



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย  
EAU Heritage Journal

**ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**  
Social Science and Humanities

ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม-สิงหาคม 2569 / Vol. 16 No. 2 May-August 2026 ISSN 2286-6183 (Print) ISSN 2822-1427 (Online)



## นโยบายการจัดพิมพ์

วารสาร EAU Heritage เป็นวารสารราย 4 เดือน มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียจัดพิมพ์ขึ้นเพื่อเผยแพร่ความรู้ในสาขาวิชาด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษา ค้นคว้าและเปิดโอกาสให้นักศึกษา นักวิจัย คณาจารย์ ตลอดจนนักวิชาการทั่วไป ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยได้มีโอกาสเผยแพร่ผลงานให้เป็นที่รู้จักต่อสาธารณชน และได้แลกเปลี่ยนความรู้ในวิทยาการด้านต่างๆ

## บทความที่เสนอเพื่อตีพิมพ์

บทความที่เสนอเพื่อพิจารณาต้องเป็นบทความวิชาการหรือบทความวิจัยทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ หรือภาษาต่างประเทศอื่น เรื่องที่จะได้รับการตีพิมพ์ต้องผ่านกระบวนการพิจารณากลั่นกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และเป็นการพิจารณาแบบ Double-blind peer review ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องก่อนลงตีพิมพ์ และต้องเป็นบทความที่ยังไม่เคยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาในวารสารอื่นๆ (การละเมิดลิขสิทธิ์ถือเป็นการละเมิดลิขสิทธิ์ของผู้ส่งบทความโดยตรง) บทความที่ได้รับการกลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิและทำการปรับแก้ให้ถูกต้องแล้ว จึงจะได้รับการตีพิมพ์ลงในวารสารฯ

## การเตรียมต้นฉบับ

ต้นฉบับที่เสนอเพื่อพิจารณาลงตีพิมพ์ ต้องมีรูปแบบดังต่อไปนี้

1. พิมพ์ด้วยกระดาษ A4 ความยาวไม่เกิน 15 หน้า
2. รูปแบบตัวอักษรให้ใช้ TH Sarabun New ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และขนาดของตัวอักษร หากเป็นชื่อเรื่องใช้ตัวอักษรขนาด 20 หัวข้อต่างๆ ใช้ตัวอักษรขนาด 16 และส่วนเนื้อหาทั่วไปใช้ตัวอักษรขนาด 15
3. รูปแบบการจัดหน้า และจัดแนวข้อความชัดเจน (ไม่ต้องปรับขวา)
4. เขียนชื่อ ตำแหน่ง สถานที่ทำงานและที่อยู่ของผู้เขียนอย่างชัดเจน โดยแยกออกจากส่วนต้นฉบับและบทคัดย่อ
5. แนบบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษมาพร้อมกับบทความ โดยกำหนดความยาวของบทคัดย่อไม่เกิน 15 บรรทัด พร้อมทั้งกำหนดคำสำคัญ (key words) ไม่เกิน 6 คำ
6. แยกไฟล์ตาราง รูปภาพ ที่ประกอบในเนื้อหาบทความ และส่งมาพร้อมกับไฟล์บทความ

## การอ้างอิงและการเขียนเอกสารอ้างอิง

ในกรณีที่ผู้เขียนต้องการระบุแหล่งที่มาของข้อมูลในเรื่องให้ใช้วิธีการอ้างอิงแบบนามปี (APA) โดยระบุชื่อผู้แต่ง ปีพิมพ์ และเลขหน้าที่ข้อมูลปรากฏอยู่ (ชื่อ นามสกุล, ปีพิมพ์, เลขหน้า) ตัวอย่างเช่น (รัชชชัย สันติวงษ์, 2540, น. 142) (Fuchs, 2004, p. 21)

ส่วนการเขียนรายการอ้างอิงท้ายเล่ม ให้ใช้ระบบการอ้างอิงแบบ APA ตัวอย่างการเขียนรายการอ้างอิง มีดังนี้

### 1. หนังสือ

ชื่อผู้แต่ง. (ปีพิมพ์). *ชื่อหนังสือ* (ครั้งที่พิมพ์). เมืองที่พิมพ์: สำนักพิมพ์หรือหน่วยงานที่พิมพ์.

ประคอง กรรณสูต. (2541). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

Sharp, W. F. (1985). *Investment* (3<sup>rd</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

### 2. ชื่อบทความในหนังสือรายงานการประชุม

Hay, S. P. (1975). Political parties and the community-society continuum. In W. N. Chambers & W. D. Burnham (Eds.), *The American party systems Stage of political development* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Oxford University Press.

สุไร พงษ์ทองเจริญ. (2539). สารระสำคัญเกี่ยวกับการเรียนการสอนภาษาอังกฤษระดับประถมศึกษา. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการสอนภาษาอังกฤษระดับประถมศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2, หน่วยที่ 9). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

### 3. วารสาร

ชื่อผู้แต่ง. (ปีพิมพ์). ชื่อบทความ. *ชื่อวารสาร*, ปีที่(ฉบับที่), เลขหน้า.

สุจินต์ สิมาร์กซ์. (2550) หลากหลายปัญหาการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย. *วารสารเศรษฐกิจการเกษตร*, 27(2), 53-57.

### 4. หนังสือพิมพ์

ชื่อผู้แต่ง. (ปี, เดือน วันที่). ชื่อบทความ. *ชื่อหนังสือพิมพ์*, หน้า. ศรีสกุล สีวาทีระพันธ์. (2545, กรกฎาคม 11). จับทีวีใส่กระเป๋าทะทำกันอย่างไร?. *มติชน*, หน้า 19.

### 5. วิทยานิพนธ์

กอบกุล สรรพกิจจานง. (2541). *การวิจัยเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนา นโยบายการใช้อินเทอร์เน็ตสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย*. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### 6. สารสนเทศจากอินเทอร์เน็ต

ชื่อผู้เขียน. (ปีที่เผยแพร่เอกสาร). *ชื่อเรื่อง*. ค้นจาก (ระบุ URL ที่สืบค้นบนอินเทอร์เน็ต).

มานพ แก้วผกา. (2549). *เศรษฐกิจพอเพียง กับการค้าเสรีไปด้วยกัน ได้จริงหรือ*. ค้นจาก <http://www.ftawatch.org>

Prizker, T. J. (1989). *An early fragment from central Nepal*. Retrieved from <http://www.ingress.com/-astranart/prizker.html>

## สถานที่ติดต่อ

ผู้สนใจเสนอบทความหรือบอกรับเป็นสมาชิก สามารถติดต่อได้ที่

กองบรรณาธิการวารสาร EAU Heritage

อาคาร ขวน ขวนิชย์ ชั้น 4

200 หมู่ 1 ถ.รังสิต-นครนายก ต.รังสิต อ.ธัญบุรี

จ.ปทุมธานี 12110

โทรศัพท์: 0-2577-1028 ต่อ 377

e-mail address: [EAUheritage\\_social@EAU.AC.TH](mailto:EAUheritage_social@EAU.AC.TH)



ธ สถิตในดวงใจไทยนิรันดร์

สมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าพัชรกิติยาภา นเรนทิราเทพยวดี  
กรมหลวงราชสาริณีสิริพัชร มหาวัชรราชธิดา

น้อมสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณอันหาที่สุดมิได้  
ข้าพระพุทธเจ้า ผู้บริหาร และบุคลากร สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย



# วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

## EAU Heritage Journal

# ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

## Social Science and Humanities

ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม-สิงหาคม 2569 / Vol. 16 No. 2 May-August 2026

ISSN 2286-6183 (Print) ISSN 2822-1427 (Online)

### ความเป็นมา

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย (EAU Heritage) ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เดิมมีกำเนิดพร้อมฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 ด้วยความหลากหลายของบทความและต้องการให้มีความชัดเจนของการเป็นแหล่งข้อมูล จึงได้มีการบริหารจัดการแยกออกจากฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2554 โดยใช้การนับเวลาการเผยแพร่ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 ฉบับที่ 1 เผยแพร่ปีละ 2 ฉบับ ในปี พ.ศ. 2557 ได้เริ่มเผยแพร่วารสารเป็นฉบับออนไลน์จนถึงปัจจุบัน ต่อมาในปี พ.ศ. 2559 ได้มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มการออกเผยแพร่วารสารเป็นปีละ 3 ฉบับ (ราย 4 เดือน) และในปีที่ 7 ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม 2560) ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตวารสารจากตัวเล่มหนังสือเป็นการผลิตแบบ CD ในปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม – เมษายน 2561) ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตอีกครั้ง โดยการผลิตเป็น Flash Drive ส่งมอบให้สมาชิก ในปี 2564 ได้มีการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาถ่วงน้ำหนักบทความ จำนวน 3 ท่าน/1 บทความ ในปี 2565 ได้ยกเลิกการผลิต Flash Drive และยกเลิกการสมัครสมาชิก แต่ยังสามารถสืบค้นเพื่ออ้างอิงหรืออ่านบทความได้ที่ <https://eauheritage.eau.ac.th/> หรือสืบค้นได้จากฐานข้อมูล Thai Jo ของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai Journal Citation Index Center: TCI)

ในปี พ.ศ. 2566 วารสารฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ได้ดำเนินการยกเลิกการใช้เลข ISSN (Online) ชุดเดิมคือ E ISSN 2651-172X และได้ดำเนินการขอเลข ISSN ชุดใหม่จากสำนักหอสมุดแห่งชาติ เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566 โดยเริ่มใช้เลข ISSN 2822-1427 (Online) ตั้งแต่ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 (พ.ค.-ส.ค. 2566) เป็นต้นไป ส่วนเลข ISSN ที่ใช้กับวารสารที่เป็นฉบับพิมพ์ยังคงใช้เลขเดิมคือ ISSN 2286-6183 (Print) กองบรรณาธิการของวารสารฯ ได้มีการโยกย้ายที่ปฏิบัติงานจากห้อง 423 ชั้น 4 อาคารชวนชนวิชัย มาตั้งอยู่ที่ บริเวณโซนหน้าของสำนักวิชาการ ตั้งแต่วันที่ 4 ตุลาคม 2566

ปี 2568 วารสารได้รับการประเมินคุณภาพวารสาร รอบที่ 5 จาก ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2568 ได้รับการประเมินรับรองคุณภาพจัดให้เป็นวารสารคุณภาพ กลุ่ม 2 มีผลตั้งแต่ 1 มกราคม 2568 ถึง 31 ธันวาคม 2572

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่บทความวิจัย (Research Paper) บทความวิชาการ (Academic Paper) ที่มีคุณภาพของอาจารย์ประจำ บุคคลภายนอก ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิ ในสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ได้แก่ สาขาบริหารธุรกิจ บัญชี เศรษฐศาสตร์ นิเทศศาสตร์ นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ วิทยาการจัดการ ภาษาศาสตร์ ศีกษาศาสตร์ ปรัชญา ศาสนา และสาขาที่เกี่ยวข้อง

2. เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการแก่สังคม โดยสนับสนุนให้อาจารย์ประจำ และบุคคลภายนอกนำเสนอผลงานวิชาการในสาขาวิชา บริหารธุรกิจ บัญชี เศรษฐศาสตร์ นิเทศศาสตร์ นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ วิทยาการจัดการ ภาษาศาสตร์ ศีกษาศาสตร์ ปรัชญา ศาสนา และสาขาที่เกี่ยวข้อง

## นโยบายการรับบทความ

กองบรรณาธิการวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มีความยินดีรับตีพิมพ์บทความสาขาบริหารธุรกิจ บัญชี เศรษฐศาสตร์ นิเทศศาสตร์ นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ วิทยาการจัดการ ภาษาศาสตร์ ศีกษาศาสตร์ ปรัชญา ศาสนา และสาขาที่เกี่ยวข้อง เป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ดังนี้

1. ผลงานวิชาการที่ส่งมาขอตีพิมพ์ ต้องไม่เคยเผยแพร่ในสิ่งพิมพ์อื่นใดมาก่อน และต้องไม่อยู่ในระหว่างการพิจารณาของวารสารอื่น

2. การละเมิดลิขสิทธิ์ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้ส่งบทความโดยตรง กองบรรณาธิการฯ ขอสงวนสิทธิ์ในการรับหรือปฏิเสธบทความเข้าสู่กระบวนการประเมินคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ต้องผ่านการพิจารณากลับกรองคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Double Blind Review) จำนวน 3 ท่าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ต้องมีความเชี่ยวชาญตรงตามสาขาของบทความ และได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการ

3. ข้อความที่ปรากฏภายในบทความแต่ละเรื่องที่ดีพิมพ์ในวารสารเล่มนี้เป็นความคิดเห็นส่วนตัวของผู้เขียนแต่ละท่านไม่เกี่ยวข้องกับกองบรรณาธิการและคณาจารย์ท่านอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยแต่อย่างใด ความรับผิดชอบด้านเนื้อหา และการตรวจร่างบทความแต่ละเรื่องเป็นของผู้เขียนแต่ละท่าน หากมีความผิดพลาดใดๆ ผู้เขียนจะต้องรับผิดชอบบทความของตนเอง

4. ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ถือเป็นลิขสิทธิ์ของวารสาร

5. ผู้ประสงค์จะส่งบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสารฯ สามารถส่งบทความออนไลน์ได้ที่ [eausheritage\\_social@eau.ac.th](mailto:eausheritage_social@eau.ac.th) หรือ <https://www.tci-thaijo.org/> หากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม สามารถติดต่อกองบรรณาธิการวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย อาคาร ชวน ชวนิชย์ ชั้น 4

เลขที่ 200 หมู่ 1 ถ.รังสิต-นครนายก ต.รังสิต อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

โทรศัพท์ 0-2577-1028 ต่อ 377, 378 อีเมล [eausheritage\\_social@eau.ac.th](mailto:eausheritage_social@eau.ac.th)

ผู้สนใจส่งบทความกรุณาอ่านรายละเอียดการส่งบทความ ซึ่งระบุไว้ใน website <https://eausheritage.eau.ac.th/> และ <https://www.tci-thaijo.org/>

**กำหนดการเผยแพร่**

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์  
กำหนดออกเผยแพร่ราย 4 เดือน ปีละ 3 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่ 1: มกราคม-เมษายน (กำหนดออก เมษายน)

ฉบับที่ 2: พฤษภาคม-สิงหาคม (กำหนดออก สิงหาคม)

ฉบับที่ 3: กันยายน-ธันวาคม (กำหนดออก ธันวาคม)

**การจัดพิมพ์**

เผยแพร่ฉบับ Online ที่ website <https://eauheritage.eau.ac.th/> และ  
<https://www.tci-thaijo.org/>

**แหล่งผลิต**

แผนกผลิตเอกสาร สำนักบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย/  
กองบรรณาธิการวารสารฯ

**ที่ปรึกษา**

อาจารย์โชติรัส ชวนิชย์	อธิการบดี
อาจารย์สุภกัญญา ชวนิชย์	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
อาจารย์บัณฑิต รัตนไตร	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

**คณะที่ปรึกษากองบรรณาธิการ****(Editorial Advisory Board)****บรรณาธิการ****กองบรรณาธิการ**

รองศาสตราจารย์ ครรชิต มาลัยวงศ์	ราชบัณฑิต
รองศาสตราจารย์ บุญมี เณรยอด	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
อาจารย์นันทยา จรุงแสง	มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
รองศาสตราจารย์ กิติมา อินทร์ทรัพย์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
รองศาสตราจารย์ พลอย สืบวิเศษ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รองศาสตราจารย์ พันตำรวจโท ศิริพงษ์ เสาภายน	มหาวิทยาลัยรามคำแหง
รองศาสตราจารย์ ประภาส พาวินนท์	มหาวิทยาลัยรามคำแหง
รองศาสตราจารย์ โอปอล์ สุวรรณเมฆ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อภิวรรณ กรมเมือง	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธนกฤต สังข์เฉย	มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ศิริวิจิตร รวมศิลป์	มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
นางสาวสุจิตรา สัตบุศย์	มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
นางสาวสุจิตรา สัตบุศย์	มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
นางสาวสุจิตรา สัตบุศย์	มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
นางสาวเสาวลักษณ์ ชัยสิทธิ์	มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

**ผู้ช่วยบรรณาธิการ****ออกแบบปก/จัดรูปเล่ม****พิสูจน์อักษรประจำฉบับ**

## จรรยาบรรณการตีพิมพ์

### บทบาทและหน้าที่ของผู้พิมพ์

1. ผู้พิมพ์ต้องรับรองว่าผลงานที่ส่งมานั้นเป็นผลงานใหม่ และไม่เคยตีพิมพ์ที่ใดมาก่อน
2. ผู้พิมพ์ต้องรายงานข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการทำวิจัย ไม่บิดเบือนข้อมูลหรือให้ข้อมูลที่เป็นเท็จ
3. ผู้พิมพ์ต้องอ้างอิงผลงานของผู้อื่น หากมีการนำผลงานเหล่านั้นมาใช้ในผลงานตัวเอง รวมทั้งจัดทำรายการอ้างอิงท้ายบทความให้ครบถ้วน
4. ผู้พิมพ์ต้องเขียนบทความวิจัยให้ถูกต้องตามรูปแบบที่กำหนดไว้ใน Template ของวารสาร
5. ผู้พิมพ์ที่มีรายชื่อปรากฏในบทความทุกคน ต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัยจริง

### บทบาทและหน้าที่ของบรรณาธิการวารสาร

1. บรรณาธิการวารสารมีหน้าที่พิจารณาคุณภาพของบทความ เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่รับผิดชอบอย่างเข้มข้นตามหลักการ
2. บรรณาธิการต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้พิมพ์ และ ผู้ประเมินบทความ แก่บุคคลใดๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความ
3. บรรณาธิการต้องตัดสินใจคัดเลือกบทความมาตีพิมพ์หลังจากผ่านกระบวนการประเมินบทความแล้ว โดยพิจารณาจากความสำคัญ ความใหม่ ความชัดเจน และความสอดคล้องของเนื้อหา กับนโยบายของวารสารเป็นสำคัญ
4. บรรณาธิการต้องไม่ตีพิมพ์บทความที่เคยตีพิมพ์ที่อื่นมาแล้ว
5. บรรณาธิการต้องไม่ปฏิเสธการตีพิมพ์บทความ เพราะความสงสัยหรือไม่แน่ใจ โดยต้องหาหลักฐานมาพิสูจน์ข้อสงสัยนั้น ๆ ก่อน
6. บรรณาธิการต้องไม่มีประโยชน์ทับซ้อนกับผู้พิมพ์ ผู้ประเมิน และทีมบริหาร
7. บรรณาธิการต้องมีการตรวจสอบบทความในด้านการคัดลอกผลงานผู้อื่น (Plagiarism) อย่างจริงจัง โดยใช้โปรแกรมที่เชื่อถือได้ คือ Copy catch ที่อยู่ในระบบ Thai Jo เพื่อให้แน่ใจว่าบทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสารไม่มีการคัดลอกผลงานของผู้อื่นไม่เกินกว่าที่กำหนดในโปรแกรมที่ตรวจจับการคัดลอก
8. หากตรวจพบการคัดลอกผลงานของผู้อื่นในกระบวนการประเมินบทความ บรรณาธิการต้องหยุดกระบวนการประเมิน และติดต่อผู้พิมพ์หลักทันทีเพื่อขอคำชี้แจงประกอบการ “ตอบรับ” หรือ “ปฏิเสธ” การตีพิมพ์บทความนั้น ๆ

**จรรยาบรรณการตีพิมพ์  
(Publication Ethics)**

**บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินบทความ**

1. ผู้ประเมินบทความต้องรักษาความลับและไม่เปิดเผยข้อมูลบางส่วนหรือทุกส่วนของบทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาแก่บุคคลอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้อง ในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความ
2. หลังจากได้รับบทความจากกองบรรณาธิการวารสารฯ ผู้ประเมินบทความตระหนักว่าตัวเองอาจมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้นิพนธ์ เช่น เป็นผู้ร่วมโครงการ หรือรู้จักผู้นิพนธ์เป็นการส่วนตัว หรือเหตุผลอื่น ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างอิสระได้ ผู้ประเมินบทความควรแจ้งให้บรรณาธิการวารสารทราบ และปฏิเสธการประเมินบทความนั้น ๆ
3. ผู้ประเมินบทความ ควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนมีความเชี่ยวชาญ โดยพิจารณาความสำคัญของเนื้อหาในบทความที่มีต่อสาขาวิชานั้น ๆ คุณภาพของการวิเคราะห์และความเข้มข้นของผลงาน ไม่ควรใช้ความคิดเห็นส่วนตัวที่ไม่มีข้อมูลรองรับมาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินบทความวิจัย
4. ผู้ประเมินต้องระบุผลงานวิจัยที่สำคัญ ๆ และสอดคล้องกับบทความที่กำลังประเมิน แต่ผู้นิพนธ์ไม่ได้อ้างอิง เข้าไปในการประเมินบทความด้วย นอกจากนี้ หากมีส่วนใดของบทความที่มีความเหมือน หรือซ้ำซ้อนกับผลงานชิ้นอื่น ๆ ผู้ประเมินต้องชี้แจงให้บรรณาธิการทราบด้วย



# ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ

รองศาสตราจารย์ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์

รองศาสตราจารย์ อรรถพร จินะวัฒน์

รองศาสตราจารย์ ชัณฑ์ชัย อธิเกียรติ

รองศาสตราจารย์ พันตำรวจโท ศิริพงษ์ เสภาภายน

รองศาสตราจารย์ ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ

รองศาสตราจารย์ เมธินี วงศ์วานิช รมภกาภรณ์

รองศาสตราจารย์ โอปอล์ สุวรรณเมฆ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ แพทย์แผนไทยประยุกต์ อรรถนิ ประจวบจินดา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กิตติ ลีสยาม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ มารศรี สอทิพย์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประณัฐ กิจรุ่งเรือง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธนกฤต สังข์เฉย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กนกพร ฉันทนารุ่งภักดิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นิพาดา ไตรรัตน์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



# บทบรรณาธิการ

สวัสดีค่ะ วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม) มีความพร้อมนำบทความที่น่าสนใจมาเผยแพร่ ในช่วงเวลา 4 เดือนที่ผ่านมา มีเหตุการณ์ในสังคมเกิดขึ้นมากมายทั้งสังคมทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศไทย เผชิญปัญหาหอบด้าน มีการเปลี่ยนแปลง เราต้องปรับตัวมีความพร้อมกันค่ะ วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เป็นฉบับแรกของปีที่ไม่มีปรากฏบทความวิชาการ กองบรรณาธิการยังคงมุ่งมั่นส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ วิจัย และนวัตกรรม ให้เป็นพื้นที่สนับสนุนบทความอันจะนำมาซึ่งการสร้างสรรค์ต่อยอดและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องต่อไป บทความที่เผยแพร่มีความหลากหลายในศาสตร์สาขาวิชา สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของวารสารฯ เนื้อหาองค์ความรู้ในฉบับนี้ มีบทความวิจัยที่น่าสนใจ รวมบทความทั้งสิ้น 10 เรื่อง บทความล้วนเป็นเรื่องที่มีประโยชน์ต่อมนุษย์ในทุกสังคม และมี Book Review ที่น่าอ่านอีกเช่นเคย เป็นเรื่องได้รับความอนุเคราะห์จากผู้นำเสนอ และน่าสนใจตั้งแต่ชื่อเรื่องเกี่ยวกับ “ทำงานง่ายและเร็วขึ้น 10 เท่าด้วย Chat GPT” หนังสือเรื่องนี้ ผู้เขียนเพิ่มความทันสมัยของการเผยแพร่เป็น e-book และฉบับพิมพ์ เป็นหนังสือหมวด บริหารธุรกิจ การตลาดออนไลน์ หนังสือเล่มนี้สามารถตอบคำถามหรือข้อสงสัยสำหรับผู้ที่มีปัญหาว่า “ทำไมงานถึงไม่เสร็จทันตามกำหนดเวลา” หรือคิดหาวิธี “จะทำอย่างไรให้สามารถทำงานได้เร็วขึ้นแต่ยังคงคุณภาพไว้ได้” เนื้อหาสามารถนำมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันในสังคมปัจจุบันได้ค่ะ ลองอ่านหนังสือเล่มนี้ค่ะ ในส่วนบทความบทความที่น่าสนใจที่นำเสนอตีพิมพ์เผยแพร่เป็นบทความที่ผ่านการกลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความชำนาญและเชี่ยวชาญตามศาสตร์ สอดคล้องตรงกับเนื้อหาทุกเรื่อง โดยพิจารณาแบบเข้มข้น 3 ท่าน/1 บทความ จาก 3 สถาบัน ซึ่งจะไม่สังกัดเดียวกับผู้เขียน

กองบรรณาธิการวารสารฯ ขอขอบคุณผู้สนับสนุนบทความที่ได้ส่งบทความ ทุกท่านตลอดจนผู้แนะนำหนังสือดี ๆ เพื่อพิจารณาตีพิมพ์เผยแพร่ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเนื้อหาบทความในวารสารฯ ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อยอดองค์ความรู้ได้ หากมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงวารสารฯ ให้มีความสมบูรณ์และมีคุณภาพยิ่งขึ้น กองบรรณาธิการขออ้อมรับด้วยความยินดี

สุดท้ายนี้หวังเป็นอย่างยิ่งว่าทุกเรื่องราวจะมีประโยชน์และสามารถต่อยอดองค์ความรู้ให้กับผู้สนใจได้ในระดับหนึ่งค่ะ หากท่านใดมีความสนใจที่อยากนำเสนอผลงานเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีคุณค่า สามารถส่งบทความมายังกองบรรณาธิการเพื่อให้พิจารณากลับกรองได้ที่ e mail: [eauheritage\\_social@eau.ac.th](mailto:eauheritage_social@eau.ac.th)/โทร. 02-577-1028 ต่อ 377 และพบกันอีกครั้ง ปีที่ 16 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2569) ขอขอบคุณค่ะ

# สารบัญ

## บทความวิจัย

- 1 ■ แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม  
Development of the Health Service System in Thai Traditional Medicine and Alternative Medicine of the Office in the Nakhon Pathom Provincial Public Health Office  
*ศิริวิมล อวยชัย และ ศุภะลักษณ์ พักคำ*
- 17 ■ Factors Influencing Consumers' Purchase Decision of Bio-textile Fashion Products in Bangkok  
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์แฟชั่นสิ่งทอชีวภาพของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร  
*Nantawat Thongkorn, Warisara Klomtoosing, Narudom Torthienchai and Ruedeechanok Rungurangmaitree*
- 32 ■ แนวทางพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1  
Guidelines for the Excellence Management of Large Primary Schools Under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1  
*สุธัญญา แพบัว และ กิจพิณัฐ อุสาโท*
- 45 ■ แนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท  
Guidelines for Developing Students Care Management Systems in the Digital Age for Extra-Large Schools in Chainat Province  
*อิทธิพล สามสี และ กิจพิณัฐ อุสาโท*
- 58 ■ กลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา  
Balanced Scorecard Management Strategies for the Phrapariyattidhamma School (General Educational Division)  
*พระมหาอภิชัย คั่นเคย และ กิจพิณัฐ อุสาโท*
- 73 ■ กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้  
Excellence Management Strategies for Sunday Buddhist Study Centers in the United Kingdom Toward School as Learning Communities  
*พระปลัดจิรวัดน์ วิบูลย์ผล และ กิจพิณัฐ อุสาโท*

- 86 ■ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
Management Strategies for Medium-Size Schools in Nong Suea District,  
Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2  
นพวรรณ ลำน้อย และ กิจพิณัฐ อูสาโท
- 100 ■ การแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยจากส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจ  
ท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าย้อมคราม จังหวัดสกลนคร  
Thai Tourist Segmentation from Marketing Communication Mix and  
Indigo-Dyed Fabric Wisdom Travel Intention of Sakon Nakhon Province  
นภวรรณ คณานุรักษ์, เอกนรินทร์ ไชคนาคะวโร และ อมรรรัตน์ อภิติวังค์มานิต
- 118 ■ การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับ  
การเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ  
ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1  
The Development of a Thai Language Learning Management Model Based  
on Connectivism Theory Combined with Microlearning to Enhance the  
Reading and Spelling Writing Abilities of Grade 1 Students  
โชติกา ชุนแสง และ บุษบา บัวสมบุญ
- 136 ■ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายใต้การจัดการศึกษาฐานสมรรถนะเพื่อส่งเสริม  
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ทางสังคมของนักเรียนโรงเรียนตลาดบางคูวัด  
Strategic Management Model Under Competency-Based Education for  
Promoting Students' Desirable Social Characteristics at Taladbangkulad  
School  
พิชิตพล มิ่งรอด

### แนะนำหนังสือ

- 153 ■ ทำงานง่ายและเร็วขึ้น 10 เท่าด้วย ChatGPT  
ศิริวิจิตร ปานตระกูล



แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก  
ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม  
Development of the Health Service System in Thai Traditional Medicine and  
Alternative Medicine of the Office in the Nakhon Pathom Provincial  
Public Health Office

ศิริวิมล อวยชัย<sup>1</sup> และ ศุภะลักษณ์ ฝึกคำ<sup>2</sup>

Siriwimol Auaychai<sup>1</sup> and Suphalak Fakkham<sup>2</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการแพทย์แผนไทยประยุกต์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

<sup>1</sup>Master of Science, Applied Thai Traditional Medicine, Suan Sunandha Rajabhat University

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บัณฑิตวิทยาลัย คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

<sup>2</sup>Assistant Professor, Graduate School, Faculty of Science, Suan Sunandha Rajabhat University

Received: August 5, 2025

Revised: September 2, 2025

Accepted: September 2, 2025

## บทคัดย่อ

การแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบสุขภาพที่เน้นการดูแลแบบองค์รวม ประเทศไทยได้มีการส่งเสริมและผลักดันการบูรณาการการแพทย์แผนไทยเข้าสู่ระบบบริการสุขภาพมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การอนามัยโลก (WHO) และยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของกระทรวงสาธารณสุข (พ.ศ. 2560-2579) การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานและสถานการณ์การให้บริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกในหน่วยงานภายใต้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของระบบบริการ รวมทั้งสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการเกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการ โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับจังหวัด โรงพยาบาล และอำเภอ จำนวน 19 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง กลุ่มผู้ให้บริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก จำนวน 15 คน และกลุ่มผู้รับบริการจากสถานบริการ 15 แห่ง รวม 1,265 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการศึกษา พบว่า ระบบบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกมีการให้บริการอย่างหลากหลาย ครอบคลุมทุกระดับบริการ โดยมีแพทย์แผนไทยเป็นกำลังหลัก ประชาชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของบุคลากรและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ยังพบข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และการประชาสัมพันธ์ที่ยังไม่ครอบคลุมทั่วถึง การวิเคราะห์ข้อมูลชี้ให้เห็นถึงโอกาสในการพัฒนาระบบบริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พร้อมทั้งเสนอแนวทางพัฒนาเชิงนโยบายและแนวทางการดำเนินงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อให้ระบบบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกมีความยั่งยืน และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสมและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ:** การพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก; ระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก; สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

## Abstract

Traditional Thai Medicine and alternative medicine are essential components of the healthcare system, emphasizing holistic care. Thailand has continuously promoted their integration into national health services, in line with the World Health Organization (WHO) policies and the 20-Year National Strategic Plan of the Ministry of Public Health (2017–2036). This descriptive research aimed to examine the current situation of Traditional Thai Medicine and alternative medicine services under the Nakhon Pathom Provincial Public Health Office, analyze strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT), and assess client perspectives on service quality. The study involved three sample groups: 19 executives at provincial, hospital, and district levels (semi-structured interviews), 15 service providers, and 1,265 service recipients across 15 health facilities (questionnaires). Findings indicated that services are diverse and available at all levels of care, with Traditional Thai Medicine practitioners as the main workforce. Service recipients were generally satisfied with provider competence and ease of access. However, constraints included shortages of personnel, budget limitations, and inadequate public awareness efforts. Data analysis highlighted opportunities to enhance efficiency and accessibility. The study recommends both policy-level and operational strategies, particularly multisectoral collaboration, to strengthen effectiveness and ensure the sustainability of Traditional Thai Medicine and alternative medicine services. Such efforts will enable the system to better meet the healthcare needs of the population in a comprehensive and responsive manner.

**Keywords:** Development of the health service system in Thai Traditional Medicine and alternative medicine; Thai Traditional Medicine and alternative medicine; Nakhon Pathom Provincial Public Health Office



## บทนำ

การแพทย์ดั้งเดิม เป็นระบบทางการแพทย์ที่สามารถพบได้ในทุกสังคมที่มีรากฐานวัฒนธรรมของตนเอง โดยมุ่งเน้นการรักษาทางด้านจิตใจ ไม่ได้รักษาเฉพาะแค่ตัวโรคเท่านั้น (ยงศักดิ์ ต้นติปิฎก และ รวงทิพย์ ต้นติปิฎก, 2547) เป็นการรักษาโดยวิเคราะหหลายระบบพร้อมกัน (องค์รวม) ต่างจากการรักษาด้วยการแพทย์แผนปัจจุบันที่มุ่งเน้นวิเคราะห์การรักษาโรคแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งในปี พ.ศ. 2521 องค์การอนามัยโลก (WHO) ได้กำหนดเป้าหมายว่า ประชากรโลกต้องมีสุขภาพดีถ้วนหน้าในปี พ.ศ. 2543 แต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อสายพันธุ์ใหม่ รวมถึงการขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือแพทย์ และบุคลากรสาธารณสุขในหลายประเทศ

ทั่วโลก ทำให้ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ องค์การอนามัยโลกจึงกำหนดให้แต่ละประเทศพัฒนา และให้ความสำคัญ การแพทย์ดั้งเดิม ผสมผสานกับการแพทย์กระแสหลักของประเทศตนเอง (พรพรรณ ระวังพันธ์ และคณะ, 2561) โดยร่างยุทธศาสตร์การแพทย์แผนดั้งเดิมขององค์การอนามัยโลก 2025-2034 (Nurunnabi, 2025) ซึ่งได้รับการรับรองจากสมัชชาอนามัยโลกครั้งที่ 78 มีเป้าหมายหลักในการส่งเสริมการเข้าถึงการแพทย์แผนดั้งเดิม การแพทย์ทางเลือก และการแพทย์บูรณาการอย่างปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนและการครอบคลุมสุขภาพถ้วนหน้า (World Health

Organization, 2025)

สำหรับประเทศไทย มีการแพทย์แผนไทย เป็น การแพทย์ดั้งเดิมของประเทศ ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ได้มีรัฐธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2552 ภายใต้พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 หมวด 7 การส่งเสริมสนับสนุนการใช้และการ พัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านสุขภาพการแพทย์แผนไทย การแพทย์พื้นบ้าน และการแพทย์ทางเลือกอื่น ๆ กระทรวง สาธารณสุขจึงได้เห็นถึงความสำคัญของการแพทย์ แผนไทยและการแพทย์ผสมผสาน จึงมีมติเห็นชอบให้มี บริการการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ผสมผสานเป็น Service Plan อีกสาขาหนึ่งเพื่อนำมาเพิ่มประสิทธิภาพ ในการดูแลสุขภาพของประชาชนในระบบบริการสุขภาพ (อัญนิกา งามเจริญ, 2565) และต่อมาได้นำการแพทย์แผน ไทยบรรจุในแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ของกระทรวง สาธารณสุข ส่งเสริม พัฒนาการดูแล รักษา ป้องกันโรค ด้วยยาสมุนไพรและยาไทย ผสมผสานการบริการ ทางการแพทย์แผนไทยและยาสมุนไพรเข้าสู่ระบบบริการ ทางการแพทย์แบบครบวงจรและมีประสิทธิภาพ ผลักดัน ประเทศไทยมุ่งสู่การเป็นตลาดสมุนไพรสากล และเป็น ศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (Medical Hub) 1 ใน 3 ของ เอเชีย สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่มีแผนกลยุทธ์ให้ไทยเป็น ศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง โดยการนำ อัตลักษณ์ความเป็นไทยผสมผสานกับการบริการเพื่อ ส่งเสริมสุขภาพ สนับสนุนให้มีการนำภูมิปัญญาการแพทย์ แผนไทย การแพทย์ทางเลือก มาใช้ในการดูแลสุขภาพแบบ ครบวงจร เกิดการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลาง บริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพระดับโลก (กรมพัฒนาการแพทย์ แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก, 2559) มีการดำเนินงานต่อยอดตามยุทธศาสตร์เป้าหมาย 4 ยุทธศาสตร์ แผน แม่บทแห่งชาติว่าด้วยการพัฒนาสมุนไพรไทย ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2560-2564 คือ การส่งเสริมการดำเนินงานในส่วน ของผลิตผลสมุนไพรไทย (ต้นน้ำ) อุตสาหกรรมและการ ตลาดสมุนไพร (กลางน้ำ) การใช้สมุนไพรเพื่อการรักษาโรค และสร้างเสริมสุขภาพ (ปลายน้ำ) สร้างความเข้มแข็ง การบริหารและนโยบายภาครัฐเพื่อการขับเคลื่อนที่ยั่งยืน ผ่านทางจังหวัดที่พัฒนาเป็นเมืองสมุนไพร (Herbal City) พัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการด้านสมุนไพรแห่งชาติ ฉบับที่ 2

พ.ศ. 2566-2570 (กรมการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ ทางเลือก, 2566) ซึ่งกรมการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ ทางเลือก ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อให้สอดคล้องกับแผน 3 ระดับ และนโยบายต่าง ๆ นำมาสู่การกำหนดเป็นตัวชี้วัดการ ดำเนินงานด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก (กรมการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก, 2566)

ในปี พ.ศ. 2561 จังหวัดนครปฐม ได้รับเลือก ให้เป็น 1 ใน 9 จังหวัดส่วนขยาย ในการพัฒนาให้เป็น เมืองสมุนไพร (Herbal City) ของเขตสุขภาพที่ 5 (กรม พัฒนาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก, 2559) ซึ่งจังหวัดนครปฐมได้มีการพัฒนาและผลักดันการให้บริการ ทางการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกเข้าสู่ระบบ บริการสุขภาพอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันนำมาสู่แผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณสุข จังหวัดนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570 ในประเด็นยุทธศาสตร์ สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม การบริหารจัดการและ การให้บริการด้านการแพทย์และสาธารณสุข สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ ด้านบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) เพื่อพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) ด้านการพัฒนาระบบบริการการแพทย์แผนไทยและ การแพทย์ทางเลือกของจังหวัดนครปฐม ผ่านทางแผน ปฏิบัติราชการพัฒนางานด้านสาธารณสุข จังหวัดนครปฐม (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม, 2567) ดังนั้น การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษา หาแนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์ แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐมและบูรณาการสู่ การกำหนดนโยบายการดำเนินงานและดำเนินการจัด ทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาต่อยอดการดำเนินงานให้ สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ตัวชี้วัดของกรมการแพทย์แผน ไทยและการแพทย์ทางเลือกของกระทรวงสาธารณสุขต่อไป โดยผลการศึกษาที่ได้จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ และเป็นแนวทางการดำเนินงานพัฒนาระบบบริการสุขภาพ ด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วย งานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดในประเทศไทย รวมถึงสามารถนำไปบูรณาการในหน่วยงานอื่น ๆ ที่มี บริบทใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกัน ดังคำถามการวิจัยต่อไปนี้

## วัตถุประสงค์การวิจัย

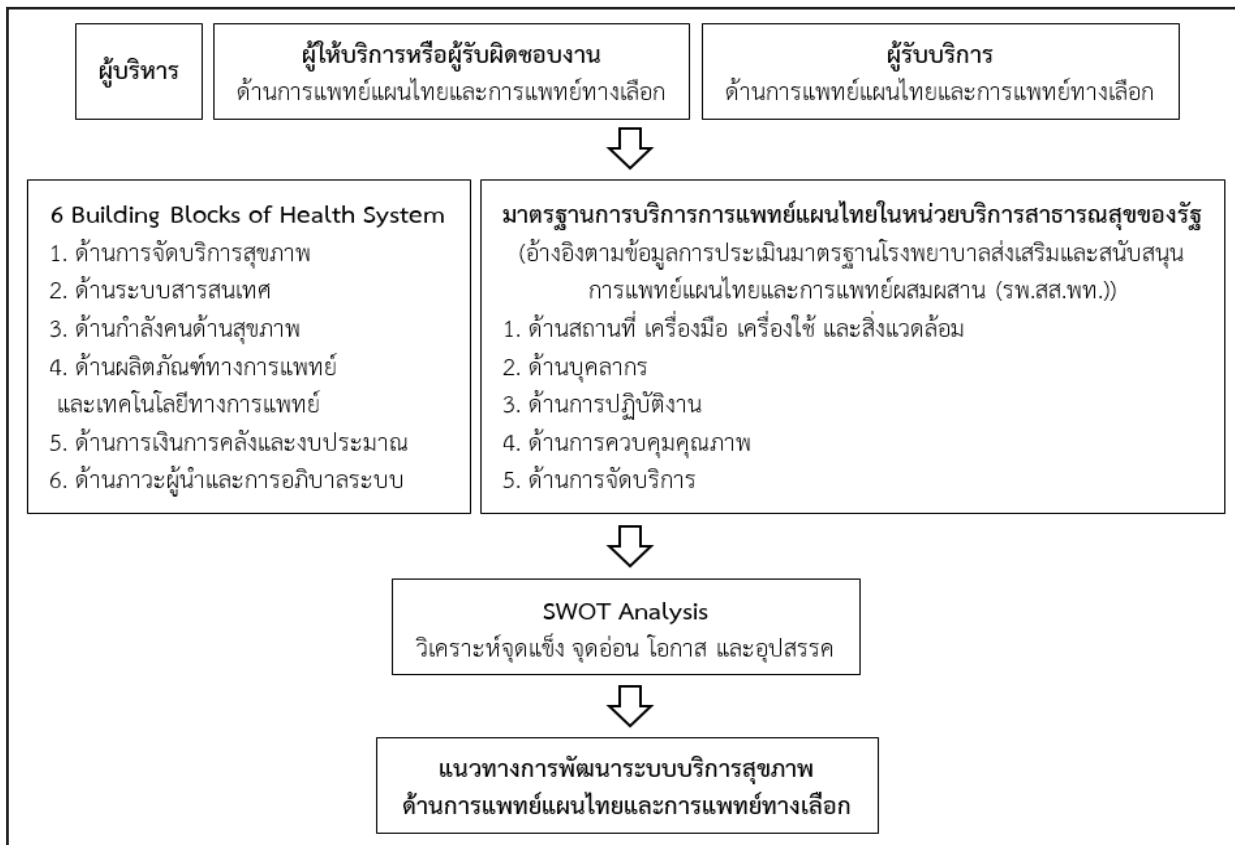
1. เพื่อศึกษาสถานการณ์การแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก หน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้รับบริการเกี่ยวกับคุณภาพของระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก หน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ในการวิเคราะห์มาตรฐานโรงพยาบาลส่งเสริมและสนับสนุนการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ผสมผสาน (รพ.สส.พท.) ร่วมกับหลักการ 6 Building Blocks of Health ของผู้บริหาร (ในระดับจังหวัด ระดับโรงพยาบาล และระดับอำเภอ) ผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ที่มีต่อระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม เพื่อนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ของหน่วยงานทุกภาคส่วนที่อยู่ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย โดยสามารถแบ่งออกเป็น 7 หัวข้อ ดังนี้ 1) ประวัติความเป็นมาการแพทย์แผนไทย 2) ประวัติศาสตร์ ความเป็นมา และข้อมูลทั่วไปจังหวัด

