็จของนักเรียนผ่านสื่อสังคมออนไลน์

ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) โดย Ludwig von Bertalanffy (1968) มองว่าองค์กรหรือสถานศึกษาเป็นระบบที่มีองค์ประกอบย่อยหลายส่วนที่ทำงานร่วมกันและมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในบริบทของการบริหารจัดการสถานศึกษา ทฤษฎีนี้ช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมขององค์กรและการเชื่อมโยงระหว่างส่วนต่าง ๆ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ที่ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลายส่วนในการทำงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้

- **องค์ประกอบย่อย (Subsystems)** เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่โรงเรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ต้องทำงานร่วมกัน

- **การเชื่อมโยง (Interconnections)** ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยในระบบ เช่น การสื่อสารระหว่างครูและผู้ปกครอง

- **เป้าหมายรวม (Holistic Goal)** การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในฐานะระบบทั้งหมด

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Change Management Theory) โดย Kurt Lewin (1974) นำเสนอทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การละลาย (Unfreezing) การเปลี่ยนแปลง

(Changing) และการแช่แข็ง (Refreezing) ซึ่งอธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างเป็นระบบ การนำทฤษฎีนี้มาใช้ในบริบทสถานศึกษา ช่วยให้โรงเรียนสามารถนำ Soft Power มาใช้แก้ปัญหาการขาดแคลนครูได้อย่างยั่งยืน โดยเริ่มจากการสร้างความเข้าใจในชุมชนและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้าง ต้องอาศัยองค์ประกอบเหล่านี้

- **การละลาย (Unfreezing)** การสร้างความตระหนักและความพร้อมในชุมชน เช่น การประชุมเพื่อแจ้งให้ชุมชนเข้าใจถึงปัญหาที่โรงเรียนเผชิญ

- **การเปลี่ยนแปลง (Changing)** การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยเสริมสร้าง Soft Power เช่น การเชิญผู้นำชุมชนมามีส่วนร่วม

- **การแช่แข็ง (Refreezing)** การบูรณาการวิธีการใหม่เข้ากับโครงสร้างเดิมของโรงเรียน เช่น การกำหนดบทบาทใหม่ให้ชุมชนในแผนพัฒนาโรงเรียน

ทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory) โดย Robert Putnam (2000) อธิบายว่าทุนทางสังคมเป็นทรัพยากรที่เกิดจากความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และเครือข่ายที่เชื่อมโยงคนในชุมชน ทุนทางสังคมช่วยให้ชุมชนสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำคัญในบริบทของสถานศึกษา การสร้างทุนทางสังคมช่วยให้โรงเรียนสามารถได้รับความร่วมมือจากชุมชนอย่างเต็มที่ เช่น การสนับสนุนทรัพยากร การร่วมมือในโครงการพัฒนา และการสร้างแรงจูงใจให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ประกอบด้วย

- **ความไว้วางใจ (Trust)** การสร้างความเชื่อมั่นระหว่างโรงเรียนและชุมชน

- **เครือข่าย (Networks)** การเชื่อมโยงบุคคลหรือกลุ่มในชุมชนให้มาทำงานร่วมกัน

- **ค่านิยมร่วม (Shared Norms)** การส่งเสริมค่านิยมที่ส่งเสริมความร่วมมือ

ทฤษฎีการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Theory) โดย Julian Rappaport (1981) อธิบายว่าการสร้างพลังร่วมคือกระบวนการที่ช่วยเพิ่มความสามารถให้บุคคลและชุมชนสามารถควบคุมและพัฒนาองค์กรของตนเองได้ ความสำคัญในสถานศึกษา การสร้างพลังร่วมช่วยให้ครู นักเรียน และชุมชนสามารถทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบเหล่านี้

- **การเสริมสร้างศักยภาพ (Capacity Building)** การพัฒนาความสามารถของบุคคลและองค์กร

- **การมีส่วนร่วม (Participation)** การสร้างโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

- **การเพิ่มอำนาจ (Power Redistribution)** การกระจายอำนาจเพื่อให้ทุกฝ่ายมีบทบาท

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของ Soft Power ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