นครปฐม 3) นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการแพทย์แผนไทย 4) มาตรฐานการบริการแพทย์แผนไทยในหน่วยบริการสาธารณสุขของรัฐ 5) สถานการณ์ด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก และการแพทย์ดั้งเดิม 6) แนวคิด หลักการ และทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ทฤษฎีการบริหาร 4 M หลักการ 6 Building Blocks of Health System และ 7) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ งานศึกษาวิจัยของศุภะลักษณ์ พิกคำ และคณะ (2555) เรื่อง การพัฒนาการแพทย์แผนไทยประยุกต์เข้าสู่ระบบการแพทย์แผนปัจจุบันอย่างบูรณาการ งานศึกษาวิจัยของสุกัญญา คุ่มโพธิ์ (2558) เรื่อง การศึกษาความพร้อมของการให้บริการแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดลพบุรี งานศึกษาวิจัยของกรทิพย์ ขุนพิทักษ์ (2560) เรื่อง การศึกษารูปแบบการให้บริการแพทย์แผนไทยในระบบบริการสาธารณสุขระดับตติยภูมิของโรงพยาบาลศูนย์/โรงพยาบาลทั่วไปในเขตบริการสุขภาพที่ 12 งานศึกษาวิจัยของวิไลลักษณ์ เดชาสิทธิ์ (2561) เรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยที่สังกัดสถาบันอุดมศึกษา งานศึกษาวิจัยของพรพรรณ ระวังพันธ์ และคณะ (2561) เรื่อง การศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริการจัดการการบริการด้านการแพทย์แผนไทย จังหวัดสุพรรณบุรี งานศึกษาวิจัยของณัฐกัญญา รัตนวิมล (2562) เรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการการแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเพื่อรองรับการท่องเที่ยว ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย งานศึกษาวิจัยของดำรง ไสภิมรณ (2563) เรื่อง การศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จการจัดการบริการสุขภาพของโรงพยาบาลแพทย์แผนไทยต้นแบบ จังหวัดสระแก้ว และงานศึกษาวิจัยของอัญญา งามเจริญ (2565) เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกในหน่วยบริการสาธารณสุขสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดราชบุรี

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิด แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

### สมมติฐานการวิจัย

1. หน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม มีการดำเนินงานด้านระบบบริการสุขภาพ การแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกที่หลากหลาย และแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน
2. ผู้รับบริการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพของระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐมในระดับดี

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา แบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional descriptive study) ใช้วิธีการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) และเชิงปริมาณ (Quantitative Data) โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ในการวิเคราะห์มาตรฐานโรงพยาบาล

ส่งเสริมและสนับสนุนการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ผสมผสาน (รพ.สส.พท.) ร่วมกับหลักการ 6 Building Blocks of Health ของผู้บริหาร ผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ที่มีต่อระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม เพื่อนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ของหน่วยงานทุกภาคส่วนที่อยู่ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม โดยจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่างเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2567-มกราคม พ.ศ. 2568

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) กลุ่มผู้ให้บริการ

ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วยโรงพยาบาล จำนวน 9 แห่ง และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 98 แห่ง รวมจำนวนทั้งหมด 107 แห่ง 2) กลุ่มผู้บริหาร หน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม มีทั้งหมด 3 ระดับ ซึ่งมีผู้บริหารในแต่ละระดับ ดังนี้ ระดับจังหวัด (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม) ระดับโรงพยาบาล (โรงพยาบาล จำนวน 9 แห่ง) ระดับอำเภอ (สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 7 แห่ง) รวมจำนวนทั้งหมด 17 แห่ง 3) กลุ่มผู้รับบริการ จากหน่วยงานที่มีการให้บริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม จำนวนทั้งหมด 15 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) กลุ่มผู้ให้บริการหรือรับผิดชอบงานด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มงานหรือผู้รับผิดชอบงานการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ในโรงพยาบาลทุกแห่ง ๆ ละ 1 คน จำนวน 9 แห่ง แพทย์แผนไทยที่รับผิดชอบงานการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทุกแห่ง ๆ ละ 1 คน จำนวน 6 แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน 15 คน 2) กลุ่มผู้บริหารด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ได้แก่ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม (ดูแลงานด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก) 1 คน หัวหน้ากลุ่มงานการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม 1 คน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลทุกแห่ง ๆ ละ 1 คน จำนวน 9 แห่ง สาธารณสุขอำเภอทุกแห่ง ๆ ละ 1 คน จำนวน 7 แห่ง รวมจำนวน 19 คน 3) กลุ่มผู้รับบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก สำหรับผู้รับบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก โดยมีกลุ่มผู้รับบริการ 15,978 คน ใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง กรณีทราบจำนวนประชากรของทาโร ยามาเน (Yamane, 1973) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N หมายถึง จำนวนประชากร ผู้รับบริการเฉลี่ยต่อเดือน

ของทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม มีระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก จำนวน 15,978 คน e หมายถึง ระดับความแม่นยำ กำหนดความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ 0.03

$$\text{แทนค่า } n = \frac{15,978}{1 + 15,978(0.03)^2} = 1,038.87$$

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 1,039 คน และเพื่อป้องกันแบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ จึงเพิ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 1,265 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามผู้ให้บริการหรือรับผิดชอบงานด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ใช้สอบถามหัวหน้ากลุ่มงานการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานทั้งหมด ระยะเวลาในการทำงาน/รับผิดชอบงานด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ในตำแหน่งปัจจุบัน ตำแหน่งงาน ประเภทการจ้าง และสถานที่ปฏิบัติงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) และเติมคำในช่องว่าง จำนวน 9 ข้อ ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานและสถานการณ์การแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดบริการสุขภาพ ด้านระบบสารสนเทศ ด้านกำลังคนด้านสุขภาพ ด้านผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ ด้านการเงินการคลังและงบประมาณ และด้านภาวะผู้นำและการอภิบาลระบบ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) และเติมคำในช่องว่าง ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งแวดล้อม จำนวน 17 ข้อ 2) ด้านการจัดบริการสุขภาพ จำนวน 7 ข้อ 3) ด้านระบบสารสนเทศ จำนวน 3 ข้อ 4) ด้านกำลังคนด้านสุขภาพ จำนวน 4 ข้อ 5) ด้านผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์และเทคโนโลยีทางการแพทย์ จำนวน 3 ข้อ 6) ด้านการเงินการคลังและงบประมาณ จำนวน 2 ข้อ 7) ด้านภาวะผู้นำและการอภิบาลระบบ จำนวน 3 ข้อ เป็น

แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยใช้มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's scale) เลือกตอบสนองความคิดเห็น จากระดับความเห็นด้วย 5 ระดับ ได้แก่ ระดับมากที่สุด 5 คะแนน ระดับมาก 4 คะแนน ระดับปานกลาง 3 คะแนน ระดับน้อย 2 คะแนน และระดับน้อยที่สุด 1 คะแนน และนำมาแปลผลตามเกณฑ์ของเบสท์และคาห์น (Best & Kahn, 1996) คือ คะแนน 4.51-5.00 หมายถึง ควรมีการปรับปรุงพัฒนา ระดับมากที่สุด คะแนน 3.51-4.50 หมายถึง ควรมีการปรับปรุงพัฒนา ระดับมาก คะแนน 2.51-3.50 หมายถึง ควรมีการปรับปรุงพัฒนา ระดับปานกลาง คะแนน 1.51-2.50 หมายถึง ควรมีการปรับปรุงพัฒนา ระดับน้อย คะแนน 1.00-1.50 หมายถึง ควรมีการปรับปรุงพัฒนา ระดับน้อยที่สุด ส่วนที่ 4 วิเคราะห์และสรุปภาพรวมระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก เป็นเติมคำในช่องว่าง จำนวน 2 ข้อ

2. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร ใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป จำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก จำนวน 6 ด้าน ด้านละ 2 ข้อ ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก จำนวน 2 ข้อ

3. แบบสอบถามผู้รับบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ใช้สอบถามผู้รับบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม จากหน่วยงานที่มีระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ส่วนบุคคลต่อเดือน และสิทธิการรักษา จำนวน 7 ข้อ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) และเติมคำในช่องว่าง ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพบริการของคลินิกการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการ จำนวน 6 ข้อ 2) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก จำนวน 5 ข้อ 3) ด้านเจ้าหน้าที่และบุคลากร จำนวน 6 ข้อ 4) ด้านคุณภาพการให้บริการ จำนวน 3 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณ

ค่า (rating scale) โดยใช้มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's scale) เลือกตอบสนองความคิดเห็น จากระดับความเห็นด้วยหรือระดับความเห็นด้วย 5 ระดับ ได้แก่ ระดับมากที่สุด 5 คะแนน ระดับมาก 4 คะแนน ระดับปานกลาง 3 คะแนน ระดับน้อย 2 คะแนน และน้อยที่สุด 1 คะแนน และนำมาแปลผลตามเกณฑ์ของเบสท์และคาห์น (Best & Kahn, 1996) คือ คะแนน 4.51-5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุดคะแนน 3.51-4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจระดับมาก คะแนน 2.51-3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง คะแนน 1.51-2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย คะแนน 1.00-1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเส้นและความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ของแบบสอบถาม ผู้ให้บริการ และแบบสอบถามผู้รับบริการ โดยใช้เกณฑ์พิจารณา คือ สอดคล้อง (คะแนน +1) ไม่แน่ใจ (คะแนน 0) และไม่สอดคล้อง (คะแนน -1) ซึ่งดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามระหว่าง 0.67-1.00 ในส่วนของแนวคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ ใช้เกณฑ์พิจารณา คือ เหมาะสม และไม่เหมาะสม ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในทุกข้อคำถาม และได้มีการเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำไปปรับแก้ไขให้แบบสอบถามมีความเหมาะสมมากขึ้น

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ดำเนินการอนุมัติโครงการวิจัยต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการศึกษาวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม (เลขที่ EC 18/2567 ลงวันที่ 26 มิถุนายน 2567)

2. หลังจากได้รับการอนุมัติจริยธรรมแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือไปยังโรงพยาบาลและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้หัวหน้ากลุ่มงานหรือผู้รับผิดชอบงานด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดระยะเวลาในการตอบและส่งคืนแบบสอบถามภายใน 2 สัปดาห์ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมา

3. ในส่วนของข้อมูลเชิงลึก ได้มีการจัดทำหนังสือ ขออนุญาตและขอความร่วมมือเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม โดยได้มีการประสานและนัดหมายวันเวลาในการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล พร้อมทั้งขอความยินยอมในการบันทึกเสียงและจัดบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์เพื่อความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล

4. สำหรับการเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการ ผู้วิจัยได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกในแต่ละหน่วยงาน เป็นผู้ดูแลและอำนวยความสะดวกในการแจกแบบสอบถามให้กับผู้รับบริการ โดยให้ผู้รับบริการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง จากนั้นจึงดำเนินการรวบรวมและจัดส่งกลับมายังผู้วิจัย พร้อมทั้งมีการตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามทุกฉบับก่อนดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

5. เมื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วเสร็จ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของระบบบริการ ตลอดจนหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในพื้นที่เป้าหมาย

6. จากนั้น ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแนวทางการพัฒนาระบบบริการต่อที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) สาขาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ผสมผสานของจังหวัดนครปฐม เพื่อให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ รวมถึงกำหนดเป็นมติของที่ประชุม เพื่อให้สามารถนำแนวทางที่ได้ไปใช้เป็นแนวนโยบายหรือแนวปฏิบัติในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพในระยะยาว

7. ผู้วิจัยได้จัดทำสรุปผลการดำเนินงานทั้งหมด พร้อมทั้งจัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เพื่อเผยแพร่ผลการศึกษาและใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบบริการต่อไปอย่างยั่งยืน

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้วิจัยดำเนินจดบันทึกพร้อมถอดเทปการสัมภาษณ์อย่างละเอียด โดยใช้การ

### วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

2. การใช้แบบสอบถาม ในผู้ให้บริการหรือรับผิดชอบงานด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก และผู้รับบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) ร้อยละ (percentage) ของคำตอบในแต่ละด้านด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลและหาแนวทางการพัฒนาระบบบริการต่อที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) สาขาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ผสมผสานของจังหวัดนครปฐม

### ผลการวิจัย

1. สถานการณ์การแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม สถานการณ์ การให้บริการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกในส่วนของผู้ให้บริการซึ่งประกอบด้วยโรงพยาบาล 9 แห่ง และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 6 แห่ง โดยหัวหน้ากลุ่มงานการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกในโรงพยาบาล และผู้รับผิดชอบงานระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งมีตำแหน่งเป็นแพทย์แผนไทยทั้งหมด และส่วนมากมีระยะเวลาการทำงาน/รับผิดชอบงานในตำแหน่งปัจจุบันเป็นระยะเวลา 1-10 ปี แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายในการเปิดบริการและการจัดการที่แตกต่างกัน ทั้งในเรื่องของการเปิดคลินิกตั้งแต่ปี 2535-2565 จำนวนเตียงและเก้าอี้นวดเท้าในการให้บริการที่มีความแตกต่างกัน รวมถึงจำนวนผู้รับบริการที่แตกต่างกันจากสูงถึง 4,250 คนต่อเดือน จนถึง 35 คนต่อเดือน ผู้รับบริการในโรงพยาบาลส่วนมากจะใช้สิทธิระบบสวัสดิการภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ ส่วนในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลส่วนมากจะใช้สิทธิการรักษาแบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (บัตร 30 บาท) การจัดให้บริการด้านการแพทย์แผนไทยที่มีในหน่วยบริการมีหลายประเภท แต่ที่มีเหมือนกันในหน่วยบริการทั้ง 2 ประเภท ได้แก่ บริการด้านเวชกรรมไทย บริการด้านเภสัชกรรมไทย บริการด้านหัตถเวชกรรมไทย (นวดไทย) และบริการด้านผดุงครรภ์ไทย ในส่วนของโรงพยาบาลจะมีประเภทของการให้บริการคลินิกเฉพาะทางที่ค่อนข้างหลากหลาย

หลาย ได้แก่ บริการแผนกผู้ป่วยนอก (OPD) บริการแผนกผู้ป่วยใน (IPD) บริการด้านฝังเข็ม บริการด้านคลินิกเฉพาะทาง เช่น คลินิกกัญชาทางการแพทย์ คลินิกข้อเข่าเสื่อม และคลินิกเลิกบุหรี่ และบริการอื่นๆ เช่น การจ่ายยาปรุงเฉพาะราย แต่ในส่วนของกาให้บริการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจะมีการให้บริการอื่น ๆ ที่หลากหลายมากกว่า เช่น การบ่งต่อด้วยหนามหวาย การสักยำน้ำมัน เป็นต้น มีผู้วินิจฉัยและการสั่งการรักษา คือ แพทย์แผนไทย (พท.) และแพทย์แผนไทยประยุกต์ (พท.ป.) ผู้มารับบริการส่วนมากด้วยอาการปวดกล้ามเนื้อเป็นหลักนอกจากนี้ยังมีการบริการร่วมกับชุมชน เช่น การออกหน่วยบริการถึง 490 ครั้งต่อปี หรือเยี่ยมบ้านถึง 80 ครั้งต่อปี รวมถึงการประชาสัมพันธ์บริการผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น เฟสบุ๊ค ไลน์ และการประชุม อสม. ข้อมูลการประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการส่วนใหญ่แสดงให้เห็นถึงระดับความพึงพอใจที่ดีมาก และกระบวนการรับรองคุณภาพของบริการการแพทย์แผนไทยฯ (รพ.สส.พท.) ได้รับการรับรองในระดับดีเยี่ยมถึงดี ส่วนการใช้ระบบสารสนเทศออนไลน์ เช่น HosXP XE ช่วยให้การบริหารจัดการข้อมูลผู้รับบริการมีประสิทธิภาพ ขณะที่มีการอบรมและพัฒนาความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ในหลายแห่งมีการจัดอบรมอย่างสม่ำเสมอ แต่การพัฒนางานวิจัยและการส่งเสริมการทำงานประจำสู่งานวิจัย (R2R) ยังมีการดำเนินการค่อนข้างน้อย แพทย์แผนไทยในหน่วยบริการมีตั้งแต่ 1 คนจนถึง 3 คนต่อแห่ง โดยในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบางแห่งมีผู้ช่วยแพทย์แผนไทย 1 คน ในขณะที่บางแห่งไม่มีผู้ช่วยแพทย์แผนไทยเลย ด้านผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ส่วนใหญ่ใช้ยาแผนไทยที่สั่งซื้อจากภายนอก มีการผลิตยาแผนไทยเองบางหน่วยงาน และมีการส่งเสริมการใช้หัตถการ เช่น การเผายาและการแช่มือแช่เท้า ขณะที่การกำหนดอัตราค่าบริการก็แตกต่างกันไปตามประเภทบริการ เช่น นวดและประคบสมุนไพร รวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐที่ช่วยสนับสนุนงบประมาณ แต่บางแห่งก็ประเมินว่าการให้บริการไม่คุ้มทุนเนื่องจากมีจำนวนผู้รับบริการที่น้อยและผู้รับบริการส่วนมากใช้สิทธิบัตรทองโดยเฉพาะในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในด้านการบริหารจัดการ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นผู้รับผิดชอบดูแลกาให้บริการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพบริการที่ตรงตาม

ความต้องการของชุมชน ในส่วนของผู้รับบริการ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อยู่ในช่วงอายุ 46-60 ปี มีสถานภาพสมรส และมีระดับการศึกษาตั้งแต่ต่ำกว่าปริญญาตรีจนถึงปริญญาตรี อาชีพที่ใช้บริการมากที่สุดคือข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ และรายได้ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 10,001-20,000 บาท สิทธิการรักษาส่วนใหญ่มาจากสิทธิข้าราชการและเบิกการรักษาได้ ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนถึงกลุ่มเป้าหมายหลักของบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก หน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

จุดแข็ง ระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐมมีความเข้มแข็งและมีการวางรูปแบบเครือข่ายกาให้บริการที่ชัดเจน ครอบคลุมทั้งโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกได้ง่ายขึ้น ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพช่วยให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานดำเนินไปอย่างรวดเร็วและมีความแม่นยำ บุคลากรทางการแพทย์แผนไทยมีความเชี่ยวชาญและได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดี ทำให้สามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ จังหวัดนครปฐมยังมีโรงงานผลิตยาสมุนไพรของโรงพยาบาลที่ได้มาตรฐาน WHO-GMP ภายในพื้นที่ ซึ่งช่วยลดต้นทุนเพิ่มโอกาสในการใช้สมุนไพรที่ปลอดภัยและมีคุณภาพในการรักษา สามารถให้การสนับสนุนและกระจายยาสมุนไพรให้กับหน่วยบริการในจังหวัดนครปฐมและเขตสุขภาพที่ 5 ได้ อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐยังให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ที่สำคัญคือ ประชาชนบางส่วนมีทัศนคติที่ดีต่อการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก และให้ความเชื่อมั่นในการรักษา ส่งผลให้มีการใช้บริการเพิ่มมากขึ้นและเกิดการสืบทอดองค์ความรู้ด้านนี้ไปยังอื่น

จุดอ่อน แม้ว่าระบบบริการสุขภาพด้านแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกจะมีความเข้มแข็งใน

หลายด้าน แต่ยังคงมีข้อจำกัดบางประการ โดยเฉพาะการให้บริการในระดับปฐมภูมิ เช่น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ยังไม่มีบุคลากรแพทย์แผนไทย จึงไม่สามารถให้บริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกครอบคลุมทุกพื้นที่ได้ ทำให้บางชุมชนขาดโอกาสในการเข้าถึงการรักษาทางเลือกนี้ นอกจากนี้ การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยบริการยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ส่งผลให้ประชาชนบางส่วนยังไม่เข้าใจถึงประโยชน์ของการใช้สมุนไพรและวิธีการรักษาแบบดั้งเดิม หรือยังไม่รับรู้ถึงรูปแบบหรือประเภทของการให้บริการในหน่วยบริการ ส่งผลให้ยังมีความลังเลในการใช้บริการ อีกทั้งบุคลากรด้านการแพทย์แผนไทยยังคงมีจำนวนไม่เพียงพอ โดยเฉพาะในหน่วยบริการระดับปฐมภูมิ ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง อีกทั้งงบประมาณที่ใช้ในการจัดซื้อยาสมุนไพรและอุปกรณ์ทางการแพทย์ยังคงมีข้อจำกัด ทำให้การรักษาบางประเภทอาจไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่

โอกาส แม้ว่าจะมีอุปสรรคหลายประการ แต่ระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ยังคงมีโอกาสในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากกระแสความนิยมในการใช้บริการสุขภาพด้านแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ประชาชนให้ความสนใจในการใช้สมุนไพรมากขึ้นและเริ่มมองหาทางเลือกในการรักษาที่เป็นธรรมชาติมากกว่าการใช้ยาแผนปัจจุบันเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐและองค์กรที่เกี่ยวข้องยังให้การส่งเสริมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง เช่น นโยบายของรัฐบาลและกระทรวงสาธารณสุขที่ส่งเสริมการใช้ยาสมุนไพรและการดูแลรักษาสุขภาพด้วยการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติที่มีการสนับสนุนจ่ายเงินชดเชยการบริการสุขภาพด้วยการแพทย์แผนไทยและการ

ใช้ยาสมุนไพร ซึ่งช่วยส่งเสริมให้ระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกมีความมั่นคงมากขึ้น การพัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศอาจช่วยให้การบริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดข้อผิดพลาดในการจัดเก็บข้อมูล และช่วยให้สามารถติดตามผลการรักษาได้อย่างแม่นยำ อีกทั้งยังมีแนวโน้มว่านโยบายของภาครัฐจะมุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนาระบบบริการสุขภาพและการแพทย์ทางเลือกให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลมากขึ้น ซึ่งอาจเป็นโอกาสสำคัญในการพัฒนาศาสตร์การแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกให้ก้าวไกลและสามารถแข่งขันในตลาดสุขภาพระดับโลกได้

อุปสรรค การดำเนินงานของระบบบริการสุขภาพด้านแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ยังต้องเผชิญกับอุปสรรคหลายด้าน โดยหนึ่งในปัญหาหลัก คือ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบางแห่งยังไม่ได้รับการบรรจุให้มีบุคลากรแพทย์แผนไทย ทำให้ประชาชนในพื้นที่เหล่านั้นไม่ได้รับโอกาสเข้าถึงการรักษา นอกจากนี้ บุคลากรที่ทำงานในสายงานนี้ยังขาดโอกาสในการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้บางคนเลือกที่จะย้ายไปทำงานด้านอื่น อีกทั้งภาระงานที่มากขึ้นของบุคลากรในบางพื้นที่อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบริการ อีกอุปสรรคสำคัญคือการสนับสนุนด้านงบประมาณที่มักมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง ทำให้การดำเนินโครงการบางอย่างไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องตามแผนที่วางไว้ นอกจากนี้ การใช้สมุนไพรในการรักษาโรคยังต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านกฎหมายของหน่วยบริการภาครัฐ ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและการผลิตสมุนไพรเพื่อใช้ในเชิงพาณิชย์

3. ความคิดเห็นของผู้รับบริการเกี่ยวกับคุณภาพของระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก หน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

## ตาราง 1

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพบริการของคลินิกการแพทย์แผนไทย ผู้รับบริการด้านการแพทย์แผนไทย ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม (n=1,265)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพบริการ ของคลินิกการแพทย์แผนไทย	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการ	4.61	0.57	มากที่สุด
2. สิ่งอำนวยความสะดวก	4.42	0.70	มาก
3. ด้านเจ้าหน้าที่และบุคลากร	4.66	0.55	มากที่สุด
4. ด้านคุณภาพการให้บริการ	4.70	0.53	มากที่สุด

ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้รับบริการเกี่ยวกับคุณภาพของระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก มีระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านการกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการที่ได้รับการประเมินว่ามีความเข้าถึงง่าย ขั้นตอนการให้บริการมีความเหมาะสมและไม่ซับซ้อน รูปแบบการให้บริการตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน และสามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความเร็ว ความชัดเจนของขั้นตอนการให้บริการ และการเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารของหน่วยบริการให้มากขึ้น ในส่วนของสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้รับบริการให้ความพึงพอใจในระดับมาก ป้ายและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องค่อนข้างมีความชัดเจน สถานที่ให้บริการมีความสะอาด มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการ ทำเลที่ตั้งเหมาะสม และอุปกรณ์ที่ใช้ในกระบวนการรักษามีความพร้อม อย่างไรก็ตาม ยังคงมีข้อเสนอแนะบางส่วนสำหรับการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น ได้แก่ ความชัดเจนของป้ายเข้าห้องตรวจ การขยายในส่วนของพื้นที่ การเพิ่มจำนวนเตียงนอน ห้องน้ำ รวมถึงที่จอดรถให้เพียงพอ การปรับปรุงซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพในการให้บริการเสมอ เช่น เครื่องวัดความดัน เครื่องชั่งน้ำหนัก และเสื้อผ้าสำหรับรับบริการ รวมถึงการเพิ่มความสะอาดในบางพื้นที่ และการจัดสถานที่ให้บริการให้อยู่ในพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายเหมาะสมกับผู้สูงอายุ ในด้านเจ้าหน้าที่และบุคลากร ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในเรื่องของทักษะ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร

ที่ได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการ เจ้าหน้าที่สามารถให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแนวทางการปฏิบัติตัวหลังการรักษาได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังมีการให้บริการที่เป็นธรรมชาติ ไม่เลือกปฏิบัติ และให้บริการด้วยความสุภาพ อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะในการเพิ่มจำนวนบุคลากรแพทย์แผนไทยและผู้ช่วยแพทย์แผนไทยให้เพียงพอต่อการให้บริการเพิ่มมากขึ้น ส่วนในด้านคุณภาพการให้บริการ ได้รับการประเมินในระดับมากที่สุด โดยผู้รับบริการพึงพอใจในเรื่องของระยะเวลาการให้บริการที่เหมาะสม ความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณของบุคลากร รวมถึงมาตรฐานของการรักษาที่มีคุณภาพ สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมั่นของผู้รับบริการที่มีต่อระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก แม้ว่าจะมีข้อเสนอแนะบางประเด็นที่สามารถพัฒนาเพิ่มเติม เช่น การขยายเวลาและเพิ่มการให้บริการให้มากขึ้น การลดเสียงพูดคุยระหว่างให้บริการเพื่อเพิ่มคุณภาพมาตรฐาน แต่โดยรวมแล้วผลการประเมินสะท้อนถึงความไว้วางใจและความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อคุณภาพของระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทย

4. แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือกในหลาย ๆ ด้านชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนอุปสรรค รวมถึงความจำเป็นในการปรับปรุงและพัฒนาในหลายมิติ ดังนี้

4.1 แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก จากการวิเคราะห์

แบบสอบถามผู้ให้บริการหรือรับผิดชอบงาน

4.1.1 ระบบบริการ/การจัดบริการสุขภาพ การบริการในระดับปฐมภูมิ ได้แก่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ถึงแม้จะมีการบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกไม่ครอบคลุมทุกแห่ง เนื่องจากไม่มีบุคลากรแพทย์แผนไทย แต่เนื่องด้วยโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐมหลายแห่งได้รับการบรรจุบุคลากรแพทย์แผนไทย เบื้องต้นผู้มารับบริการจึงสามารถมารับบริการกับโรงพยาบาลชุมชนหรือโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอื่น ๆ ในพื้นที่ใกล้เคียงได้

4.1.2 ระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร การขาดการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ประชาชนบางส่วนเข้าถึงบริการ ไม่ครอบคลุม และขาดความเชื่อมั่น รวมถึงการบันทึกข้อมูลและเงื่อนไขการให้บริการเพื่อรับเงินชดเชย จากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้หน่วยบริการหลายแห่งมีการบันทึกข้อมูลที่ไม่ถูกต้องและไม่ได้รับเงินสนับสนุนการดำเนินงานที่เพียงพอ ไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานจริง จึงควรจัดทำช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการให้บริการที่เพิ่มมากขึ้น เช่น คลิปวิดีโอ one page ต่างๆ และดำเนินการจัดการอบรมการบันทึกข้อมูลของบริการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก จำนวน 1 ครั้ง/ปี

4.1.3 กำลังคนด้านสุขภาพ การขาดบุคลากรแพทย์แผนไทย และผู้ช่วยแพทย์แผนไทยในการให้บริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก รวมถึงบุคลากรสหวิชาชีพบางส่วนยังขาดความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการให้บริการและการใช้ยาสมุนไพร จึงควรสนับสนุนให้ความรู้ เสริมสร้างความเชื่อมั่นและความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก และการใช้ยาสมุนไพร ให้กับบุคลากรแพทย์แผนไทยและสหวิชาชีพของหน่วยบริการในจังหวัดนครปฐม เช่น การอบรมส่งเสริมการใช้ยาสมุนไพรทดแทนยาแผนปัจจุบัน การอบรมบูรณาการความรู้เกี่ยวกับศาสตร์การแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก การอบรมหรือประชุมวิชาการเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัยและนวัตกรรมด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก เป็นต้น

4.1.4 ผลผลิตภัณฑ์/เทคโนโลยีทางการแพทย์ และการเงินการคลังและงบประมาณ ยาสมุนไพรเมื่อเทียบกับยาแผนปัจจุบัน มีราคาค่อนข้างสูงและต้องใช้ปริมาณมาก ส่งผลให้หน่วยบริการมักขาดงบประมาณในการจัดซื้อยาสมุนไพรดังกล่าว ในหน่วยบริการจึงมีประเภทรายการยาและจำนวนยาสมุนไพรที่ไม่เพียงพอและไม่มากนัก แต่ด้วยความสนับสนุนงบประมาณการใช้ยาสมุนไพร จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานเขตสุขภาพที่ 5 จำนวน 44,100 บาท/แห่ง และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม จำนวน 250,000 บาท/แห่ง ทำให้หน่วยบริการในจังหวัดนครปฐมมียาสมุนไพรใช้ในหน่วยบริการเพิ่มมากขึ้น

4.2 แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก จากกรณีวิเคราะห์แบบสอบถามผู้รับบริการ

4.2.1 ด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการ ในด้านคำแนะนำการปรับปรุงความรวดเร็วในบางขั้นตอน เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารให้มากขึ้น และการให้บริการให้คำปรึกษาผ่านช่องทางออนไลน์ มีแนวทางการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาระบบบริการโดยจะมีการเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์การบริการและเบอร์โทรติดต่อหน่วยบริการ ผ่านทางหน้าเฟสบุ๊ค ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม และกลุ่มงานการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม โดยอาจมีการกวดติดตามและแชรโพสหรือกิจกรรมที่น่าสนใจร่วมกัน เพื่อขยายเครือข่ายผ่านช่องทางออนไลน์ให้กว้างมากขึ้น

4.2.2 ด้านเจ้าหน้าที่และบุคลากร ในด้านคำแนะนำการเพิ่มผู้ช่วยแพทย์แผนไทยให้เพียงพอและเพิ่มจำนวนแพทย์แผนไทยเพื่อรองรับผู้ใช้บริการ จังหวัดนครปฐม ร่วมกับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม และโรงพยาบาลห้วยพลูได้ดำเนินการจัดการอบรมหลักสูตรผู้ช่วยแพทย์แผนไทย 372 ชั่วโมง ภายใต้โครงการส่งเสริมการพัฒนาสุขภาพะพื้นฐาน กิจกรรมหลักยกระดับระบบสาธารณสุขและส่งเสริมการดูแลสุขภาพกายและใจของประชาชนในจังหวัดนครปฐมให้ทั่วถึงและเข้าถึงง่ายในวันที่ 6 พฤษภาคม-31 กรกฎาคม 2568 โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ ประชาชนทั่วไป จำนวน 30 คน เพื่อแก้ไขปัญหาผู้ช่วยแพทย์แผนไทยในหน่วยบริการภาคไม่

เพียงพอ และเป็น การสร้างงานสร้างอาชีพให้กับประชาชนต่อไป และมีแนวโน้มได้รับงบประมาณสนับสนุนจากจังหวัดนครปฐมในการจัดอบรมหลักสูตรดังกล่าวอีกครั้งในปีงบประมาณ 2570 ซึ่งทั้งหมดนี้คือแนวทางการแก้ไขและพัฒนาาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ที่ได้มีการวิเคราะห์และเสนอแนวทางการดำเนินงานร่วมกันจากคณะกรรมการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ สาขากายภาพบำบัดแผนไทยและการแพทย์ผสมผสาน จังหวัดนครปฐม ทั้งนี้ ได้มีมติที่ประชุมให้ทางผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังกล่าวส่งให้หน่วยบริการทุกแห่งทราบ เพื่อให้หน่วยบริการทุกแห่งดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาคุณภาพการให้บริการในรายละเอียดต่าง ๆ ของหน่วยบริการตนเองต่อไปร่วมด้วย

### การอภิปรายผล

โดยจากข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการและการประเมินคุณภาพบริการ พบว่าผู้รับบริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 46-60 ปี และมีสถานภาพสมรส โดยส่วนใหญ่มีอาชีพเป็นข้าราชการหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจ และมีรายได้ในช่วง 10,001-20,000 บาท แสดงให้เห็นถึงกลุ่มเป้าหมายหลักของการบริการแพทย์แผนไทยในพื้นที่ การประเมินคุณภาพบริการพบว่าผู้รับบริการพึงพอใจในระดับสูงในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านการให้บริการที่สุภาพ การเข้าถึงบริการที่สะดวกสบาย และคุณภาพการให้บริการที่ตรงตามความต้องการ แม้ว่าจะมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงบางด้าน เช่น การติดตามผลการรักษาและการสื่อสารที่ชัดเจนยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอในการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก เพิ่มการขยายเวลาให้บริการ และการเพิ่มบุคลากร เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานยังเผยให้เห็นถึงความพร้อมของระบบบริการสุขภาพด้านแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกในจังหวัดนครปฐม แต่ก็ยังมีข้อจำกัดที่ต้องการการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น ความไม่ครอบคลุมของบริการในบางพื้นที่ และการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์แผนไทย ในขณะที่เดียวกันก็มีโอกาสในการขยายบริการและเพิ่มความเชื่อมั่นจากประชาชนในการใช้บริการที่

เป็นธรรมชาติและยั่งยืน การพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การปรับปรุงระบบสารสนเทศ การเพิ่มการประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรจะช่วยให้บริการในอนาคตมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดียิ่งขึ้น

ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพหรือรูปแบบการจัดการบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก งานวิจัยของ พรพรรณ ระวังพันธ์ และคณะ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบบริการจัดการการบริการด้านการแพทย์แผนไทย จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารไม่ได้มีการกำหนดนโยบายหรือแนวทางการดำเนินงานด้านการแพทย์แผนไทยที่ชัดเจน ซึ่งควรมีการกำหนดแนวทางการบริหารงานและพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับจังหวัด เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีส่วนร่วม อีกทั้ง งานวิจัยของ ณัฐสุดา ไวศยะ และคณะ (2563) และ การศึกษาของ ไพโรจน์ ยศเมฆ และ ประกอบใจมั่น (2566) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทย พบว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการทำงานและประชาสัมพันธ์ การเปิดให้บริการด้านการแพทย์แผนไทยในสถานบริการ รวมถึงการเผยแพร่ผลงานวิจัยด้านการแพทย์แผนไทย จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและทำให้สถานบริการเป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อการยอมรับบริการการแพทย์แผนไทย และจากงานวิจัยของ กนกอร เพ็ญสูงเนิน และคณะ (2567) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศึกษาและพัฒนาแบบการให้บริการทางการแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาลสาธิตการแพทย์แผนไทยโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อติดตามประเมินผลการรักษาผู้ป่วย พบว่าการจัดอบรมทั้งในหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาวในด้านการแพทย์แผนไทยจะสามารถช่วยพัฒนาบุคลากรได้มากขึ้น

ประเด็นในเรื่องของปัญหาด้านบุคลากรในระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกยังคงเป็นอุปสรรคที่สำคัญที่กระทบต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของการให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและทักษะในด้านการแพทย์แผนไทย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานักวิจัยทั้ง 2 ท่านที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 2 โดยมีรายละเอียดดังนี้ งานวิจัยของ เชษฐิตา กุศลไศยานนท์ และ

คณะ (2568) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของแพทย์แผนไทย พบว่าโรงพยาบาลแพทย์แผนไทยมักมีปัญหาคาดแคลนบุคลากรในการให้บริการการรักษาในด้านการแพทย์แผนไทยและงานวิจัยของ พรพรรณ ระวังพันธ์ และคณะ (2561) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการบริการด้านการแพทย์แผนไทย ได้พบปัญหาที่คล้ายกัน คือ การขาดแคลนบุคลากรและตำแหน่งการบรรจุข้าราชการส่งผลให้บุคลากรขาดแรงจูงใจและความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งในกรณีของการศึกษา ทั้งนี้ ปัญหาดังกล่าวได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญญา งามเจริญ, (2565) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกในหน่วยบริการสาธารณสุขสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดราชบุรี พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับการบริการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ทั้งนี้ ปัญหาดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดในการจัดการและพัฒนาบุคลากรในด้านการแพทย์แผนไทยที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในเขตพื้นที่ที่ต้องการการพัฒนาและเพิ่มจำนวนบุคลากรเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการการบริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกที่เพิ่มขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องการพัฒนาระบบและแนวทางการส่งเสริมบุคลากรในทุกมิติให้เหมาะสมเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้งาน

1. ด้านการพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ควรมุ่งขยายการให้บริการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพ การพัฒนาระบบสารสนเทศที่ทันสมัยจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการได้ดีขึ้น
2. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร บุคลากรสาธารณสุขควรได้รับการอบรมส่งเสริมทักษะในการใช้ยาสมุนไพรและการบูรณาการความรู้ด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก เพื่อเพิ่มความมั่นใจและคุณภาพในการรักษา การอบรมออนไลน์และการฝึกอบรมในพื้นที่

ต่าง ๆ จะช่วยให้การเรียนรู้เข้าถึงบุคลากรได้มากขึ้น

3. ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น เพิ่มจำนวนเตียง ห้องน้ำ และที่จอดรถในหน่วยบริการ รวมถึงจัดหาผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัยจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการได้คุณภาพมาตรฐานและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ด้านการประชาสัมพันธ์และการใช้เทคโนโลยี การประชาสัมพันธ์บริการด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกผ่านสื่อโซเชียลมีเดียและช่องทางออนไลน์ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีช่วยให้สามารถให้คำปรึกษาออนไลน์และสอบถามข้อมูลได้ตลอดเวลา ช่วยให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลและบริการได้สะดวกขึ้น

5. ด้านการจัดกรงบประมาณและการสนับสนุนจากภาครัฐ การได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐจะช่วยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและจัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรให้มีคุณภาพและสามารถใช้งานได้จริง

6. ด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ การขยายช่องทางให้คำปรึกษาผ่านออนไลน์และการเพิ่มการบริการประชุมออนไลน์ที่สามารถนำกลับไปใช้ที่บ้านจะช่วยให้ผู้ใช้บริการได้รับการรักษาที่ต่อเนื่องและสะดวกขึ้น การยกระดับคุณภาพการบริการจะช่วยตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในหน่วยบริการนอกสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม เนื่องจากหน่วยบริการแต่ละสังกัดอาจมีรูปแบบ แนวทางการดำเนินงาน รวมถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการให้บริการที่แตกต่างกันได้
2. การศึกษาครั้งนี้มีการเก็บข้อมูลในกลุ่มผู้บริหาร ผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐมเท่านั้น ควรมีการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมในกลุ่มผู้บริหารผู้บริหารของกรมการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก เพื่อให้ทราบถึงทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานในระดับประเทศ และเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกมากยิ่งขึ้น



## References

- Best, R., & Kahn, J. V. (1996). *Education spirituality and the whole child*. London, UK: Cassell.
- Department for Development of Thai Traditional and Alternative Medicine. (2016). *The 1<sup>st</sup> national master plan on Thai herbal development (2017-2021)*. Samut Prakan: T.S. Interprint Co., Ltd. (in Thai)
- Department of Thai Traditional and Alternative Medicine, Ministry of Public Health. (2023). *The 2<sup>nd</sup> master plan on Thai herbal development (2023-2027)*. Bangkok: Papery Co., Ltd. (in Thai)
- Department of Thai Traditional and Alternative Medicine. (2023). *5-Year government action plan (2023-2027) of the department of Thai traditional and alternative medicine*. Retrieved from <https://nph.dtam.moph.go.th/publications/2528/> (in Thai)
- Kusalasaiyanon, C., Pinthapataya, J., & Prasatpan, T. (2025). The working motivation affected on the self-development of Thai traditional medicine in Lopburi Province. *Journal of business and industrial development*, 5(1), 1–13. (in Thai)
- Nakhon Pathom Provincial Public Health Office. (2024). *Documents for the inspection and supervision of health region 5, Nakhon Pathom Province (Round 1, Year 2024)*. Retrieved from <https://inspection.moph.go.th/> (in Thai)
- Ngamjaroen, A. (2022). Factors related to Thai traditional and alternative medicine services of public health services unit under the Ratchaburi Provincial public health office. *The academic and nursing journal of boromarajonani college of nursing chakriraj*, 2(2), 6–27. (in Thai)
- Nurunnabi, M. (2025). Integrating traditional and complementary medicine in healthcare systems: A global perspective. *Journal of the medical college for women & hospital*, 21(1), 10–12.
- Piansoongnern, K., Kamkaew, P., Thanomsak, P., & Suriyakhup, W. (2024). Study and development the model for Thai traditional medical services in Thai traditional medicine demonstrative hospital by applying information technology to follow up and evaluate the treatment of skin disease patients. *Journal of educational management and research innovation*, 6(1), 145–160. (in Thai)
- Ravongpant, P., Chungsiriporn, D., & Opaswattana, O. (2018). Development of Thai traditional medical services management model, Suphanburi Province. *Journal of health science*, 27(2), 280–291. (in Thai)
- Tantipidondoke, Y., & Tantipidondoke, R. (2004). Report on the study of the situation and guidelines for development and support for building a new generation of manpower in Thai traditional medicine, folk medicine and alternative medicine systems. *Journal of Thai traditional alternative medicine*, 2(3), 35–63. (in Thai)
- Waisaya, N., Aryuyuen, K., & Sangarwut, P. (2020). Approaches in public service efficiency development of Thai traditional medicine at tambon health promoting hospitals: A case study of tambon health promoting hospitals in Mueang Surat Thani District, Surat Thani Province. *Journal of mcu ubon review*, 5(1), 14–26. (in Thai)
- World Health Organization. (2025). *WHA78: Traditional medicine takes centre stage*. Retrieved from [https://www.who.int/news/item/02-06-2025-wha78--traditional-medicine-takes-centre-stage?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.who.int/news/item/02-06-2025-wha78--traditional-medicine-takes-centre-stage?utm_source=chatgpt.com)

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. New York: Harper & Row.

Yosmek, P., & Jaiman, P. (2023). The development of a Thai traditional medicine service system for hospitals in the island area. *Journal of education and research in public health*, 1(2), 91–103. (in Thai)



# Factors Influencing Consumers' Purchase Decision of Bio-textile Fashion Products in Bangkok

## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์แฟชั่นสิ่งทอชีวภาพ ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร

Nantawat Thongkorn<sup>1</sup>, Warisara Klomtooksing<sup>2\*</sup>, Narudom Torthienchai<sup>2</sup> and  
Ruedeechanok Rungurangmaitree<sup>2</sup>

นันท์วัฒน์ ทองกร<sup>1</sup>, วริศรา กลมทุกสิ่ง<sup>2\*</sup>, นฤดม ต่อเทียนชัย<sup>2</sup> และ ฤดีชนก รุ่งเรืองไมตรี<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Bachelor of Business Administration Program, Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

<sup>2</sup>Instructor in Business School, University of the Thai Chamber of Commerce

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

\*Corresponding author e-mail: warisara\_klo@utcc.ac.th

Received: August 19, 2025

Revised: September 8, 2025

Accepted: September 8, 2025

### Abstract

This research investigates the factors that affect consumers' purchasing decisions regarding bio textile fashion products in Bangkok, focusing on specific objectives (1) to examine consumer attitudes toward bio textiles and their impact on purchase intentions; (2) to investigate environmental awareness and its effect on purchase intentions for bio textile fashion products; and (3) to analyze the influence of perceived product value on purchase intentions for bio textile fashion products. This study examined the factors affecting consumers' purchasing decisions regarding bio-textile fashion products in Bangkok, including their attitudes toward bio-textiles, environmental awareness, and perceived product value. Data were collected through an online questionnaire distributed via social media platforms, specifically Facebook and Line, involving a sample of 400 respondents. The findings indicated that consumers demonstrated a positive attitude toward bio-textile fashion products and a high level of environmental awareness. However, multiple regression analysis revealed that only perceived product value significantly predicted purchase intention ( $\beta=0.638$ ,  $p < 0.001$ ), while consumer attitude and environmental awareness showed no significant effects.

**Keywords:** Bio-textile Fashion Products; Purchase Decision; Bangkok; Perceived Value

## บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์แฟชั่นสิ่งทอชีวภาพของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย (1) เพื่อศึกษาทัศนคติของผู้บริโภคต่อสิ่งทอชีวภาพที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์แฟชั่นสิ่งทอชีวภาพ (2) เพื่อศึกษาความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์แฟชั่นสิ่งทอชีวภาพ และ (3) เพื่อศึกษาการรับรู้คุณค่าผลิตภัณฑ์ที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์แฟชั่นสิ่งทอชีวภาพ การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์แฟชั่นสิ่งทอชีวภาพของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร ทัศนคติของผู้บริโภคต่อสิ่งทอชีวภาพ ความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อม และการรับรู้คุณค่าของผลิตภัณฑ์ โดยมีการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย ได้แก่ Facebook และ Line จำนวน 400 คน จากผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติที่มีต่อผลิตภัณฑ์แฟชั่นสิ่งทอชีวภาพอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแสดงให้เห็นว่า มีเพียงการรับรู้คุณค่าของผลิตภัณฑ์ เท่านั้นที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ( $\beta=0.638, p < 0.001$ )

**คำสำคัญ:** ผลิตภัณฑ์แฟชั่นสิ่งทอชีวภาพ; การตัดสินใจซื้อ; กรุงเทพมหานคร; การรับรู้คุณค่า



## Introduction

The fashion industry significantly impacts the global economy and shapes individual lifestyles. Nonetheless, it is acknowledged as one of the sectors with the most significant environmental impact (Kline, 2001). Traditional textile production processes necessitate substantial natural resources, including water, energy, and chemicals, leading to water and air pollution, along with hazardous waste that adversely affects ecosystems and human health (Fletcher, 2008; Niinimäki et al., 2020).

The growth of fast fashion has intensified overproduction and consumption, resulting in significant textile waste and ongoing strain on natural resources. Large-scale cotton cultivation requires significant water resources, the chemical processes in dyeing produce contaminated wastewater, and the use of synthetic fibers from petroleum results in non-biodegradable materials (Niinimäki et al., 2020).

A global movement toward sustainability in the fashion industry has emerged in response

to these issues. Consumers increasingly prioritize environmentally friendly products and seek alternatives that reduce environmental impact (McDonough & Braungart, 2002; Joy et al., 2012). Bio-textiles represent a significant response to this movement, defined by their biodegradability and composition from natural materials, including plant-based fibers like organic cotton, linen, and hemp, as well as recycled materials (Fletcher, 2008). Bio-textiles have the potential to mitigate environmental damage, minimize the reliance on hazardous chemicals, and promote sustainable resource use.

Numerous countries worldwide have actively encouraged sustainable fashion consumption. In France, luxury brands such as Chanel have transitioned to using eco-friendly materials. Chanel's 2023 Sustainability Report highlights the advancement of circular systems, environmental restoration, and the empowerment of women (Chanel, 2023). In Italy, entities like Sistema Moda Italia and Camera Nazionale della Moda Italiana are instrumental

in advancing sustainability within the textile and fashion industries. In 2023, Sistema Moda Italia co-hosted the 2nd Venice Sustainable Fashion Forum and released the “Just Fashion Transition 2023” report, which examines sustainability strategies in the Italian and European fashion sectors (Sistema Moda Italia, 2023).

In Thailand, the bio-textile fashion product market is in its nascent phase but demonstrates growth potential, especially in urban centers like Bangkok. Bangkok is a multifaceted and contemporary city that incorporates international trends (Bangkok Metropolitan Administration, 2024). Kasikorn Research Center (2022) indicates that Thai consumers, particularly those in urban areas, are becoming more conscious of environmental issues, mainly due to exposure via social media, online platforms, and activities that promote sustainability. Despite increasing awareness, the determinants affecting the purchase intention of bio-textile fashion products are not well understood, especially among consumers in Bangkok.

To address this research gap, the present study focuses on three independent variables—attitude, environmental awareness, and perceived value—that have been widely recognized in consumer behavior and sustainability research. According to the Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991), attitude is a fundamental determinant of purchase intention. Environmental awareness, as emphasized by Schahn and Holzer (1990) and Stern et al. (1999), captures consumers’ ecological knowledge and concern in shaping their buying behavior. Finally, perceived value, as conceptualized by Zeithaml (1988), is central to explaining why consumers choose sustainable products, as it reflects their evaluation of the trade-off between benefits and costs. Together,

these variables provide a coherent framework for examining purchase intentions toward bio-textile fashion products in Bangkok.

This study examines three primary factors: consumer attitudes toward bio-textiles, which influence purchase decisions; environmental awareness, potentially shaped by digital media, education, or personal experience; and product value perception regarding benefits, safety, and sustainable image. Prior studies across different contexts have demonstrated that consumer attitude remains a central predictor of purchase intention, as emphasized in the Reasoned Action Approach (Fishbein & Ajzen, 2010; Ajzen, 2020). Empirical evidence further supports this relationship in sustainable and green product contexts (Paul, Modi, & Patel, 2016; Joshi & Rahman, 2019). The fashion industry has the potential to enhance environmental awareness via accessible platforms, including online campaigns, influencer participation, and corporate social responsibility initiatives, while effectively communicating environmental concerns. This can stimulate consumer interest and encourage behavioral shifts consistent with sustainability principles.

Additionally, consumer awareness of product benefits, including their contribution to environmental sustainability and support for organic agriculture, significantly influences purchase intentions. The study titled “Factors Influencing Consumer Decisions to Purchase Bio-Textile Fashion Products in Bangkok” is significant for comprehending consumer behavior. This serves as a guideline for fashion industry stakeholders in developing products and marketing strategies that meet the demands of environmentally conscious consumers, promoting the sustainable growth of the bio-textile fashion market in Thailand (Kasikorn Research Center,

2022).

## Objective

1. To analyze consumers' perceptions of bio-textiles and their impact on the purchasing intentions for bio-textile fashion products.

2. To examine the relationship between environmental awareness and the purchasing intentions associated with bio-textile fashion products.

3. To examine how the perception of product value affects the purchase intentions of bio-textile fashion products.

## Literature review

### Concepts and Theories

This study examines consumer behavior that affects the intention to purchase bio-textile fashion products. The analysis relies on a conceptual framework consisting of three independent variables: (1) consumer attitudes towards bio-textiles, (2) environmental consciousness, and (3) perceived product worth, which subsequently influence the dependent variable, specifically the intention to purchase bio-textile fashion products.

1. Concepts and Theories About Consumer Attitudes Toward Bio-Based Textiles

Solomon (2017) characterizes "attitude" as an individual's favorable or unfavorable assessment of an object, person, or concept, manifested through emotions, beliefs, and behavioral intentions. If consumers perceive bio-textiles as environmentally sustainable, high-quality, and safe, they are more inclined to endorse and intend to acquire these products. In line with the Reasoned Action Approach, attitudes remain central predictors of purchase intention (Fishbein & Ajzen, 2010; Ajzen, 2020). Empirical

studies further confirm this association in the context of green and sustainable consumption (Paul, Modi, & Patel, 2016; Joshi & Rahman, 2019).

2. Concepts and Theories About Environmental Awareness

Environmental awareness is often explained through the Value-Belief-Norm (VBN) theory, which emphasizes that ecological concern arises from personal values and moral obligations (Stern, 2000). Consumers with strong environmental consciousness tend to demonstrate responsible purchasing behaviors, particularly toward products with reduced ecological impacts (Bamberg & Möser, 2007). Recent studies further confirm that green awareness significantly drives sustainable purchase decisions (Joshi & Rahman, 2015).

3. Concepts and Theories About Perceived Product Value

Zeithaml (1988) characterizes "perceived value" as the consumer's assessment of the benefits obtained relative to the costs incurred. Consumers evaluate if bio-based products offer environmental benefits, safety, and ethical qualities that warrant their cost (Dangelico et al., 2022; Intrasangk et al., 2020).

4. Concepts and Theories About Purchase Intention for Bio-Based Fashion Products

Fishbein and Ajzen (2010) assert that purchase intention reflects an individual's preparedness or inclination to engage in a particular behavior when the opportunity arises. It functions as a robust predictor of actual behavior, particularly when shaped by attitudes, values, or perceived product value (Balasubramanian & Sheykhmaleki, 2024).

## Related Research

Thanomchit, J., Buncharoemchai, C., & Titsiseng, T. (2024). conducted a study titled “Factors Influencing Consumer Purchase Decisions of Sustainable Fashion Products in Bangkok.” This study investigates the impact of personal factors, attitudes, and the marketing mix on consumers’ purchasing decisions related to sustainable fashion products. The population and sample comprised respondents aged 18 and older residing in Bangkok who had previously purchased sustainable fashion items. Data were gathered through an online questionnaire comprising 400 samples. The findings indicated that personal factors, including gender, age, income, education, and occupation, did not significantly influence purchase decisions regarding sustainable fashion products. Behavioral factors significantly influenced purchase decisions, while knowledge and emotional factors had no impact. The marketing mix (7Ps) indicates that product, price, and promotion significantly influence purchase decisions. Distribution channels, personnel, physical environment, and processes did not have a significant impact on consumer choices. Price, behavior, promotion, and product attributes are the primary factors affecting consumer purchase decisions regarding sustainable fashion products.

Patcharapant Thiansiri (2022) examined the factors influencing the purchase intention of sustainable fast fashion clothing among consumers in Bangkok and its metropolitan areas. This study sought to examine consumer behavior and attitudes regarding the intention to purchase sustainable fast fashion clothing. The study population and sample comprised consumers from Bangkok and its adjacent metropolitan areas. The data collection involved an online questionnaire administered to 432 respondents. Findings

indicated that demographic factors, including gender, age, education level, average monthly income, and occupation, exhibited variations in purchase intention and environmental awareness. External stimuli factors positively influenced the mediating variables as per the theory of planned behavior. Environmental awareness and perceived environmental benefits significantly influenced consumers’ perceived behavioral control and attitudes. Risk perception negatively influenced attitudes. Consumer attitudes significantly influenced purchase intentions for sustainable fast fashion clothing in Bangkok and its metropolitan area.

Singh and Verma (2017) conducted an empirical investigation into consumers’ willingness to pay for organic clothing in India. This research aimed to analyze consumers’ willingness to pay for organic fashion products within the Indian context, emphasizing factors that influence sustainable fashion purchasing behavior. The sample comprised urban Indian consumers with knowledge of organic products, spanning multiple age groups. Data were gathered through structured questionnaires. The findings indicated that environmental awareness and perceived product value significantly enhance consumers’ willingness to pay for organic fashion products. This was especially evident among consumers who recognized the environmental consequences of the fashion industry and regarded organic clothing as possessing ethical and health benefits. Moreover, product efficacy, confidence, and brand image were identified as factors influencing willingness to pay. Environmental awareness was identified as the primary factor influencing organic fashion purchase decisions among the sample.

## 5. Research Hypotheses

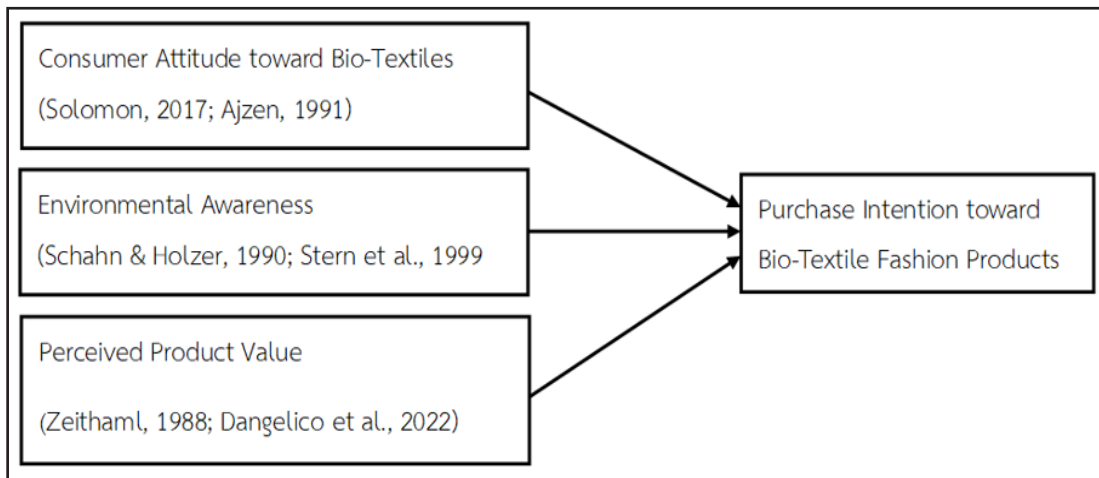
Based on the conceptual framework and literature review, the following hypotheses are proposed:

H1: Consumer attitude toward bio-textiles has a positive and significant influence on purchase intention.

H2: Environmental awareness has a positive and significant influence on purchase intention.

H3: Perceived product value has a positive and significant influence on purchase intention.

## Conceptual Framework



**Figure 1** Factors Influencing Consumers' Purchase Decision of Bio-textile Fashion Products in Bangkok  
**Source.** Adapted from Fishbein and Ajzen (2010); Ajzen (2020); Stern (2000); Bamberg and Möser (2007); Joshi and Rahman (2015); Balasubramanian and Sheykhmaleki (2024).

## Methodology

This research employs a quantitative approach to investigate the factors influencing consumers' purchasing decisions for bio-textile fashion products in Bangkok. The literature review identifies the independent variables as consumer attitudes toward bio-textiles, environmental awareness, and perceived product value. The dependent variable is the intention to purchase bio-textile fashion products.

## Population and Sample

The research sample comprises consumers residing in Bangkok and its metropolitan area who have previously purchased bio-textile

fashion products. Convenience sampling, a form of non-probability sampling, was utilized. The sample size comprises 400 respondents, determined through Cochran's formula for an unspecified population size, utilizing a 95% confidence level and a 5% margin of error (Krejcie & Morgan, 1970, p. 74). Data were collected using an online questionnaire disseminated through social media platforms, including Facebook and Line. However, the use of convenience sampling represents a methodological limitation, as the sample may not be fully representative of the broader consumer population in Bangkok. Therefore, the generalizability of the findings should be interpreted with caution.

## Research Tools

This study utilized an online questionnaire as the data collection instrument. The instrument was developed through the following steps: Examining pertinent research, literature, and theoretical frameworks, including consumer behavior and purchase decision theory (Solomon, 2018), green marketing (Peattie & Crane, 2005), the Reasoned Action Approach (Fishbein & Ajzen, 2010; Ajzen, 2020), and the Value-Belief-Norm (VBN) theory (Stern, 2000; Bamberg & Möser, 2007; Steg & Vlek, 2009).

The questionnaire was structured into four sections. Section 1: screening questions include whether the respondent has purchased bio-textile products and their residence in Bangkok. Section 2: demographic information of respondents, encompassing gender, age, occupation, and income levels. Section 3: inquiry into purchasing behavior. And Section 4: questions evaluating purchase intention for bio-textile fashion products, assessed through a 5-point Likert rating scale (Likert, 1967), with five indicating Strongly Agree, 4 indicating Agree, 3 indicating Neutral, 2 indicating Disagree, and one indicating Strongly Disagree. The evaluation of content validity was conducted by three experts, resulting in an Index of Item-Objective Congruence (IOC) of 0.95 (Rovinelli & Hambleton, 1977).

Reliability testing involved administering the questionnaire to a pilot group consisting of 30 participants. Cronbach's Alpha coefficient was calculated to be 0.97, signifying a high level of reliability (Cronbach, 1951).

## Data Collection

Data were collected through the administration of an online questionnaire distributed via popular social media platforms,

specifically Facebook and Line. These platforms were selected due to their extensive user base in Thailand, particularly within the Bangkok metropolitan area, which increases the likelihood of reaching the target population efficiently.

The online distribution method facilitated broad accessibility, allowing respondents to complete the questionnaire at their convenience while ensuring cost-effectiveness and time efficiency in data gathering. Nevertheless, the exclusive reliance on online distribution may introduce sampling bias, favoring more technologically adept respondents, which should be acknowledged as a limitation of the study.

## Statistical Analysis

Data collected using questionnaires were analyzed using descriptive and inferential statistics to align with the research objectives, as follows: (1) descriptive Statistics, this analysis was used to describe the general characteristics of the sample. Frequency, percentage, mean, and standard deviation were used to summarize the demographic data of the respondents, including gender, age, occupation, and monthly income. Key research variables included attitudes toward biotextiles, environmental awareness, product value perception, and purchase intention (Malhotra, 2010) (2) multiple Linear Regression Analysis (MRI) was used to study the effects of independent variables, namely attitude toward biotextiles, environmental awareness, and perceived product value, on purchase intentions for biotextile fashion products. The steps were as follows: Step 1: Data Inspection and Preparation. Outliers and missing data were examined to ensure data accuracy, completeness, and readiness for analysis. Linear regression assumptions were also examined, including linearity, normality of

residuals, and homoscedasticity (Hair et al., 2014).

Step 2: Multicollinearity Diagnosis, Tolerance and Variance Inflation Factor (VIF) were used to examine the relationship between independent variables. The criteria were: tolerance must be greater than 0.10 and VIF must be less than 10 (Hair et al., 2014; Klayya Vanichbancha, 2006), with a value below 5 considered very good according to O'Brien's (2007) guidelines. This ensures that the independent variables do not have data redundancy issues.

Step 3: Model Estimation, use the Enter Method to input all variables simultaneously to determine the regression coefficient (B), standard error, and statistical significance level (p-value) for each independent variable. And step 4: Hypothesis Testing, to consider whether to accept or reject the hypothesis based on the specified statistical significance level ( $p < 0.05$ ). Independent variables with p-values below the threshold are considered to have a significant influence on purchase intention (Field, 2013).

## Result

### Demographic Profile of Respondents

The study found that the majority of the sample was female, accounting for 49.1%, followed by males at 27.5%, and LGBTQ at 23.3%. In terms of age, the majority of the sample was between 18 and 24 years old, accounting for 45.2%, followed by 25-39 years old at 39.2%, and 40-54 years old at 10.2%. The majority

were students, accounting for 49.1%, followed by company employees, accounting for 28.0%, and traders, accounting for 14.9%. The majority had an average monthly income of less than or equal to 15,000 baht, accounting for 31.3%, followed by 15,001-30,000 baht, accounting for 29.3%, and 30,001-45,000 baht, accounting for 22.6%. 100.0% of the total sample had purchased bio-textile fashion products, and all lived in Bangkok or its vicinity.

According to a survey on purchasing behavior of biotextile fashion products, the majority of the sample learned about the products through social media (56.8%), followed by recommendations from acquaintances (32.5%), and outdoor media such as billboards/storefronts (10.7%). The most common reasons for purchasing biotextile fashion products were: Product quality was 40.2%, followed by product beauty at 32.5%, and reusability at 15.6%. The majority of the sample bought biotextile fashion products every month at 47.9%, followed by every 3 months at 29.0%, and every year at 14.9%. On average, they bought 1 item at a time at 50.6%, followed by 2 items at 31.3%, and 3 items at 18.1%. The majority of the sample bought biotextile fashion products regularly, namely Adidas at 65.5%, followed by Stella McCartney at 15.6%, and PANGAIA at 8.9%.

**Objective 1: To analyze consumers' attitudes toward bio-textiles and their impact on purchase intentions**

**Table 1***Mean and Standard Deviation of Consumers' Attitudes toward Bio-Textiles*

Order	Consumer Attitude	$\bar{X}$	SD	Interpretation	Rank
1	Beliefs about the product	3.50	0.96	High	2
2	Feelings toward the product	3.54	0.93	High	1
3	Intention to use and support the product	3.62	0.73	High	3
4	Overall	3.55	0.74	High	

Overall, respondents reported a high level of positive attitude toward bio-textiles ( $\bar{X}$ =3.55). The highest-rated component was intention ( $\bar{X}$ =3.62), followed by feelings ( $\bar{X}$ =3.54) and

beliefs ( $\bar{X}$ =3.50). However, regression analysis (Table 5) indicated that consumer attitude did not significantly predict purchase intention ( $p$ =0.094).

**Objective 2: To examine the relationship between environmental awareness and purchase intentions**

**Table 2***Presents the mean and standard deviation of environmental awareness.*

Order	environmental awareness	$\bar{X}$	SD	Interpretation	Rank
1	Concern about the environmental impact of fashion	3.85	0.90	High	1
2	Knowledge of environmental issues	3.70	0.94	High	3
3	Feeling of participation in environmental conservation	3.75	0.89	High	2
	Overall	3.77	0.66	High	

From Table 2, it was found that overall environmental awareness was at a high level (mean=3.77). The issue that attracted the most attention was concern about the environmental impact of fashion (mean=3.85), indicating that

consumers are aware of their role in reducing environmental impact through their purchasing choices.

**Objective 3: To analyze the influence of perceived product value on purchase intentions**

**Table 3***Presents the mean and standard deviation of perceived product value.*

Order	Perceived Product Value	$\bar{X}$	SD	Interpretation	Rank
1	Product Price	4.05	0.87	High	1
2	Benefits received from the product	3.91	0.95	High	2
3	Customer service	3.79	0.91	High	3
4	Distribution channels	3.76	0.91	High	4
5	Experience from using the product	3.47	0.89	High	5
	Overall	3.79	0.62	High	

Table 3 shows that the perceived value of bio-based textile products is at a high level (mean=3.79). Among the components, consumers placed the most significant importance on price

(mean=4.05) and benefits received (mean=3.91), which aligns with buying decision characteristics that emphasize value for money.

**Table 4**

*Presents the mean and standard deviation of purchase intention toward bio-based textile fashion products.*

Order	Purchase Intention	$\bar{X}$	SD	Interpretation	Rank
1	Intend to purchase when the opportunity arises	3.85	0.82	High	1
2	Recommend to others to purchase	3.60	0.95	High	2
3	Likely to repurchase / Have the tendency to buy again	3.58	0.91	High	3
	Overall	3.68	0.71	High	

From Table 4, the purchase intention of the sample group is at a high level ( $\bar{X}$ =3.68), with the highest scored item being the intention to

purchase when given the opportunity ( $\bar{X}$ =3.85), which indicates a positive trend toward consuming bio-textile products in the future.

**Table 5**

*Shows the multiple regression analysis between consumer attitudes, product value perception, and environmental awareness to purchase bio-textile fashion products.*

Independent Variable	Unstandardize d Coefficients (B)	Std. Error	Standardize d Coefficients ( $\beta$ )	t	Sig.	Toleranc e	VIF	Interpretatio n
(Constant)	0.718	0.218	-	3.298	0.001	-	-	-
Consumer Attitude (sum att)	0.070	0.042	0.062	1.676	0.094	0.978	1.02	Not supported
Environmenta l Awareness (samavn)	0.050	0.064	0.045	0.788	0.431	0.410	2.43	Not supported
Perceived Product Value (samod)	0.629	0.056	0.638	11.137	<0.001	0.407	2.45	Supported

**Model Summary:** R = 0.684, R<sup>2</sup> = 0.468, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.464, Std. Error = 0.668

From Table 5, the multiple regression results show that perceived product value is the only variable with a statistically significant effect at the 0.001 level ( $p$ -value  $< 0.001$ ) and has the highest coefficient ( $B=0.629$ ), indicating it has the most significant influence on purchase intention. Meanwhile, consumer attitudes toward bio-based textiles ( $p$ -value= $0.094$ ) and environmental awareness ( $p$ -value= $0.431$ ) are not statistically significant at the 0.05 level, indicating no significant impact on purchase intention in this model.

These findings align with Zeithaml's (1988) theory, which states that consumers generally make purchase decisions based on the perceived value received from the product.

## Discussions

The research indicated that the sample population in the Bangkok metropolitan area exhibited a strong positive attitude toward bio-based textile fashion products, particularly in terms of their intention to use and promote these items. This indicates a favorable trend in both behavioral and emotional aspects. The multiple regression analysis indicated that of the independent variables examined—consumer attitudes toward bio-based textiles, environmental awareness, and perceived product value—only perceived product value demonstrated a statistically significant impact on purchase intention at the 0.001 level ( $\beta=0.638$ ,  $p < 0.001$ ).

The findings support Zeithaml's (1988); Sweeney & Soutar (2001) concept, indicating consumers make purchase decisions based on their perceived value, encompassing utility, quality, service, or price. The perception of value in bio-based textile fashion products is a critical factor that encourages sustainable consumption behavior, surpassing the influence of abstract

attitudes or knowledge. Despite high average levels of consumer attitudes and marketing communications, their impact on purchase intention was not statistically significant in the regression model. This suggests that these factors may not be sufficiently robust to effectively influence purchasing behavior, aligning with Reasoned Action Approach (Fishbein & Ajzen, 2010; Ajzen, 2020) that actual behavior is contingent upon more than just internal intentions, including social support, accessibility, and direct consumer experience.

Compared with prior studies, these findings reveal both similarities and differences. Thanomchit et al. (2024) found that consumer attitude and environmental awareness significantly influenced purchase intention, while this study showed these factors, though rated highly, were not significant predictors. Context may explain the difference: nationwide consumers versus Bangkok respondents, who appear more price-sensitive and value-oriented. Similarly, Thiansiri (2022) highlighted environmental consciousness as a driver of green consumption among youth, yet the present study suggests Bangkok consumers prioritize tangible product value over abstract concerns.

The minimal influence of environmental awareness on purchase intention may indicate a disconnect between the communicated messages and the values held by the target consumer group. Future research should examine the communication structure, including channels, audience segments, and content formats, to more effectively convey the product's value.

## Limitations of the Study

This study has several limitations. First, convenience sampling restricts representativeness

and limits generalizability. Second, reliance on online channels (Facebook and Line) may bias the sample toward more technologically adept consumers. Third, the cross-sectional design prevents capturing changes in attitudes or behaviors over time. Future studies should consider probability sampling, include offline data collection, or adopt longitudinal designs to improve external validity.

## Recommendation

### Recommendations for Practitioners

Businesses should communicate the real benefits of bio-based textile fashion products by emphasizing cost-effectiveness, durability, comfort, and affordability. Providing opportunities for engagement, such as trials or participatory campaigns, can strengthen consumer confidence. Marketing efforts must link sustainability with tangible consumer value, combining environmental benefits with personal incentives like savings, quality, and uniqueness.

### Recommendations for Future Research

Future studies should explore the multidimensional nature of perceived value, including functional, emotional, and symbolic aspects, through qualitative methods. Replicating this study in different cultural or geographic contexts could reveal behavioral differences. Longitudinal research is also needed to track changes in consumer attitudes and purchase intentions over time.

### Policy and Multi-Stakeholder Collaboration

Policymakers should introduce supportive measures, such as tax incentives or subsidies, to stimulate bio-based textile production and consumption. Collaboration between government, industry, and academia can strengthen consumer education and awareness campaigns. Such partnerships would create a more supportive ecosystem for the sustainable bio-textile market.



## References

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179–211. Doi: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ajzen, I. (2020). The theory of planned behavior: Frequently asked questions. *Human behavior and emerging technologies*, 2(4), 314–324. Doi: 10.1002/hbe2.195
- Balasubramanian, S., & Sheykholeki, M. (2024). Purchase intention toward bio-based fashion products: A conceptual framework. *International journal of marketing studies*, 16(1), 50–65.
- Bamberg, S., & Möser, G. (2007). Twenty years after Hines, Hungerford, and Tomera: A new meta-analysis of psycho-social determinants of pro-environmental behaviour. *Journal of environmental psychology*, 27(1), 14–25. Doi: 10.1016/j.jenvp.2006.12.002
- Bangkok Metropolitan Administration, Environment Department. (2024). *Annual report 2024*. Bangkok: Metropolitan Administration.
- Chanel. (2023). *Chanel mission 1.5°: 2023 performance report*. Retrieved from <https://www.chanel.com/us/sustainability/restoring-nature-and-climate>

- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. Doi: 10.1007/BF02310555
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. (4<sup>th</sup> ed.). London, England: SAGE Publications.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior: The reasoned action approach*. New York: Psychology Press.
- Fletcher, K. (2008). *Sustainable fashion and textiles: Design journeys*. London, England: Earthscan.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*. (7<sup>th</sup> ed.). Harlow, England: Pearson.
- Hansla, A., Gamble, A., Juliusson, A., & Gärling, T. (2008). The relationships between awareness of consequences, environmental concern and value orientations. *Journal of environmental psychology*, 28(1), 1–9. Doi: 10.1016/j.jenvp.2007.10.001
- Inthrasang, C., & et al. (2020). Factors affecting consumer perception of the value of recycled textile products in Bangkok. *Journal of business administration*, 43(2), 55–70. (in Thai)
- Joshi, Y., & Rahman, Z. (2015). Factors affecting green purchase behaviour and future research directions. *International strategic management review*, 3(1–2), 128–143. Doi: 10.1016/j.ism.2015.04.001
- Joshi, Y., & Rahman, Z. (2019). Consumers' sustainable purchase behaviour: A systematic review and future research agenda. *International journal of consumer studies*, 43(5), 522–546. Doi: 10.1111/ijcs.12505
- Joy, A., Krum, M., & Reisch, B. (2012). Fast fashion: How it affects the environment and human rights. *Journal of consumer research*, 39(1), 1–15. Doi: <https://doi.org/10.1086/662307>
- Kasikorn Research Center. (2022). *Thai consumer behavior toward sustainable products*. Retrieved from <https://www.kasikornresearch.com>
- Kline, J. (2001). *Green marketing in the fashion industry*. New York: Springer.
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing research: An applied orientation*. (6<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- McDonough, W., & Braungart, M. (2002). *Cradle to cradle: Remaking the way we make things*. New York: North Point Press.
- Niinimäki, K., Peters, J., & Dahlbo, S. (2020). The environmental and social impacts of fast fashion. *Nature reviews earth & environment*, 1(4), 161–174. Doi: <https://doi.org/10.1038/s43017-020-0039-9>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- O'Brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & Quantity*, 41(5), 673–690. Doi: <https://doi.org/10.1007/s11135-006-9018-6>
- Paul, J., Modi, A., & Patel, J. (2016). Predicting green product consumption using the theory of planned behavior and reasoned action. *Journal of retailing and consumer services*, 29, 123–134. Doi: 10.1016/j.jretconser.2015.11.006

- Peattie, K., & Crane, A. (2005). Green marketing: Legend, myth, farce or prophesy?. *qualitative market research: an international journal*, 8(4), 357–370. Doi: 10.1108/13522750510619733
- Phetcharot, L., & Chamniprasart, A. (1994). *Research methodology in social sciences*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch journal of educational research*, 2, 49–60.
- Schahn, S., & Holzer, E. (1990). Environmental awareness, knowledge and concern. *Journal of environmental psychology*, 10(3), 205–218. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0272-4944\(05\)80146-1](https://doi.org/10.1016/S0272-4944(05)80146-1)
- Singh, P., & Verma, D. (2017). Consumer's willingness to pay for organic clothing: An empirical investigation in India. *Journal of global fashion marketing*, 8(2), 99–114. Doi: <https://doi.org/10.1080/20932685.2017.1293308>
- Sistema Moda Italia & The European House–Ambrosetti. (2023). *Just fashion transition 2023 executive summary venice sustainable fashion forum*. Retrieved from <https://www.ambrosetti.eu/summit-eventi/venice-sustainable-fashion-forum-2023/>
- Sistema Moda Italia & The European House–Ambrosetti. (2024). *Just fashion transition 2024 executive summary. venice sustainable fashion forum*. Retrieved from <https://www.ambrosetti.eu/en/venice-sustainable-fashion-forum/just-fashion-transition/>
- Solomon, M. R. (2017). *Consumer behavior: Buying, having and being*. (12<sup>th</sup> ed.). Harlow, England: Pearson.
- Solomon, M. R. (2018). *Consumer behavior: Buying, having and being*. (12<sup>th</sup> ed.). Boston, MA: Pearson.
- Steg, L., & Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research agenda. *Journal of environmental psychology*, 29(3), 309–317. Doi: 10.1016/j.jenvp.2008.10.004
- Stern, P. C., Dietz, T., & Guagnano, G. A. (1999). A new environmental paradigm for green consumerism. *Journal of applied social psychology*, 29(1), 105–123. Doi: <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1999.tb01384.x>
- Stern, P. C. (2000). Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. *Journal of social issues*, 56(3), 407–424. Doi: <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00175>
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of retailing*, 77(2), 203–220. Doi:10.1016/S0022-4359(01)00041-0
- Textile Exchange. (2021). *Bio-textile: A guide to sustainable fibers*. Retrieved from <https://textileexchange.org/bio-textile>
- Thanomchit, J., Buncharoemchai, C., & Titsiseng, T. (2024). Factors influencing consumer purchase decision of sustainable fashion products in Bangkok. *Journal of management and marketing, Rajamangala University of Technology Thanyaburi*, 14(1), 150–165. (in Thai)
- Thiansiri, P. (2022). Factors affecting purchase intention of sustainable fast fashion clothing among consumers in Bangkok metropolitan region. *Journal of modern management*, 20(3), 112–125. (in Thai)
- U-an, W. (2011). *Statistics for research and academic work*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)

- United Nations. (2024). *Our common future: Report of the world commission on environment and development*. Retrieved from <https://www.un.org/general-assembly/our-common-future>
- Vanichbancha, K. (2006). *Statistics for research*. Bangkok: Faculty of Commerce and Accountancy, Chulalongkorn University. (in Thai)
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of marketing*, 52(3), 2-22. Doi: <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>



แนวทางพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1  
Guidelines for the Excellence Management of Large Primary Schools  
Under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1

สุธัญญา แพบัว<sup>1</sup> และ กิจพิณัฐ อุสาโห<sup>2</sup>

Suthunya Phearbua<sup>1</sup> and Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>1</sup>Education Administration Program, Eastern Asia University

<sup>2</sup>บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>2</sup>School of Graduate Studies, Eastern Asia University

Received: September 4, 2025

Revised: September 22, 2025

Accepted: September 23, 2025

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยผสมผสานวิธีมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเป็นเลิศ (2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเป็นเลิศ และ (3) เพื่อประเมินแนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร 6 คน และครู 186 คน รวม 192 คน ได้รับการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบประเมินแนวทางการพัฒนา เครื่องมือเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ วิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากสูงสุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ ด้านมุ่งเน้นผู้เรียนผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการปฏิบัติการด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ ด้านการนำองค์กร และด้านผลลัพธ์ (2) แนวทางการพัฒนาทั้งหมด 7 ด้าน 43 แนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ ด้านการนำองค์กร มีแนวทางการปฏิบัติจำนวน 6 ข้อ ด้านกลยุทธ์ มีแนวทางการปฏิบัติจำนวน 6 ข้อ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย มีแนวทางการปฏิบัติจำนวน 7 ข้อ ด้านการวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ มีแนวทางการปฏิบัติจำนวน 6 ข้อ ด้านบุคลากร แนวทางการปฏิบัติจำนวน 6 ข้อ ด้านการปฏิบัติการ แนวทางการปฏิบัติจำนวน 5 ข้อ และด้านผลลัพธ์ แนวทางการปฏิบัติจำนวน 7 ข้อ และ (3) ผลการประเมินแนวทางมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** แนวทาง; การบริหารความเป็นเลิศ; โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

## Abstract

This mixed-method research aimed to study the current and desired state, to study the development guidelines for excellence management, and to evaluate the development guidelines for excellence management in large primary schools under the Office of the Basic Education Commission, Chonburi Area (1) the sample consisted of 6 administrators, 186 teachers, and educational personnel, totaling 192 persons, selected by stratified random sampling. The quantitative instruments included the current and desired conditions questionnaire and the development guidelines assessment form. The qualitative instruments included a semi-structured interview form. Data collection was conducted from questionnaires and self-administered interviews. Quantitative data analysis was performed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and PNI modified. The qualitative data analysis was conducted by content analysis. The research results found that (1) the current and desired state are at the high and highest levels, respectively. The Priority Need Index values are ranked from highest to lowest as follows: Focus on learners and stakeholders; Measurement, analysis and knowledge management; Operations; Personnel; Strategy; Organizational leadership; and Results (2) there are 7 development guidelines in total, with 43 practices, as follows: Leadership, with 6 guidelines; Strategy, with 6 guidelines; Focus on learners and stakeholders, with 7 guidelines; Measurement, analysis and knowledge management, with 6 guidelines; Personnel, with 6 guidelines; Operations, with 5 guidelines; Results, with 7 guidelines. and (3) the evaluation of the development guidelines found that overall, they are at the highest level of appropriateness and feasibility.