องค์ประกอบ	แนวคิด/ทฤษฎี										สรุป
	Joseph Nye (2004)	สตีฟ เมซินทรี (2560)	Geert Hofstede (1980)	Jonathan McCloy (2012)	Edward Said (1978)	Soft Power Theory	Systems Theory	Change Management Theory	Social Capital Theory	Empowerment Theory	
1. การจูงใจ (Motivation)	✓	✓		✓							1. ทักษะทางสังคมและการพัฒนาตนเอง (Social Skills & Personal Growth)
2. การปรับตัว (Adaptation)		✓									
3. ภาพลักษณ์ที่ดี (Positive Image)					✓						
4. การสื่อสาร (Communication)	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			2. การสื่อสารและความร่วมมือ (Communication & Collaboration)
5. การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร (Use of Technology in Communication)											
6. ความร่วมมือทางสังคม (Social Cooperation)		✓			✓	✓	✓			✓	
7. เครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Networks)	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	
8. การรับรู้และยอมรับความแตกต่าง (Inclusion)			✓								
9. การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building)	✓	✓		✓			✓				
10. การสื่อสารที่สร้างสรรค์ (Constructive Communication)			✓	✓	✓		✓				
11. ความไว้วางใจ (Trust)			✓		✓				✓		
12. การศึกษา (Education)				✓							
13. การสร้างนวัตกรรม (Innovation)				✓				✓			
14. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)										✓	
15. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)			✓	✓	✓						4. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม (Vision, Values & Culture)
16. ค่านิยมร่วม (Shared Values)	✓					✓	✓		✓		
17. วัฒนธรรม (Culture)	✓	✓		✓		✓					

การสังเคราะห์องค์ประกอบ Soft Power เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษา

บทความนี้ได้สังเคราะห์และจัดกลุ่มองค์ประกอบของ Soft Power ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวคิดของ Joseph Nye (2004), สุวิทย์ เมษินทรีย์ (2560), Geert Hofstede (1980), Jonathan McClory (2012), Edward Said (1978) และทฤษฎีฐานรากของ Soft Power ประกอบด้วย Soft Power Theory, Systems Theory, Change Management, Theory Social Capital Theory, Empowerment Theory โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้านหลัก รวม 17 องค์ประกอบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ด้านทักษะทางสังคมและการพัฒนาตนเอง (Social Skills & Personal Growth) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การจูงใจ (Motivation) การปรับตัว (Adaptation) และภาพลักษณ์ที่ดี (Positive Image) องค์ประกอบในด้านนี้สะท้อนถึงการพัฒนาคุณสมบัติภายในบุคคลและทักษะที่จำเป็นต่อการอยู่ร่วมในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในมิติของการปรับตัว การสร้างแรงจูงใจเชิงบวก และการมีทัศนคติที่ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ทางสังคมอันราบรื่น ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนความร่วมมือและการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กรหรือชุมชน

ด้านการสื่อสารและความร่วมมือ (Communication & Collaboration) ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารที่สร้างสรรค์ (Constructive Communication) การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร (Use of Technology in Communication) ความร่วมมือทางสังคม (Social Cooperation) เครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Networks) การรับรู้และยอมรับความแตกต่าง (Inclusion) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building) และความไว้วางใจ (Trust) ด้านนี้เน้นย้ำถึงบทบาทของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทุกรูปแบบ เพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิดความร่วมมือในระดับบุคคล ทีม องค์กร และเครือข่าย การรับรู้และยอมรับความหลากหลาย รวมถึงการสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นปัจจัยเสริมที่สำคัญต่อความสำเร็จของการสื่อสารและการสร้างความร่วมมืออย่างยั่งยืน