**Keywords:** Guidelines; Excellence Management; Large Primary Schools



## บทนำ

การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชนตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 ที่กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปีโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายและต้องมีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสม (Constitution of the Kingdom of Thailand, 2017) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้เน้นการพัฒนาคนไทยให้สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม (National Education Act, 1999) ส่งผลให้การจัดการศึกษาไทยมุ่งลดความเหลื่อมล้ำและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (Office of the Education Council, 2017) เพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว รัฐบาลได้กำหนด แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เป็นกรอบยุทธศาสตร์ระยะยาวที่

เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 โดยมีเป้าหมายพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ผ่าน 6 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพคนตลอดชีวิต การยกระดับคุณภาพการศึกษา ความมั่นคงทางการศึกษา ความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาครู และการบริหารจัดการด้วยธรรมาภิบาล (Ministry of Education, 2017) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award : OBECQA) ซึ่งพัฒนาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติสหรัฐอเมริกา (MBNQA) มาใช้เป็นกรอบมาตรฐานคุณภาพโรงเรียน ครอบคลุม 7 ด้าน ได้แก่ การนำองค์กร

กลยุทธ์ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดและจัดการความรู้ บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์ นำไปสู่การพัฒนาโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลถือเป็นนวัตกรรมจัดการการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำมาใช้เป็นมาตรการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยมีองค์ประกอบสำคัญสองประการ ได้แก่ การบริหารด้วยระบบคุณภาพ และการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 (Office of the Basic Education Commission, 2022)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งดูแลโรงเรียน 82 แห่ง รวมถึงโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ 6 แห่งที่มีบทบาทสำคัญ ซึ่งมีศักยภาพด้านบุคลากรและทรัพยากร แต่ยังมีปัญหาเชิงโครงสร้าง องค์กรและกระบวนการบริหารที่บั่นทอนการขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในด้านภาระงานที่เกินกำลัง การขาดการกระจายอำนาจ ความแตกต่างของคุณภาพบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และระบบการประเมินที่ยังเน้นวัดผลสำเร็จเชิงวิชาการแบบเดิม จากการสอบ, การท่องจำ ซึ่งไม่ค่อยสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Chonburi Primary Educational Service Area Office 1, 2024) จึงเป็นข้อจำกัดสำคัญ ดังที่ Chuenri, V. (2019) ชี้ว่า การยกระดับโรงเรียนต้องเริ่มที่การสร้างระบบและบุคลากรไปพร้อมกัน ต้องใช้กระบวนการปรับเปลี่ยนวิถีคิดของผู้บริหารและครู การวางระบบงานแบบบูรณาการ การพัฒนาสมรรถนะครู และนักเรียนสู่ศตวรรษที่ 21 และการสร้างระบบประกันคุณภาพภายในอย่างเข้มแข็ง ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารความเป็นเลิศตามเกณฑ์ OBECQA

จากการศึกษาข้อมูล เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารความเป็นเลิศตามกรอบ OBECQA สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่มีบทบาทสำคัญในการเป็นต้นแบบหรือศูนย์กลางวิชาการของเขตพื้นที่ มีทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และผู้เรียนจำนวนมาก หากสามารถบริหารจัดการโดยใช้แนวคิดการบริหารความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน คุณภาพการบริหารจัดการ และสามารถขยายผลสู่โรงเรียนอื่นในพื้นที่ได้ ซึ่งเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ชลบุรี เขต 1 เป็นพื้นที่ที่มีความเจริญสูง ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม มีโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ 6 แห่งที่มีศักยภาพสูงแต่ยังขาดแนวทางการบริหารความเป็นเลิศที่ชัดเจน ยังมีปัญหาด้านการบริหารองค์กร กลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน การวัดผล รวมถึงการพัฒนาบุคลากร และผลลัพธ์ของผู้เรียน

ผู้วิจัยจึงศึกษาแนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเป็นเลิศ สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์กับบริบทจริง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ และประเมินแนวทางการบริหารความเป็นเลิศเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างยั่งยืน และตอบสนองต่อความท้าทายในศตวรรษที่ 21

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารมุ่งความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารมุ่งความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษา แนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน และศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายและความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยอาศัยหลักการบริหารสำคัญ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวก การควบคุม และการประเมินผล

รวมทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 มีบทบาทสำคัญในฐานะกลไกในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยเน้นการใช้ภาวะผู้นำ การวางแผนอย่างมีระบบ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล จึงเป็นหัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่โรงเรียน (Boonchiang, W, 2019, p. 23)

แนวคิดการบริหารคุณภาพสถานศึกษา เป็นแนวทางการจัดการโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ผ่านการประกันคุณภาพการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักบริหารจัดการแบบ TQM และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) ช่วยเสริมสร้างระบบบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพรอบด้าน โดยใช้แนวทางการบริหารที่เน้นประสิทธิผลขององค์กร กระบวนการที่มีคุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืน เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Office for National Education Standards and Quality Assessment Public Organization, 2022, p. 18)

ความหมายของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ Office of the Basic Education Commission OBEC (2020, p. 11) ให้คำนิยามว่า ความเป็นเลิศ หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์เชิงคุณภาพ ทั้งต่อผู้เรียน บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ การบริหารสู่ความเป็นเลิศ เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาในทุกมิติอย่างยั่งยืน โดยอาศัยแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจ ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบรรลุผลลัพธ์สูงสุดในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานในศตวรรษที่ 21

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ของสหรัฐอเมริกาได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นกรอบการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน ผ่านองค์ประกอบ 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร กลยุทธ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดผล บุคลากร กระบวนการ และผลลัพธ์ (NIST, 2023) ประเทศไทยได้นำเกณฑ์นี้มาปรับใช้ในชื่อ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ตั้งแต่ปี 2545 โดยความร่วมมือระหว่างกระทรวงอุตสาหกรรม และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย (Thailand Productivity Institute, 2023) การประยุกต์ใช้ในภาคการศึกษาได้พัฒนาเป็น EdPEX (Education Criteria for Performance Excellence) สำหรับมหาวิทยาลัย และ OBECQA (Office of the Basic Education Commission Quality Award) สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพและยั่งยืน

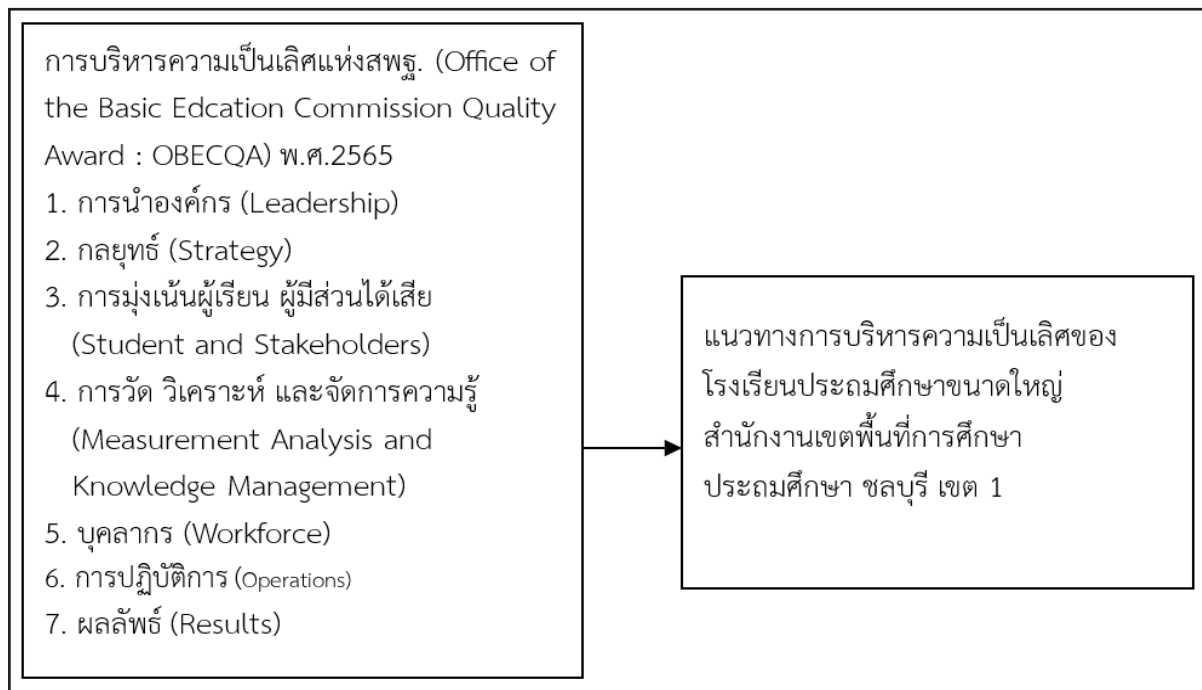
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) เป็นกรอบที่โรงเรียนสามารถปรับใช้ตามความจำเป็น โดยไม่กำหนดรูปแบบโครงสร้างตายตัว แต่เปิดโอกาสให้สถานศึกษาอธิบายสิ่งที่สำคัญต่อบริบทของตน ทั้งด้านสภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ที่สำคัญ และกลยุทธ์ เกณฑ์นี้ส่งเสริมความยืดหยุ่น การสร้างสรรค์ และการใช้นวัตกรรม เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนสามารถเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสม เช่น Lean, Six Sigma, ISO 9000, Balanced Scorecard และ PDCA ซึ่งหากใช้อย่างเหมาะสมจะช่วยเสริมขีดความสามารถและนำไปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน (Office of the Basic Education Commission, 2022)

การบริหารตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) คือ รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศ เป็นระบบในการจัดองค์ประกอบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ครอบคลุม 7 ด้านที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการของโรงเรียน แบ่งย่อยออกเป็นกระบวนการ 6 หมวด ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) การปฏิบัติการ และ 1 หมวด ผลลัพธ์

(Office of the Basic Education Commission, 2022)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่างานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การบริหารตามเกณฑ์ OBECQA มีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีองค์ประกอบหลักคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและใช้ข้อมูลเป็นฐาน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และชุมชน การพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง การจัดการความรู้และการประเมินผลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงอย่างยั่งยืน โดยงานวิจัยหลายเล่ม

### กรอบแนวคิดการวิจัย



### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยในเชิงผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เป็นวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเป็นเลิศ วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เป็นวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเป็นเลิศ โดยนำผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านที่มีค่า PNI สูงสุดเรียงตามลำดับนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านเพื่อหาแนวทางการบริหารความเป็นเลิศ

ชี้ตรงกันว่า โรงเรียนที่นำเกณฑ์ OBECQA ครบทั้ง 7 หมวด จะมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากกว่า โรงเรียนที่ดำเนินการเพียงบางส่วน โดยจุดเน้นที่สอดคล้องกันคือการมุ่งเน้นผู้เรียน การจัดการกระบวนการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และการใช้ผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนา ซึ่งล้วนส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพ

ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เป็นวิจัยเชิงปริมาณ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางที่พัฒนาในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณนำการวิจัยเชิงคุณภาพ เนื่องจากการเก็บข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามและนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสู่การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและนำสู่การวิจัยเชิงปริมาณด้วยการให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร 13 คน ครูผู้สอน จำนวน 365 คน ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปี การศึกษา 2568

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร 6 คน ใช้การเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ ครูผู้สอน จำนวน 186 คน ได้จากการเทียบตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 607-610) และได้รับการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เป็นแบบสอบถามประเภทมาตรวัดประมาณค่า 1 ฉบับ ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 42 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.970 เป็นวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเป็นเลิศ เครื่องมือที่ใช้ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยนำผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ด้านที่มีค่า PNI สูงสุดเรียงตามลำดับ นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเป็นเลิศ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และเครื่องมือที่ใช้ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เป็นแบบประเมินประเภทมาตรวัดประมาณค่า เพื่อประเมินแนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 เป็นวิจัยเชิงปริมาณ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 แบบสอบถามโดยใช้ QR-Code ส่งไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 ขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 192 คน ตอบแบบสอบถามทาง QR-Code ส่งกลับมาจำนวน 192 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การเก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 นำผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านที่มีค่า PNI สูงสุด มาเรียงตามลำดับและนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อหาแนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

การเก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เป็นการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาที่ได้มาจากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แล้วให้ทรงคุณวุฒิ 6 ท่านประเมินแนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ใช้สถิติเชิงพรรณนา หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI

สถิติที่ใช้ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารความเป็นเลิศ

สถิติที่ใช้ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก และระดับมากที่สุด ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย รองลงมา ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการปฏิบัติการ ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ ด้านการนำ

องค์กร และด้านผลลัพธ์

2. จากการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ได้แนวทางการพัฒนาทั้งหมด 7 ด้าน 43 แนวทางการปฏิบัติ

### ตารางวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

การบริหารความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ		
1. การนำองค์กร	4.45	0.726	มาก	4.80	0.418	มากที่สุด	0.110	6
2. กลยุทธ์	4.43	0.657	มาก	4.80	0.416	มากที่สุด	0.112	5
3. มุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย	4.20	0.761	มาก	4.80	0.415	มากที่สุด	0.179	1
4. การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.33	0.690	มาก	4.85	0.350	มากที่สุด	0.152	2
5. บุคลากร	4.42	0.674	มาก	4.86	0.349	มากที่สุด	0.125	4
6. การปฏิบัติการ	4.38	0.682	มาก	4.83	0.379	มากที่สุด	0.131	3
7. ผลลัพธ์	4.45	0.711	มาก	4.77	0.441	มากที่สุด	0.102	7
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.38</b>	<b>0.700</b>	<b>มาก</b>	<b>4.82</b>	<b>0.395</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.130</b>	

จากตารางวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความ ต้องการจำเป็นของการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามขอบข่ายการบริหารความเป็นเลิศพบว่า ด้านผลลัพธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านมุ่งเน้นผู้เรียนผู้มีส่วนได้เสียมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามขอบข่ายการบริหารความเป็นเลิศพบว่า ด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านผลลัพธ์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็นของการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพ

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด

รวม คือ 0.130 โดยขอบข่ายการบริหารความเป็นเลิศที่มีลำดับความ ต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านมุ่งเน้นผู้เรียนผู้มีส่วนได้เสีย เท่ากับ 0.179 อยู่ในลำดับที่ 1 รองลงมา คือ ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการปฏิบัติการ ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ ด้านการนำองค์กร และด้านผลลัพธ์มีลำดับความ ต้องการจำเป็นน้อยที่สุด

วิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่านเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ด้านที่ 1 การนำองค์กร เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มุ่งวิสัยทัศน์ชัดเจน ถ่ายทอดเป้าหมายและค่านิยมร่วม สร้างแรงบันดาลใจ พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นนวัตกรรม คุณธรรม และความร่วมมือ เพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ จากการวิเคราะห์เนื้อหา นำมาซึ่งแนวทางการปฏิบัติด้านการนำองค์กร จำนวน 6 ข้อ

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ กำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT อย่างรอบด้าน ระบุปัจจัยสำคัญและจัดลำดับความสำคัญ ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ติดตาม

ประเมินผลต่อเนื่อง และนำนวัตกรรมมาพัฒนาคุณภาพผู้เรียน จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่มาซึ่งแนวทางการปฏิบัติด้านกลยุทธ์ จำนวน 6 ข้อ

ด้านที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรใช้การเรียนรู้แบบ Active Learning และหลักสูตรยืดหยุ่นที่เชื่อมโยงชีวิตจริง คำนึงถึงความแตกต่างรายบุคคล รับฟังและตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงาน เพื่อพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมสอดคล้องทักษะศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์เนื้อหา ที่มาซึ่งแนวทางการปฏิบัติด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 7 ข้อ

ด้านที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ควรมีระบบสารสนเทศกลางที่ครบถ้วนและทันสมัย พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิเคราะห์ข้อมูล จัดตั้ง PLC พร้อมกำกับติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ข้อมูลและความรู้ขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ นำมาซึ่งแนวทางการปฏิบัติด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ จำนวน 6 ข้อ

ด้านที่ 5 บุคลากร มุ่งสร้างแรงจูงใจและความผูกพัน กำหนดและพัฒนาสมรรถนะอย่างชัดเจน จัดแผนพัฒนารายบุคคล ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านอบรม นิเทศ และ PLC พร้อมสวัสดิการและโอกาสก้าวหน้า เพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ ขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ นำมาซึ่งแนวทางการปฏิบัติด้านบุคลากรจำนวน 6 ข้อ

ด้านที่ 6 การปฏิบัติการ วางแผนและออกแบบกระบวนการร่วมกัน พัฒนาครูตามหลัก KASM ใช้ Active

Learning ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างระบบสนับสนุนการเรียนรู้ครบวงจร พร้อมผู้บริหารขับเคลื่อนจัดสรรทรัพยากร และประเมินผลต่อเนื่อง นำมาซึ่งแนวทางการปฏิบัติด้านการปฏิบัติการ จำนวน 5 ข้อ

ด้านที่ 7 ผลลัพธ์ ควรพัฒนาคุณภาพรอบด้านทั้งวิชาการและคุณภาพชีวิตผู้เรียน ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐาน สร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสริมความเข้มแข็งองค์กรผ่านภาวะผู้นำ ควรมีการวางแผนบุคลากรและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ภายใต้กรอบ ADLI ประเมินว่าองค์กรมีแนวทางที่ชัดเจน (Approach) ถ่ายทอดได้จริง (Deployment) ปรับปรุงต่อเนื่อง (Learning) และบูรณาการอย่างเป็นระบบ (Integration) นำมาซึ่งแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาให้ได้ผลลัพธ์จำนวน 7 ข้อ

การบริหารผลลัพธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ต้องเป็นการขับเคลื่อนเชิงระบบที่มุ่งเน้นคุณภาพรอบด้าน การใช้กรอบ ADLI ในการบริหารโรงเรียนจะทำให้โรงเรียนมีวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน ดำเนินการได้จริง เรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และบูรณาการเข้ากับทุกกระบวนการ การพัฒนาเชิงกลยุทธ์โดยอาศัยข้อมูลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ตอบโจทย์มาตรฐานการศึกษาของชาติและบริบทพื้นที่ทั้งในมิติวิชาการ มิติคุณภาพชีวิตผู้เรียน และความเข้มแข็งขององค์กร ซึ่งนำไปสู่ความยั่งยืนของการพัฒนาโรงเรียนอย่างแท้จริง

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารมุ่งความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 ในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ข้อที่	แนวทางการพัฒนา	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
1	การนำองค์กร	4.66	0.483	4.53	0.591
2	กลยุทธ์	4.63	0.485	4.39	0.624
3	การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย	4.69	0.497	4.54	0.451
4	การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้	4.63	0.485	4.36	0.591
5	บุคลากร	4.88	0.159	4.75	0.349
6	การปฏิบัติการ	4.76	0.288	4.66	0.322
7	ผลลัพธ์	4.88	0.216	4.69	0.436
<b>รวม</b>		<b>4.73</b>	<b>0.373</b>	<b>4.56</b>	<b>0.481</b>

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 โดยรวม ด้านความเหมาะสมของแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุด

## การอภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่าภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากเรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ ด้านการนำองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติการ ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้ และด้านมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย ตามลำดับ ภาพรวมสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด จะเห็นได้ว่าสภาพปัจจุบันการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ยังสามารถพัฒนาไปสู่ระดับมากที่สุดได้ เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการนำองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย และด้านผลลัพธ์ สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างเชิงพัฒนาที่สถานศึกษาจำเป็นต้องเร่งดำเนินการอย่างเป็นระบบ (Office of the Basic Education Commission, 2022)

การที่ด้านบุคลากรอยู่ในลำดับสูงสุดของสภาพที่พึงประสงค์ แสดงถึงความตระหนักว่าครูและบุคลากรเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sunthornsamai, W. (2020, P. 85) ที่พบว่าการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการเสริมแรงจูงใจเชิงบวก มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่าด้านมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียมีความต้องการสูงสุด โดยเฉพาะการจัดเก็บข้อมูลความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด

การบริหารเชิงประจักษ์ (Evidence-Based Management) ที่ OBECQA 2565 เน้นย้ำให้สถานศึกษาใช้ข้อมูลจริงเป็นฐานในการกำหนดทิศทางและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านวิชาการและคุณภาพชีวิต

ผลการวิจัยได้สะท้อนถึงสภาพปัจจุบันในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงหรือในการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 ทุกด้านนั้นยังมีการปฏิบัติหรือดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารที่ได้ตั้งไว้ และพบว่าการดำเนินงานในแต่ละด้านและรายชื่ออยู่ในระดับที่มีค่าต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริงภายในสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาหรือหาแนวทางพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพมาปรับปรุงยกระดับใช้ให้บรรลุตามสภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น

2. ผลแนวทางพัฒนาการบริหารมุ่งความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1

ผลการศึกษานำไปสู่การกำหนดแนวทางพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 โดยมีสาระสำคัญดังนี้ แนวทางในด้านการนำองค์กร เน้นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งคุณภาพ คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และพัฒนาระบบติดตามประเมินผลที่มีตัวชี้วัดชัดเจนเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับ Northouse (2022, p. 101) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย การเป็นแบบอย่าง (role model) ด้านกลยุทธ์ มุ่งพัฒนาระบบวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวางแผน เพื่อให้เป้าหมายและยุทธศาสตร์ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bryson (2018, P. 50) ที่ระบุว่า การวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้าน เพื่อให้แผนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ ส่วนด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้นการรับฟังและตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และ

ชุมชน เพื่อสร้างคุณภาพการเรียนรู้และความเชื่อมั่นต่อโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Chantrapipat, S. (2019, p.134) ที่พบว่าการใช้ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนและระบบสนับสนุนได้ตรงตามความคาดหวัง และสร้างความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษา ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ได้เสนอการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้านบุคลากร ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะครูผ่านการอบรม การใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และระบบแรงจูงใจเพื่อยกระดับคุณภาพการสอน ด้านการปฏิบัติการมุ่งปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาและทักษะศตวรรษที่ 21 โดยเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ และสุดท้าย ด้านผลลัพธ์ ให้ความสำคัญกับการสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะของผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมถึงการสร้างชื่อเสียงและความเชื่อมั่นต่อสาธารณะ จะเห็นได้ว่าแนวทางดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาที่เป็นระบบและมีบูรณาการทุกด้าน ตั้งแต่การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จนถึงคุณภาพผู้เรียน ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Office of the Basic Education Commission. (2022) ที่เน้นการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารมุ่งความเป็นเลิศตามกรอบ OBECQA ที่เน้นผลลัพธ์เชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาการ คุณภาพชีวิตผู้เรียน และความเข้มแข็งขององค์กร ดังนั้น แนวทางที่เน้นการบูรณาการระหว่างการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยี การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นรากฐานสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามเกณฑ์ความเป็นเลิศได้

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศตามกรอบ OBECQA 7 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางดังกล่าวมีความชัดเจน ครอบคลุม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ การที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้การประเมินในระดับสูงสุดเป็นการยืนยันว่าแนวทางนี้มีความสอดคล้องกับหลักการ

ของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การกำหนดกระบวนการที่ชัดเจน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง Deming. (1986) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของ (Thongdee, 2019) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ OBECQA และพบว่า แนวทางที่ผ่านการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูง มักสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ทั้งนี้ การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิยังช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและความมั่นใจให้แก่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนว่าแนวทางดังกล่าวจะสามารถขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้จริง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ด้านการนำองค์กร ผู้บริหารควรใช้ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยสร้างการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการตัดสินใจและการกำหนดทิศทางของโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและยั่งยืน
2. ด้านกลยุทธ์ โรงเรียนสามารถนำแนวทางไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีตัวชี้วัด (KPI) ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และการวิเคราะห์ SWOT/TOWS เพื่อสร้างกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรใช้แนวทางเพื่อพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครอง รวมถึงยกระดับคุณภาพบริการทางการศึกษาเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อชุมชน
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนควรสร้างระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์และจัดการความรู้เพื่อการตัดสินใจ และเป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
5. ด้านบุคลากร ควรจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะและแรงจูงใจของครูและบุคลากร สนับสนุนการพัฒนารายบุคคล การทำงานเป็นทีม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่ง

การเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง

6. ด้านการปฏิบัติการ โรงเรียนควรใช้ผลวิจัยเพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการบริหารงานทั่วไป โดยบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้กระบวนการมีคุณภาพ มาตรฐาน และตรวจสอบได้

7. ด้านผลลัพธ์ นำผลการวิจัยไปใช้ปรับระบบติดตามและประเมินผลผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและยกระดับคุณภาพโรงเรียนอย่างแท้จริง

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบหรือโมเดลการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เพื่อสะท้อนมุมมองที่รอบด้านและพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังอย่างแท้จริง

2. ควรวิจัยและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management System) ที่เชื่อมโยงข้อมูลจากทุกหน่วยงานภายในโรงเรียน เพื่อสร้างฐานข้อมูลกลางสำหรับการวิเคราะห์คุณภาพผู้เรียนและผลการดำเนินงานของครู รวมถึงศึกษาการใช้ Big Data และ AI ในการทำนายแนวโน้มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเพื่อเป็นฐานในการวางนโยบายการศึกษา

3. ควรทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นการสร้างนวัตกรรมการบริหาร เช่น ระบบติดตามประเมินผลการทำงานของครูและบุคลากร

หรือโมเดลการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนในการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดใหญ่

### องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 ในภาพรวมพบว่าภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ภาพรวมสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่ามีความต้องการจำเป็น โดยเรียงจากสูงสุดไปหาน้อยที่สุดได้ตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย 2) ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 3) ด้านการปฏิบัติการ 4) ด้านบุคลากร 5) ด้านกลยุทธ์ 6) ด้านการนำองค์กร 7) ด้านผลลัพธ์ จากการศึกษาแนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 ได้แนวทางการพัฒนาทั้งหมด 7 ด้าน 43 แนวทางภายใต้กรอบ OBECQA แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างเป็นระบบและบูรณาการ โดยมีองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญในเชิงบูรณาการ คือ การเชื่อมโยงกระบวนการบริหาร 7 ด้านเข้าด้วยกัน เพื่อให้โรงเรียนเกิดความเป็นเลิศทั้งเชิงระบบ (Systematic Excellence) และเชิงผลลัพธ์ (Outcome-based Excellence) ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน



แผนภาพแนวทางการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ตามกรอบ OBECQA 7 ด้านสู่แนวทางปฏิบัติ 43 ข้อ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียนและความเป็นเลิศขององค์กร



### References

Boonchiang, W. (2019). *Human resource management in educational institutions*. Khon Kaen: Khon Kaen University. (in Thai)

Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. (2024). *Basic education administration plan B.E. 2567 (2024)*. Chonburi: Chonburi Primary Educational Service Area Office 1.

Chuensri, V. (2019). *The development of teachers' and students' competencies for the 21<sup>st</sup> century*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)

Constitution of the Kingdom of Thailand, B.E. 2560. (2017). *Royal Thai government gazette, 134(40 A), 1–193*. (in Thai)

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis massachusetts institute of technology, center for advanced educational services*. (in Thai)

Ministry of Education. (2017). *The national education plan, B.E. 2560–2579 (2017–2036)*. Bangkok: Prikwan Graphic. (in Thai)

National Education Act, B.E. 2542. (1999). *Royal Thai government gazette, 116(74 A), 1–23*.

National Institute of Standards and Technology. (2023). *Baldrige excellence framework (education): A systems approach to improving your organization's performance*. Gaithersburg, MD: U.S. Department of Commerce.

- Office of the Basic Education Commission. (2022). *Office of the basic education commission quality award (obecqa): Revised edition b.e. 2565–2568 (2022–2025)*. Bangkok: Office of the Basic Education Commission. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2017). *The national education plan, B.E. 2560–2579 (2017–2036)*. Bangkok: Prikwan Graphic. (in Thai)
- Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). (2022). *Report on the 4<sup>th</sup> round of external quality assessment*. Bangkok: ONESQA. (in Thai)
- Sunthornsamai, W. (2020). *Developing teacher competencies through the professional learning community (PLC) process to enhance student achievement*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Thailand Productivity Institute. (2023). *Thailand quality award (TQA) criteria manual*. Bangkok: Thailand Productivity Institute. (in Thai)
- Thongdee, P. (2019). *Developing school management approaches based on OBECQA criteria*. Bangkok: Srinakharinwirot University. (in Thai)



แนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท  
Guidelines for Developing Students Care Management Systems in the  
Digital Age for Extra-Large Schools in Chainat Province

อิทธิพล สามสี<sup>1</sup> และ กิจพิณัฐ อุสาโห<sup>2</sup>

Ittipon Sarmsee<sup>1</sup> and Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>1</sup>Education Administration Program, Eastern Asia University

<sup>2</sup>บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>2</sup>School of Graduate Studies, Eastern Asia University

Received: September 11, 2025

Revised: October 3, 2025

Accepted: October 6, 2025

### บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท (2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การบริหาร งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท และ (3) ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท ปีการศึกษา 2567 จำนวน 174 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 14 คน ครูผู้สอน จำนวน 160 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี PNI<sup>Modified</sup> ของความต้องการจำเป็น ผลการวิจัย พบว่า (1) กรอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ประกอบด้วย ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ด้านการคัดกรองนักเรียน ด้านการส่งเสริมนักเรียน ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา และด้านการส่งต่อ โดยการดำเนินงานในแต่ละด้านควรบูรณาการดิจิทัล เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ทันยุคทันสมัยในปัจจุบัน (2) สภาพปัจจุบัน การบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการส่งต่อ มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ค่าดัชนีของความต้องการจำเป็น ค่าดัชนี PNI<sup>modified</sup> ของความต้องการจำเป็นการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวม ได้แก่ ด้านการส่งต่อ ด้านการส่งเสริมนักเรียน ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีค่าน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ได้แก่ ด้านการรู้จักนักเรียนเป็น

รายบุคคล ด้านการคัดกรองนักเรียน และด้านการใช้ Application และ (3) แนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาทการดำเนินการงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษายุคดิจิทัล จำเป็นจะต้องอาศัยหลักการ และขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อประสิทธิภาพการบริหารและการดำเนินการงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่สอดคล้องกับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องอาศัยการผสมเทคโนโลยี เข้าเพื่อช่วยในกระบวนการดังกล่าว เพื่อผลดีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เดิมโตเป็นกำลังหลักในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

**คำสำคัญ:** งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน; ยุคดิจิทัล; โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

## Abstract

The objectives of this thesis were to (1) study the concept (2) study the current situation, desired conditions, and necessary needs, and (3) studying the development of the management of student care systems in the digital age of extra-large schools in Chainat Province. The sample consisted of 14 school administrators and 160 teachers, totally 174 people by using stratified random sampling. The research tools used for data collection were questionnaires and semi-structured interviews. Data analysis used Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, Need Index and content analysis. The thesis results were as follows (1) the conceptual framework consists of individual student recognition, student screening, student promotion, problem prevention and resolution, and referral, with digital integration (2) the current condition is at a high level overall. Considering each aspect, it was found that the student promotion aspect has a high level current condition, with the highest level. In terms of knowing students individually, the average of the current condition is at a high level, with the lowest average. The overall desired condition is at a high level. Considering each aspect, it was found that in terms of student promotion, the average level of desirable conditions is at a high level, with the highest average. As for the referral aspect, the average value of the desired condition is at a high level, with the lowest average value of the index of necessity, the highest being in the referral aspect, student promotion aspect, prevention and problem solving aspect, and (3) guidelines for developing the management of the digital student care system of extra-large schools in Chainat Province, in terms of knowing students individually, the highest average and the highest need index values are in the area of referrals. In terms of student promotion, prevention, and problem solving, development approaches will require the integration of technology to assist in various processes to further increase efficiency and effectiveness.

**Keywords:** Students Care Management Systems; The Digital Age; Extra-Large Schools



## บทนำ

จากการศึกษาผลการดำเนินงานพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนที่ผ่านมา รวมทั้งการศึกษาข้อมูล เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท พบว่า เพื่อให้เหลือนักเรียนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และตอบสนองนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนในสถานศึกษา (รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท, 2566, น. 89) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท เพื่อใช้ในการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สำหรับใช้ในการแก้ไขปัญหาให้กับกลุ่มนักเรียนที่มีปัญหาเหล่านี้ ซึ่งต้องได้รับการช่วยเหลือและแก้ไข ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของนักเรียน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนได้พัฒนาและมีระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพในการดูแลและช่วยเหลือเหลือนักเรียนได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้ครูเกิดความตระหนักและมีความรู้ความเข้าใจในระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียน เพื่อเป็นข้อมูลที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป และเพื่อเป็นข้อมูลในการหาแนวทางเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาทให้ได้มาตรฐาน บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการจัดการการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่ได้กำหนดเอาไว้ตลอดจนโรงเรียนอื่น ๆ สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่

พิเศษในจังหวัดชัยนาท

2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

3. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

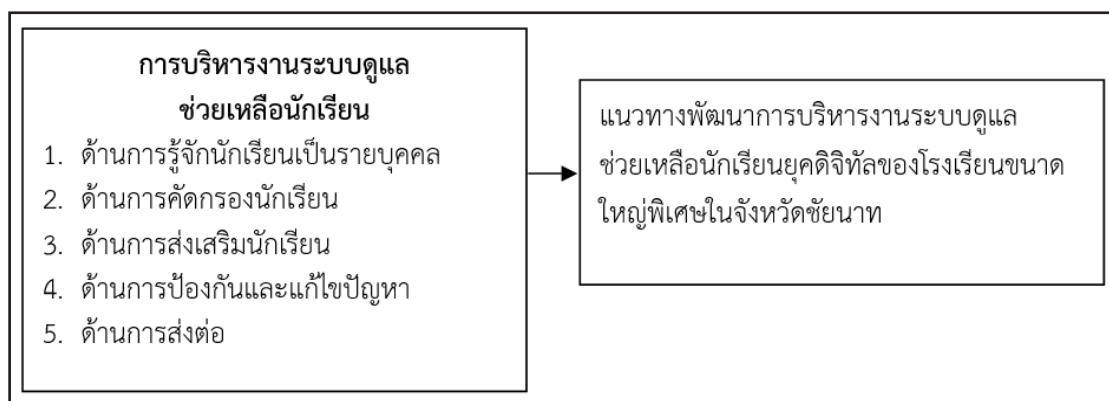
จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนหลักการ และแนวคิด เกี่ยวกับเทคโนโลยีในสถานศึกษายุคดิจิทัลและผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และจากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาในข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารกิจการนักเรียนศูนย์การศึกษาพิเศษนั้นเป็นข้อบ่งชี้ให้เห็นลักษณะของการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี ในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
- 2) ด้านการคัดกรองนักเรียน
- 3) ด้านการส่งเสริมนักเรียน
- 4) ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา และ
- 5) ด้านการส่งต่อ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่จะได้ทราบและหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ผู้บริหารจึงควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และจะส่งผลการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท อีกทั้งยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงานซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นิสรา สิมพรักษ์ (2560, น. 31) ได้วิจัยเรื่อง สภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระยอง ศรีนคร มีเพียร (2560, น. 13) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนศรีวิชัย อำเภอเมือง จังหวัดชุมพร วิราภานันต์ บุตรพรม (2560, น. 67) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 นครพนม ภัคดี (2560, น. 12) ได้วิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการดำเนินงานระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง ญัฐพรรณ แสงน้ำผึ้ง (2562, น. 86-91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 พงษ์จันทร์ กลิ่นสุคนธ์ (2563, น. 91-93) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 สมิหลา สอนโพธิ์ (2562, น. 24) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาการดำเนินงาน

งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนบ้านท่าค้อ (ชุมชนประสาธศิลป์) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 พงษ์จันทร์ กลิ่นสุคนธ์ (2563, น. 6) ที่วิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 จิตรภาพ สุทธิสาร (2562, น. 25) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 ชัชวาล จำแนกภูธ (2564, น. 3) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนวัดประดู่ทรงธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อารีญา ก่อกุล (2564, น. 3) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประจำสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในจังหวัดลพบุรี เขาวลิต ยิ้มแย้ม (2566, น. 58) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนในการเตรียมการวิจัย เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุตามความมุ่งหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมการวิจัย เป็นขั้นตอนศึกษาเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ สภาพความสำคัญของปัญหาและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอคำแนะนำและความเห็นชอบในการจัดทำเค้าโครงวิทยานิพนธ์จากอาจารย์ที่

ปรึกษาและนำเสนอเค้าโครงวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบดำเนินการต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัยเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้น จากขั้นตอนที่ 1 ในการตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด พร้อมนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้

1. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท 5 ท่าน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อหากรอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

2. นำผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การบริหาร งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ที่มีคะแนนต่ำสุดมาเป็นประเด็นสำหรับดำเนินการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานการวิจัยและนำเสนอคณะกรรมการควบคุมเพื่อตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการควบคุมแนะนำ และจัดพิมพ์พร้อมทั้งส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์

#### 1. การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การบริหาร งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

1.2 ดำเนินการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม โดยสร้างแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การบริหาร งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนตามความคิดเห็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท โดยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท 5 ท่าน สัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

2.2 นำผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ที่มีคะแนนต่ำสุดมาดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท ปีการศึกษา 2567 จำนวน 316 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท ปีการศึกษา 2567 จำนวน 174 คน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 14 คน ครูผู้สอน จำนวน 160 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

##### 2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 9

ท่าน โดยเป็นผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท โดยพิจารณาตามเกณฑ์คุณสมบัติเป็นผู้มีประสบการณ์การบริหารที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลไม่น้อยกว่า 5 ปี และได้รับรางวัลผู้บริหารดีเด่น

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### ลักษณะของเครื่องมือ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ใช้แบบสัมภาษณ์ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ใช้แบบสอบถาม และตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อเป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ดังนี้

1. แบบสอบถามมี 1 ชุด จำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับทางการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการสอน

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ด้านการคัดกรองนักเรียน ด้านการส่งเสริมนักเรียน ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา และด้านการส่งต่อ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนตามความคิดเห็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง นำไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 ท่าน เนื้อหากรอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

3. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ด้านที่มีค่าสถิติต่ำสุด นำมาประเด็นในการสัมภาษณ์

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว ปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อช่วยพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้องเหมาะสม และให้คำแนะนำสิ่งที่ควรปรับปรุง แก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ให้ครอบคลุมรายละเอียดในแต่ละด้าน โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-objective Congruence: IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00 เลือกเป็นข้อคำถาม ตามวิธีการของ Rovinelli and Hambleton (สมนึก ภัททิยธณี, 2560, หน้า 217-220)

2. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาช ได้เท่ากับ 0.86 (Cronbach, 1990, pp. 202-204)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการประมวลผลค่าสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

แบบสอบถาม ตอนที่ 1

1. ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับทางการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ผู้วิจัยนำข้อมูลมาแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

## แบบสอบถาม ตอนที่ 2

2. ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ผู้วิจัยนำข้อมูลมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) วิเคราะห์เป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม รวมถึงการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น PNI modified โดยใช้เกณฑ์คะแนนแปลผล ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558, น. 279)

4.51-5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### ข้อมูลเกี่ยวกับการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แล้วทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลนำแถบบันทึกเสียงการสัมภาษณ์มาถอดข้อความและแยกประเด็นความคิดเห็น และสรุปกรอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท เป็นความเรียง โดยการใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

## ผลการวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

การศึกษากรอบแนวคิดจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลจำนวน 5 ท่าน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ได้แก่

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร ความหมายของการบริหาร ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ความหมายการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน วัตถุประสงค์ของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประโยชน์ของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประโยชน์ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล

หลักการ และแนวคิด เกี่ยวกับเทคโนโลยีในสถานศึกษายุคดิจิทัลและผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ความหมายของเทคโนโลยี เทคโนโลยีในสถานศึกษายุคดิจิทัล พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

**ตาราง 1**

สภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหาร งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

ที่	รายการ	(n = 174)						ความ ต้องการ จำเป็น	ลำดับ ความ สำคัญ
		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์				
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ		
1	ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.15	0.83	มาก	4.29	0.80	มาก	0.035	4
2	ด้านการคัดกรองนักเรียน	4.24	0.81	มาก	4.36	0.80	มาก	0.028	5
3	ด้านการส่งเสริมนักเรียน	4.24	0.77	มาก	4.43	0.73	มาก	0.044	2
4	ด้านการป้องกันและแก้ไข ปัญหา	4.23	0.83	มาก	4.40	0.75	มาก	0.039	3
5	ด้านการส่งต่อ	4.19	0.90	มาก	4.27	0.43	มาก	0.052	1
	<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.21</b>	<b>0.83</b>		<b>4.35</b>	<b>0.70</b>		<b>0.039</b>	

2. สภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหาร งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

2.1 สภาพปัจจุบัน การบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนด้านการส่งต่อ มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.3 ค่าดัชนีของความต้องการจำเป็นการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวมพบว่า ค่าดัชนีของความต้องการจำเป็น ที่มีค่าสูงกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยรวม ได้แก่ ด้านการส่งต่อ ด้านการส่งเสริมนักเรียน ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีค่าน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ได้แก่ ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล และด้านการคัดกรองนักเรียน

3. แนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท สรุปตามได้ ดังนี้

3.1 ด้านการคัดกรองนักเรียน แนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ด้านการคัดกรองนักเรียน สรุปได้ว่า การพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียนเพื่อจัดนักเรียนเป็น กลุ่ม คือ กลุ่มปกติ คือ นักเรียนได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนแล้วอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา คือ นักเรียนได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนแล้วอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มเสี่ยง/กลุ่มมีปัญหาซึ่งโรงเรียนต้องให้การช่วยเหลือป้องกันหรือแก้ไขปัญหาดตามแต่กรณี มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป

3.2 ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล แนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล สรุปได้ว่า การรู้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับตัวนักเรียนที่จะช่วยให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจนักเรียนมากขึ้น สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการคัดกรองนักเรียนเป็นประโยชน์ในการส่งเสริม

การป้องกัน และแก้ไขปัญหานักเรียนได้อย่างถูกต้องทาง มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป

3.3 ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหานี้ แนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหานี้ สรุปได้ว่า การป้องกัน และแก้ไขปัญหานักเรียน ต้องพิจารณาสาเหตุของ ปัญหาให้ครบถ้วนและหาวิธีการช่วยเหลือให้เหมาะสม กับสาเหตุนั้น ๆ ครูที่ปรึกษาควรจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เนื่องจากความแตกต่างของบุคคล ดังนั้นการช่วยเหลือ นักเรียนโดยเฉพาะการให้คำแนะนำปรึกษาจึงไม่มีสูตร การช่วยเหลือสำเร็จตายตัว เพียงแต่มีแนวทางหรือ ทักษะการช่วยเหลือที่ครูแต่ละคนสามารถเรียนรู้ ผักผ่อน เพื่อการนำไปใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละปัญหาของนักเรียน แต่ละคนและประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองเพื่อให้ การช่วยเหลือมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป

3.4 ด้านการส่งเสริมนักเรียน แนวทาง พัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัล ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ด้านการ ส่งเสริมนักเรียน สรุปได้ว่า การส่งเสริมนักเรียนเป็นการ สนับสนุนให้นักเรียนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เกิดความภาค ภูมิใจในตนเอง ช่วยป้องกันและช่วยเหลือนักเรียนกลุ่ม เสี่ยงกลุ่มมีปัญหากลับมาเป็นกลุ่มปกติ ครูที่ปรึกษาจึง ควรมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการดำเนินกิจกรรม และ ทำการประเมินผลการจัดกิจกรรมด้วย ซึ่งกิจกรรมโฮมรูม การประชุมผู้ปกครองชั้นเรียนและการจัดกิจกรรมส่งเสริม ในรูปแบบอื่น ๆ ที่หลากหลาย ถือเป็นกิจกรรมการส่งเสริม นักเรียนในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สำคัญ มาก มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูล หรือการนำมาใช้ต่อไป

3.5 ด้านการส่งต่อ แนวทางพัฒนาการ บริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ด้านการ ส่งต่อ สรุปได้ว่าการส่งต่อนักเรียน เป็นกระบวนการช่วยเหลือ

นักเรียนที่พฤติกรรมคงเดิมและไม่ดีขึ้น โดยครูที่ปรึกษา ต้องประสานงานกับครูที่จะช่วยเหลือสรุปข้อมูลนักเรียน ชี้แจงเหตุผลในการส่งต่อเพื่อให้นักเรียนมีความรู้สึกที่ดี และติดตามผลการช่วยเหลือซึ่งการส่งต่อมี 2 แบบ คือ ส่งต่อภายในและส่งต่อภายนอก ไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ด้านต่อไป มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัล ที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บ ข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป

## การอภิปรายผล

1. กรอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วย เหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษใน จังหวัดชัยนาท

กรอบแนวคิดการบริหารงานระบบดูแลช่วย เหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัด ชัยนาท ประกอบด้วย 3 ประการ 1) แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร ประกอบด้วย ความหมายของการ บริหาร ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ความสำคัญ ของการบริหารสถานศึกษา แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ การบริหาร 2) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย ความหมายการดูแลช่วย เหลือนักเรียน ความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานตามระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน วัตถุประสงค์ของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประโยชน์ของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การ ดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประโยชน์ในการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล และ 3) หลักการ และแนวคิด เกี่ยวกับเทคโนโลยีในสถาน ศึกษายุคดิจิทัลและผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย ความหมายของเทคโนโลยี เทคโนโลยีในสถานศึกษา ยุคดิจิทัล พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ความหมายของผู้บริหาร สถานศึกษายุคดิจิทัล ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคดิจิทัล ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นว่าเป็นกรอบที่มีความ เหมาะสม ขอบข่ายการบริหารงานงานดังกล่าวได้มาจากการ วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและบริบทการ บริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัล

2. สภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหาร งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

2.1 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท รู้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับตัวนักเรียนที่จะช่วยให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจนักเรียนมากขึ้น สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการคัดกรองนักเรียน เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมการป้องกัน และแก้ไขปัญหานักเรียนได้อย่างถูกต้องทางมีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิสร สิมพรักษ์ (2560, น. 31)

2.2 การคัดกรองนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ดำเนินการพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียนเพื่อจัดนักเรียนเป็น กลุ่ม คือ กลุ่มปกติ คือ นักเรียนได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนแล้วอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา คือ นักเรียนได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนแล้วอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มเสี่ยง/กลุ่มมีปัญหาซึ่งโรงเรียนต้องให้การช่วยเหลือป้องกันหรือแก้ไขปัญหามาตามแต่กรณี มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีนคร มีเพียร (2560, น. 13)

2.3 การส่งเสริมนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ดำเนินการส่งเสริมนักเรียน ให้การสนับสนุนให้นักเรียนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ช่วยป้องกันและช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยงกลุ่มมีปัญหากลับมาเป็นกลุ่มปกติ ครูที่ปรึกษาจึงควรมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการดำเนินกิจกรรม และทำการประเมินผลการจัดกิจกรรมด้วย ซึ่งกิจกรรมโฮมรูม การประชุมผู้ปกครองชั้นเรียนและการจัดกิจกรรมส่งเสริมในรูปแบบอื่น ๆ ที่หลากหลาย ถือเป็นกิจกรรมการส่งเสริมนักเรียนในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สำคัญมาก มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำ

มาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิราภรณ์ บุตรพรม (2560, น. 67)