ด้านการศึกษา การพัฒนา และนวัตกรรม (Education, Development & Innovation) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การศึกษา (Education) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) และการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ด้านนี้เป็นการบูรณาการองค์ประกอบหลักที่เกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา โดย "การศึกษา" เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและสังคม "การเสริมพลังอำนาจ" ช่วยให้บุคคลและกลุ่มสามารถเข้าถึงทรัพยากรและความรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และ "การสร้างนวัตกรรม" เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม สะท้อนถึงวงจรของการเรียนรู้ การพัฒนา และการสร้างสรรค์ที่เป็นกลไกขับเคลื่อนความก้าวหน้า

ด้านวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม (Vision, Values & Culture) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ค่านิยมร่วม (Shared Values) และวัฒนธรรม (Culture) องค์ประกอบเหล่านี้เป็นหลักการเชิงกลยุทธ์ที่ผู้นำและสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนพึงยึดถือร่วมกัน เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานให้สอดคล้องกัน "วัฒนธรรม" เป็นกรอบความคิดและพฤติกรรมที่หล่อหลอมบรรทัดฐานของกลุ่ม การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมร่วมกัน จะนำไปสู่

การสร้างเอกภาพ ความเชื่อมั่น และเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีทิศทาง

บริบทของโรงเรียนขนาดเล็กและความท้าทายด้านบุคลากร

โรงเรียนขนาดเล็กมีบทบาทสำคัญในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชุมชน โดยทำหน้าที่เป็นพื้นที่บ่มเพาะความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้แก่เด็กเรียนในท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม โรงเรียนเหล่านี้กำลังเผชิญกับความท้าทายสำคัญด้านบุคลากร โดยเฉพาะการขาดแคลนครูที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพชีวิตของครู (Darling - Hammond, 2020; OECD, 2024)

การขาดแคลนครูในโรงเรียนขนาดเล็กมิได้เป็นเพียงปัญหาเชิงปริมาณ แต่ยังส่งผลในเชิงคุณภาพ กล่าวคือ ครูต้องแบกรับภาระงานที่เกินขอบเขต ทำให้ประสิทธิภาพการสอนลดลง ขณะเดียวกัน นักเรียนขาดโอกาสในการเข้าถึงการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ส่งผลต่อพัฒนาการทางการศึกษา และโอกาสในอนาคต ปัญหานี้ยังสัมพันธ์กับความสามารถของโรงเรียนในการรักษาและดึงดูดครูคุณภาพ เนื่องจากสภาพแวดล้อมการทำงานและทรัพยากรที่จำกัด

ในบริบทนี้ การประยุกต์ใช้ แนวคิด Soft Power (Nye, 2004) สามารถเป็นกลยุทธ์สำคัญเพื่อดึงดูด สร้างความผูกพัน และรักษาบุคลากรครูไว้ในระบบ โดยอาศัยพลังการดึงดูดที่เกิดจากวัฒนธรรม ค่านิยม และความสัมพันธ์เชิงบวกกับชุมชน นอกจากนี้ แนวคิด ทุนทางสังคม (Putnam, 2000) และทฤษฎีระบบ (Bertalanffy, 1968) ช่วยอธิบายได้ว่า ความเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน

Soft Power ในมิติการบริหารสถานศึกษา

Soft Power คือ ความสามารถในการสร้างอิทธิพลผ่านการดึงดูดและแรงบันดาลใจ มากกว่าการใช้การบังคับ (Nye, 2004) ในบริบทของการบริหารสถานศึกษา Soft Power สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมแรงจูงใจ ความไว้วางใจ และความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และชุมชนมิติสำคัญของ Soft Power ในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและค่านิยมที่ทุกฝ่ายยึดถือร่วมกัน เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้าง “ความเป็นเจ้าของร่วม” (Shared Ownership) และการมีส่วนร่วมในภารกิจของโรงเรียน (Senge, 1990) ซึ่งสอดคล้องกับ Shared Values ในแนวคิดของ Nye

2. การสื่อสารและสร้างความไว้วางใจ การสื่อสารที่โปร่งใสและตรงไปตรงมา ช่วยสร้างความเชื่อมั่นและลดความขัดแย้ง (Covey, 1989) ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีทุนทางสังคม ที่เน้นความไว้วางใจเป็นแกนหลักของความร่วมมือ

3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความเคารพซึ่งกันและกัน และการเรียนรู้ร่วมกัน (Schein, 2004) ช่วยเพิ่มแรงดึงดูดและการมีส่วนร่วมของครูและชุมชน

4. **ภาวะผู้นำแบบดึงดูดใจและเป็นแบบอย่าง** ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่าง (Bass, 1985) สอดคล้องกับ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Burns, 1978) ซึ่งช่วยกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร

5. **การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)** การเพิ่มโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาตนเอง (Rappaport, 1981) ส่งผลต่อความผูกพันและความยั่งยืนของความร่วมมือ

6. **การสร้างเครือข่ายความร่วมมือการสร้างและขยายเครือข่ายกับภาคส่วนต่าง ๆ** ช่วยเพิ่มทรัพยากร ความรู้ และโอกาสสำหรับโรงเรียน สอดคล้องกับมิติ Networks ของทุนทางสังคม และมิติ Diplomacy ใน Soft Power Index (McClory, 2012)

ทฤษฎีและกรอบแนวคิดในการสร้าง “สะพานแห่งความร่วมมือ”

การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนจำเป็นต้องอาศัยทั้งกรอบแนวคิดทางทฤษฎีและหลักการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน การผสมผสานแนวคิด Soft Power (Nye, 2004) เข้ากับหลักธรรมทางพุทธศาสนา สามารถสร้างกลไกการดึงดูดและรักษาความร่วมมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีทฤษฎีสำคัญที่เป็นรากฐาน ดังนี้

1. **ทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory)** Putnam (2000) อธิบายว่าความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และบรรทัดฐานทางสังคม เป็นทุนที่สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของความร่วมมือ การใช้ Soft Power ในบริบทนี้จะช่วยเสริมความเข้มแข็งของเครือข่ายโรงเรียนและชุมชน

2. **ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management Theory)** Likert (1967) ชี้ว่าการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการวางแผนและตัดสินใจ จะช่วยให้แผนงานสอดคล้องกับความต้องการจริง และเพิ่มความผูกพันต่อเป้าหมายร่วม

3. **ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)** Burns (1978) เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก โดยผู้นำสามารถใช้คุณค่าทางพุทธธรรม เช่น เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ Soft Power เพื่อเชื่อมโยงชุมชนและแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู

เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายด้านบุคลากรและเสริมสร้างความร่วมมือ โรงเรียนสามารถนำกลยุทธ์ Soft Power มาประยุกต์ใช้ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม “โรงเรียนคือศูนย์กลางชุมชน” ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารให้ทุกฝ่ายตระหนักว่าโรงเรียนและชุมชนเป็นหน่วยเดียวกัน ทั้งสองฝ่ายควรมีเป้าหมายร่วมกันและรับรู้ว่าเป็นเจ้าของกระบวนการพัฒนา (Shared Ownership) กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับ Soft Power Theory (Nye, 2004) ในมิติ ของ Shared Values และ Social Capital Theory (Putnam, 2000) ในด้านการสร้างค่านิยมร่วมและความไว้วางใจ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Systems Theory (Bertalanffy, 1968) ที่มองโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของระบบชุมชนที่ต้องเชื่อมโยงและทำงานร่วมกัน

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส คือ การสร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส การสื่อสารที่สร้างสรรค์ (Covey, 1989) และอยู่บนหลักพุทธธรรม “สัมมาวาจา” จะช่วยสร้างความไว้วางใจและลดความเข้าใจผิด ผู้บริหารควรจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของทุกกลุ่มในชุมชนอย่างเท่าเทียมและโปร่งใส เพื่อให้การตัดสินใจมีข้อมูลที่รอบด้าน กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับ Soft Power Theory ในมิติ Communication และ Social Capital Theory ในการสร้างความไว้วางใจผ่านการสื่อสาร