2.4 การป้องกันและแก้ไขปัญห โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียน ต้องพิจารณาสาเหตุของปัญหาให้ครบถ้วนและหาวิธีการช่วยเหลือให้เหมาะสมกับสาเหตุ นั้น ๆ ครูที่ปรึกษาควรจัดกิจกรรมที่หลากหลายเนื่องจาก ความแตกต่างของบุคคล ดังนั้นการช่วยเหลือนักเรียน โดยเฉพาะการให้คำแนะนำปรึกษาจึงไม่มีสูตรการช่วยเหลือสำเร็จตายตัว เพียงแต่มีแนวทางหรือทักษะการช่วยเหลือที่ครูแต่ละคนสามารถเรียนรู้ ผักผ่อน เพื่อการนำไปใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละปัญหาของนักเรียนแต่ละคนและ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองเพื่อให้การช่วยเหลือมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพรรณ แสงน้ำผึ้ง (2562, น. 86-91)

2.5 การส่งต่อ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษใน จังหวัดชัยนาท ดำเนินการส่งต่อนักเรียน เป็นกระบวนการช่วยเหลือนักเรียนที่พฤติกรรมคงเดิมและไม่ดีขึ้น โดยครู ที่ปรึกษาต้องประสานงานกับครูที่จะช่วยเหลือสรุปข้อมูล นักเรียน ชี้แจงเหตุผลในการส่งต่อเพื่อให้นักเรียนมีความ รู้สึกที่ดี และติดตามผลการช่วยเหลือซึ่งการส่งต่อมี 2 แบบ คือส่งต่อภายในและส่งต่อภายนอก ไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ด้านต่อไป มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัล ที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บ ข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตราพร สุทธิสาร (2562, น. 25)

### แนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษใน จังหวัดชัยนาท

1. ด้านการคัดกรองนักเรียน การพิจารณา ข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียนเพื่อจัดนักเรียนเป็น กลุ่ม คือ กลุ่มปกติ คือ นักเรียนได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ตาม เกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนแล้วอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่ม ปกติ กลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา คือ นักเรียนได้รับการวิเคราะห์

ข้อมูลต่าง ๆ ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนแล้ว อยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มเสี่ยง/กลุ่มมีปัญหาซึ่งโรงเรียนต้องให้การช่วยเหลือป้องกันหรือแก้ไขปัญหามาตามแต่กรณี มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรพร สุทธิสาร (2562, น. 25)

2. ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การรู้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับตัวนักเรียนที่จะช่วยให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจนักเรียนมากขึ้น สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการคัดกรองนักเรียนเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมการป้องกัน และแก้ไขปัญหานักเรียนได้อย่างถูกต้อง มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชวาล จำแนกภู (2564, น. 3)

3. ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาย ช่วยคัดกรองและเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้า เช่น พฤติกรรมเสี่ยง การขาดเรียน หรือปัญหาสุขภาพจิต สร้างทักษะชีวิต ทักษะการตัดสินใจ และภูมิคุ้มกันทางจิตใจให้นักเรียน ลดโอกาสการเกิดปัญหาที่อาจกระทบต่อการเรียนและการใช้ชีวิตในอนาคต นอกจากนี้ช่วยให้นักเรียนได้รับการช่วยเหลือทันเวลา เมื่อเกิดปัญหาขึ้น เช่น ปัญหาครอบครัว เศรษฐกิจ ความสัมพันธ์ หรือการเรียนช่วยปรับพฤติกรรมและทัศนคติที่ไม่เหมาะสม เพื่อให้นักเรียนสามารถกลับมาอยู่ในเส้นทางที่ถูกต้องเป็นการฟื้นฟูและเยียวยา เพื่อให้นักเรียนไม่รู้สึกโดดเดี่ยวและยังคงได้รับโอกาสทางการศึกษามีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาริยา ก่อกุล (2564, น. 3)

4. ด้านการส่งเสริมนักเรียน จากข้อมูลระบุว่า ด้านนี้มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีการดำเนินงานในด้านนี้ค่อนข้างดีอยู่แล้ว แต่การที่ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นยังคงสูง แสดงว่าแม้จะทำได้ดี แต่ก็ยังมีความคาดหวังหรือสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงกว่านั้นอีกมาก อาจอธิบายว่านี่อาจเป็นผลมาจากการที่นักเรียนมีปัญหาที่หลากหลายและซับซ้อนขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้กิจกรรมส่งเสริมที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการที่แท้

จริง เป็นต้น นอกจากนี้การสนับสนุนให้นักเรียนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ช่วยป้องกันและช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยงกลุ่มมีปัญหากลับมาเป็นกลุ่มปกติ ครูที่ปรึกษาจึงควรมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการดำเนินกิจกรรม และทำการประเมินผลการจัดกิจกรรมด้วย ซึ่งกิจกรรมโฮมรูม การประชุมผู้ปกครองชั้นเรียนและการจัดกิจกรรมส่งเสริมในรูปแบบอื่น ๆ ที่หลากหลาย ถือเป็นกิจกรรมการส่งเสริมนักเรียนในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่สำคัญมาก มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ เซาวลิต ยิ้มแย้ม (2566, น. 58)

5. ด้านการส่งต่อการส่งต่อนักเรียนมีความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ แม้ว่า (PNI<sup>modified</sup> สูงสุด) แม้ว่าโรงเรียนจะมีการดำเนินงานในด้านนี้อยู่แล้ว แต่ผลการวิจัยชี้ว่ายังมีความต้องการอย่างเร่งด่วนที่จะต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สาเหตุที่เป็นไปได้ อาจมาจากความซับซ้อนของปัญหาที่ต้องส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญหรือหน่วยงานภายนอก ทำให้ความต้องการในด้านนี้สูงเป็นพิเศษเมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ นอกจากนี้กระบวนการช่วยเหลือนักเรียนที่พฤติกรรมคงเดิมและไม่ดีขึ้น โดยครูที่ปรึกษาต้องประสานงานกับครูที่จะช่วยเหลือสรุปข้อมูลนักเรียน ชี้แจงเหตุผลในการส่งต่อเพื่อให้นักเรียนมีความรู้สึกที่ดี และติดตามผลการช่วยเหลือซึ่งการส่งต่อมี 2 แบบ คือส่งต่อภายในและส่งต่อภายนอก ไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่อไป มีการบูรณาการ Application และสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อความรวดเร็ว สะดวกสบายในการเก็บข้อมูลหรือการนำมาใช้ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรพร สุทธิสาร (2562, น. 25)

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอแนะการวิจัยไว้เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดชัยนาท

2. ศึกษารูปแบบการบริหารงานระบบดูแลช่วยเหลือ  
เหลือนักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษใน  
จังหวัดชัยนาทที่หลากหลาย

3. ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือ  
นักเรียนยุคดิจิทัลของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัด  
ชัยนาท



## Reference

- Butprom, W. (2017). *Guidelines for the development of the student care and support system in schools under the educational service area office.* (in Thai)
- Jamnaewut, C. (2021). Guidelines for developing the operational student care and support system of Wat Pradu Songtham School under Phranakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 1. *Journal of humanities and social sciences, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University, 9(1), 97–112.* (in Thai)
- Klinkasukon, F. (2020). *Guidelines for the operational student care and support system of small schools under Uthai Thani primary educational service area office 1.* Master of Education Thesis in Educational Administration, Graduate School, Nakhon Sawan Rajabhat University. (in Thai)
- Korkusol, A. (2021). *Guidelines for the operational student care and support system in residential schools under the bureau of special education administration in Lop Buri Province.* Master of Education Thesis in Educational Administration, Graduate School, Nakhon Sawan Rajabhat University. (in Thai)
- Meephian, S. (2017). *A study of the student care and support system operation based on teachers' opinions at Sriyaphan School, Mueang District, Chumphon Province.* Master's Paper, Graduate School, Surattthani Rajabhat University. (in Thai)
- Pakdee, N. (2017). *Problems and operational guidelines for the student care and support system of irpct college of technology under the office of the vocational education commission, Rayong Province.* Master of Education Thesis in Educational Administration, Burapha University. (in Thai)
- Saengnamphueng, N. (2019). *Guidelines for the student care and support system in extended-opportunity schools under Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 2.* Master of Education Thesis in Educational Administration, Graduate School, Nakhon Sawan Rajabhat University. (in Thai)
- Simphak, N. (2017). *The state of student care and support system operation in extended-opportunity schools in Mueang District, Rayong Province.* Master's Paper in Educational Administration, Faculty of Education, Burapha University. (in Thai)
- Suttisarn, J. (2019). *The development of operational guidelines for the student care and support system in private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1.* Master of Education Thesis in Educational Administration, Graduate School, Mahasarakham University. (in Thai)

Yimyam, C. (2023). *Needs and guidelines for the development of student care and support systems in extended-opportunity schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office*  
1. Master of Education Thesis in Educational Administration, Graduate School, Sakon Nakhon Rajabhat University. (in Thai)



กลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา  
Balanced Scorecard Management Strategies for the Phrapariyattidhamma School  
(General Educational Division)

พระมหาอภิชัย คุ่นเคย<sup>1</sup> และ กิจพิณัฐ อุสาโฮ<sup>2</sup>

Phramaha Apichai Koonkoey<sup>1</sup> and Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>1</sup>Doctor Degree of Education in Education Administration and Leadership for Change, Eastern Asia University

<sup>2</sup>บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>2</sup>School of Graduate Studies, Eastern Asia University

Received: September 22, 2025

Revised: October 16, 2025

Accepted: October 20, 2025

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานวิธีมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ (2) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (3) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุล และ (4) เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุล ประชากร คือ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 9 จำนวน 35 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้บริหาร จำนวน 35 รูป/คน และครู จำนวน 140 รูป/คน รวมทั้งสิ้น 175 รูป/คน เลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนด ส่วนผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ผู้บริหารหรือครู จำนวน 35 รูป/คน เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบประเมินร่างกลยุทธ์ เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ เอกสาร การประชุมเชิงปฏิบัติการ และ TOWS Matrix การรวบรวมข้อมูลเก็บด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและมากที่สุดตามลำดับ (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบว่าภายนอกเป็นโอกาส ภายในเป็นจุดแข็ง ทิศทางกลยุทธ์อยู่ในตำแหน่ง “ดาวรุ่ง (Star)” (3) มีกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน การบริหารจัดการที่ดี ระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พร้อมกลยุทธ์รอง 35 กลยุทธ์ และ (4) ผลการตรวจสอบ พบว่ากลยุทธ์หลัก อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด กลยุทธ์รองอยู่ในระดับมากทุกกลยุทธ์ สะท้อนว่ากลยุทธ์มีความเหมาะสมและสามารถประยุกต์ใช้ได้จริง งานวิจัยต่อไปควรมุ่งเน้นการนำกลยุทธ์ไปทดลองใช้และประเมินผลเชิงปฏิบัติ

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์; การบริหารเชิงสมดุล; โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

## Abstract

The purposes of this mixed-method research were (1) to study the current and desired states of management, (2) to analyze the external and internal environments, (3) to formulate balanced scorecard management strategies, and (4) to validate the strategies. The population consisted of 35 Phrapariyattidhamma Schools (General Education Division) in Education District 9. The respondents included 175 participants: 35 administrators and 140 teachers, selected purposively based on specified criteria. In addition, 35 administrators or teachers were selected as qualitative informants. The quantitative research instruments consisted of a questionnaire and a draft strategy evaluation form, while the qualitative research instruments included document analysis, workshops, and the TOWS Matrix. Data collection was conducted by the researcher. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics, namely Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, and the Priority Need Index (PNI Modified). Qualitative data were analyzed using content analysis. The findings revealed that: (1) the current state was rated at a high level, while the desired state was rated at the highest level; (2) the environmental analysis indicated that external factors were opportunities and internal factors were strengths, placing the strategic direction in the “Star” position; (3) four core strategies were identified, namely, improving student learning outcomes, promoting good governance, mobilizing funds and educational resources, and enhancing teacher and personnel development, supported by 35 sub-strategies; and (4) the strategy validation indicated that the core strategies were rated from high to highest levels, while all sub-strategies were rated at a high level. These results reflect that the strategies are appropriate and practically applicable. Future research should focus on implementing these strategies in practice and evaluating their outcomes.

**Keywords:** Strategy; Balanced Scorecard Management; Phrapariyattidhamma School (General Education Division)



## บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะ Digital Disruption ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาไทยอย่างลึกซึ้ง แม้ประชาชนจะมีโอกาสทางการศึกษามากขึ้นจากนโยบายของรัฐ แต่คุณภาพผู้เรียนยังต่ำกว่ามาตรฐานนานาชาติ ดังสะท้อนจากผลการทดสอบ O-NET และ PISA ซึ่งชี้ว่าผู้เรียนยังขาดทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและตลาดแรงงาน ขณะเดียวกัน ประเทศไทยยังเผชิญความท้าทายจากโครงสร้างประชากรสังคมสูงวัย การแข่งขันเสรีไร้พรมแดน และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ จึงทำให้การปฏิรูปการศึกษาเป็นภารกิจสำคัญ (Office

of the Education Council, 2017; Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education, 2023) ด้านการศึกษาพระปริยัติธรรม มีกรตราพระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562 เพื่อจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับพระไตรปิฎก โบราณราชประเพณี และมาตรฐานชาติ โดยแบ่งเป็น 3 แผนก ได้แก่ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีสนาทมหลวง เป็นการศึกษาพระพุทธศาสนาภาคภาษาบาลี การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมสนามหลวง เป็นการศึกษาพระพุทธศาสนาภาคภาษาไทย และ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งแผนกบาลีสนามหลวงและแผนก

ธรรมสนามหลวง ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ (Secretariat of the Cabinet, 2019) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยและรายงานหลายฉบับสะท้อนว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ยังคงมีข้อจำกัดในการบริหารจัดการ ทั้งด้านหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการจริง ครุมีภาระงานเกิน งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดสื่อและนวัตกรรม ตลอดจนปัญหาการขาดบุคลากรและความไม่มั่นคงในอาชีพ (Khongchueachin, 2024) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 9 ยืนยันปัญหาที่สอดคล้องกัน ทั้งด้านงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการมีส่วนร่วมของชุมชน ขณะเดียวกัน ผลการทดสอบ O-NET และ B-NET ปีการศึกษา 2566 ของนักเรียนในเขตเดียวกันพบว่า คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ยประเทศทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และทุกวิชาพระพุทธศาสนา (National Institute of Educational Testing Service [NIETS], 2023) กรอบแนวคิด Balanced Scorecard ของ Kaplan และ Norton เน้นการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์-พันธกิจ-กลยุทธ์สู่การปฏิบัติผ่าน 4 มุมมอง (การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน การเรียนรู้และเติบโต) พร้อมองค์ประกอบย่อยคือ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด (KPIs) เป้าหมาย และโครงการริเริ่ม ทั้งสี่มุมมองสัมพันธ์กันและเป็นกรอบประเมินผลที่ถ่วงดุล (Ministry of Education, 2013) จากสถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องพัฒนากลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุล เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา สร้างมาตรฐานที่ทัดเทียมโรงเรียนสังกัดอื่น ๆ และเสริมความเชื่อมั่นของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สามารถสืบทอดพระพุทธศาสนาอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำเป็นต้องมี “กรอบบูรณาการ” ที่ช่วยวิเคราะห์เชิงระบบและชี้แนวทางพัฒนาที่สมดุล ซึ่งกรอบแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ตอบโจทย์ทั้งการวัดผลและการขับเคลื่อนกลยุทธ์อย่างสอดคล้องกัน ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ประเด็นปัญหาของความไม่สมดุลตามหลักการประยุกต์การบริหารเชิงสมดุล ใน 4 มุมมอง ดังนี้

### 1. ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีปัญหา ดังนี้

ผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ

ศึกษา เขต 9 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเฉพาะในรายวิชาหลัก ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รวมทั้งรายวิชาด้านพระพุทธศาสนา ได้แก่ วิชาธรรม วิชาพุทธประวัติ และวิชาวินัย (National Institute of Educational Testing Service [NIETS], 2023) ผู้เรียนขาดแรงจูงใจในการเรียน ผู้เรียนไม่สามารถอ่านออกเขียนได้ ผู้เรียนมีความเสี่ยงด้านภัยคุกคามจากยาเสพติด ประเทพหุหรือไฟฟ้า และผู้เรียนลาออกและลาสิกขาจากเพศบรรพชิตเป็นจำนวนมาก (Phrakrunopparuttananuyut, 2024)

2. ด้านกระบวนการบริหารภายใน มีปัญหา ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดทักษะ ความเข้าใจในรูปแบบการบริหารจัดการทางการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนไม่มีนโยบาย/แผนงาน/โครงการ การทำงานที่ชัดเจน ครูและบุคลากรทางการศึกษา บางคนจบไม่ตรงกับวิชาที่สอน และ ขาดแคลนบุคลากร (Khongchueachin, 2024)

3. ด้านผู้เรียน มีปัญหาดังนี้ การส่งเสริมให้มีศาสนทายาทสืบทอดพระพุทธศาสนาไม่ได้ตามเป้าหมาย จำนวนนักเรียนลดลง ผู้เรียนหรือผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนที่จะสร้างมาตรฐาน ความทัดเทียมให้ทัดเทียมเท่าโรงเรียนสังกัดอื่นได้ (Khongchueachin, 2024)

4. ด้านการเรียนรู้และเติบโต มีปัญหาดังนี้ โรงเรียนขาดสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย หนังสือคู่มือที่นักเรียนอ่านเพิ่มเติมยังมีน้อยหรือไม่มีเลยในบางรายวิชา ขาดงบประมาณที่จะจัดซื้อสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ที่มีคุณภาพ และบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่มีความมั่นคงในอาชีพ (Khongchueachin, 2024)

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำเป็นต้องมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารเชิงสมดุล (Balanced Scorecard) ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยเน้นการบริหารที่สมดุลใน 4 มิติ ได้แก่ การเงิน ลูกค้า (ผู้เรียน) กระบวนการภายใน การเรียน

รู้และเติบโต ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างสมดุลระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ คุณธรรมจริยธรรม และการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร และสร้างฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาอย่างยั่งยืน การที่จะยั่งยืนได้ต้องผ่านกระบวนการบริหารเชิงสมดุล

ดังนั้น การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ที่ช่วยสร้างสมดุลทั้ง 4 มิติ ดังกล่าวแล้วข้างต้น เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และเสริมสร้างความยั่งยืนให้แก่ระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาโดยรวม

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
4. เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

### ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ “กลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” โดยศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ขอบเขตด้านประชากร ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผู้บริหารและครู จำนวน 175 รูป/คน จำแนกเป็น ผู้บริหารจำนวน 35 รูป/คน และครูจำนวน 140 รูป/คน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย ผู้บริหารหรือครู โรงเรียนละ 1 รูป/คน รวมทั้งสิ้น 35 รูป/คน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวน 6 ท่าน ทำหน้าที่ประเมินร่างกลยุทธ์

ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาการทำวิจัยระหว่างเดือน สิงหาคม พ.ศ. 2567 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2568

ขอบเขตด้านพื้นที่ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 9 ซึ่งประกอบด้วยจังหวัด อุบลราชธานี ยโสธร อำนาจเจริญ และมุกดาหาร รวมทั้งสิ้น 35 แห่ง

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

1. การบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามการกระจายอำนาจการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป
2. แนวคิดการบริหารเชิงสมดุล (Balanced Scorecard) 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต

### ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้พัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับนโยบาย โดยเป็นแนวทางกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและสร้างความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนยกระดับมาตรฐานการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในระดับชาติ

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1992) Balance Scorecard เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ขององค์กรกับการประเมิน ซึ่งจะมีการประเมิน 4 ด้านอย่างสมดุล ได้แก่ ผลการดำเนินงานด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริหารภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต

แนวคิดการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามการกระจายอำนาจการบริหารงาน 4 ด้าน การบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภายใต้นโยบายการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการถ่ายโอนอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคลากร และงานทั่วไป ทั้งนี้ การดำเนินการต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงซึ่งออกโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education, 2007) โดยข้อกำหนดสำคัญคือให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป การกระจายอำนาจดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อให้สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และสามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น

การวางแผนกลยุทธ์ (Usaho, 2021) เริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรก่อนก็ได้ ในกรณีเพิ่งเริ่มจัดตั้งองค์กร สำหรับบางกรณีที่มีองค์กรอยู่แล้ว อาจเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจก่อนก็สามารถทำได้ในกรณีนี้จะเริ่มต้นวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร สามารถดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) 2) การกำหนดพันธกิจ (Mission) 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT Analysis) 4) การทำ TOWS Matrix และ 5) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy)

โดยเฉพาะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกควรพิจารณาโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ผ่านกรอบ STEPPLE ได้แก่ด้านสังคม (Social), เทคโนโลยี (Technology), เศรษฐกิจ (Economics), การเมือง (Politics), ปัจจัยทางกายภาพ (Physical Factors: เช่น ภัยพิบัติ โรคระบาดอาชญากรรม ยาเสพติด การพนันออนไลน์ ปัญหาการสูบบุหรี่ไฟฟ้าของนักเรียน ฯลฯ), กฎหมาย (Legal) และการศึกษา (Education) (Usaho, 2024)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในควรพิจารณาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) โดยย่อว่า SS4M ได้แก่ โครงสร้าง (Structure), ผลผลิตและบริการ (Service), บุคลากร (Manpower), การเงิน (Money), วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัล (Materials), และการบริหารจัดการ (Management) (Wongkiertratana, 2011) การใช้ TOWS Matrix ในการวิเคราะห์สถานการณ์ The TOWS Matrix (Koontz & Weihrich, 1988) เป็นเครื่องมือที่ช่วยเชื่อมโยงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Threats, Opportunities) กับสภาพแวดล้อมภายใน (Weaknesses, Strengths) เพื่อหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ โดยมี 4 ประเภทกลยุทธ์ ได้แก่

1. WT Strategy (Weaknesses–Threats): เน้นการลดค่าใช้จ่าย หยุดการดำเนินงานบางส่วน หรือเลิกกิจการ เปรียบเสมือน “สุนัขจรตรอก”

2. WO Strategy (Weaknesses–Opportunities): ใช้โอกาสภายนอกเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายใน เป็นกลยุทธ์เชิงพัฒนา เปรียบได้กับ “Question Marks (?)”

3. ST Strategy (Strengths–Threats): ใช้จุดแข็งเพื่อป้องกันและหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม เปรียบเสมือน “Cash Cows”

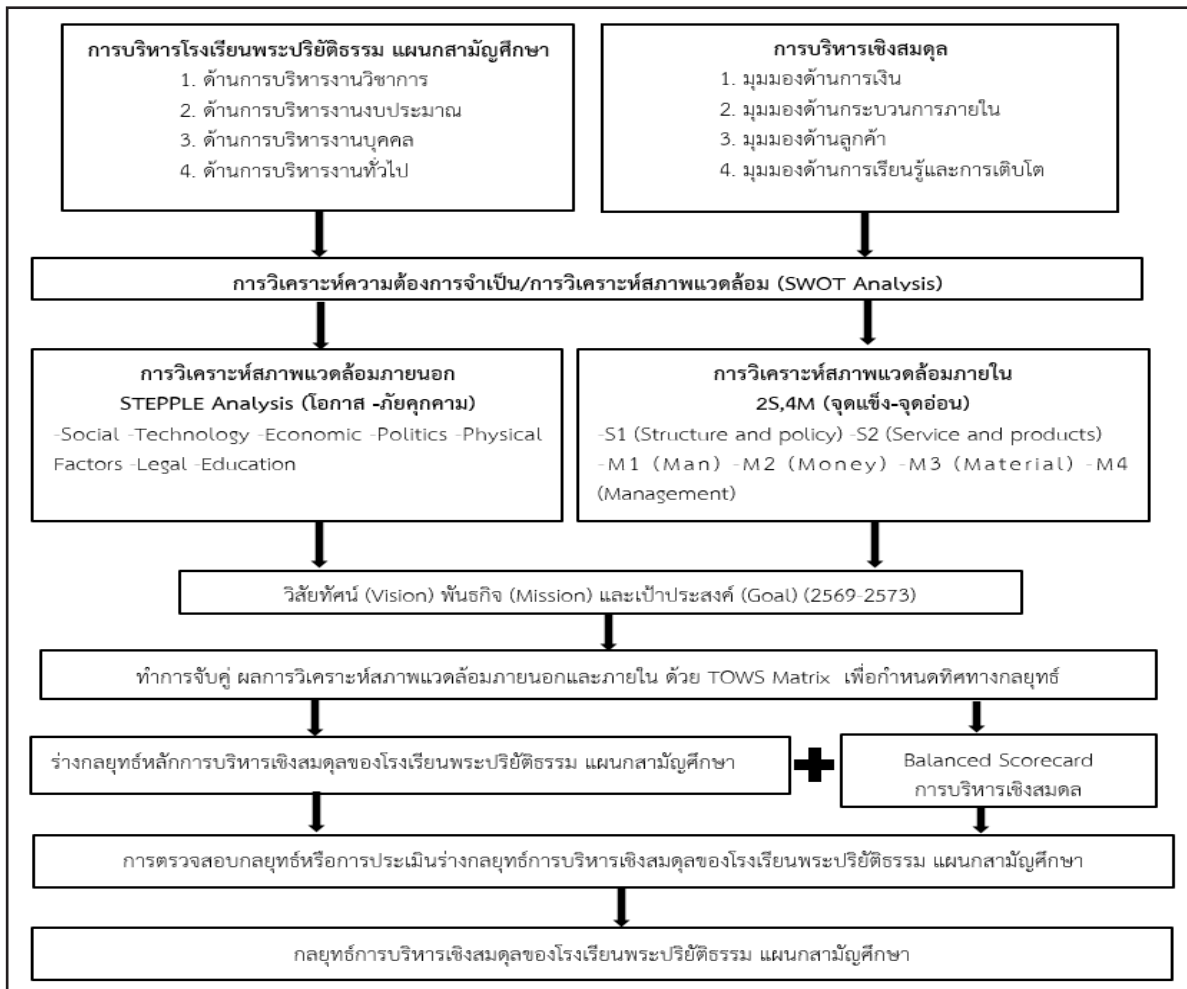
4. SO Strategy (Strengths–Opportunities): ใช้จุดแข็งเพื่อสร้างและขยายโอกาส เป็นกลยุทธ์รุก เปรียบเสมือน “Stars”

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า (Khamchantarach, 2021) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาตามหลักธรรมมาภิบาล พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีลำดับความต้องการจำเป็นเร่งด่วน ได้แก่ การบริหารทั่วไป การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารวิชาการ กลยุทธ์ที่กำหนดมี 4 ด้านหลัก คือ การพัฒนาผู้เรียน ระบบบริหารโรงเรียน ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม และการเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (Boonklang, 2022) วิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่ม 11 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบัน

โดยมีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนในด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม ความพึงพอใจของบุคลากร และการปรับเปลี่ยนโรงเรียน กลยุทธ์ที่ได้ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง และ 31 วิธีดำเนินการ ผลการประเมินพบว่ามีความ

เหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ผู้วิจัยสามารถสรุปบททวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพ

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed method research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุล และเพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา วิธีวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และแบบประเมินกลยุทธ์ และวิธีวิจัยเชิง

คุณภาพ ใช้วิธีประชุมเชิงปฏิบัติการ

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรหน่วยที่ศึกษา คือ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 9 จำนวน 35 แห่ง ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ประชากรผู้ให้ข้อมูล (Population of Informants) ได้แก่ ผู้บริหาร 35 รูป/คน และครู 281 รูป/คน ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล (Sample of Informants) ได้แก่ ผู้บริหาร 35 รูป/คน โดยกำหนดให้

แต่ละโรงเรียนมีผู้บริหาร 1 รูป/คน คัดเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ และครูจำนวน 140 รูป/คน โดยกำหนดให้แต่ละโรงเรียนมีครู 4 รูป/คน ประกอบด้วย ครูฝ่ายวิชาการ ครูฝ่ายงบประมาณ ครูฝ่ายบุคคล และครูฝ่ายบริหารงานทั่วไป รวมทั้งสิ้น 140 รูป/คน จาก 35 โรงเรียน

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารหรือครู ที่เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ โรงเรียนละ 1 รูป/คน รวมทั้งสิ้น 35 รูป/คน คัดเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนด

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน คัดเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ ต้องเป็นผู้บริหารโรงเรียนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือเป็นผู้บริหารดีเด่น ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินร่างกลยุทธ์

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยอ้างอิงหลักการสร้างเครื่องมือและเกณฑ์การแปลผลของบุญชม ศรีสะอาด (Srisa-ard, 2017) การพัฒนาเครื่องมือหาค่าความตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน อยู่ระหว่าง 0.80 -1.00 และหาค่าความเชื่อมั่นของอัลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha) มีค่าเท่ากับ 0.97 ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ใช้แบบบันทึกเสียง ใบบงาน และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ผ่าน Google Zoom และการวิเคราะห์ด้วย TOWS Matrix ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ใช้กรอบแนวคิด Balanced Scorecard ในการเชื่อมโยงกลยุทธ์หลัก และตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ใช้แบบประเมินร่างกลยุทธ์ โดยประเมินด้านความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยใช้แบบสอบถามผ่าน Google Form และ QR-code ส่งไปยังสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 9 เพื่อกระจายให้โรงเรียนในสังกัดตอบ ผู้ให้ข้อมูลรวม 175 รูป/คน ส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 175 ฉบับ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน

32 โรงเรียน จำนวน 160 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.43 ของจำนวนโรงเรียนที่ส่งแบบสอบถามทั้งหมด

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน จัดทำ TOWS Matrix และร่างกลยุทธ์หลัก ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการออนไลน์ (Google Zoom) โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นวิทยากรและผู้ควบคุม ส่วนผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ผู้ให้ข้อมูล 35 รูป/คน (ผู้บริหารหรือครูโรงเรียนละ 1 รูป/คน)

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 นำร่างกลยุทธ์หลัก ที่ได้จากผลลัพธ์จากข้อที่ 1 และข้อที่ 2 เชื่อมโยงกับ Balanced Scorecard เพื่อกำหนดกลยุทธ์รองและทำแผนที่กลยุทธ์ โดยผู้วิจัยเป็นผู้วิเคราะห์

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 จัดทำแบบประเมินร่างกลยุทธ์ ประเมินด้านความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ มอบให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 6 ท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือเป็นผู้บริหารดีเด่น เป็นผู้ประเมิน

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 วิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>)

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์เชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และ SWOT Analysis เพื่อระบุโอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง จุดอ่อน จัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 กำหนดกลยุทธ์หลัก เชื่อมโยงกับ Balanced Scorecard เพื่อสร้างกลยุทธ์รอง แผนที่กลยุทธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 วิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยสถิติค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ในภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.267 โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านบริหารงานวิชาการ รองลงมา คือ ด้าน

บริหารงานทั่วไป ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากัน คือด้านบริหารงานงบประมาณ และด้านบริหารงานบุคคล

2. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส และสภาพแวดล้อมภายใน เป็นจุดแข็ง ทิศทางกลยุทธ์อยู่ในตำแหน่ง OS หรือ เรียกว่า ดาวรุ่ง (star) อธิบายความหมายว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสามารถ รุก ขยาย พัฒนาได้

### วิสัยทัศน์

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นผู้นำด้านการศึกษาพระพุทธศาสนาแบบบูรณาการ พัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

### พันธกิจ

มุ่งจัดการเรียนการสอนบูรณาการพระพุทธศาสนาและวิชาสามัญ โดยใช้เทคโนโลยี พัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณธรรม ความรู้รอบด้าน คิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้ พัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชน และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

### เป้าประสงค์

ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เป็นผู้นำด้านพระพุทธศาสนาควบคู่วิชาสามัญ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม

ความรู้ และทักษะชีวิตที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ และบริหารจัดการอย่างโปร่งใสเพื่อสร้างความเชื่อมั่นจากสังคม

3. ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน สามารถกำหนดกลยุทธ์หลักได้ ดังนี้

1. กลยุทธ์พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
2. กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี
3. กลยุทธ์ระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา
4. กลยุทธ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

กลยุทธ์พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ตัวชี้วัดคือ ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น

กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี ตัวชี้วัดคือ จำนวนหรือร้อยละที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดี หรือ ร้อยละความพึงพอใจผู้ปกครองและนักเรียนครู และบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตัวชี้วัดคือ จำนวนเงินหรือร้อยละของทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ตัวชี้วัดคือ จำนวนหรือร้อยละครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ และความก้าวหน้าในวิชาชีพเพิ่มสูงขึ้น

ตาราง 1

การเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์หลักกับการบริหารเชิงสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

กลยุทธ์ (Strategies) การบริหารเชิง สมดุล (BSC)	1. กลยุทธ์พัฒนาผล สัมฤทธิ์ทางการเรียนของ ผู้เรียน	2. กลยุทธ์การบริหาร จัดการที่ดี	3. กลยุทธ์ระดมทุนและ ทรัพยากรเพื่อการศึกษา	4. กลยุทธ์พัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา
มุมมองความพึงพอใจของ นักเรียน ผู้ปกครอง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การนิเทศในชั้นเรียน</li> <li>- ผู้บริหารวางแผนร่วมกับ ครูนิเทศในชั้นเรียน</li> <li>- การวัดผลประเมินผลการ เรียนรู้ที่หลากหลาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่วนแบ่งการตลาดการ สรรหาเชิงรุกรับผู้เรียนเข้า ศึกษา</li> <li>- รักษาผู้เรียนเก่าและ ปัจจุบันให้คงอยู่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความพึงพอใจของผู้ ปกครองและผู้เรียน</li> <li>- มีส่วนร่วมในการสมทบ ทุนเพื่อการศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่าง ครูและผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้บริหาร</li> </ul>
มุมมองการเรียนรู้และการ เติบโต	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิจัยในชั้นเรียน</li> <li>- การคิดออกแบบโดยผู้ เรียน</li> <li>- การเรียนรู้เชิงรุก</li> <li>- การพัฒนาทักษะอาชีพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิจัยและพัฒนา</li> <li>- สร้างสรรค์นวัตกรรมการ ศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดระบบจัดการความรู้</li> <li>- พัฒนาทักษะการเรียนรู้ สารสนเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรมองค์การ แห่งการเรียนรู้</li> <li>- การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
มุมมองกระบวนการภายใน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน</li> <li>- ผู้เรียนมีคุณภาพ</li> <li>- สำนวจความต้องการของ ผู้เรียน</li> <li>- พัฒนาหลักสูตร สอดคล้องกับความ ต้องการของผู้เรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีคุณภาพ (SLC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สรรหาสมาชิกที่มี คุณภาพสนับสนุนการเงิน งบประมาณ</li> <li>- จัดกิจกรรมเพื่อระดม ทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ครูมีคุณภาพ (PLC)</li> <li>- พัฒนาสมรรถนะดิจิทัล</li> </ul>
มุมมองด้านการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างผู้เรียนเป็น ศาสน ทายาทที่รู้คุณค่าต่อตนเอง สังคมโลกและเป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างเครือข่ายภายใน</li> <li>- พัฒนาแหล่งเรียนรู้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดมทุนเพื่อการศึกษา</li> <li>- ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา</li> <li>- เงินสดหมุนเวียน</li> <li>- สร้างมูลค่าเพิ่ม</li> <li>- การสร้างเครือข่าย ภายนอก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พันฟู “บวร” และปราชญ์ ชาวบ้าน</li> </ul>

จากตาราง 1 การเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์หลัก  
กับการบริหารเชิงสมดุลจะได้กลยุทธ์รอง ดังนี้

กลยุทธ์หลัก พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน  
ของผู้เรียน ประกอบด้วย 12 กลยุทธ์รอง ดังนี้

1. กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนเชิงรุกตาม  
สมรรถนะของผู้เรียน ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของ  
ผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น หลังการจัดการ  
เรียนการสอนเชิงรุก

2. กลยุทธ์การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทาง  
การศึกษา ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตัวชี้วัด: จำนวนหรือ  
ร้อยละของผู้เรียนที่สร้างผลงานนวัตกรรมการเรียนรู้โดย  
ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้ตามเกณฑ์ประเมินที่กำหนด

3. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและทักษะ  
อาชีพ ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของผู้เรียนที่มีสมรรถนะ  
ดิจิทัลและทักษะอาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

4. กลยุทธ์การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของผู้เรียนที่มีพฤติกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

5. กลยุทธ์การวัดผลและประเมินผลที่มีความหลากหลาย  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของผู้สอนที่ใช้เครื่องมือหรือวิธีการประเมินที่หลากหลายในการวัดผลการเรียน

6. กลยุทธ์การวิจัยและพัฒนา รวมถึงการวิจัยในชั้นเรียน  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของครูที่นำผลการวิจัยในชั้นเรียนไปปรับปรุงการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน

7. กลยุทธ์การนิเทศในชั้นเรียน  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของครูที่ได้รับการนิเทศในชั้นเรียนและนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการสอนจนผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ตามเกณฑ์มาตรฐาน

8. กลยุทธ์ผู้บริหารวางแผนร่วมกับครูนิเทศในชั้นเรียน  
ตัวชี้วัด: จำนวนครั้งของการประชุมวางแผนร่วมกันของผู้บริหารและครูนิเทศ

9. กลยุทธ์การคิดออกแบบโดยผู้เรียน  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของผู้เรียนที่สามารถสร้างผลงานต้นแบบตามกระบวนการคิดออกแบบได้ครบขั้นตอน

10. กลยุทธ์สำรวจความต้องการของผู้เรียน  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของผู้เรียนที่ตอบแบบสอบถามหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการเรียนรู้ครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนด

11. กลยุทธ์พัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของหลักสูตรที่ปรับปรุงและพัฒนาตามความต้องการหรือความสนใจของผู้เรียนครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนด

12. กลยุทธ์สร้างผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่รู้คุณค่าต่อตนเองสังคมโลกและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของผู้เรียนที่สามารถแสดงพฤติกรรมเชิงคุณค่าและความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคมโลก และสิ่งแวดล้อมได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

กลยุทธ์หลัก การบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์รอง ดังนี้

1. กลยุทธ์การนิเทศภายใน  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของครูที่ได้รับการนิเทศภายในตามแผน และสามารถนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการสอนจนเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด

2. กลยุทธ์การรักษาผู้เรียนเก่าและปัจจุบันให้คงอยู่  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของผู้เรียนเก่าและผู้เรียนปัจจุบันที่ยังคงศึกษาอยู่ต่อในปีการศึกษาต่อไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

3. กลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก และรับผู้เรียนใหม่เข้าศึกษา  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของผู้เรียนใหม่ที่สมัครและเข้าศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดในแต่ละปีการศึกษา

4. กลยุทธ์การสร้าง SLC (School Learning Community) ภายในโรงเรียน  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของครูและบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมหรือเครือข่าย SLC ภายในโรงเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนด

5. กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายภายใน  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของหน่วยงาน/บุคลากรภายในที่เข้าร่วมและแลกเปลี่ยนความร่วมมือในเครือข่ายภายในตามเกณฑ์ที่กำหนด

6. กลยุทธ์การสร้างสรรค่นวัตกรรมทางการศึกษา ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของโครงการนวัตกรรมทางการศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนและบริหารจัดการโดยฝ่ายบริหารอย่างครบถ้วนตามแผนที่กำหนด

7. กลยุทธ์การพัฒนาแหล่งเรียนรู้  
ตัวชี้วัด: จำนวนของแหล่งเรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนา ปรับปรุง หรือจัดเตรียมให้พร้อมใช้งานตามมาตรฐานที่กำหนด

8. กลยุทธ์พัฒนาระบบสารสนเทศ และงานธุรการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของระบบสารสนเทศและงานธุรการที่ได้รับการพัฒนา ปรับปรุง หรือดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

กลยุทธ์หลัก วัตถุประสงค์และทรัพยากรเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์รอง ดังนี้

1. กลยุทธ์จัดทำข้อเสนอขออนุมัติงบประมาณ  
ตัวชี้วัด: จำนวนของข้อเสนอขออนุมัติงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติเพิ่มสูงขึ้น

2. กลยุทธ์ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมและโปร่งใส  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของงบประมาณที่จัดสรรอย่างเหมาะสมและโปร่งใสตามเกณฑ์

3. กลยุทธ์ 1 นวัตกรรม 1 ห้องเรียน  
ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละนักเรียนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมในห้องเรียนเพิ่มขึ้น

4. กลยุทธ์ 1 นวัตกรรม 1 ห้องเรียน ตัวชี้วัด: จำนวนผลงานนวัตกรรมที่ครูและนักเรียนร่วมกันพัฒนาในแต่ละห้องเรียนเพิ่มขึ้น

5. กลยุทธ์เสริมสร้างความร่วมมือจากผู้ประกอบการและนักเรียนในการสนับสนุนการศึกษา ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เข้าร่วมกิจกรรมหรือสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนตามแผนงานที่โรงเรียนกำหนดเพิ่มขึ้น

6. กลยุทธ์การสรรหาสมาชิกที่มีคุณภาพสนับสนุนการเงินงบประมาณ ตัวชี้วัด: จำนวนของสมาชิกที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถสนับสนุนงบประมาณหรือทรัพยากรตามเป้าหมายของโรงเรียนเพิ่มขึ้น

7. กลยุทธ์การจัดกิจกรรมเพื่อระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตัวชี้วัด: จำนวนกิจกรรมที่จัดได้ตามแผนและจำนวนเงินหรือทรัพยากรที่ระดมได้เพิ่มขึ้น

8. กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายภายนอก ตัวชี้วัด: จำนวนขององค์กร/บุคคลภายนอกที่มีความร่วมมือกับโรงเรียนเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์หลัก พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์รอง ดังนี้

1. กลยุทธ์การฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอันทันสมัย ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละการฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอันทันสมัยเพิ่มขึ้น

2. กลยุทธ์สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละการประชุมปรึกษาหารือระหว่างครูเพื่อแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนในวิชาต่าง ๆ

3. กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาครู ตัวชี้วัด: จำนวนครั้งในการฝึกอบรมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาครู

4. กลยุทธ์ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและเชิดชูเกียรติบุคลากร ตัวชี้วัด: จำนวนของครูและบุคลากรที่ได้รับโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพตามแผนงาน และได้รับการเชิดชูเกียรติหรือรางวัลตามเกณฑ์ที่กำหนด

5. กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์อันดีงามระหว่างครู ผู้เรียน และผู้ประกอบการ ตัวชี้วัด: ร้อยละความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ประกอบการ

6. กลยุทธ์การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัวชี้วัด: จำนวนหรือร้อยละของครูที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามแผนงาน และสามารถนำความรู้หรือทักษะที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนจริง

7. กลยุทธ์การฟื้นฟู “บวร” และปราชญ์ชาวบ้าน ตัวชี้วัด: จำนวนของกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อฟื้นฟูความรู้และภูมิปัญญาของ “บวร” และปราชญ์ชาวบ้านตามแผนงาน และร้อยละของชุมชนหรือผู้เรียนที่มีส่วนร่วมและได้รับความรู้/ทักษะตามเป้าหมาย

## การอภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนถึง “ช่องว่างเชิงพัฒนาการ” ที่ต้องได้รับการพัฒนาเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในภาพรวม (PNI<sub>modified</sub> = 0.267) แสดงว่าด้านวิชาการมีความจำเป็นสูงสุด (PNI<sub>modified</sub> = 0.275) รองลงมา คือ การบริหารทั่วไป (PNI<sub>modified</sub> = 0.269) ส่วนด้านงบประมาณและบุคคลมีค่าดัชนีต่ำกว่า (PNI<sub>modified</sub> = 0.263) ซึ่งถือเป็นจุดแข็งที่สนับสนุนการพัฒนางานวิชาการและการบริหารโดยรวม เพราะบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีลักษณะการบริหารรวมศูนย์และพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐ จึงทำให้ด้านการเงินมีความสำคัญสูง

2. ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวมเป็นโอกาส และสภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวมเป็น จุดแข็ง เมื่อนำข้อมูลมาจัดทำ TOWS Matrix ตามแนวทางของ Koontz และ Weihrich (1998) พบว่าโรงเรียนอยู่ในตำแหน่ง OS หรือ SO (Strength-Opportunity) ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) หรือที่เรียกว่า Stars ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีความพร้อมและศักยภาพสูงในการพัฒนาและขยายตัว โดยสามารถใช้จุดแข็งภายใน เช่น คุณภาพของหลักสูตร บุคลากรผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ และเครือข่ายการสนับสนุนที่มั่นคง มาต่อยอดเชื่อมโยงกับโอกาสภายนอก อาทิ นโยบายส่งเสริมการศึกษาเชิงคุณธรรมจาก

ภาครัฐ การสนับสนุนจากชุมชน ตลอดจนความต้องการของสังคมในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรมควบคู่ไปกับวิชาการ ทั้งนี้ กลยุทธ์ที่เหมาะสมในตำแหน่ง SO คือ การรุก ขยาย และพัฒนา เพื่อให้โรงเรียนสามารถรักษาความเป็นผู้นำทางวิชาการและการจัดการศึกษาเชิงคุณธรรม โดยควรมุ่งเน้นการ รักษาจุดแข็งที่มีอยู่ ให้มั่นคง เช่น คุณภาพหลักสูตรและมาตรฐานการสอน พัฒนาศักยภาพจุดแข็งให้สูงขึ้น เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเสริมการเรียนการสอน ใช้โอกาสภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น ความร่วมมือกับภาครัฐและชุมชนในการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาจุดอ่อนบางประการให้เป็นจุดแข็งในอนาคต เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพด้านงบประมาณ ระบบสารสนเทศ และการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง

3. ผลการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้ 4 กลยุทธ์หลัก และ 35 กลยุทธ์รอง จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ พบว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีจุดอ่อนสำคัญในด้านวิชาการ และงานทั่วไป ขณะที่ด้านงบประมาณและบุคลากรแม้โดยภาพรวมเป็นจุดแข็ง แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยยังมีความจำเป็นต้องพัฒนา จึงสามารถกำหนดกลยุทธ์หลักได้ 4 กลยุทธ์ ดังนี้

3.1 กลยุทธ์พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เนื่องจากด้านวิชาการมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI<sub>modified</sub> = 0.275) โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอน การนิเทศ และการวัดประเมินผล ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้

3.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี ด้านงานทั่วไปมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าเฉลี่ย (PNI<sub>modified</sub> = 0.269) โดยจุดอ่อนอยู่ที่ระบบสารสนเทศ การดำเนินงานธุรการ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จำเป็นต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.3 กลยุทธ์การระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา ด้านงบประมาณแม้จะถือเป็นจุดแข็ง (PNI<sub>modified</sub> = 0.263) แต่ยังคงพบจุดอ่อนด้านการระดมทุน ทรัพยากร การจัดทำงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งเชื่อมโยงกับมุมมองด้านการเงินของ Balanced Scorecard จึงจำเป็นต้องสร้างความมั่นคงและยั่งยืนทางการเงินของโรงเรียน

3.4 กลยุทธ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านบุคลากรโดยภาพรวมเป็นจุดแข็ง (PNI<sub>modified</sub> = 0.263) แต่ยังมีความต้องการด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการยกย่องเชิดชูเกียรติ จึงจำเป็นต้องส่งเสริมศักยภาพและขวัญกำลังใจ เพื่อสร้างครูและบุคลากรคุณภาพ

อย่างไรก็ตามเมื่อนำกลยุทธ์หลักมาเชื่อมโยงกับการบริหารเชิงสมดุล (Balanced Scorecard) ได้กลยุทธ์รอง 35 กลยุทธ์และแผนที่กลยุทธ์

สำหรับแผนที่กลยุทธ์เริ่มจาก กลยุทธ์ระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา ทิศทางต่อไป คือ กลยุทธ์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามด้วยกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี และสุดท้าย คือ กลยุทธ์พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

4. ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์หลักทั้ง 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี กลยุทธ์ระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา และกลยุทธ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ในด้านความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านกลยุทธ์รองทั้ง 35 กลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนั้นจึงมีกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รอง 35 กลยุทธ์ สามารถนำไปใช้กับการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

## สรุปผล

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาอยู่ในระดับมากและมากที่สุดตามลำดับ
2. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยภาพรวม เป็นโอกาส และเป็นจุดแข็งตามลำดับ
3. ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงสมดุลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์และกลยุทธ์รอง 35 กลยุทธ์
4. ผลตรวจสอบกลยุทธ์หลัก อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และกลยุทธ์รองอยู่ในระดับมากทุกกลยุทธ์

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ควรยกระดับการบริหารงานวิชาการให้เป็นจุดแข็ง เสริมสร้างศักยภาพครูและบุคลากร สนับสนุนการระดมทรัพยากรและงบประมาณ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ และส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชน ภายใต้การบริหารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

โรงเรียนควรพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ร่วมกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศกลางเพื่อการวางแผนและประเมินผล นอกจากนี้ สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 9 ควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหาร โดยเฉพาะการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ การวิเคราะห์ SWOT และการใช้ TOWS Matrix เชื่อมโยงสู่ Balanced Scorecard เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างเป็นระบบ

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาการนำกลยุทธ์ไปทดลองใช้จริง โดยเฉพาะด้านวิชาการและการนิเทศการศึกษา เพื่อประเมินประสิทธิผลและความเหมาะสมในทางปฏิบัติ

### องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้

1. นวัตกรรมกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
2. การเชื่อมโยงกลยุทธ์หลักกับการบริหารเชิงสมดุลจะได้แผนที่กลยุทธ์ และได้กลยุทธ์รอง
3. การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การเชื่อมโยงกลยุทธ์หลักกับการบริหารเชิงสมดุลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รอง 35 กลยุทธ์ พร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์

#### 1. กลยุทธ์หลัก พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง ดังนี้

- 1.1 กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนเชิงรุกตามสมรรถนะของผู้เรียน
- 1.2 กลยุทธ์การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทางการศึกษา ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- 1.3 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและทักษะอาชีพ
- 1.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- 1.5 กลยุทธ์การวัดผลและประเมินผลที่มีความหลากหลาย
- 1.6 กลยุทธ์การวิจัยและพัฒนา รวมถึงการวิจัยในชั้นเรียน
- 1.7 กลยุทธ์การนิเทศในชั้นเรียน
- 1.8 กลยุทธ์ผู้บริหารวางแผนร่วมกับครูนิเทศในชั้นเรียน
- 1.9 กลยุทธ์การคิดออกแบบโดยผู้เรียน
- 1.10 กลยุทธ์สำรวจความต้องการของผู้เรียน
- 1.11 กลยุทธ์พัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน
- 1.12 กลยุทธ์สร้างผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่รู้คุณค่าต่อตนเองสังคมโลกและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

#### 2. กลยุทธ์หลัก การบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง ดังนี้

- 2.1 กลยุทธ์การนิเทศภายใน
- 2.2 กลยุทธ์การรักษาผู้เรียนเก่าและปัจจุบันให้คงอยู่
- 2.3 กลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก และรับผู้เรียนใหม่เข้าศึกษา
- 2.4 กลยุทธ์การสร้าง SLC (School Learning Community) ภายในโรงเรียน
- 2.5 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายภายใน
- 2.6 กลยุทธ์การสร้างสรรคนวัตกรรมทางการศึกษา ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.7 กลยุทธ์การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 2.8 กลยุทธ์พัฒนาระบบสารสนเทศ และงานธุรการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

<p><b>3. กลยุทธ์หลัก ระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง ดังนี้</b></p> <p>3.1 กลยุทธ์จัดทำข้อเสนอขออนุมัติงบประมาณ</p> <p>3.2 กลยุทธ์ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมและโปร่งใส</p> <p>3.3 กลยุทธ์ 1 นวัตกรรม 1 ห้องเรียน</p> <p>3.4 กลยุทธ์ 1 นวัตกรรม 1 ห้องเรียน</p> <p>3.5 กลยุทธ์เสริมสร้างความร่วมมือจากผู้ปกครองและผู้เรียนในการสนับสนุนการศึกษา</p> <p>3.6 กลยุทธ์การสรรหาสมาชิกที่มีคุณภาพสนับสนุนการเงินงบประมาณ</p> <p>3.7 กลยุทธ์การจัดกิจกรรมเพื่อระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา</p> <p>3.8 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายภายนอก</p>	<p><b>4. กลยุทธ์หลัก พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง ดังนี้</b></p> <p>4.1 กลยุทธ์การฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย</p> <p>4.2 กลยุทธ์สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)</p> <p>4.3 กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาครู</p> <p>4.4 กลยุทธ์ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและเชิดชูเกียรติบุคลากร</p> <p>4.5 กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์อันดีงามระหว่างครู ผู้เรียน และผู้ปกครอง</p> <p>4.6 กลยุทธ์การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>4.7 กลยุทธ์การฟื้นฟู "บวร" และปราชญ์ชาวบ้าน</p>
---	--

ภาพ 2 กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รอง 35 กลยุทธ์



## References

- Boonklang, P. A. T. K. (2022). *Effective management strategies of Buddhist Pariyatti Schools general education division, group 11*. Doctor of Education dissertation in Buddhist Educational Administration, Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (in Thai)
- Kamchantarach, P. M. W. A. (2021). *Governance-based management strategies for Buddhist Pariyatti Schools general education division*. Doctor of Education dissertation in Buddhist Educational Administration, Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (in Thai)
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard business review*, 70(1), 71–79.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1988). *Management*. (9<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Ministry of Education. (2007). *Ministerial regulation on criteria and methods for decentralization of education administration and management B.E. 2550*. Retrieved from <https://www.moe.go.th/กฎกระทรวง/>
- Ministry of Education. (2013). *Balanced Scorecard assessment*. Retrieved from <https://www.moe.go.th/การประเมินแบบสมดุล-balanced-scorecard/>
- Office of the Education Council, Ministry of Education. (2017). *The national education plan 2017 –2036*. Bangkok: Prikwan Graphic. (in Thai)
- Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education. (2023). *Thai education in the era of transformation*. Bangkok: Amarin Printing and Publishing. (in Thai)
- Office of the Secretariat of the Cabinet. (2019). *Phrapariyattidhamma Education Act B.E. 2562*. Retrieved from [https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/050/T\\_0011.PDF](https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/050/T_0011.PDF)

- Panupong, K. (2024). *Management model for Buddhist Pariyatti Schools general education division for effectiveness individual study report, executive program in visionary and ethical leadership, class 99 civil service executive development institute, office of the civil service commission*. Retrieved from <https://www.ocsc.go.th/wp-content/uploads/2024/06/85.pdf>
- Srisa-ard, B. (2017). *Introduction to research*. (10<sup>th</sup> ed.). Bangkok: Suviriyasarn. (in Thai)
- Thai National Institute of Educational Testing Service. (2023). *Examination results announcement system*. Retrieved from <https://www.niets.or.th/th/catalog/view/280>
- Usaho, K. (2021). *Teaching material for course 340101209: Strategic management in education*. Master of Education program, teaching material, Eastern Asia University.
- Usaho, K. (2024). *Workshop report on external and internal environmental analysis of large schools vision determination and school strategy development*. organized by Pathum Thani Primary Educational Service Area Office, online meeting, July 31, 2024.
- Wongkiertratana, W. (2011). *Principles and guidelines for strategic planning of public sector agencies in the performance-based budgeting system*. (3<sup>rd</sup> ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)



กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์  
ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้  
Excellence Management Strategies for Sunday Buddhist Study Centers in the  
United Kingdom Toward School as Learning Communities

พระปลัดจิววัฒน์ วิบูลย์ผล<sup>1</sup> และ กิจพิณัฐ อุสาโห<sup>2</sup>

Phrapalad Jirawath Wiboonphon<sup>1</sup> and Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย

<sup>1</sup>Doctor Degree of Education in Education Administration and Leadership for Change, Eastern Asia University

<sup>2</sup>บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย

<sup>2</sup>School of Graduate Studies, Eastern Asia University

Received: September 22, 2025

Revised: October 17, 2025

Accepted: October 20, 2025

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารความเป็นเลิศและโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (3) ร่างกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศ และ (4) ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวม 217 คนจากศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ 23 แห่ง โดยเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 ท่านสำหรับตรวจสอบกลยุทธ์ เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบประเมินกลยุทธ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) ความต้องการจำเป็นสูงสุดด้านการบริหารความเป็นเลิศ คือ การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือ วิสัยทัศน์ (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบว่า โดยรวมเป็นโอกาสและจุดแข็ง อยู่ในตำแหน่ง “ดาวรุ่ง” (3) กลยุทธ์หลัก 4 ด้าน ได้แก่ 1) การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การพัฒนาการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 3) การสรรหาผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ และ 4) การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ และ 18 กลยุทธ์รอง และ (4) ผลการตรวจสอบกลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ยกเว้นความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์; การบริหารความเป็นเลิศ; โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

## Abstract

The purposes of this mixed-methods research were to (1) examine the needs for excellence management and schools as learning communities, (2) analyze external and internal environments, (3) formulate strategies for excellence management, and (4) validate the excellence management strategies of Buddhist Sunday Education Centers in the United Kingdom toward schools as learning communities. The participants included 217 administrators, teachers, and educational personnel from 23 Buddhist Sunday Education Centers, selected purposively according to specified criteria, together with 5 key informants for strategy validation. The research instruments consisted of questionnaires and a strategy evaluation form. Data were analyzed using descriptive statistics, the priority needs index, and content analysis. The results showed that (1) the highest priority need in excellence management was learner-centeredness, while in schools as learning communities it was vision; (2) the environmental analysis revealed overall opportunities and strengths, positioning the centers as “Rising Stars” (3) four main strategies were identified: 1) emphasizing learner-centeredness, 2) developing assessment, analysis, and knowledge management, 3) recruiting visionary leaders, and 4) implementing excellence management, supported by 18 sub-strategies; and (4) validation results indicated that the strategies were highly appropriate, useful, and cost-effective, with feasibility rated at a high level of feasibility.

**Keywords:** Strategies; Excellence Management; School as Learning Community



## บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านความรู้ ความคิด คุณธรรม และการสร้างความก้าวหน้าของสังคม (National Education Act, 1999/2002) การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ทำให้การจัดการศึกษาเผชิญความท้าทายด้านคุณภาพและความเสมอภาค สถาบันการศึกษาจึงต้องปรับรูปแบบการบริหารและการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทโลกาภิวัตน์

สำหรับพระพุทธศาสนา วัดไทยในต่างประเทศ โดยเฉพาะในสหราชอาณาจักร มีบทบาทสำคัญในการเผยแผ่พระธรรมคำสอน ศาสนพิธี และวัฒนธรรมไทยแก่ชุมชนไทยและชาวต่างชาติที่สนใจ (Phimphong, 2008) ศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์จึงถูกจัดตั้งขึ้นในหลายวัด เพื่อเป็นพื้นที่เรียนรู้หลักธรรมภาษาไทย ศิลปวัฒนธรรม และกิจกรรมทางศาสนา อย่างไรก็ตามหลายศูนย์ยังขาดกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพ

ส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่

“โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้” (School as Learning Community: SLC) เน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชนในการพัฒนาผู้เรียน โดยครูเป็นผู้นำการเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูและผู้เรียน (Sato, 2016) การประยุกต์แนวคิดดังกล่าวเข้ากับการบริหารศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ จึงเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้จึงมีความสำคัญในฐานะงานวิจัยที่มุ่งจัดทำ กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร เพื่อให้ศูนย์ดังกล่าวสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรและโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อจัดทำกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
4. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดการบริหารการศึกษาและความเป็นเลิศ

แนวคิดการบริหารการศึกษสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ เช่น SWOT Analysis และ TOWS Matrix เพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์ (Usaho, 2024) ในบริบทของคุณภาพทางการศึกษา มีการประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเน้นองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การเน้นผู้เรียน การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร กระบวนการ (ปฏิบัติการ) และผลลัพธ์ (Baldrige Performance Excellence Program, 2017) การบริหารที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดดังกล่าวสามารถสร้างมาตรฐานและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

### แนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC)

แนวคิด SLC เป็นแนวทางการพัฒนาการศึกษาเชิงระบบที่ริเริ่มโดย ศาสตราจารย์มานาบุ ซาโต้ (Sato,

2016) จากมหาวิทยาลัยโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเสนอให้โรงเรียนไม่เพียงเป็นสถานที่ถ่ายทอดความรู้ แต่เป็น “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” ที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน ผ่านกระบวนการ Lesson Study และ Open Class แนวทางนี้ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน (Murata, 2002; Office of the Education Council, 2017) สำหรับศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร แนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) มีความสำคัญ เนื่องจากศูนย์เหล่านี้ไม่เพียงเป็นแหล่งเรียนรู้ทางศาสนา แต่ยังเป็นพื้นที่พัฒนาคุณธรรม วัฒนธรรม และการมีส่วนร่วมของเยาวชนเชื้อสายไทยและชุมชนท้องถิ่น

### แนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กรอบการพัฒนาคุณภาพที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล คือ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ของสหรัฐอเมริกา ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศโดยครอบคลุมด้านการนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการจัดการบุคลากร (Baldrige Performance Excellence Program, 2017)

ประเทศไทยได้นำแนวคิดนี้มาพัฒนาเป็น เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) รวมถึงเกณฑ์ OBECQA ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ทั้งหมดนี้เป็นกรอบสำคัญที่สถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการ (Office of the National Award for Quality, 2020; Office of the Basic Education Commission, 2020)

### แนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการทางพระพุทธศาสนา

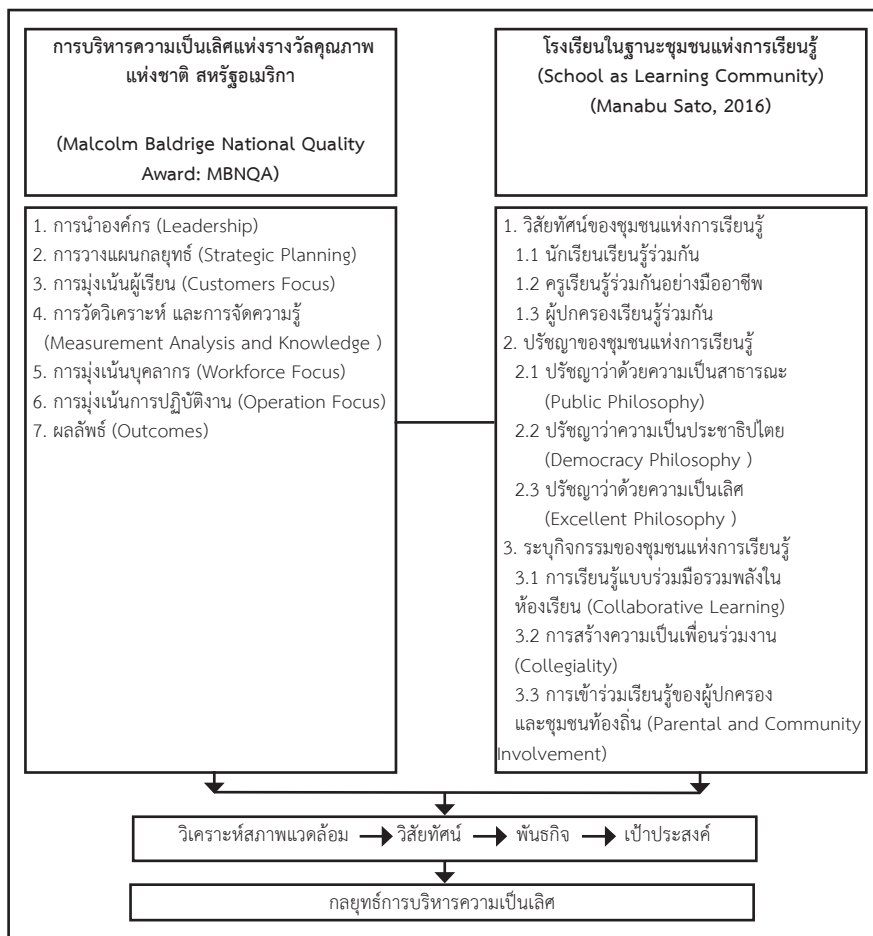
พระพุทธศาสนาเน้นการพัฒนาคนุษย์ผ่านกระบวนการไตรสิกขา ซึ่งประกอบด้วยศีล สมาธิ ปัญญา (Payutto, 2002, pp. 47-49) การประยุกต์หลักธรรมดังกล่าวในศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์

ทำให้ผู้เรียนไม่เพียงได้รับความรู้เชิงวิชาการ แต่ยังพัฒนาคุณธรรมและทักษะชีวิตที่สำคัญต่อการอยู่ร่วมในสังคม (Department of Religious Affairs, 2008) จากการศึกษาค้นคว้าและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่า แนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) เป็นกรอบสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้บริหาร และชุมชนในกระบวนการจัดการศึกษา โรงเรียนมิใช่เพียงพื้นที่ถ่ายทอดความรู้ แต่ต้องเป็นพื้นที่แห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนคิด และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวคิดนี้ยังเน้นการสร้าง วิสัยทัศน์ (Vision) ที่ชัดเจนเพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายร่วมกันของโรงเรียน ปรัชญา (Philosophy) ที่ตั้งอยู่บนความเชื่อในศักยภาพของมนุษย์ในการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และระบบกิจกรรม (Activity System) ที่เชื่อมโยงทุกองค์ประกอบทั้งเป้าหมาย เครื่องมือ กฎเกณฑ์ บทบาทหน้าที่ และชุมชน

ให้ทำงานอย่างสอดคล้องประสาน ผลจากการประยุกต์แนวคิดเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า การสร้างโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยตรง กล่าวคือ ครู ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ พร้อมโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นักเรียน ได้รับการส่งเสริมทั้งวิชาการและทักษะชีวิตในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ ผู้บริหาร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง สร้างระบบสนับสนุน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนอย่างยั่งยืน

ดังนั้น องค์ประกอบสำคัญของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่นำมาใช้เป็นกรอบการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ปรัชญา (Philosophy) และ 3) ระบบกิจกรรม (Activity System) ซึ่งเชื่อมโยงกับแนวคิดการบริหารการศึกษาและความเป็นเลิศทางการจัดการ

### กรอบแนวคิดการวิจัย



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์โอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง และจุดอ่อน วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อร่างกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศ และเชื่อมโยงกลยุทธ์ดังกล่าวกับแนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบประเมิน เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด เป็นผู้ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรหน่วยที่ศึกษา ได้แก่ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร จำนวน 23 แห่ง ประชากรผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน 235 รูป/คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 23 รูป/คน ครูผู้สอน จำนวน 92 รูป/คน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 120 รูป/คน ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน 217 รูป/คน จำแนกเป็นผู้บริหาร 23 รูป/คน เลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 194 รูป/คน (Krejcie & Morgan 1970, p. 608) แบ่งเป็น ครู จำนวน 74 รูป/คน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 120 รูป/คน สุ่มแบบแบ่งชั้น

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เครื่องมือคือแบบสอบถามมาตรวัด 5 ระดับ เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยใช้กรอบแนวคิด เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของมัลคอล์ม บัลดริจ (Malcolm Baldrige) National Quality Awards การพัฒนาเครื่องมือหาค่าความตรงของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน อยู่ระหว่าง 0.8-1.00 และหาค่าความเชื่อมั่นของอัลฟา

ครอนบาช (Cronbach's alpha) มีค่าเท่ากับ 0.97 ตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 2 และข้อที่ 3 เครื่องมือคือแบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อวิเคราะห์โอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง จุดอ่อน การร่างกลยุทธ์และการทำกลยุทธ์เชื่อมโยงกับโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 4 เครื่องมือคือแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบว่ากลยุทธ์การบริหารของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ใช้ได้หรือไม่

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม แจกจ่ายผ่านระบบออนไลน์ (Google Form, QR-code) ไปยังผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร รวมทั้งสิ้นจำนวน 217 คน ได้รับแบบสอบถามตอบกลับครบถ้วน 217 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของศูนย์การศึกษา

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ทำ TOWS MATRIX และร่างกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์สู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ และเชื่อมโยงร่างกลยุทธ์หลักเข้ากับแนวคิด SLC เพื่อสร้างกลยุทธ์รอง

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ผู้วิจัยใช้แบบประเมินกลยุทธ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ประเมินโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์โอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง จุดอ่อน โดยวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

(Content analysis) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการสนทนากลุ่ม

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 กำหนดร่างกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ที่ได้ ไปเชื่อมโยงกับโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (วิเคราะห์เชิงเนื้อหา)

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ประเมินกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาการค่าหาเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่า ของกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร

1.1 การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันมีค่า 4.38 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.007 มีการกระจายตัวน้อย ค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์มีค่า 4.42 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.005 มีการกระจายตัวน้อย ค่าความต้องการจำเป็นมีค่าเท่ากับ 0.00913 ความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการเน้นผู้เรียน มีค่าเท่ากับ 0.01609 อยู่ในลำดับแรก หมายความว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นว่าการเน้นผู้เรียนเป็นปัจจัยที่ต้องพัฒนาเร่งด่วนที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการวัดวิเคราะห์การจัดการความรู้มีค่าเท่ากับ 0.01139 เป็นลำดับที่ 2 ลำดับที่ 3 ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ และด้านการนำองค์กร มีค่าความจำเป็นเท่ากับ 0.00913 ลำดับที่ 5 ได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์มีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.00682 ลำดับที่ 6 ได้แก่ ด้านกระบวนการ (ปฏิบัติการ) มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.00458 และลำดับที่ 7 ได้แก่ การมุ่งเน้นบุคลากร มีความต้องการจำเป็นมีค่าเท่ากับ 0.00457

1.2 โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมมีความต้องการจำเป็นของการบริหารความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์

2. ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ร่วมกับการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่า ในภาพรวมการบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร ภายในเป็นจุดแข็ง ส่วนภายนอกเป็นโอกาส อยู่ในตำแหน่งดาวรุ่ง (Star) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความสำเร็จยั่งยืนของศูนย์ฯ โดยสามารถสังเคราะห์ผลการศึกษได้ ดังนี้

ด้านจุดแข็ง ศูนย์มีฐานรากมั่นคงจากศรัทธาและความร่วมมือของผู้บริหาร ครู บุคลากร และชุมชน ได้รับการสนับสนุนทั้งด้านศาสนาและการศึกษา ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพ อีกทั้งการจัดการเรียนการสอนยังสอดแทรกหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ส่งเสริมคุณลักษณะผู้เรียนให้ดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างสมดุล

ด้านจุดอ่อน การจัดการเรียนรู้ยังไม่ตอบสนองผู้เรียนอย่างแท้จริง การประเมินผลและการจัดการความรู้ไม่เป็นระบบ ทำให้การติดตามและพัฒนางานองค์กรไม่ชัดเจน บุคลากรบางส่วนขาดแรงจูงใจและการพัฒนาทักษะ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทำให้ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่

ด้านโอกาส ได้รับประโยชน์จากกระแสอนุรักษ์และเผยแผ่วัฒนธรรมไทย พระพุทธศาสนาในต่างประเทศ และมีโอกาสสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาในสหราชอาณาจักร รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับผู้เรียนที่มีความหลากหลาย

ด้านภัยคุกคาม เผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากรงบประมาณ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ อีกทั้งต้องปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษาของสหราชอาณาจักรที่แตกต่างจากไทย บริบทสังคมที่หลากหลายทางศาสนา และวัฒนธรรมยังเป็นความท้าทายต่อการยอมรับ

หากไม่ปรับตัวอาจกระทบต่อความต่อเนื่องของการดำเนินงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร พบว่า จุดแข็ง คือการสนับสนุนจากชุมชนและความมุ่งมั่นของบุคลากร ขณะที่ จุดอ่อน อยู่ที่การจัดการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศที่ยังไม่แข็งแรง อย่างไรก็ตามศูนย์ฯ มี โอกาส จากการสนับสนุนของสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งหากนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม จะช่วยลด ภัยคุกคาม และส่งเสริมให้ศูนย์ฯพัฒนาไปสู่การบริหารจัดการที่มีคุณภาพและยั่งยืน

3. กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักร สู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการเน้นผู้เรียน และการวัด วิเคราะห์ และจัดการ ความรู้ เป็นมิติที่มีความจำเป็นสูงสุด รวมทั้งการวิเคราะห์ สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) ที่สะท้อนจุดแข็ง และโอกาส ของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ใน สหราชอาณาจักร ผู้วิจัยจัดทำ TOWS MATRIX เพื่อกำหนด ทิศทางกลยุทธ์ ไปสู่การเป็น “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง การเรียนรู้” จึงได้กำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ 1. การ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. การพัฒนาการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 3. การสรรหาและเลือกสรรผู้นำ องค์การที่มีวิสัยทัศน์เป็นเลิศ และ 4. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ต่อจากนั้นนำไปเชื่อมโยงกับโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้ ได้กลยุทธ์รอง 18 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์รอง 1 ชั้นเรียน ศูนย์ศึกษาฯ และศูนย์ฝึก อบรมระดับมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลาง

กลยุทธ์รอง 2 พัฒนาหลักสูตรตรงตามความ ต้องการของผู้เรียน

กลยุทธ์รอง 3 สสำรวจความต้องการและความ ใฝ่ฝันของผู้เรียน

กลยุทธ์รอง 4 ผู้เรียนร่วมมือ รวมพลัง เรียนรู้เชิง รุก และรับฟังอย่างมีสัมพันธภาพ

กลยุทธ์รอง 5 ผู้เรียนคิดออกแบบเป็นนวัตกรรมและ สร้างนวัตกรรม

กลยุทธ์รอง 6 พัฒนาผู้เรียนเป็นผู้ทรงคุณค่าต่อ ตนเอง สังคมโลก และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์รอง 7 สนับสนุนเทคโนโลยีอันทันสมัย

กลยุทธ์รอง 8 สร้างเครือข่ายภายในและภายนอก

กลยุทธ์รอง 9 ชุมชนท้องถิ่น ศูนย์ฝึกอบรมระดับ มหาวิทยาลัย ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ออนไลน์

กลยุทธ์รอง 10 การประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

กลยุทธ์รอง 11 ทุกฝ่ายบูรณาการประสานงาน ร่วมกัน ไม่มีใครเป็นเจ้านาย

กลยุทธ์รอง 12 สร้างเกณฑ์การสรรหาและ เลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ

กลยุทธ์รอง 13 การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหาร มืออาชีพ

กลยุทธ์รอง 14 สร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง

กลยุทธ์รอง 15 ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ ปกครองเป็นจิตอาสาเพื่อสาธารณะ

กลยุทธ์รอง 16 มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ทุกฝ่ายมี ส่วนร่วม

กลยุทธ์รอง 17 มุ่งเน้นประชาธิปไตย รับฟังกัน

กลยุทธ์รอง 18 มุ่งเน้นจิตอาสาเพื่อส่วนรวม

การกำหนดกลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์หลักและ 18

กลยุทธ์รอง มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ (PNI<sub>Modified</sub>) และเชิงคุณภาพ (SWOT Analysis) รวมทั้ง

ตอบสนองต่อพันธกิจและวิสัยทัศน์ของศูนย์ฯ กลยุทธ์ เหล่านี้ไม่เพียงแต่สร้างความเป็นเลิศทางการบริหาร แต่ยังมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพผู้เรียน การพัฒนา ครู การสร้างเครือข่าย และการจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยผลักดันศูนย์ศึกษาพระพุท ศศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรไปสู่การเป็นโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง

ผลการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์หลักและโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์หลัก SLC	วิสัยทัศน์	ปรัชญา	ระบบกิจกรรม
1. การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ชั้นเรียน ศูนย์ศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ศูนย์ฝึก อบรมระดับมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลาง	- มุ่งเน้นความเป็นเลิศทุกฝ่ายมี ส่วนร่วม - มุ่งเน้นประชาธิปไตยรับฟังกัน - มุ่งเน้นจิตอาสาเพื่อส่วนรวม	- ผู้เรียนร่วมมือ รวมพลัง เรียนรู้เชิงรุก รับฟัง - สำรวจความต้องการความใฝ่ฝันของผู้เรียน - พัฒนาหลักสูตรตรงความต้องการของผู้เรียน - พัฒนาผู้เรียนเป็นผู้ทรงคุณค่าต่อตนเอง สังคมโลก และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
2. การพัฒนา การวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้	- การประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ - สนับสนุนเทคโนโลยีอันทันสมัย	- ผู้เรียนคิดออกแบบสร้างนวัตกรรมและสร้างนวัตกรรม - มุ่งเน้นผู้เรียนตามศักยภาพและความต้องการ - ปรับปรุงการวัดผลอย่างหลากหลาย - การจัดการความรู้	- พัฒนาครูให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) - ครูเป็นเพื่อนร่วมงาน (Collegiality)
3. การสรรหาและเลือกสรรผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์เป็นเลิศ	สร้างเกณฑ์การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ	ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง จิตอาสาเพื่อสาธารณะ	การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ
4. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	สร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนท้องถิ่น และศูนย์ฝึกอบรมระดับมหาวิทยาลัย	- สร้างเครือข่ายภายในและภายนอก - ชุมชนท้องถิ่น ศูนย์ฝึก อบรมของมหาวิทยาลัย ส่งเสริม สนับสนุน เทคโนโลยีอันทันสมัย	ทุกฝ่ายบูรณาการประสานงาน ร่วมกัน ไม่มีใครเป็นเจ้าของ

4. ประเมินกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรทั้งในระดับภาพรวมและระดับกลยุทธ์หลัก-รองแล้ว ขั้นตอนสำคัญต่อมาคือการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์ดังกล่าว เพื่อยืนยันว่ากลยุทธ์ที่กำหนดไม่เพียง

สอดคล้องกับผลการวิจัย แต่ยังสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของศูนย์ การประเมินใช้ แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารศูนย์และผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ทำการประเมินกลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก และ 18 กลยุทธ์รองใน 4 มิติ ได้แก่ ความเหมาะสม (Appropriateness) ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสภาพจริงของศูนย์ของกลยุทธ์หลักอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ (Feasibility) : ความสามารถในการปฏิบัติได้จริง

ภายใต้ทรัพยากรและข้อจำกัดของกลยุทธ์หลักอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นประโยชน์ (Usefulness) : ผลลัพธ์เชิงบวกที่กลยุทธ์จะก่อให้เกิดกับผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และชุมชนของกลยุทธ์หลักอยู่ในระดับมากที่สุด ความคุ้มค่า (Cost-effectiveness/Value) : ความสมดุลระหว่างต้นทุนที่ใช้กับผลลัพธ์ที่ได้รับของกลยุทธ์หลักอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่า อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

### การอภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ ได้ข้อค้นพบซึ่งผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยใน 2 ประเด็น คือ

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมในการนำไปใช้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันของกลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรโดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” แสดงให้เห็นว่าศูนย์มีการดำเนินงานด้านการบริหารที่เข้มแข็ง ทั้งการนำองค์ความรู้ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นบุคลากร และการจัดการกระบวนการ อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับสภาพที่พึงประสงค์ก็อยู่ในระดับมาก แต่พบค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การเน้นผู้เรียน (PNI=0.01609) และการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ มีค่าความต้องการจำเป็น (PNI=0.0106) การที่การเน้นผู้เรียน ปรากฏเป็นมิติที่มีความจำเป็นสูงสุด แสดงให้เห็นว่าการจัดการเรียนการสอนยังไม่เพียงพอที่จะสร้างความผูกพันและการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้ปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของ Hord (1997) และกรอบ School as Learning Community (SLC) (Sato, 2019) ที่เน้นการเรียนรู้ร่วมแบบเสวนา รายละเอียดเชิง

ประเด็นย่อย พบว่า ความต้องการสูงสุด คือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน มีค่าความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.03738 และการสร้างความผูกพันและการรับฟังอย่างมีความสัมพันธ์ (PNI=0.03196) แสดงให้เห็นว่าศูนย์ไม่ได้มุ่งถ่ายทอดความรู้ทางพระพุทธศาสนาเท่านั้น แต่ยังถูกคาดหวังให้พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด “school as a moral community” ของ (Sergiovanni, 1994) และงานของ (Bunto, 2021) ประยุกต์ใช้กับศูนย์พระพุทธศาสนาในต่างแดน จำเป็นต้องตีความใหม่ ไม่ใช่เพียงการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมในหมู่ครูและนักเรียน แต่ต้องรวมถึง “ชุมชนไทยในต่างแดน” และ “เครือข่ายวัดพุทธศาสนา” ที่มีบทบาทเป็น stakeholder หลักด้วย ซึ่งเป็นการขยายกรอบความหมายของ SLC ให้กว้างกว่าบริบทโรงเรียนสามัญทั่วไป แม้ศูนย์พุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรจะมีรากฐานการบริหารที่มั่นคง แต่ยังคงขาดกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยเฉพาะในด้านการเน้นผู้เรียน การจัดการสารสนเทศ และการสร้างการมีส่วนร่วมเชิงลึกของผู้เรียนและผู้ปกครอง ไม่เพียงเป็นการยกระดับคุณภาพการบริหารภายในศูนย์เท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างต้นแบบของ “SLC ในบริบทพหุวัฒนธรรม” ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์การศึกษาไทยในต่างประเทศทั่วโลก ช่วยยกระดับศูนย์ศึกษา ไปสู่ “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้” ตามกรอบของ Manabu Sato และเป็นต้นแบบของ SLC ในบริบทพหุวัฒนธรรมได้

2. กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) และการวิเคราะห์สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) พบว่า ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในสหราชอาณาจักรมีความเข้มแข็งในหลายมิติ อาทิ การนำองค์ความรู้ การวางแผนกลยุทธ์ ที่สำคัญ โดยเฉพาะในมิติการเน้นผู้เรียนและการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด ข้อนี้สะท้อนว่าแม้ศูนย์จะมีความพร้อมในเชิงโครงสร้างและการจัดการ แต่ยังคงขาดกลไกสนับสนุนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มุ่งผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเปิดช่องว่างดังกล่าวและยกระดับศูนย์ไปสู่การเป็น “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้”

เรียนรู้ (School as Learning Community: SLC)” (Sato, 2019) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง โดยอาศัยทั้งข้อมูลเชิงประจักษ์และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิผ่านการตรวจสอบด้าน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความคุ้มค่า ได้ 4 กลยุทธ์หลัก และ 18 กลยุทธ์รอง ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในต่างแดนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยกลยุทธ์ยังสอดคล้องกับเสาหลักของ SLC ได้แก่ (1) ห้องเรียนแบบเสวนาและร่วมสร้างความรู้ (2) ชุมชนวิชาชีพครูผ่านการเปิดชั้นเรียน/วิจัยชั้นเรียน และ (3) โรงเรียนหรือศูนย์ในฐานะพื้นที่สาธารณะตลอดจนสอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการศึกษาในระดับสากล เช่น เกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และ Thailand Quality Award (TQA)

กลยุทธ์หลักที่ 1 การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เริ่มจากการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้โดยเน้นการเสริมสร้างทักษะที่หลากหลายให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้มีทั้งความรู้ความสามารถ และคุณธรรม สอดรับกับความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 และยึดมั่นในการเป็น “คนดี” ตามคุณค่าทางศาสนาและวัฒนธรรม มีกลยุทธ์รอง ดังนี้ ชั้นเรียน ศูนย์ศึกษาฯ และศูนย์ฝึกอบรมระดับมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลาง พัฒนาหลักสูตรตรงตามความต้องการของผู้เรียน สืบสวนความต้องการและความใฝ่ฝันของผู้เรียน ผู้เรียนร่วมมือ ร่วมพลัง เรียนรู้เชิงรุก และรับฟังอย่างมีสัมพันธภาพ ผู้เรียนคิดออกแบบเป็นนวัตกรรมและสร้างนวัตกรรม พัฒนาผู้เรียนเป็นผู้ทรงคุณค่าต่อตนเอง สังคมโลก และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผลการวิจัยสะท้อนว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นสอดคล้องกับกลยุทธ์นี้ การพัฒนาหลักสูตรถือเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาในทุกประเภทสถานศึกษา ทั้งโรงเรียนสามัญ โรงเรียนทางศาสนา และศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองในครั้งนี้จึงมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางการบริหารในระดับสากล อีกทั้งยังตอบสนองต่อ โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC (Sato, 2019) ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนไม่เพียงมีความรู้ แต่ยังเป็นคนดีที่มีคุณภาพและคุณธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์หลักที่ 2 การพัฒนาการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กลยุทธ์นี้เน้นการสร้างระบบสารสนเทศและการวัดผลที่มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์รอง ดังนี้ สนับสนุนเทคโนโลยี อันทันสมัย สร้างเครือข่ายภายในและภายนอก ชุมชนท้องถิ่น ศูนย์ฝึกอบรมระดับมหาวิทยาลัย ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ออนไลน์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ทุกฝ่ายบูรณาการประสานงานร่วมกัน ไม่มีใครเป็นเจ้าของ ผลการวิจัยชี้ว่า กลยุทธ์นี้ได้รับการยืนยันว่าเหมาะสม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ (Stoll, Bolam, McMahon, Wallace & Thomas, 2006) ที่พบว่า “การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้” เป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในกรอบ โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC (Sato, 2019) กลยุทธ์นี้ทำงานผ่านการ “เปิดชั้นเรียน” เพื่อสร้างวงจร feedback จากข้อมูลจริงในห้องเรียน จึงมีความคุ้มค่า เพราะยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

กลยุทธ์หลักที่ 3 การสรรหาและเลือกสรรผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์เป็นเลิศ กลยุทธ์นี้เน้นการสร้างผู้นำที่มีคุณภาพและสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมั่นคง มีกลยุทธ์รอง ดังนี้ สร้างเกณฑ์การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ การสรรหาและเลือกสรรผู้บริหารมืออาชีพ สร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง กลยุทธ์นี้มีความเหมาะสมและจำเป็น สอดคล้องกับแนวคิดของ (Leithwood & Jantzi, 2000) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง และในกรอบโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC (Sato, 2019) ผู้นำต้องทำหน้าที่ “ผู้ออกแบบพื้นที่การเรียนรู้ร่วม” จัดสรรเวลา ทรัพยากร และคุ้มครองพื้นที่สาธารณะของการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นจริงทั้งในหมู่ครูและผู้เรียน

กลยุทธ์หลักที่ 4 การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ กลยุทธ์นี้เป็นการสร้างองค์กรที่มีธรรมาภิบาล โปร่งใส และมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความเข้มแข็งของศูนย์ฯ มีกลยุทธ์รอง ดังนี้ ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองเป็นจิตอาสาเพื่อสาธารณะ มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มุ่งเน้นประชาธิปไตย