กลยุทธ์ที่ 3 ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเครือข่ายศิษย์เก่าเป็นทรัพยากรเสริม คือ การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเครือข่ายศิษย์เก่าเป็นทรัพยากรเสริม โรงเรียนสามารถเชิญชวนปราชญ์ชาวบ้าน ศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จ หรือผู้เชี่ยวชาญในท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในกระบวนการเรียนการสอนและการพัฒนาโรงเรียน เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับชุมชน กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับ Social Capital Theory (Putnam, 2000) ในมิติ Networks และ Empowerment Theory (Rappaport, 1981) ในด้านการเพิ่มศักยภาพและการมีส่วนร่วมของชุมชน อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Systems Theory ในการบูรณาการทรัพยากรจากองค์ประกอบย่อยของระบบ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีบทบาทเป็น “ผู้นำทางการเรียนรู้” คือ การพัฒนาครูและบุคลากรให้มีบทบาทเป็น “ผู้นำทางการเรียนรู้” โดยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (Burns, 1978) เพื่อให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้เรียน รวมถึงสร้างภาพลักษณ์ที่ดึงดูดใจแก่ชุมชน กลยุทธ์นี้ยังสอดคล้องกับ Empowerment Theory ในการเสริมพลังให้บุคลากร และ Soft Power Theory ในมิติ Attractive Leadership

กลยุทธ์ที่ 5 การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมเหล่านี้ควรผสมผสานหลัก “ทาน” และ “อิตถจริยา” ตามสังคหวัตถุ 4 เช่น โครงการจิตอาสา งานบุญประเพณี และการพัฒนาพื้นที่ชุมชน เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมในระยะยาว กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับ Social Capital Theory (Putnam, 2000) ในการสร้างและรักษาความไว้วางใจ Participative Management Theory (Likert, 1967) ในการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักสังคหวัตถุ 4 ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

“สะพานแห่งเมตตา” บทบาทเชิงปฏิบัติการของโรงเรียนและชุมชนบนวิถีแห่งพุทธธรรม

“สะพานแห่งเมตตา” กระบวนการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนบนพื้นฐานของความเมตตา กรุณา และการเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ซึ่งเป็นหลักธรรมสำคัญในพุทธศาสนา แนวคิดนี้สะท้อนการบูรณาการ Soft Power ในมิติของความสัมพันธ์ทางสังคม (Social Capital Theory) (Putnam, 2000) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participative Management Theory) (Likert, 1967) และการเสริมพลัง (Empowerment Theory) (Rappaport, 1981) เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่มั่นคงและยั่งยืน

ในเชิงปฏิบัติ โรงเรียนทำหน้าที่เป็น “ผู้ริเริ่ม” (Initiator) โดยแสดงออกผ่านภาวะผู้นำเชิงดึงดูด (Soft Power Theory) (Nye, 2004) และภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (Burns, 1978) เพื่อสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกับชุมชน การเปิดโอกาสให้มีการ

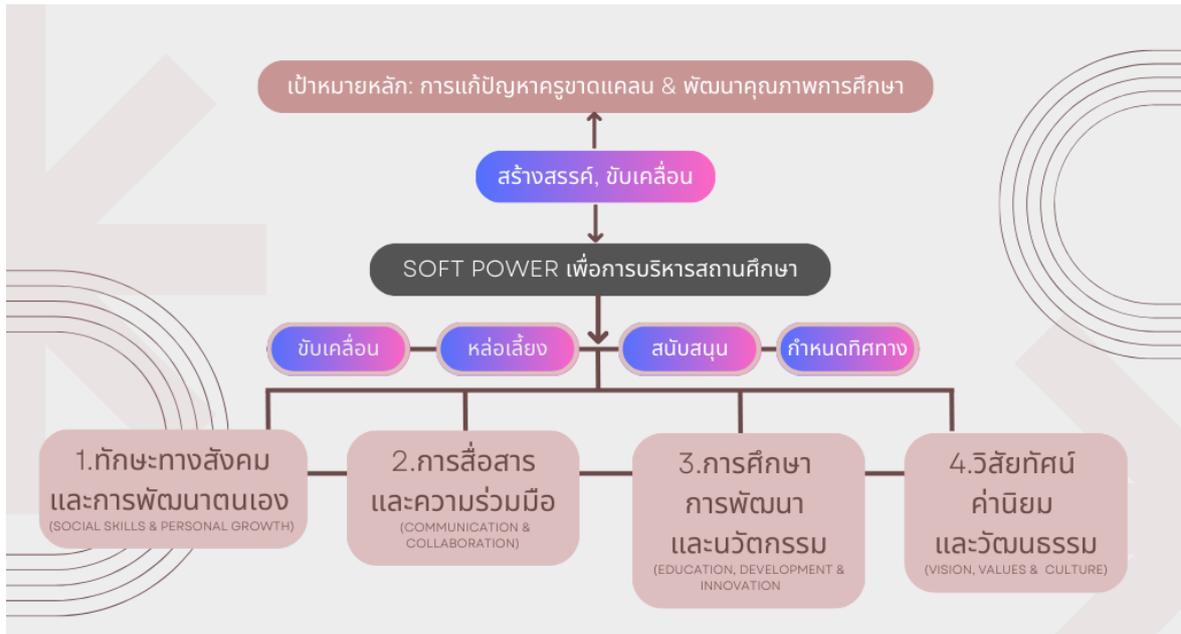
แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม และการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมและค่านิยมร่วม

ในขณะเดียวกัน ชุมชนทำหน้าที่เป็น “ผู้ร่วมสร้าง” (Co - creator) โดยมีบทบาทในการสนับสนุนทั้งในด้านทรัพยากร ความรู้ และแรงงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนาการศึกษา องค์ประกอบสำคัญที่เสริมความแข็งแกร่งของ “สะพานแห่งเมตตา” ได้แก่ การปฏิบัติตามหลัก สัจจกัณฑ์ 4 ได้แก่ การให้ (ทาน) การพูดจาไพเราะ (ปิยวาจา) การช่วยเหลือเกื้อกูล (อิตถจริยา) และการวางตนเสมอต้นเสมอปลาย (สมานัตตตา) ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจและความผูกพันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เมื่อ “สะพานแห่งเมตตา” ถูกพัฒนาขึ้นอย่างมั่นคง ผลที่เกิดขึ้นไม่เพียงช่วยบรรเทาปัญหาการขาดแคลนครู แต่ยังเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตัวอย่างเช่น ชุมชนจัดหาที่พักอาศัยให้ครู สนับสนุนการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ หรือศิษย์เก่ากลับมามีบทบาทในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่นักเรียน ปรากฏการณ์เหล่านี้เกิดขึ้นจากความเต็มใจและความศรัทธาในคุณค่าร่วม ซึ่งเป็นหัวใจของ Soft Power ที่ได้รับการบ่มเพาะด้วยหลักธรรมทางพุทธศาสนา นำไปสู่ความสงบ สามัคคี และการพัฒนา ร่วมกันอย่างยั่งยืนของโรงเรียนและชุมชน

องค์ความรู้ที่ได้รับ

การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ Soft Power สามารถสังเคราะห์ออกมาในลักษณะของ “ผังมโนทัศน์ Soft Power เพื่อการบริหารสถานศึกษา” (Soft Power for School Administration Conceptual Map) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ที่ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนการแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

ผังมโนทัศน์นี้มีโครงสร้างแบบ ศูนย์กลาง - แขนงหลัก (Hub - and - Spoke Model) โดยมี “Soft Power เพื่อการบริหารสถานศึกษา” เป็นศูนย์กลาง และมี 4 แขนงหลัก เป็นเสาหลักที่ค้ำจุนและเชื่อมโยงสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ แต่ละแกนหลักประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่สำคัญ และมีการเชื่อมโยงกัน เพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนแบบองค์รวม สามารถสรุปได้ตามแผนภาพที่ 1 ดังนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ
ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้นิพนธ์บทความ

จากแผนภาพที่ 1 สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

ฝั่งมนต์ศน์ Soft Power เพื่อการบริหารสถานศึกษา นำเสนอองค์ความรู้จากการสังเคราะห์ Soft Power ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยมีลักษณะเป็น สี่เสาหลักที่ค้ำจุน Soft Power เพื่อสถานศึกษา และขับเคลื่อนสู่เป้าหมายสูงสุดคือการแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษา ดังนี้

1. ด้านทักษะทางสังคมและการพัฒนาตนเอง (Social Skills & Personal Growth)

แนวคิด เน้นการพัฒนาคุณสมบัติภายในบุคคล ได้แก่ การจูงใจ (Motivation) การปรับตัว (Adaptation) และ ภาพลักษณ์ที่ดี (Positive Image) ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวก และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน

บทบาท ช่วยให้บุคลากรและชุมชนเกิดทัศนคติเชิงบวก ความพร้อมในการร่วมมือ และการเป็นที่ยอมรับ

2. ด้านการสื่อสารและความร่วมมือ (Communication & Collaboration)

แนวคิด มุ่งเน้นบทบาทของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทุกรูปแบบ ได้แก่ การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารที่สร้างสรรค์ (Constructive Communication) การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร (Use of Technology in Communication) ความร่วมมือทางสังคม (Social Cooperation) เครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Networks) การรับรู้และยอมรับความแตกต่าง (Inclusion) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building) และความไว้วางใจ (Trust) เพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างราบรื่น ไม่ว่าจะเป็นการสร้าง ความไว้วางใจ การสร้างเครือข่าย และการยอมรับความแตกต่าง

บทบาท สร้างสายสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดึงดูดการมีส่วนร่วม และขยายเครือข่ายสนับสนุน

3. ด้านการศึกษา การพัฒนา และนวัตกรรม (Education, Development & Innovation)

แนวคิด เป็นการบูรณาการองค์ประกอบหลักที่เกี่ยวกับการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งในมิติของการศึกษา (Education) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) และการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

บทบาท ยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน สร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับบุคลากร ครู และชุมชน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

4. ด้านวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม (Vision, Values & Culture)

แนวคิด เป็นหลักการเชิงกลยุทธ์ที่ผู้นำและสมาชิกในองค์กร/ชุมชนยึดถือร่วมกันเพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ค่านิยมร่วม (Shared Values) และวัฒนธรรม (Culture) รวมถึงการสร้างเอกลักษณ์และบรรทัดฐานร่วมกัน

บทบาท สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเชื่อมั่น และแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

การทำงานร่วมกัน ทั้ง 4 ด้านนี้ไม่ได้ทำงานแยกกัน แต่ เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ด้านวิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมจะ กำหนดทิศทาง ให้เกิดการพัฒนาทักษะทางสังคม การสื่อสาร และการสร้างนวัตกรรม ในขณะที่ทักษะทางสังคมและการสื่อสารที่ดีจะ หล่อเลี้ยง ความร่วมมือและ ขับเคลื่อน การศึกษาและ นวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันผ่าน Soft Power ของสถานศึกษา

ผังมโนทัศน์นี้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำความเข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันแข็งแกร่งกับชุมชน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เช่น การขาดแคลนครูได้อย่างยั่งยืน ด้วยพลังแห่งการตั้งใจและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

สรุป

บทความนี้ได้นำเสนอการสังเคราะห์กลยุทธ์ Soft Power 4 ด้าน รวม 17 องค์ประกอบครอบคลุมทักษะทางสังคม การสื่อสาร ความร่วมมือ การศึกษา นวัตกรรม วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม ที่เป็นดัง “สะพานแห่งเมตตา” อันตระหง่าน สำหรับการบริหารสถานศึกษาในบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อ สลายวิกฤตครูขาดแคลน พร้อมทั้ง ผังรากลึกด้วยหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา การวิเคราะห์เชิงลึกที่ผสมผสานแนวคิด Soft Power กับหลัก สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 และสัมมาวาจา ได้เผยให้เห็นว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นความสัมพันธ์อันลึกซึ้ง ความไว้วางใจที่มั่นคง การมีส่วนร่วมที่จริงใจ และการบ่มเพาะคุณธรรม จะสามารถ ปลดล็อกศักยภาพอันไร้ขีดจำกัดของชุมชนให้กลายเป็น ชุมทรัพย์แห่งทรัพยากร และองค์ความรู้ที่สำคัญ กลยุทธ์ Soft Power จึงมิได้เป็นเพียงแนวคิดเชิงทฤษฎี แต่มันคือ กุญแจสำคัญ ที่จะเปิดประตูสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวก เป็นเครื่องมืออัน

ทรงคุณค่าที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าถึงและดึงพลังอันมหาศาลของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้อย่าง ทรงประสิทธิภาพและยั่งยืน ด้วยจิตที่ประกอบด้วยปัญญาและเมตตาธรรม

“สะพานแห่งเมตตา” นี้จะเป็น มรดกอันล้ำค่า ที่ช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถยืนหยัดและเติบโตได้อย่าง สง่างาม ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และสร้างอนาคตอันรุ่งโรจน์ ให้แก่เยาวชนในท้องถิ่น การลงทุนใน Soft Power ที่มีรากฐานจากพุทธธรรม คือการลงทุนในความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และการพัฒนาจิตใจของผู้คน ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะนำมาซึ่งการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนอย่างยั่งยืน และเป็นแบบอย่างที่น่าจดจำของการพัฒนาการศึกษาที่ขับเคลื่อนด้วย พลังอันเปี่ยมล้นของชุมชนอย่างแท้จริง บนวิถีแห่งความสุข สงบ และสันติสุขร่วมกัน และจะเป็นหน้าประวัติศาสตร์สำคัญและจุดประกายให้กับโรงเรียนขนาดเล็กได้มีแสงสว่างนำทาง ดังคำกล่าวของนักปราชญ์ทางการศึกษาว่า “หากวันนี้คือประวัติศาสตร์ เรากำลังเป็นส่วนหนึ่งของประวัติศาสตร์ เราแม้เป็นเพียงจุดเล็กๆบนเส้นประวัติศาสตร์ แต่ของจงเป็นจุดที่ประกายและให้ความหวัง”

เอกสารอ้างอิง

- ประเวศ เวชชะ. (2568). *Reboot Thai School - ปฏิวัติการศึกษาไทย*. สืบค้นเมื่อ 5 มิถุนายน 2568, จาก https://www.facebook.com/RebootThaiSchool?locale=th_TH
- วรกมล วงษ์สถาปนาเลิศ, สุดสวาท จันทร์ดำ, และสุดารัตน์ เทพพิมล. (2567). อำนาจละมุน (Soft Power) กับจุดขายทางวัฒนธรรมไทย. *วารสารศิลปการจัดการ*, 8(1), 382 - 398.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). *การสร้างพลังชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). *รายงานสภาพปัญหาการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2564). *รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2566). *รายงานสถานภาพโรงเรียนขนาดเล็กประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2566). *นโยบาย Community - Based Education เพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2564). *สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O - NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563*. สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน).
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- Bertalanffy, L. V. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. George Braziller.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Covey, S. R. (1989). *The 7 Habits of Highly Effective People*. Simon & Schuster.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2014). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. Teachers College Press.

- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work - Related Values*. Sage.
- Lewin, K. (1974). *Field Theory in Social Science*. (Original Work Published 1951). Harper & Row.
- McClory, J. (2012). *The New Persuaders III: A 2012 Global Ranking of Soft Power*. Institute for Government.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization: Its Management and Value*. McGraw - Hill.
- Nye, J. S. (2004). *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. Public Affairs.
- OECD. (2024). *Education at a Glance 2024: OECD Indicators*. OECD Publishing.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
- Rappaport, J. (1981). In Praise of Paradox: A Social Policy of Empowerment Over Prevention. *American Journal of Community Psychology*, 9(1), 1 - 25. <https://doi.org/10.1007/BF00896357>
- Said, E. (1978). *Orientalism*. Vintage Books.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3rd ed.). Jossey - Bass.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- World Bank. (2022). *Thailand Education Sector Review: Priorities for Reform*. World Bank Publications.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). Prentice Hall.