รับฟังกัน มุ่งเน้นจิตอาสาเพื่อส่วนรวม สอดคล้องกับ (Hord, 1997) เรื่อง shared practice และ supportive condition และสอดคล้องกับเสาหลัก “ความเป็นสาธารณะ” ในโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC (Sato, 2019) รวมทั้งแนวคิดทุนทางสังคมของ (Putnam, 1993) ที่เน้นพลังความร่วมมือของชุมชน

กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ และ 18 กลยุทธ์รอง ทำงานร่วมกันไม่ได้ดำเนินไปอย่างโดดเดี่ยว หากแต่ทำงานในฐานะระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกันทั้งด้านเป้าหมาย กระบวนการภายใต้กรอบ School as Learning Community (SLC) อันประกอบด้วยเสาหลักสามประการ คือ 1. ห้องเรียนแห่งการเรียนรู้ร่วมแบบเสวนา 2. ชุมชนวิชาชีพครูผ่านการเปิดชั้นเรียน วิจัยชั้นเรียน และ 3. โรงเรียน/ศูนย์ในฐานะพื้นที่สาธารณะที่เปิดรับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีความหมาย ทำให้เกิดวงจรป้อนกลับที่เชื่อมโยง ข้อมูลจริงจากห้องเรียนเข้ากับ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Fullan, 2015; Senge, 2006)

## ข้อเสนอแนะ

1. การเน้นผู้เรียนและการสร้างความผูกพันระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง มีค่าความต้องการจำเป็น สูงสุด จึงเสนอให้ผู้บริหารศูนย์ฯ กำกับดูแลกำหนดนโยบายสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก และกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งจัดทำเป็นแนวปฏิบัติที่สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงทั้งในห้องเรียนและกิจกรรมชุมชน

2. ศูนย์ฯ ยังขาดระบบการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนยังไม่ต่อเนื่อง ควรกำหนดจัดตั้ง “ศูนย์ข้อมูลกลาง” ของศูนย์ศึกษา เพื่อเก็บรวบรวม และใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ในการวางแผนพัฒนา และควรกำหนดให้มีการประเมินผลเชิงระบบเป็นประจำทุกปี

3. กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน เป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างผู้เรียนที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จึงเสนอว่าควรกำหนดนโยบายพัฒนาหลักสูตรบูรณาการพระพุทธศาสนา เข้ากับทักษะศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะพลเมืองโลก พัฒนาสื่อการเรียนการสอนและกิจกรรมที่สะท้อนปรัชญา

และพันธกิจของการสร้าง “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้” อย่างแท้จริง

4. การสรรหาและเลือกสรรผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ ยังเป็นจุดที่ต้องพัฒนาเพื่อสร้างผู้นำที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง จึงควรกำหนดนโยบายการสรรหาและพัฒนาผู้บริหารศูนย์ฯ ให้มีมาตรฐานชัดเจน เช่น คุณสมบัติด้านภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงในพหุวัฒนธรรม การสร้างความร่วมมือกับชุมชน พร้อมทั้งพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

5. การสร้างระบบการมีส่วนร่วมและการบริหารที่โปร่งใส เป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งของศูนย์ฯ ตลอดทั้งควรมีนโยบายในการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนท้องถิ่น เข้ามามีบทบาทในการวางแผน และติดตามผลการดำเนินงาน รวมทั้งจัดให้มีระบบตรวจสอบความโปร่งใสที่เข้าถึงได้

6. ด้านทรัพยากรเป็นภัยคุกคามที่สำคัญต่อความยั่งยืนของศูนย์ฯ จึงเสนอว่าหน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ควรกำหนดนโยบายสนับสนุนงบประมาณและบุคลากร ควบคู่กับการส่งเสริมให้ศูนย์ฯ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและองค์กรท้องถิ่น เพื่อเพิ่มศักยภาพการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยเชิงเปรียบเทียบในต่างประเทศ ควรศึกษาแนวทางการบริหารศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนา วันอาทิตย์ในประเทศอื่น เช่น สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย หรือยุโรป เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยความสำเร็จและข้อจำกัด อันจะนำไปสู่กรอบแนวคิดสากลในการพัฒนาศูนย์การศึกษาไทยในต่างประเทศ

2. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ควรทดลองใช้กลยุทธ์ที่ได้จากศูนย์ฯ เพื่อติดตามผลด้านผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการมีส่วนร่วมของชุมชน

3. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเน้นผู้เรียน ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางยกระดับการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้ปกครอง เพื่อนำไปสู่การเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

4. การพัฒนาตัวชี้วัดและเครื่องมือประเมิน เช่น ดัชนีการเป็น SLC หรือดัชนีคุณธรรมและสมรรถนะผู้เรียน เพื่อสร้างระบบติดตามผลที่ชัดเจนและตรวจสอบได้

5. การวิจัยผลลัพธ์การเรียนรู้ เพื่อตรวจสอบว่า  
กลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติส่งผลต่อผู้เรียนจริงในด้านความรู้อ  
ทักษะ และคุณธรรม

6. การวิจัยด้านเทคโนโลยีการศึกษา มุ่งพัฒนา  
แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น e-Learning เพื่อสนับสนุนการ  
เรียนรู้พระพุทธศาสนาและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้  
เสมือนจริง



## References

- Baldrige Performance Excellence Program. (2017). *Education criteria for performance excellence*. Gaithersburg, MD: National Institute of Standards and Technology.
- Bunto, S. (2021). *Educational management for promoting morality and ethics in schools*. Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Ubon Ratchathani Campus. (in Thai)
- Department of Religious Affairs. (2008). *Buddhist integrated learning management*. Bangkok: Department of Religious Affairs. (in Thai)
- Fullan, M. (2015). *The new meaning of educational change*. (5<sup>th</sup> ed.). New York: Teachers College Press.
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard business review*, 71(1), 71-79.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of educational administration*, 38(2), 112-129.
- Murata, A., & Takahashi, A. (2002). *District-level lesson study: How Japanese teachers improve their teaching of elementary mathematics*. Paper presented at the annual meeting of the National Council of Teachers of Mathematics Research Pre-session, Teachers College, Columbia University, New York.
- Office of the Basic Education Commission. (2020). *Education criteria for performance excellence (EdPEX) & OBECQA*. Bangkok: Office of the Basic Education Commission. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2017). *Thailand education scheme in brief (2017-2036)*. Bangkok: Prik Wan Graphic. (in Thai)
- Office of the National Award for Quality. (2020). *TQA criteria for performance excellence framework 2020-2021*. Bangkok: National Productivity Institute, Ministry of Industry. (in Thai)
- Phimphong, S. (2008). *Missionary monk handbook*. Bangkok: Division of Buddhist Dissemination, Office of National Buddhism. (in Thai)
- Phra Brahmaganabhorn (P. A. Payutto). (2002). *Threefold training: Morality, concentration and wisdom*. Bangkok: Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (in Thai)

- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Sato, M. (2016). *School as learning community: A practical guide to learning for democracy*. Singapore: Springer.
- Sato, M. (2019). *School as learning community*. Tokyo: University of Tokyo Press.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art & practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Sergiovanni, T. J. (1994). *Building community in schools*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of educational change*, 7(4), 221–258.
- Thailand. (1999/2002). *National education Act B.E. 2542 (1999) and amendment (No. 2) B.E. 2545 (2002)*. Bangkok: Royal Thai Government Gazette. (in Thai)
- Tsukui, A., & Murase, M. (Eds.). (2019). *Lesson study and schools as learning communities: Asian school reform in theory and practice*. Abingdon: Routledge.
- Usaho, K. (2024). Balance scorecard management strategy of large schools under the office of Pathumthani Primary educational service area. *EAU heritage journal social science and humanities*, 14(3), 103-118. (in Thai)



กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
Management Strategies for Medium-Size Schools in Nong Suea District,  
Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2

นพวรรณ ลำน้อย<sup>1</sup> และ กิจพิณัฐ อุสาโห<sup>2</sup>

Nopphawan Lamnoi<sup>1</sup> and Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>1</sup>Education Administration Program, Eastern Asia University

<sup>2</sup>บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>2</sup>School of Graduate Studies, Eastern Asia University

Received: September 22, 2025

Revised: October 27, 2025

Accepted: October 27, 2025

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยผสมผสานวิธี มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ (2) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน (3) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ และ (4) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจำนวน 140 คน (Krejcie & Morgan 1970, pp. 607-610) เลือกตัวอย่างตามเกณฑ์คุณสมบัติ ได้แก่ ผู้บริหารและครู ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 8 คน เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามมาตราส่วนวัด 5 ระดับตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95) ค่าความตรงอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการและ TOWS MATRIX การรวบรวมข้อมูลเก็บด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียน ได้ค่าเฉลี่ย 3.84 และ 4.29 อยู่ในระดับมากตามลำดับ (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสและสภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดอ่อน อยู่ในตำแหน่งที่จะต้องปรับปรุง และ (3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลาง มี 4 กลยุทธ์หลัก 1) กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความเป็นเลิศ 2) กลยุทธ์เพื่อความมั่นคงทางการเงิน 3) กลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ และ 4) กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และกลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์; การบริหาร; โรงเรียนขนาดกลาง

## Abstract

The purposes of this research were as follows: (1) to study the current and desirable states of administration, (2) to analyze the external and internal environments, (3) to formulate strategies, and (4) to evaluate the administrative strategies for medium-sized schools in Nong Suea District, under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2. The data providers were administrators and teachers from medium-sized schools in Nong Suea District. A sample of 140 participants was selected based on the Krejcie & Morgan (1970, pp. 607-610) table, using specific qualification criteria for administrators and teachers. Key informants included 8 school administrators. The quantitative research instrument was a 5-point scale questionnaire according to the method of Likert (1967, pp. 90-95). The validity of the questionnaire was between 0.67-1.00 and the reliability was 0.98. Qualitative research instruments included workshop and external and internal environment analysis forms and TOWS MATRIX. Self-educated data collection. Quantitative data analysis used descriptive statistics including Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation and PNI<sub>modified</sub> test. Qualitative data analysis was content analysis. The research results found that (1) the current and desirable states of school administration had mean scores of 3.84 and 4.29, respectively, both at a high level. (2) the analysis of the external environment indicated opportunities, while the internal environment analysis revealed weaknesses, placing the schools in a position requiring improvement. and (3) four main administrative strategies for medium-sized schools were developed: 1) A strategy to enhance personnel excellence, 2) A strategy for financial stability, 3) A strategy to upgrade learning quality, and 4) A strategy to increase operational efficiency and 12 secondary strategies.

**Keywords:** Strategy; administration; medium-sized schools



## บทนำ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน นับเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ โรงเรียนในฐานะหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาในระดับนี้จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบ่มเพาะและพัฒนาเยาวชนให้เติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ เฝ้ายพร้อมด้วยความรู้ ทักษะ คุณธรรม และจริยธรรม เพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศชาติอย่างยั่งยืน ในบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและมีความซับซ้อน การบริหารจัดการโรงเรียนจึงต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ และความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ชุมชน และสังคมโดยรวม (Fullan, 2020,

p. 26) ในกระบวนการนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการนำกลยุทธ์การบริหารที่เหมาะสมมาใช้เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา และสร้างผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ (ประพนธ์ ผาสุกยี่ด, 2565, น. 47)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในฐานะหน่วยงานกำกับดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานในระดับสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2567, น. 10) ซึ่งเป็นการรอบทิศทางที่โรงเรียนในสังกัดทุกแห่งรวมถึงโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในอำเภอหนองเสือ จำเป็นต้องดำเนินการให้สอดคล้อง

การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบท ของแต่ละพื้นที่ ประกอบกับ อำเภอนองเสื่อ จังหวัด ปทุมธานี มีลักษณะทางภูมิศาสตร์ สังคม เศรษฐกิจ และ วัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ซึ่งมีอิทธิพลต่อบริบทการดำเนินงานของโรงเรียนในพื้นที่ การบริหารจัดการสถานศึกษาใน อำเภอนองเสื่อให้ประสบความสำเร็จและสามารถพัฒนา คุณภาพการศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จึงเป็นประเด็นที่มีความ สำคัญและควรได้รับการศึกษาอย่างเป็นระบบการดำเนินงานของโรงเรียนในอำเภอนองเสื่อเพื่อให้สอดคล้องกับ นโยบายและทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 นั้น ย่อมต้องอาศัยกลยุทธ์การบริหารที่หลากหลายและ เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมและฐาน ข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ยังมีการศึกษาที่มุ่งเน้น และเจาะจงไปที่กลยุทธ์การบริหารที่โรงเรียนขนาดกลาง ในอำเภอนองเสื่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 นำมาใช้ โดยเฉพาะเจาะจงนั้น ยังมีจำนวนจำกัด งานวิจัยที่มีอยู่ส่วนใหญ่มักเป็นการ ศึกษาในภาพรวมที่กว้างกว่าทำให้ยังขาดข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับ แนวทางการบริหารจัดการที่เป็นลักษณะเฉพาะและมี ประสิทธิภาพในบริบทของโรงเรียนในอำเภอนองเสื่อ ด้วยเหตุผลดังกล่าว การศึกษาครั้งนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสำรวจ วิเคราะห์ และทำความเข้าใจถึงกลยุทธ์ การบริหารที่โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสื่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 นำมาใช้ เพื่อเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญสำหรับการ พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับ บริบทของพื้นที่ โดยเฉพาะอำเภอนองเสื่อ ซึ่งมีลักษณะ ทางภูมิศาสตร์เป็นพื้นที่เกษตรกรรมและมีระยะทางห่าง ไกล ส่งผลให้โรงเรียนขนาดกลางในพื้นที่ต้องเผชิญกับ ความท้าทายในการบริหารจัดการที่แตกต่างจากพื้นที่ อื่นในเขต ทั้งนี้มิติของการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัด การบริหารงานบุคคล และการสร้างการมีส่วนร่วมกับ ชุมชนที่มีลักษณะเฉพาะตัว การทำความเข้าใจกลยุทธ์ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในบริบทเช่นนี้จึงมีความสำคัญอย่าง

ยิ่ง และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานตามทิศทางของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ รวมถึงเป็นแนวทางสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ ที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน จากการ ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในปีงบประมาณ 2567 พบว่ามีอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ของการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของ โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสื่อ ซึ่งกระทบต่อการ บริหารจัดการตามปฏิทินของโรงเรียน ประการที่สอง คือ ข้อจำกัดด้านงบประมาณสำหรับบริหารจัดการ การกำกับ ติดตาม และเร่งรัดการดำเนินงานที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้การบริหารโครงการและงบประมาณไปกระจุกตัว ในช่วงปลายปีงบประมาณ ซึ่งสร้างความท้าทายในการ บริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนขนาดกลางให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2567, น. 10)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในประเด็น กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสื่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมุ่งหวังว่าผลการศึกษาที่ได้จะสามารถนำไปใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารโรงเรียนใน อำเภอนองเสื่อ รวมถึงเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อ หน่วยงานทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้สนใจ ทั่วไป ในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสื่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และ ภายในการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสื่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาด กลางในอำเภอนองเสื่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาด กลางในอำเภอนองเสื่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562, น. 14) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิชาการ ซึ่งงานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ผู้บริหาร คณะครูผู้สอน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรู้ความเข้าใจให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ด้านงบประมาณ ในการบริหารจัดการจะมุ่งเน้นความเป็นอิสระให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. ด้านบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารคนที่อยู่ร่วมกันในสถานศึกษานั้น ๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหารเพื่อให้งานของสถานศึกษานั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

4. ด้านการบริหารทั่วไป เป็นภารกิจหนึ่งของสถานศึกษาในการสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดให้มีประสิทธิภาพ เช่น การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การส่งเสริม และประสานงาน การระดมทรัพยากรเพื่อ

การศึกษา งานส่งเสริมงานกิจการผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมในสถานศึกษา งานบริการสาธารณะซึ่งครูผู้สอนควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติ ในการปฏิบัติราชการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา

### หลักการสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์เพื่อที่จะวางแผนกลยุทธ์จำเป็นที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการวางแผนโดยเฉพาะ Hamphry (1974) ได้เขียนหนังสือมีชื่อว่า “Getting Management Commitment to Planning” ในหนังสือเขาแนะนำว่า “การวางแผนแบบมีส่วนร่วม (Participation Planning) เช่นเดียวกับ Stewart ได้กล่าวว่า การเน้นย้ำ การมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร (Hampfray, 1974, p. 45) ซึ่งควรเริ่มต้นด้วยระบุดูแลเชิง จุดอ่อน โอกาส และ ภัยคุกคามของบริษัทนี้คือ เรื่องราวของเขาเกี่ยวกับต้นกำเนิดของ SWOT แบบสมบูรณ์แบบให้บริษัทสนับสนุนและขยายความตามข้ออ้างของ Hamphry ที่กล่าวว่า “การวิเคราะห์ SWOT มาจากการวิจัยที่ดำเนินการของ Stanford Research Institute: SRI ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960-1970” (Hampfray, 2005, p. 85)

การวิเคราะห์นี้มุ่งค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โดยมีพื้นฐานจากแนวคิดของ Armstrong (2020, p. 141) ซึ่งได้นิยามองค์ประกอบของ SWOT ไว้ดังนี้

S (Strengths) จุดแข็ง หมายถึง คุณลักษณะภายในโรงเรียนที่เป็นข้อได้เปรียบหรือความสามารถที่โดดเด่นซึ่งสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของโรงเรียนได้

W (Weaknesses) จุดอ่อน หมายถึง ข้อจำกัดหรือข้อเสียเปรียบภายในโรงเรียนที่ควรได้รับการปรับปรุงหรือกำจัดเพื่อประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน

O (Opportunities) โอกาส หมายถึง ปัจจัยภายนอกโรงเรียนที่เอื้ออำนวยหรือสามารถส่งผลดีทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานซึ่งโรงเรียนสามารถฉกฉวยมาใช้เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและบรรลุ

เป้าหมาย

T (Threats) ภัยคุกคาม หมายถึง ปัจจัยภายนอกโรงเรียนที่อาจส่งผลกระทบต่อในทางลบหรือก่อให้เกิดความเสียหายซึ่งโรงเรียนจำเป็นต้องหลีกเลี่ยงหรือเตรียมพร้อมรับมือเพื่อลดผลกระทบให้เหลือน้อยที่สุด

STEPPLE Analysis หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Social, Technological, Economic, Physical Factors, Political, Legal และ Ethical รูปแบบนี้จะมีการวิเคราะห์จริยธรรมแยกออกไปต่างหาก ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งช่วยให้โรงเรียนสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและนำมาประกอบการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์นี้อ้างอิงหลักการ “STEPPLE Analysis” (กิจพิณัฐ อุสาโท, 2563, น. 15-18) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ ดังนี้

- สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพสังคม ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น โครงสร้างประชากรในเขตบริการ ข้อเรียกร้องของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่ายความร่วมมือ ขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีชีวิต พฤติกรรมการประกอบอาชีพ คุณภาพชีวิต และปัญหาครอบครัว

- เทคโนโลยี (Technological) หมายถึง การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น การผลิตและคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร นวัตกรรม อุปกรณ์อัตโนมัติ รวมถึงผลกระทบด้านลบที่อาจนำไปสู่พฤติกรรมไม่พึงประสงค์

- เศรษฐกิจ (Economic) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจทั้งในระดับมหภาค (ประเทศ) และจุลภาค (ท้องถิ่น) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของชุมชน การเติบโตทางเศรษฐกิจในจังหวัดที่ส่งผลกระทบต่อค่าครองชีพ หรืออาชีพและรายได้ของผู้ปกครองที่ไม่มั่นคง

- การเมือง (Politics) หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลที่ส่งผลต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นนโยบายระยะสั้นหรือระยะยาว เช่น นโยบาย Thailand 4.0 อุปสรรคด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ หรือข้อจำกัดจากโครงสร้างส่วนราชการ

- สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Factors)

หมายถึง การวิเคราะห์ลักษณะทางภูมิศาสตร์ องค์ประกอบทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมโดยรอบโรงเรียนที่อาจส่งผลกระทบต่อ เช่น สภาพดินสำหรับการเพาะปลูก ความเสี่ยงจากน้ำท่วม ภัยพิบัติทางธรรมชาติภาวะโลกร้อน รวมถึงโรคระบาด และปัญหาสังคม

- กฎหมาย (Legal) หมายถึง การวิเคราะห์กฎหมาย นโยบาย และข้อบังคับต่าง ๆ ที่ออกโดยภาครัฐ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551

- การศึกษา (Education) หมายถึง การประเมินแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาระดับโลกหรือระดับชาติ ว่าสิ่งเหล่านี้เป็นโอกาสในการพัฒนาหรือเป็นภัยคุกคามต่อสถานศึกษาที่ต้องปรับตัว

## สภาพการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

จากการทบทวนสภาพการณ์ของโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายเชิงบริบทที่มีลักษณะเฉพาะและส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ประการสำคัญ คือ สภาวะบีบคั้นของสถานศึกษาขนาดกลาง ซึ่งเป็นสภาวะที่โรงเรียนมีทรัพยากรและงบประมาณจำกัดกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่ในขณะเดียวกันก็มักไม่เข้าเกณฑ์การรับการสนับสนุนแบบเข้มข้น เช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดเล็ก สภาวะดังกล่าวประกอบกับบริบทเชิงพื้นที่ของอำเภอหนองเสือที่เป็นเขตเกษตรกรรม และมีระยะทางค่อนข้างห่างไกลจากศูนย์กลางความเจริญ ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในมิติของอัตราการโยกย้ายของบุคลากรที่ค่อนข้างสูง และการขาดแคลนบุคลากรครูในบางสาขาวิชาเอก ตลอดจนสร้างข้อจำกัดในการระดมทรัพยากร และการแสวงหาความร่วมมือจากภาคส่วนภายนอก เมื่อเทียบกับสถานศึกษาในเขตเมือง สภาพปัญหาและความท้าทายเหล่านี้จึงเป็นปัจจัยกำหนดที่สำคัญซึ่งบีบให้ผู้บริหารต้องอาศัยกลยุทธ์การบริหารที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิผลสูง



## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 16 คน และครู จำนวน 200 คน โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จากโรงเรียนขนาดกลาง 16 แห่ง ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 140 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 8 คน ครู จำนวน 132 คน โดยใช้ตารางเทียบกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) และการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ประกอบด้วยสุ่มแบบแบ่งชั้นและสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลาก ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการกำหนดโควตาจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาละ 1 คน และทำการสุ่มตัวอย่างครูให้กระจายไปตามขนาดของสถานศึกษาตามสัดส่วนโดยการเทียบบัญญัติไตรยางค์แล้วทำการสุ่มด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้นจำนวน 140 คน การวิจัยเชิงคุณภาพผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เป็นผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เครื่องมือ คือ แบบสอบถามมาตราส่วนการวัด 5 ระดับตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95) ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เครื่องมือ คือ แบบบันทึกประชุมเชิงปฏิบัติการ แบบบันทึกภาพตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เครื่องมือ คือ วิเคราะห์ TOWS matrix ทิศทางกลยุทธ์และร่างกลยุทธ์โรงเรียนขนาดกลางและตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เครื่องมือ คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เป็นผู้ประเมิน ผู้วิจัยได้นำร่างเครื่องมือวิจัยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คนเพื่อตรวจสอบคุณภาพ โดยแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ได้ดำเนินการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พบว่ามีค่าเท่ากับ 1.00 ส่วนแบบบันทึกประชุมเชิงปฏิบัติการ และแบบบันทึกภาพ ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความเหมาะสมและความ

ครอบคลุมของประเด็นในการบันทึกข้อมูล และได้มีการนำแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (1990 อ้างถึงใน กัลยา วานิชย์บัญชา, 2564, น. 78) โดยทดลองสอบถามกับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา จำนวน 30 คน ได้เท่ากับ 0.980

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 แบบสอบถามโดยใช้ QR-code ส่งไปที่ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารและครู โรงเรียนละ 9 คน ตอบแบบสอบถามทาง QR-code ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 140 คน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการและแบบวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโรงเรียนขนาดกลางประกอบการนำเสนอด้วย Power Point ให้กลุ่มตัวอย่างดำเนินการวิเคราะห์ตามแบบฟอร์มผู้วิจัยได้จัดเตรียมไว้ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 จัดทำ TOWS MATRIX และกำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ประเมินร่างกลยุทธ์ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ใช้สถิติเชิงพรรณนาหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการหาค่า PNI<sup>modified</sup>

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้ SWOT ANALYSIS และ ดำเนินการจับคู่ TOWS MATRIX เพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 กำหนดกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 วิเคราะห์ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ด้านที่ต้องพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ ด้านบริหารงานบุคคล ( $PNI_{Modified} = 0.135$ ) รองลงมา คือ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานวิชาการ และด้านบริหารงานทั่วไป

2. การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน พบว่า จุดแข็ง คือ โครงสร้างและนโยบาย วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ โอกาส คือ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ กฎหมาย และการศึกษาภาพรวมอยู่ในตำแหน่ง OW (ต้องปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน)

3. ได้กลยุทธ์หลัก 4 ด้าน พร้อมกลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลักประกอบด้วย

3.1 กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างบุคลากร ให้มีความเป็นเลิศ

3.2 กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์เพื่อความมั่นคงทางการเงิน

3.3 กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้

3.4 กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

4. ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เห็นว่ากลยุทธ์มี ความเหมาะสม และ ความเป็นไปได้ อยู่ใน ระดับมากที่สุดทุกด้าน

### วิสัยทัศน์

โรงเรียนชั้นนำความเป็นเลิศด้านคุณภาพวิชาการ สร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะศตวรรษที่ 21 และเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

## พันธกิจ

1. สร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ พัฒนาวิชาการ เพื่อความเป็นเลิศและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับทักษะผู้เรียน

2. สร้างทีมครูมืออาชีพ พัฒนาและดูแลบุคลากร อย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ทีมงานที่มีคุณภาพ

3. สร้างการบริหารที่โปร่งใส บริหารงานด้วย นวัตกรรมและวิจัยเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดและความโปร่งใส ในทุกด้าน

4. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง ส่งเสริม การทำงานร่วมกันและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของ บุคลากร

5. สำรวจความต้องการของผู้เรียน จัดการศึกษา ให้ตรงกับโลกต้องการ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีทักษะในศตวรรษที่ 21 และทักษะรู้คุณค่าในตนเองและ สังคมโลกเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

## เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ความเป็นเลิศ และมีทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ครูเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะสูงในการจัดการ เรียนรู้ และทำงานร่วมกันเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)

3. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ บริหารจัดการ ด้วยนวัตกรรมและหลักธรรมาภิบาล

4. โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่ง บุคลากรร่วมมือกันทำงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5. ผู้เรียนเป็นพลเมืองคุณภาพที่มีทักษะแห่ง ศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรมจริยธรรม และเป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม

### 1. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (STEPPLE)	โอกาส (+)	ภัยคุกคาม (-)
Sociocultural—S (สังคมและวัฒนธรรม)		ภัยคุกคาม
Technological--T (เทคโนโลยี)	โอกาส	
Economic—E (เศรษฐกิจ)	โอกาส	
Political--P (การเมือง)	โอกาส	
Physical Factors—P (สภาพแวดล้อมทางกายภาพ)	โอกาส	
Legal—L (กฎหมาย)		
Education—E (ด้านการศึกษา)	โอกาส	
<b>Total</b>	<b>โอกาส</b>	

### 2. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (2S4M)	จุดแข็ง (+)	จุดอ่อน (-)
Structure—S1 (โครงสร้างและนโยบาย)	จุดแข็ง	
Service—S2 (บริการและผลผลิต)		จุดอ่อน
Man—M1 (บุคลากร)		จุดอ่อน
Money—M2 (ประสิทธิภาพทางการเงิน)		จุดอ่อน
Material—M3 (วัสดุอุปกรณ์)	จุดแข็ง	
Management—M4 (การบริหารจัดการ)	จุดแข็ง	
<b>Total</b>		<b>จุดอ่อน</b>

### 3. ผลที่ได้มาจับคู่ ในรูปแบบ TOWS MATRIX

ผลที่ได้มาจับคู่ ในรูปแบบ TOWS MATRIX	
OS	* OW
Stars (รุก/เพิ่ม/ขยาย)	? (ปรับปรุง)
TS	TW
Cash Cows (รักษาสถานภาพ)	Dogs (ลด/ตัด/ทอน)

จากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภัยคุกคาม จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ จากนั้นนำผลที่ได้มาจัดอยู่ในรูปแบบ TOWS MATRIX โดยพบว่า ทิศทางของโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในตำแหน่ง OW ที่จะต้องปรับปรุงจุดอ่อน

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง คือ

กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความเป็นเลิศ

กลยุทธ์รอง 1.1 กลยุทธ์การสรรหาและเลือกสรรบุคลากร (พัฒนาเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรใหม่ที่เน้นทั้งศักยภาพ ความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน)

กลยุทธ์รอง 1.2 กลยุทธ์การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

กลยุทธ์รอง 1.3 กลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก (สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานการศึกษา)

กลยุทธ์รอง 1.4 กลยุทธ์การดูแลและรักษาบุคลากร (ออกแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่หลากหลาย)

กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์เพื่อความมั่นคงทางการเงิน  
กลยุทธ์รอง 2.1 กลยุทธ์การเพิ่มพูนรายได้ (จัดทำแผนระดมทุนเชิงรุกโดยมุ่งเน้นกิจกรรมที่สร้างสรรค์และยั่งยืน)

กลยุทธ์รอง 2.2 กลยุทธ์การตรวจสอบภายใน (สร้างระบบการตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณแบบเรียลไทม์ที่เข้าถึงได้โดยผู้เกี่ยวข้องทุกคน)

กลยุทธ์รอง 2.3 กลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณตามภารกิจ (ใช้งบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยทุกการใช้จ่ายจะต้องถูกเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักของโรงเรียน)

กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้

กลยุทธ์รอง 3.1 กลยุทธ์การสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียน (จัดทำ โครงการพัฒนาทักษะการสอนแบบ Active Learning ให้แก่ครูผู้สอนทุกคน)

กลยุทธ์รอง 3.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการระบบเทียบโอนผลการเรียน (พัฒนาระบบเทียบโอนผลการเรียนแบบดิจิทัลที่มีเกณฑ์และขั้นตอนที่ชัดเจน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้)

กลยุทธ์รอง 3.3 กลยุทธ์การส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม (จัดตั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาการศึกษาในโรงเรียน โดยให้ทุนสนับสนุนงานวิจัยในชั้นเรียน)

กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลยุทธ์รอง 4.1 กลยุทธ์การบริหารจัดการด้วยงานวิจัย (จัดตั้งคณะทำงานวิจัยเพื่อการจัดการโดยให้ทุนสนับสนุนงานวิจัยที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาและพัฒนาการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน)

กลยุทธ์รอง 4.2 กลยุทธ์การสร้างโรงเรียนดิจิทัล (จัดทำ โครงการพัฒนา Digital Literacy สำหรับครูและนักเรียนอย่างเป็นระบบ)

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีประเด็นนำมาอภิปรายดังนี้

1. ผลการวิจัยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) ด้านบริหารงานทั่วไป
- 2) ด้านบริหารงานงบประมาณ
- 3) ด้านบริหารงานวิชาการ และ
- 4) ด้านบริหารงานบุคคล และ สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดมี 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงบประมาณ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านบริหารงานบุคคลมีความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่ง สอดคล้องกับ ยงยุทธสงพะโยม (2565) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาน

ศึกษาในยุคปกติใหม่ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ 47 ประเด็น คือ 1) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร 9 ประเด็น 2) กลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 9 ประเด็น 3) กลยุทธ์ด้านการจัดการ ICT 6 ประเด็น 4) กลยุทธ์ด้านวิชาการ หลักสูตร การสอน และการเรียนรู้ 8 ประเด็น 5) กลยุทธ์ด้านการเงินและงบประมาณ 5 ประเด็น 6) กลยุทธ์ด้านนโยบายยุคปกติใหม่ 6 ประเด็น และ 7) กลยุทธ์ด้านการบริหารทั่วไป 4 ประเด็น และ สอดคล้องกับ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ที่กล่าวว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ดำเนินการวางแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นครูยุคใหม่ จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เรียนรู้ของตนเอง เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ให้สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างมีคุณภาพ มีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอด้วยความวิริยะ อุตสาหะ เสียสละ เพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานและเป็นการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีคุณงามความดี สร้างสรรค์ผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จึงได้จัดทำโครงการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขึ้น

2. ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภัยคุกคามของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นโอกาสและภายใน เป็นจุดอ่อน ทิศทางของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในตำแหน่ง OW (ต้องปรับปรุง แก้ไขจุดอ่อน) ได้แก่ การสร้างโอกาสทางการศึกษาผ่านการจัดหาทุนจากแหล่งภายนอก และการจัดหา

วัสดุอุปกรณ์การเรียนที่ครบครันและทันสมัย ควบคู่ไปกับการระดมทรัพยากรทางการศึกษา

ผลลัพธ์ในภาพรวม พบว่า ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียมีความต้องการจำเป็นสูงสุดและเป็นจุดอ่อน รองลงมา ได้แก่ ด้านงบประมาณการเงินและการตลาด ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการนำองค์กรและธรรมาภิบาลมีลำดับความสำคัญต่ำสุดและเป็นจุดแข็ง สอดคล้องกับ ทัศนคติของโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ สอดคล้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญ คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (เอกชน, ชุมชน, องค์กรต่าง ๆ) ในการสนับสนุนและจัดการศึกษา ที่กล่าวว่า การที่สถานศึกษาจัดหาทุนและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเป็นการนำยุทธศาสตร์นี้มาปฏิบัติอย่างป็นรูปธรรม คือ การระดมทรัพยากรการระดมทรัพยากรซึ่งเป็นการแสวงหาทรัพยากรเพิ่มเติมจากนอกงบประมาณแผ่นดิน เพื่อยกระดับสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้มีคุณภาพสูงสุด และ การลดความเหลื่อมล้ำเป็นการระดมทรัพยากรยังช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาโดยตรง เพราะเป็นการสร้างโอกาสให้นักเรียนทุกคน โดยเฉพาะผู้ที่ขาดแคลนสามารถเข้าถึงสื่อและอุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัยทัดเทียมกับโรงเรียนที่มีความพร้อมมากกว่า และสอดคล้องกับ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ที่กล่าวว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีการวิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในตามข้อ 2 จึงได้เกิดร่างกลยุทธ์ ดังนี้ 1. กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความเป็นเลิศ 2. กลยุทธ์เพื่อความมั่นคงทางการเงิน 3. กลยุทธ์เพื่อ

ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้อีก 4. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงาน จากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ประเมินตรวจสอบกลยุทธ์ในเรื่องความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในด้าน ความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด มีการกระจายตัวน้อย มาก ( $\bar{X}=4.56$ ,  $SD=0.578$ ) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากที่สุด มีการกระจายตัวน้อย ( $\bar{X}=4.60$ ,  $SD=0.602$ ) สอดคล้องกับ ภูมิภัทร กลางโคตร (2560, น. 4) ศึกษา เรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้แบบมีอาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบมีอาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นมี ความเหมาะสมในการนำไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้วิจัย ควรนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ขนาดกลางที่พัฒนาขึ้นต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และโรงเรียนขนาดกลางใน อำเภอหนองเสือ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ต่อไป

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ควรศึกษากลยุทธ์ 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาโรงเรียนขนาด กลางให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง ควรศึกษากลยุทธ์ การบริหารที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผน ปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนโดยเฉพาะการแก้ไข จุดอ่อนที่ถูกค้นพบ

4. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง ควรบูรณาการ ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งองค์กร ชุมชน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการศึกษา โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการระดมทรัพยากร ทั้งความรู้ งบประมาณ และแรงงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อประเมินผลภายหลังการนำ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางไปใช้เพื่อตรวจสอบ ประสิทธิภาพของกลยุทธ์และค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความ สำเร็จ

2. ควรมีการศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโดย เก็บข้อมูลจากกลุ่มนักเรียนและผู้ปกครองซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียโดยตรง เพื่อให้ได้มุมมองและข้อเสนอแนะที่รอบ ด้านยิ่งขึ้น

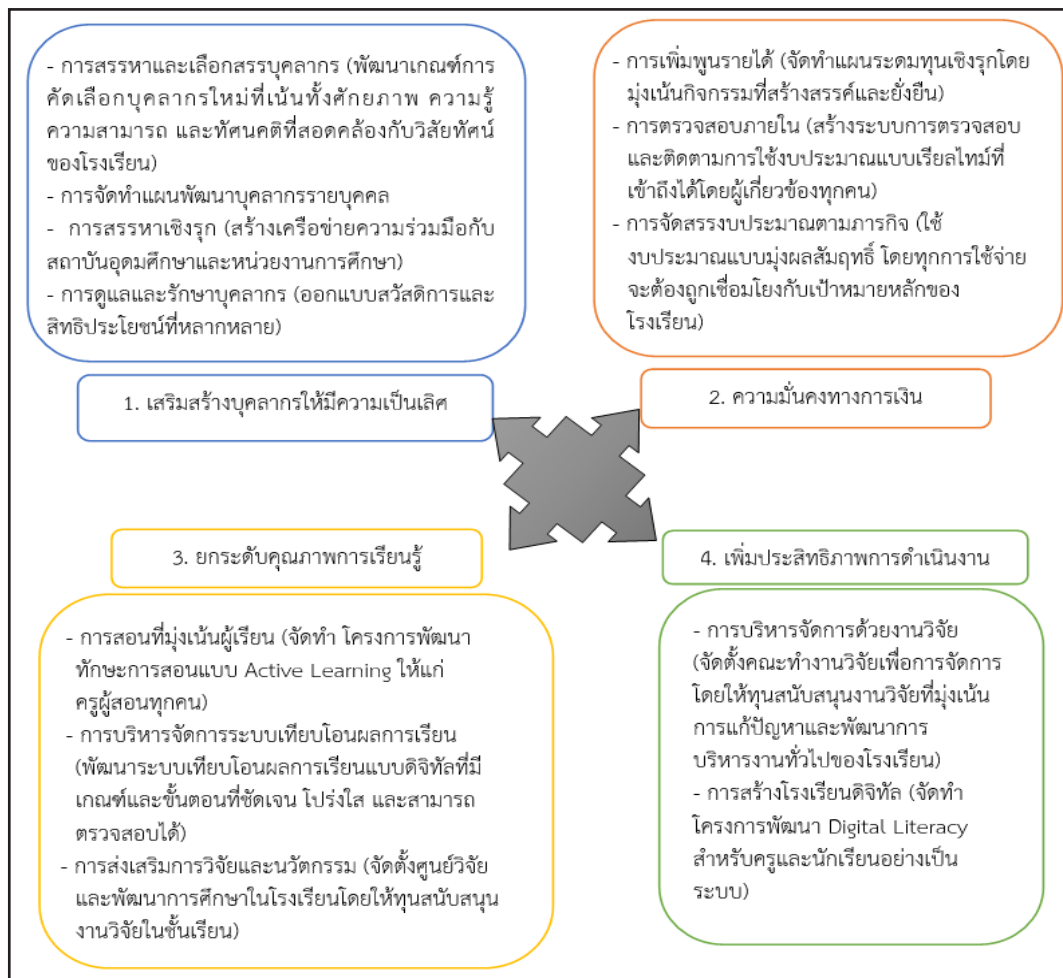
3. ควรมีการวิจัยและพัฒนากลยุทธ์การบริหาร สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่พิเศษ เพื่อ เปรียบเทียบและสังเคราะห์เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ที่ครอบคลุมโรงเรียนทุกขนาด

4. ควรมีการวิจัยเชิงลึกในประเด็นที่มีความต้องการ จำเป็นสูงสุด เช่น รูปแบบการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร สำหรับโรงเรียนขนาดกลางเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่สามารถ แก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด

5. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบกลยุทธ์การบริหาร ระหว่างโรงเรียนในสังกัดรัฐและเอกชน หรือระหว่างโรงเรียน ในเขตเมืองและเขตชนบท ซึ่งมีบริบทและสภาพแวดล้อม ที่แตกต่างกันเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมและนำไปปรับ ใช้ได้หลากหลายมากขึ้น

### องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้คือการกำหนด กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางที่ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รอง 12 ข้อ ซึ่งสามารถ นำไปปรับใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาและสามารถต่อยอด สู่วิทยาลัยในระดับอื่น ๆ ได้



## References

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. New York: Kogan Page Publishers.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. New York: John Wiley & Sons.
- Hampfry, A. S. (2005). *History corner: SWOT analysis for management consulting (www document) sri alumni association*. Retrieved from <https://archive.sri.com/sites/default/files/brochures/dic-05.pdf>. Accessed 1.2.3.2023
- Humphrey, A. S. (1974). Getting management commitment to planning-A new approach long. *Range planning*, 7(1), 45-51.
- Kitpinit, U. (2020). 21<sup>st</sup> Century skills of educational administrators in the Tha Yang Huai Nong District group of non-formal and informal education centers, Kalasin Province. *Journal of management science Sakon Nakhon Rajabhat University*, 4(2), 452-464. (in Thai)
- Klangkhot, P. (2017). *School administration strategies for becoming a professional learning organization for secondary schools under the office of the secondary educational service area in the northeast*. Bangkok: Silpakorn University. (in Thai)

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement, 30*(3), 607–610.
- Likert, R. (1967). *The method of constructing and attitude scale in attitude theory and measurement*. New York: Wiley & Son.
- Office of the Basic Education Commission. (2019). *Policies of the office of the basic education commission for the fiscal year 2019*. Printing House of the Office of the Basic Education Commission. (in Thai)
- Panphumpho, N. (2018). Factors affecting the success of school administration in schools under the secondary educational service area office 7. *Journal of educational research, faculty of education, Srinakharinwirot University, 13*(1), 1-3. (in Thai)
- Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2. (2024). *Action plan for the fiscal year 2024*. Printing House of Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2. (in Thai)
- Phasukyued, P. (2022). *Knowledge management (KM): The learning organization (LO) driving edition*. Samnakphim Yaimai.
- Phasukyued, P. (2022). *Happy workplace: Heaven at work*. Retrieved from <https://km.ra.mahidol.ac.th/mod/forum/discuss.php?d=596>. (in Thai)
- Pibulwitthamrong, J. (2021). *Excellence administration strategies of secondary schools towards school as a learning community*. Doctor of Philosophy, Siam University.
- Songpayom, Y. (2022). The strategies for school administration in the era of new normal. *Journal of educational innovation and research, 8*(3), 1472-1488.



การแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยจากส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจ  
ท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าย้อมคราม จังหวัดสกลนคร  
Thai Tourist Segmentation from Marketing Communication Mix and Indigo-Dyed  
Fabric Wisdom Travel Intention of Sakon Nakhon Province

นภวรรณ คณานุกรักษ์<sup>1</sup>, เอกนรินทร์ โชคนาคะวโร<sup>2</sup> และ อมรรัตน์ อภิติวังค์มานิต<sup>3</sup>  
Napawan Kananurak<sup>1</sup>, Akenarin Choknakawaro<sup>2</sup> and Amornrat Aphitiwongmanit<sup>3</sup>

<sup>1</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

<sup>1</sup>School of Business, University of the Thai Chamber of Commerce

<sup>2</sup>งานนโยบายและพัฒนาคุณภาพ คณะกายภาพบำบัด มหาวิทยาลัยมหิดล

<sup>2</sup>Policy and Quality Development Department, Faculty of Physical Therapy, Mahidol University

<sup>3</sup>บริษัท ไทยลักซ์ชัวร์ทราเวล จำกัด

<sup>3</sup>Thai Luxury Travel Co., Ltd.

Received: October 6, 2025

Revised: November 3, 2025

Accepted: November 4, 2025

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย โดยใช้การรับรู้ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าย้อมคราม จังหวัดสกลนคร เป็นเกณฑ์ในการจำแนกกลุ่ม การวิจัยเป็นเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เดินทางมาท่องเที่ยวแหล่งผ้าย้อมคราม จำนวน 400 ตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์จัดกลุ่ม (Cluster Analysis) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่านักท่องเที่ยวชาวไทยสามารถจำแนกได้ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 นักแสวงหาประสบการณ์และการค้นหาตัวตน อายุ 20-29 ปี เติบโตมากับเทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ กลุ่มที่ 2 นักท่องเที่ยวผู้แสวงหาสมดุลชีวิต อายุ 40-49 ปี มีกำลังซื้อสูงแต่รับรู้การสื่อสารการตลาดในระดับต่ำ และกลุ่มที่ 3 นักท่องเที่ยวผู้มองหาความแปลกใหม่ อายุ 30-39 ปี มีการรับรู้การสื่อสารการตลาดสูงในทุกช่องทาง ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าส่วนประสมการสื่อสารการตลาดมีอิทธิพลต่อการรับรู้และความตั้งใจท่องเที่ยวแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม ข้อมูลดังกล่าวสามารถใช้เป็นแนวทางให้หน่วยงานด้านการท่องเที่ยวและผู้ประกอบการออกแบบกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเฉพาะกลุ่ม เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงภูมิปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

**คำสำคัญ:** การแบ่งกลุ่ม; พฤติกรรมของนักท่องเที่ยว; ส่วนประสมการสื่อสารการตลาด; ความตั้งใจ

## Abstract

This study aims to segment Thai tourists based on their perception of the marketing communication mix and their intention to engage in indigo-dyed fabric wisdom tourism in Sakon Nakhon Province. A quantitative research design was employed, using questionnaires to collect data from 400 Thai tourists visiting indigo-dyed fabric tourism sites in the province. Data were analyzed using cluster analysis and one-way ANOVA. The findings revealed three distinct segments: (1) Experience Seekers, aged 20–29, who grew up with digital technology and social media; (2) Work–Life Balancers, aged 40–49, who possess high purchasing power but demonstrate low awareness of marketing communication activities; and (3) Novelty Seekers, aged 30–39, who exhibit high levels of marketing communication awareness across all channels. The results indicate that perceptions of the marketing communication mix and travel intentions differ significantly among these groups. The study provides practical implications for tourism authorities, travel-related businesses, and local indigo producers in developing targeted marketing communication strategies aligned with the characteristics of each tourist segment, thereby enhancing the effectiveness and sustainability of cultural and wisdom-based tourism in Sakon Nakhon Province.

**Keywords:** Segmentation; Tourist Behavior; Marketing Communication Mix; Intention



## บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักที่ช่วยขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ซึ่งอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามสภาวการณ์ของโลกและพฤติกรรมของผู้บริโภค ดังนั้นจะเห็นได้ว่าทุกภาคส่วนได้ให้ความสำคัญกับการร่วมพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อให้เป็นไปอย่างสอดคล้องและมีทิศทางเดียวกัน การพัฒนาวิสัยทัศน์การท่องเที่ยวของประเทศจำเป็นต้องบูรณาการกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) รวมถึงแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวอาเซียน (พ.ศ. 2559-2568) (National Economic and Social Development Board, 2018)

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีแหล่งทรัพยากรการท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่น่าสนใจเป็นจำนวนมาก และมีความหลากหลาย กระจายกันอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศไทย ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าเป็นอย่างมากสำหรับธุรกิจการท่องเที่ยว

ประเทศไทย (Tanprayoon & Tamalee, 2018) ฉะนั้นอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจึงมีส่วนในการสร้างรายได้ให้กับชุมชนที่อาศัยอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ ทำให้จังหวัดต่าง ๆ กำหนดนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวลงสู่ชุมชน ซึ่งการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เร่งทำแผนส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อกระจายรายได้สู่ชุมชน เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวตามทิศทางของนโยบายการท่องเที่ยว โดยรัฐบาลเน้นให้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือยกระดับเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็ง ด้วยการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชนในการท่องเที่ยวเมืองรอง 55 จังหวัดมากขึ้น โดยจังหวัดสกลนครเป็นหนึ่งในการท่องเที่ยวเมืองรอง ซึ่งถือว่าเป็นนโยบายที่ได้รับการตอบรับที่ดี ทำให้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ได้พัฒนาการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น โดยกำหนดให้มีการสร้างอัตลักษณ์เมืองรองเพื่อสร้างการรับรู้ถึงจุดขายด้านการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็น วัฒนธรรม ประเพณีของแต่ละจังหวัดอย่างต่อเนื่อง (Ministry of Tourism and Sports, 2018) ข้อมูลจาก Ministry of Tourism and Sports (2024)

ระบุว่า การท่องเที่ยวในประเทศไทยมีผู้เยี่ยมชมเยือนชาวไทย 194.59 ล้านคน-ครั้ง เพิ่มขึ้นร้อยละ 12 และมีรายได้ 937,704 ล้านบาทเพิ่มขึ้นร้อยละ 16 โดยมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญส่วนหนึ่งจากมาตรการท่องเที่ยวเมืองรอง แสดงถึงศักยภาพในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ผ้าอ้อมคราม จังหวัดสกลนคร

จังหวัดสกลนครมีประวัติศาสตร์ทางวัฒนธรรม ที่มีอัตลักษณ์เฉพาะตัวที่น่าค้นหา อีกทั้งเป็นเมืองที่มีโบราณสถานเก่าแก่ที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ มีประชากรที่ประกอบด้วยชนเผ่าต่าง ๆ ถึง 6 ชชาติพันธุ์ มีวิถีชีวิต และขนบธรรมเนียมประเพณีคล้ายคลึงกัน เป็นจังหวัดแรกของประเทศไทยที่ฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการทอผ้าอ้อมครามและพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง การผลิตผ้าอ้อมครามมีมนต์เสน่ห์ที่น่าหลงใหล ตามวิถีภูมิปัญญาที่สืบทอดกันมา เป็นภูมิปัญญาแห่งชุมชน ผ้าอ้อมครามจึงสร้างคุณค่าทางจิตใจให้กับผู้ผลิต ผู้ให้และผู้ครอบครองอยากจะมีมูลค่าได้ ทำให้ผ้าอ้อมครามมีคุณค่า ยังประโยชน์ต่อการคงอัตลักษณ์วิถีชีวิตแบบไทยได้อย่างงดงาม (Puapongsakorn, 2018) โดยสถานที่ที่นักท่องเที่ยวนิยมเดินทางไปท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าอ้อมคราม จังหวัดสกลนคร ได้แก่ 1) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโนนเรือสามัคคี (โฮมครามวารี) 2) กลุ่มทอผ้าอ้อมครามบ้านดอนกอย 3) กลุ่มทอผ้าฝ้ายอ้อมครามบ้านคำข่า 4) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านถ้ำเต่า 5) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าอ้อมครามบ้าน อุนอง-หนองไชยวาลย์ 6) ร้านครามสกล และ 7) ถนนวัฒนธรรมผ้าอ้อมคราม (Chathiphot, 2014)

การส่งเสริมและผลักดันให้เกิดแหล่งท่องเที่ยวประเภทวิถีชีวิตชุมชน ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงกลุ่มและองค์กรชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ ด้วย เนื่องจากเห็นว่า การท่องเที่ยวสามารถสร้างรายได้กระจายสู่ชุมชน นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการอนุรักษ์วัฒนธรรมของท้องถิ่น ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในชุมชนเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ในปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าส่งผลให้การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเข้าถึงนักท่องเที่ยวได้หลากหลาย ทำให้พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวมีพัฒนาการอย่างรวดเร็ว แตกต่างไปจากยุคก่อนหน้าเป็นอย่างมาก (Lochaiyakool, 2012) การสื่อสารการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับสาร และการสร้างสารไปยังผู้บริโภคหรือผู้รับ

สารมีความหลากหลายตามพฤติกรรม ปัจจุบันอำนาจการตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บริโภค ที่สามารถเลือกเปิดรับสื่อและรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากทางเลือกที่มีจำนวนมาก (Belch & Belch, 2007) อย่างไรก็ตาม การสื่อสารการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ผ้าอ้อมครามยังขาดการออกแบบที่สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม ส่งผลให้งบประมาณทางการตลาดขาดประสิทธิภาพ (Roemsri & Kheokao, 2019) จึงจำเป็นต้องจำแนกกลุ่มตลาดเป้าหมายเพื่อพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่ตอบสนองความตั้งใจเดินทางท่องเที่ยวของแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ งานวิจัยที่ผ่านมา ยังขาดการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับการรับรู้ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทย

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ทำให้เห็นว่า การสื่อสารการตลาดมีความจำเป็นในการแข่งขันทางการตลาดการท่องเที่ยว จึงมีความสนใจศึกษาส่วนประสมการสื่อสารทางการตลาดและพฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีความสำคัญต่อการตั้งใจท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าอ้อมคราม จังหวัดสกลนคร เพื่อแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีความตั้งใจท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าอ้อมคราม จังหวัดสกลนคร

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย จากส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าอ้อมคราม จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าอ้อมคราม จังหวัดสกลนคร

## บททวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย

### การท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าอ้อมคราม จังหวัดสกลนคร

จังหวัดสกลนครเป็นหนึ่งในพื้นที่ที่มีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมโดดเด่น โดยเฉพาะผ้าอ้อมคราม ซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สืบทอดจากบรรพบุรุษและสะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างวิถีชีวิตกับสิ่งแวดล้อมของชุมชนอีสาน การผลิตผ้าอ้อมครามมิได้เป็นเพียงการสร้างรายได้ แต่ยังเป็นการรักษาองค์ความรู้และคุณค่าทางวัฒนธรรมให้ดำรงอยู่ การท่องเที่ยวเชิงภูมิปัญญาผ้าอ้อมครามจึงมีลักษณะของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่เปิดโอกาสให้

นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกระบวนการยอมรับและเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยตรง (Puapongsakorn, 2018) ในระดับนโยบาย ภาครัฐส่งเสริมรูปแบบการท่องเที่ยวดังกล่าวภายใต้นโยบายการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและวิถีชุมชน เพื่อกระจายรายได้และสร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ (Ministry of Tourism and Sports, 2018) แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวโน้มของนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ที่มีแสวงหาประสบการณ์เชิงคุณค่า ความหมายและความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับพื้นที่ (Kerr & Richards, 2021) การท่องเที่ยวเชิงภูมิปัญญาผ้าอ้อมครามจึงมีศักยภาพในการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเน้นการเรียนรู้และมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวในวิถีชุมชน (OECD, 2024)

### พฤติกรรมนักท่องเที่ยวและการตัดสินใจท่องเที่ยว

พฤติกรรมนักท่องเที่ยว หมายถึง กระบวนการคิด วิเคราะห์ และการตัดสินใจของบุคคลในการเลือกจุดหมายปลายทาง กิจกรรม และบริการท่องเที่ยว ซึ่งเกิดจากอิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคล สังคม วัฒนธรรม และสถานการณ์แวดล้อม (Proyrungroj, 2015) การศึกษาพฤติกรรมดังกล่าวช่วยให้เข้าใจแรงจูงใจและความคาดหวังของนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางกลยุทธ์ทางการตลาด (Mill & Morrison, 2009) การศึกษาของ Jittangwattana (2005) และ Dawwiankan และ Pinta (2020) อธิบายว่าการตัดสินใจท่องเที่ยวได้รับอิทธิพลจากทั้งปัจจัยหลัก เช่น ความต้องการพักผ่อน ความเครียดจากงาน และปัจจัยดึง เช่น ภาพลักษณ์แหล่งท่องเที่ยว กิจกรรม และการสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจการท่องเที่ยวของ Dann (1981) ที่ชี้ว่านักท่องเที่ยวตัดสินใจเดินทางเมื่อรู้สึกถึงแรงผลักดันภายในและแรงดึงดูดจากภายนอกที่น่าสนใจเพียงพอ การเข้าใจพฤติกรรมและแรงจูงใจเหล่านี้จึงเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารและการจัดการแหล่งท่องเที่ยวที่ตรงกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย

### การแบ่งส่วนตลาดนักท่องเที่ยว

แนวคิดการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) ของ Kotler และ Armstrong (2016) เน้นว่าการจำแนกกลุ่มผู้บริโภคตามลักษณะประชากร พฤติกรรม หรือทัศนคติที่คล้ายคลึงกันช่วยให้สามารถพัฒนาและ

สื่อสารผลิตภัณฑ์หรือบริหารได้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น การแบ่งส่วนตลาดจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพในภาคการท่องเที่ยว การแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวช่วยให้สามารถวิเคราะห์ความต้องการ แรงจูงใจและรูปแบบพฤติกรรมที่แตกต่างกันได้อย่างชัดเจน (Horner, 2000; Nguyen, 2022) งานวิจัยของ Brida et al. (2010) และ Perez และ Nadal (2005) พบว่า การใช้เทคนิคทางสถิติ เช่น การวิเคราะห์จัดกลุ่ม (Cluster Analysis) สามารถจำแนกนักท่องเที่ยวออกเป็นกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกัน เช่น กลุ่มผู้แสวงหาประสบการณ์ กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงนิเวศ หรือกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การเข้าใจลักษณะของแต่ละกลุ่มช่วยให้หน่วยงานด้านการท่องเที่ยวและผู้ประกอบการออกแบบกิจกรรมและกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดได้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มยิ่งขึ้น

### ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ

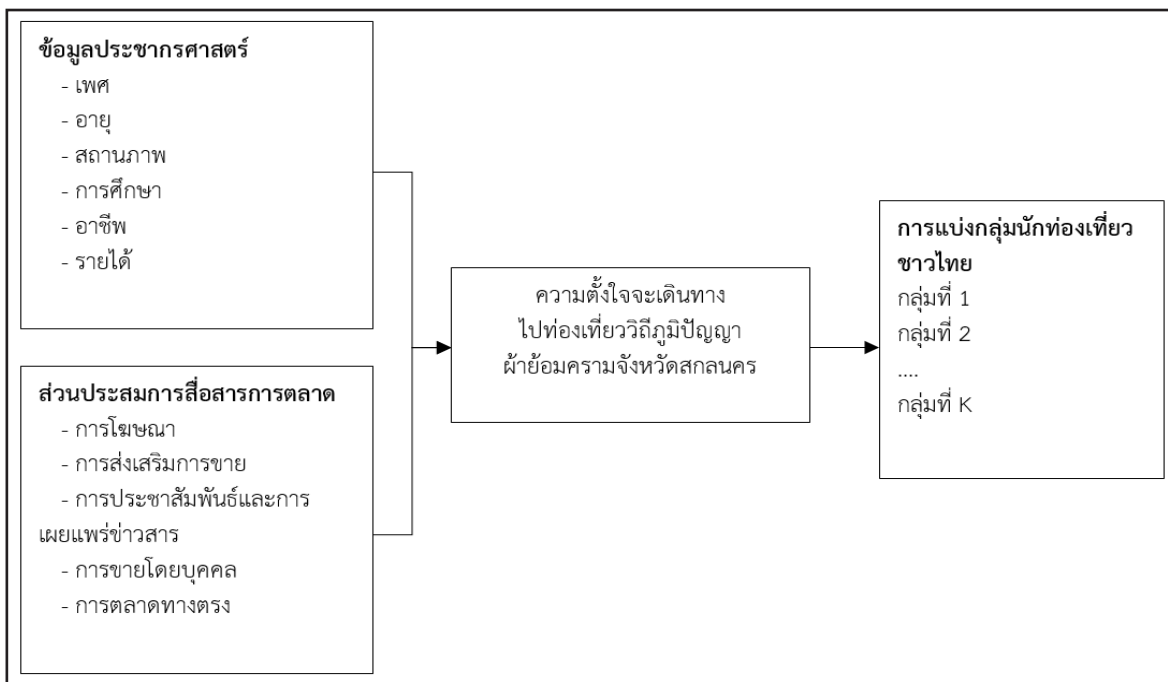
Belch (1993) อธิบายว่าส่วนประสมการสื่อสารการตลาด (Marketing Communication Mix) ประกอบด้วย การโฆษณา (Advertising) การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) การประชาสัมพันธ์ (Public relations) การขายโดยบุคคล (Personal selling) และการตลาดทางตรง (Direct marketing) ซึ่งมีบทบาทในการสร้างการรับรู้ สร้างทัศนคติเชิงบวก และกระตุ้นพฤติกรรมตัดสินใจของผู้บริโภค ในบริบทของการท่องเที่ยวการสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่เผยแพร่ข้อมูลของแหล่งท่องเที่ยวเท่านั้น แต่ยังต้องสร้างภาพลักษณ์ที่สะท้อนอัตลักษณ์และคุณค่าทางวัฒนธรรมของพื้นที่ (Deeprasert & Yimprasert, 2023; Choosuwan & Sakulkijkarn, 2023) การใช้สื่อแบบบูรณาการทั้งสื่อดิจิทัล สื่อชุมชนและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ สามารถช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมและสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับนักท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ Chiasupamongkollarp และ Taiphapoon (2022) พบว่าการสื่อสารที่สะท้อนความเป็นท้องถิ่นและภูมิปัญญาชุมชนช่วยเสริมภาพลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสร้างความภักดีในระยะยาว

## ความตั้งใจท่องเที่ยว

ตามทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Theory of Planned Behavior: TPB) ของ Ajzen (1991) ความตั้งใจ หมายถึงความมุ่งมั่นของบุคคลที่จะกระทำพฤติกรรมหนึ่ง ๆ โดยมีรากฐานจากทัศนคติ (Attitude toward the behavior) บรรทัดฐานเชิงอัตวิสัย (Subjective Norms) และการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioral Control) ซึ่งล้วนส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมจริง งานของ Oliver (1997) และ Sukhanindr (2018) ระบุว่าความตั้งใจเดินทางท่องเที่ยวเกิดจากการประเมินคุณค่าของแหล่งท่องเที่ยว ความพึงพอใจ และประสบการณ์ที่ผ่านมา การเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจท่องเที่ยวจึงเป็นสิ่งสำคัญในการออกแบบกลยุทธ์สื่อสารที่สร้างแรงจูงใจให้นักท่องเที่ยวตัดสินใจเดินทาง

จากการสังเคราะห์วรรณกรรม งานวิจัยนี้ได้ นำแนวคิดหลัก 4 ประการมาบูรณาการ ได้แก่ แนวคิดพฤติกรรมนักท่องเที่ยว (Mill & Morrison, 2009;

Proyrungroj, 2015) แนวคิดการแบ่งส่วนตลาด (Kotler & Armstrong, 2016; Horner, 2000; Nguyen, 2022) แนวคิดส่วนประสมการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Belch & Belch, 1993; Kananurak, 2016) ทฤษฎีความตั้งใจตามแผน (Ajzen, 1991) กรอบแนวคิดการวิจัยจึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจท่องเที่ยว ในฐานะตัวแปรสำคัญที่ใช้จำแนกกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย โดยใช้การวิเคราะห์จัดกลุ่ม (Cluster Analysis) เพื่อจำแนกนักท่องเที่ยวที่มีลักษณะการรับรู้และพฤติกรรมการตัดสินใจที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ผลการศึกษายังจะช่วยหน่วยงานภาครัฐและผู้ประกอบการสามารถพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งนำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัยจากการรวบรวมและสังเคราะห์โดยผู้วิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

H1: นักท่องเที่ยวชาวไทยที่พฤติกรรมการท่องเที่ยว ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ สามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มที่แตกต่างกันได้อย่างชัดเจน

H2: กลุ่มนักท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน มีข้อมูลประชากรศาสตร์ (เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้) ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H3: กลุ่มนักท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ส่วนประสมการสื่อสารการตลาด (การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข่าวสาร การขายโดยบุคคล และการตลาดทางตรง) ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H4: กลุ่มนักท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน มีความตั้งใจท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และมีการดำเนินการวิจัย

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักท่องเที่ยวชาวไทยที่เดินทางมาท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ เนื่องจากยังไม่มีข้อมูลจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวเชิงภูมิปัญญาผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ โดยเฉพาะจากหน่วยงานภาครัฐ ผู้วิจัยจึงใช้สูตรของ Cochran (1953) สำหรับประชากรที่ไม่ทราบขนาด โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่  $\pm 5\%$  ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 384 ตัวอย่าง เพื่อความสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงเพิ่มจำนวนเป็น 400 ตัวอย่าง

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย จำแนกคำถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามแบบเลือกรายการ จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ มีลักษณะคำถามแบบเลือกรายการ จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 3 ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดที่มีผลต่อการตั้งใจท่องเที่ยวแหล่งท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ เป็นมาตราส่วนการประมาณค่า โดยกำหนดการให้คะแนนคำตอบเป็น 5 ลำดับ จำนวน 19 ข้อ

ตอนที่ 4 การตั้งใจท่องเที่ยวแหล่งท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ โดยกำหนดการให้คะแนนคำตอบเป็น 5 ลำดับ จำนวน 4 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) ผู้วิจัยออกแบบเครื่องมือ โดยใช้แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ ด้านการตลาดและการท่องเที่ยว 3 ท่าน โดยมีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทดสอบแบบสอบถามจำนวน 30 ชุดกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง และทำการทดสอบความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha และเกณฑ์การยอมรับค่าควรเท่ากับ หรือมากกว่า 0.7 (Nunnally, 1978) ทั้งนี้จากการทดสอบเครื่องมือในครั้งนี้ ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.847

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลโดยการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเวลาและความพร้อมในการเข้าถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2565 ถึงกุมภาพันธ์ 2566 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลในพื้นที่สำคัญ ได้แก่ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโนนเรือสามัคคี กลุ่มทอผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ บ้านดอนกอย กลุ่มทอผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ บ้านเกษตรกรบ้านลำเต่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนหนองไฮวาลัย ร้านครามสกล ถนนวัฒนธรรมผ้าไหมนครจำพวดยุคต่าง ๆ

รวมถึงชุมชนบ้านหนองครอง บ้านโนนพอกและบ้านเชิงดอย ซึ่งเป็นพื้นที่สำคัญในการการท่องเที่ยวเชิงภูมิปัญญาผ้าไหมของจังหวัดสกลนคร ทำการเก็บข้อมูลในหลายช่วงเวลาและหลายแหล่งท่องเที่ยวเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย

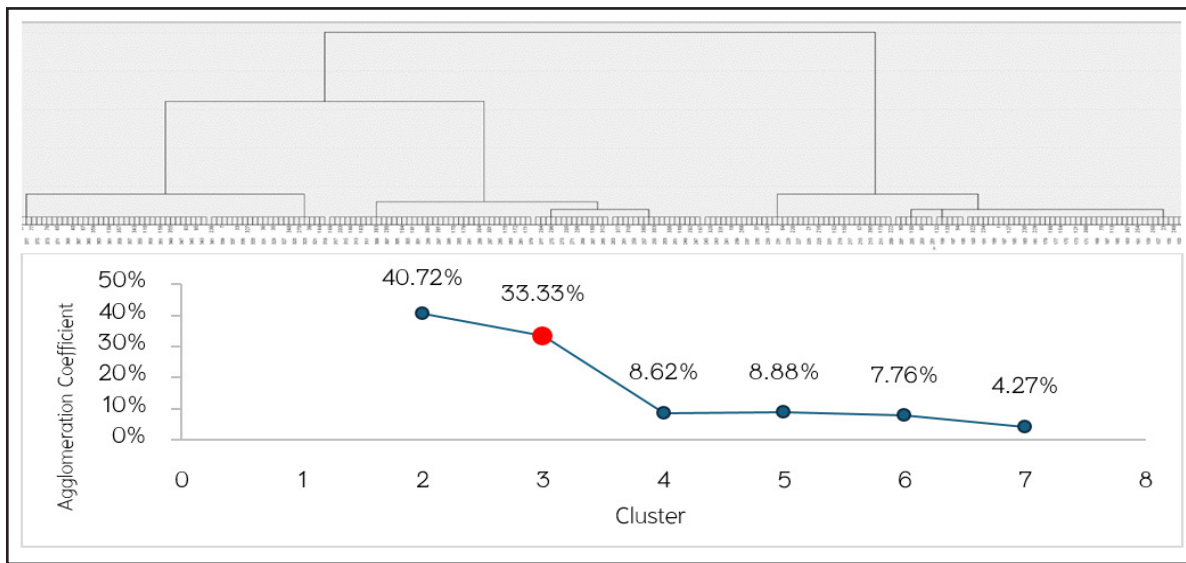
### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ผลการศึกษาโดยการจำแนกกลุ่มตัวแปรด้วยเทคนิคการวิเคราะห์จัดกลุ่ม (Cluster Analysis) โดยใช้วิธี Ward's Method และ K-means เทคนิคนี้จะมีประสิทธิภาพเมื่อกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ ( $n > 200$ ) (Brida et al., 2010) ใช้การทดสอบไคสแควร์ (Chi-square) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มในมิติข้อมูลส่วนบุคคล และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) รวมถึงการเปรียบเทียบรายคู่ (Scheffe' test) เพื่อประเมินความแตกต่างที่มีนัย

สำคัญระหว่างกลุ่มต่าง ๆ เกี่ยวกับส่วนประสมการสื่อสารทางการตลาด และความตั้งใจท่องเที่ยวเชิงภูมิปัญญาผ้าไหมของจังหวัดสกลนคร

### ผลการวิจัย

การวิเคราะห์การจัดกลุ่มโดยใช้วิธี Ward's Method และการพิจารณา Dendrogram พบว่าจุดตัดที่เหมาะสมที่สุดอยู่ที่ 3 กลุ่ม ซึ่งพิจารณาจากค่าร้อยละการเปลี่ยนแปลงของ Coefficients ที่แสดงความแตกต่างระหว่างกลุ่มได้อย่างชัดเจน ผลดังกล่าวสอดคล้องกับสมมติฐาน H1 ที่ระบุว่านักท่องเที่ยวซึ่งมีการรับรู้ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจท่องเที่ยวแตกต่างกันสามารถจำแนกออกเป็นกลุ่มได้ ดังนั้นการวิเคราะห์คลัสเตอร์ในขั้นต่อไปจึงดำเนินการโดยกำหนดค่า  $k=3$  (ภาพที่ 1)



ภาพ 2 แผนภาพเดนโดรแกรมการแบ่งกลุ่ม โดยใช้วิธี Ward's Method

จากนั้นผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ด้วยวิธี k-means เพื่อจำแนกผู้ตอบแบบสอบถามลงในกลุ่มย่อย จากปัจจัยส่วนประสมการสื่อสารการตลาด 19 ข้อ และการตั้งใจท่องเที่ยว 4 ข้อ การวิเคราะห์นี้ยกเว้นข้อมูลประชากรศาสตร์เพื่อให้สามารถจัดกลุ่มตามการรับรู้ผลกระทบด้านการท่องเที่ยวเท่านั้น ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มที่ 1 มีจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 18.75 กลุ่มที่ 2 มีจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.25 และกลุ่มที่ 3 มีจำนวน 248 คน คิดเป็น

ร้อยละ 62.00

ข้อมูลประชากรศาสตร์จะถูกจัดกลุ่มผ่านการทดสอบไคสแควร์เพื่อตรวจสอบความแตกต่างระหว่างสามกลุ่มในแง่ของข้อมูลส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่าทั้งสามกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในด้านของอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ โดยทั้งสามกลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง เมื่อพิจารณาในด้านอายุพบว่า กลุ่มที่ 1 มีอายุ 20-29 ปี (ร้อยละ

57.3) กลุ่มที่ 2 มีอายุ 40-49 ปี (ร้อยละ 35.1) และกลุ่มที่ 3 มีอายุ 30-39 ปี (ร้อยละ 26.2) สถานภาพกลุ่มที่ 1 มีสถานะโสด (ร้อยละ 61.3) กลุ่มที่ 2 และกลุ่มที่ 3 มีสถานะสมรส (ร้อยละ 46.8 และ 50.4) ตามลำดับ ในขณะที่กลุ่มที่ 1 ส่วนใหญ่เป็นนักเรียน/นิสิต/นักศึกษา (ร้อยละ 45.3) กลุ่มที่ 2 มีอาชีพเป็นพนักงาน/ลูกจ้างเอกชน (ร้อยละ 41.6) และกลุ่มที่ 3 เป็นข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 29.0) ในแง่ของรายได้ กลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 3 มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท

(ร้อยละ 68.0 และ 24.6) ในขณะที่กลุ่มที่ 2 มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท (ร้อยละ 23.4) ดังแสดงใน ตารางที่ 1 หลังจากการวิเคราะห์การจัดกลุ่ม ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อกลุ่มนักท่องเที่ยวโดยพิจารณาจากลักษณะเด่นด้านประชากรศาสตร์และพฤติกรรมการท่องเที่ยว ได้แก่ กลุ่มที่ 1 นักท่องเที่ยวต้องการประสบการณ์และค้นหาตัวตน กลุ่มที่ 2 นักท่องเที่ยวต้องการสมดุลระหว่างงานกับการพักผ่อนหย่อนใจ และกลุ่มที่ 3 นักท่องเที่ยวต้องการความแปลกใหม่

## ตาราง 1

### ข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มนักท่องเที่ยว

ข้อมูลส่วนบุคคล	กลุ่ม 1 (n=75)	กลุ่ม 2 (n=77)	กลุ่ม 3 (n=248)
	จำนวน [%]	จำนวน [%]	จำนวน [%]
<b>เพศ (<math>X^2 = 1.163, p = .559</math>)</b>			
ชาย	21 [28.0]	27 [35.1]	85 [34.3]
หญิง	54 [72.0]	50 [64.9]	163 [65.7]
<b>อายุ (<math>X^2 = 42.443, p = .000</math>)</b>			
20-29 ปี	43 [57.3]	15 [19.5]	62 [25.0]
30-39 ปี	15 [20.0]	17 [22.1]	65 [26.2]
40-49 ปี	3 [4.0]	27 [35.1]	62 [25.0]
50-59 ปี	14 [18.7]	18 [23.4]	59 [23.8]
<b>สถานภาพ (<math>X^2 = 15.755, p = .000</math>)</b>			
โสด	46 [61.3]	33 [42.9]	91 [36.7]
สมรส	20 [26.7]	36 [46.8]	125 [50.4]
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	9 [12.0]	8 [10.4]	32 [12.9]
<b>ระดับการศึกษา (<math>X^2 = 45.681, p = .000</math>)</b>			
ต่ำกว่ามัธยมตอนปลาย	7 [9.3]	2 [2.6]	22 [8.9]
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	35 [46.7]	13 [16.9]	36 [14.5]
อนุปริญญา/ปวส.	1 [1.3]	8 [10.4]	25 [10.1]
ปริญญาตรี	26 [34.7]	38 [49.4]	128 [51.6]
สูงกว่าปริญญาตรี	6 [8.0]	16 [20.8]	37 [14.9]
<b>อาชีพ (<math>X^2 = 82.14, p = .000</math>)</b>			
ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	6 [8.0]	17 [22.1]	72 [29.0]
นักเรียน/นิสิต/นักศึกษา	34 [45.3]	7 [9.1]	26 [10.5]
ประกอบธุรกิจส่วนตัว/รับจ้าง	6 [8.0]	13 [16.9]	53 [21.4]
พนักงาน/ลูกจ้างเอกชน	10 [13.3]	32 [41.6]	67 [27.0]

พ่อบ้าน/แม่บ้าน	13 [17.3]	4 [5.2]	22 [8.9]
อื่น ๆ	6 [8.0]	4 [5.2]	8 [3.2]
<b>รายได้ (<math>X^2 = 83.617, p = .000</math>)</b>			
ไม่เกิน 15,000 บาท	51 [68.0]	6 [7.8]	61 [24.6]
15,001-20,000 บาท	4 [5.3]	11 [14.3]	47 [19.0]
20,001-25,000 บาท	2 [2.7]	8 [10.4]	22 [8.9]
25,001-30,000 บาท	2 [2.7]	7 [9.1]	22 [8.9]
30,001-35,000 บาท	5 [6.7]	16 [20.8]	28 [11.3]
35,001-40,000 บาท	5 [6.7]	11 [14.3]	39 [15.7]
มากกว่า 40,000 บาท	6 [8.0]	18 [23.4]	29 [11.7]

ผลการทดสอบไคสแควร์แสดงให้เห็นว่าทั้งสามกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ ( $p < .001$ ) สนับสนุน H2 แต่ไม่พบความแตกต่างในด้านเพศ ( $X^2=1.163, p=.559$ )

การวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวเพื่อทำความเข้าใจถึงแรงจูงใจในการเดินทางของแต่ละกลุ่ม โดยผลการวิจัยพบว่า กลุ่มที่ 1 ส่วนใหญ่จะค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับการเดินทางมาท่องเที่ยว จากอินเทอร์เน็ต/สื่อออนไลน์มากที่สุด (ร้อยละ 58.7) มีวัตถุประสงค์หลักในการเดินทางมาท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์และเพื่อทัศนศึกษา ในสัดส่วนที่เท่ากัน (ร้อยละ 25.3) และมักจะเดินทางท่องเที่ยวเกี่ยวกับกลุ่มเพื่อน (ร้อยละ 42.7) ช่วงวันเวลาในเดินทางมาท่องเที่ยว คือ วันเสาร์-อาทิตย์ (ร้อยละ 89.3) มีค่าใช้จ่ายในการเดินทางท่องเที่ยวประมาณ 1,001-3,000 บาท (ร้อยละ 56.0) และจะพักที่รีสอร์ทเมื่อไปท่องเที่ยว (ร้อยละ 49.3) กลุ่มที่ 2 ส่วนใหญ่จะค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับการเดินทางมาท่องเที่ยวจากเพื่อน/คนรู้จัก

มากที่สุด (ร้อยละ 33.8) มีวัตถุประสงค์หลักในการเดินทางมาท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ (ร้อยละ 26.0) มีลักษณะการเดินทางท่องเที่ยวเกี่ยวกับกลุ่มเพื่อน (ร้อยละ 27.3) ช่วงวันเวลาในเดินทางมาท่องเที่ยวคือ วันเสาร์-อาทิตย์ (ร้อยละ 57.1) มีค่าใช้จ่ายในการเดินทางท่องเที่ยวประมาณ 1,001-3,000 บาท (ร้อยละ 29.9) และจะพักที่โรงแรมเมื่อไปท่องเที่ยว (ร้อยละ 49.4) กลุ่มที่ 3 ส่วนใหญ่จะค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับการเดินทางมาท่องเที่ยวจากอินเทอร์เน็ต/สื่อออนไลน์ มากที่สุด (ร้อยละ 44.0) มีวัตถุประสงค์หลักในการเดินทางมาท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ (ร้อยละ 42.7) และมักจะเดินทางท่องเที่ยวกับบริษัทหรือหน่วยงาน (ร้อยละ 33.1) รองลงมาเป็นการท่องเที่ยวกับครอบครัว (ร้อยละ 32.3) ช่วงวันเวลาในเดินทางมาท่องเที่ยว คือ วันเสาร์-อาทิตย์ (ร้อยละ 41.5) มีค่าใช้จ่ายในการเดินทางท่องเที่ยวมากกว่า 5,000 บาท (ร้อยละ 42.3) และจะพักที่โรงแรมเมื่อไปท่องเที่ยว (ร้อยละ 41.1) ดังแสดงในตารางที่ 2

## ตาราง 2

### ลักษณะพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว

ตัวแปร	กลุ่ม 1	กลุ่ม 2	กลุ่ม 3	ตัวแปร	กลุ่ม 1	กลุ่ม 2	กลุ่ม 3
<b>การหาข้อมูลเกี่ยวกับการเดินทางมาท่องเที่ยว</b>				<b>ลักษณะการเดินทางมาท่องเที่ยว</b>			
บริษัทนำเที่ยว/หน่วยงานด้านการท่องเที่ยว	5.3%	28.6%	20.2%	ท่องเที่ยวกับบริษัท	8.0%	24.7%	33.1%
อินเทอร์เน็ต/สื่อออนไลน์	58.7%	27.3%	44.0%	ท่องเที่ยวเพียงลำพัง	13.3%	10.4%	8.1%
วิทยุ/โทรทัศน์/วารสาร	2.7%	10.4%	12.9%	ท่องเที่ยวกับกลุ่มเพื่อน	42.7%	27.3%	24.2%
เพื่อน/คนรู้จัก	33.3%	33.8%	23.0%	ท่องเที่ยวกับครอบครัว	34.7%	22.1%	32.3%
<b>วัตถุประสงค์หลักในการเดินทางมาท่องเที่ยว</b>				ท่องเที่ยวกับคนรัก			
พักผ่อนหย่อนใจ	13.3%	26.0%	42.7%	<b>ช่วงระยะเวลาในการเดินทางมาท่องเที่ยว</b>			
เข้าร่วมประชุม สัมมนา	6.7%	22.1%	26.2%	วันจันทร์ – วันศุกร์	0.0%	10.4%	7.3%
เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	25.3%	11.7%	7.7%	วันเสาร์ – อาทิตย์	89.3%	57.1%	41.5%
ทัศนศึกษา	25.3%	9.1%	4.8%	วันหยุดเทศกาลต่าง ๆ	9.3%	24.7%	37.9%
ใช้เวลาว่างกับบุคคลใกล้ชิด	21.3%	24.7%	8.5%	วันหยุดปิดภาคเรียน	1.3%	7.8%	13.3%
ความสนุกสนานและบันเทิง	8.0%	6.5%	10.1%	<b>ค่าใช้จ่ายในการเดินทางท่องเที่ยว</b>			
<b>ประเภทของที่พักสำหรับการท่องเที่ยว</b>				ต่ำกว่า 1,000 บาท			
โรงแรม	30.7%	49.4%	41.1%	1,001 – 3,000 บาท	6.7%	14.3%	10.1%
รีสอร์ต	49.3%	18.2%	25.8%	3,001 – 5,000 บาท	56.0%	29.9%	22.6%
อื่น ๆ เช่น โฮมสเตย์ เกสต์เฮ้าส์ บ้านญาติ/เพื่อน	20.0%	32.5%	33.1%	มากกว่า 5,000 บาท	8.0%	28.6%	25.0%
					29.3%	27.3%	42.3%

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์จัดกลุ่ม (Cluster Analysis) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างด้านการรับรู้ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจท่องเที่ยวระหว่างกลุ่มนักท่องเที่ยว โดยก่อนการวิเคราะห์ได้ตรวจสอบสมมติฐานเบื้องต้นพบว่า ข้อมูลมีการแจกแจงใกล้เคียงปกติจากการทดสอบด้วยสถิติ Shapiro-Wilk Test ( $p > .05$ ) และมีความเท่าเทียมของความแปรปรวนจากการทดสอบด้วย Levene's Test ( $p > .05$ ) จึงสามารถใช้ ANOVA ได้อย่างเหมาะสม

ผลการวิเคราะห์พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) ทุกด้านของส่วนประสมการสื่อสารการตลาด ได้แก่ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ และการเผยแพร่ข่าวสาร การขายโดยบุคคล การตลาดทางตรง และความตั้งใจท่องเที่ยว ผลลัพธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่านักท่องเที่ยวทั้งสามกลุ่มมีการรับรู้ต่อส่วนประสมการสื่อสารการตลาดที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มที่ 3 ซึ่งมีการรับรู้ข่าวสารจากกิจกรรมส่งเสริมการขายมากกว่ากลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 (ตารางที่ 3)

**ตาราง 3**

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจท่องเที่ยว  
 วิทยานิพนธ์ปริญญาโท

	ค่าเฉลี่ย			F-value	Post Hoc Test (Scheffe')		
	กลุ่ม 1	กลุ่ม 2	กลุ่ม 3		กลุ่ม 1 : กลุ่ม 2	กลุ่ม 1 : กลุ่ม 3	กลุ่ม 2 : กลุ่ม 3
<b>การโฆษณา</b>							
แหล่งท่องเที่ยวผ่านสื่อสิ่งพิมพ์	1.07	2.82	4.12	747.396***	-1.752*	-3.054*	-1.303*
แหล่งท่องเที่ยวผ่านสื่อสารมวลชน	1.23	2.68	4.00	685.597***	-1.449*	-2.777*	-1.329*
แหล่งท่องเที่ยวผ่านสื่อออนไลน์	4.48	2.97	4.11	90.448***	1.506*	0.367*	-1.139*
แหล่งท่องเที่ยวผ่านสื่อกลางแจ้ง	1.67	2.64	4.11	453.426***	-0.970*	-2.446*	-1.477*
<b>การส่งเสริมการขาย</b>							
การแจกรางวัลหรือการชิงโชค	1.51	2.69	4.08	427.228***	-1.182*	-2.570*	-1.388*
การจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว	1.81	2.61	3.99	268.079***	-.797*	-2.179*	-1.382*
การลดราคาค่าบริการการท่องเที่ยว	2.05	2.87	4.14	227.498***	-0.817*	-2.088*	-1.271*
การจัดนิทรรศการ	2.53	2.74	4.02	145.151***	0.206	-1.487*	-1.280*
<b>การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข่าวสาร</b>							
จากการท่องเที่ยวในระดับประเทศ	2.77	2.77	4.13	159.826***	0.000	-1.360*	-1.367*
จากการท่องเที่ยวในระดับภูมิภาค	3.28	2.86	4.06	93.383***	0.423*	-0.780*	-1.203*
จากการท่องเที่ยวในระดับจังหวัด	3.27	2.96	4.12	83.357***	0.305	-0.850*	-1.156*
จากการบอกเล่าของผู้ที่เคยได้รับบริการ ทางการท่องเที่ยว	3.68	2.75	4.01	79.182***	0.927*	-0.332*	-1.259*
<b>การขายโดยบุคคล</b>							
พนักงานส่งเอสเอ็มเอส (SMS) แจ้งข่าวสาร	1.65	2.66	4.07	317.230***	-1.009*	-2.419*	-1.410*
พนักงานมีทักษะ ความรู้ ความชำนาญ ในการแนะนำ	3.23	2.68	4.06	100.712***	0.551*	-0.830*	-1.381*
พนักงานใช้สื่อสังคมออนไลน์ ในการนำ เสนอ	4.80	2.86	4.08	149.037***	1.943*	0.719*	-1.224*
ความสามารถและความน่าเชื่อถือของ พนักงาน	4.00	2.79	4.04	89.389***	1.208*	-0.044*	-1.252*
<b>การตลาดทางตรง</b>							
การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเป็นประจำจาก เว็บไซต์	4.84	2.57	4.13	254.963***	2.269*	0.715*	-1.554*
เว็บไซต์สามารถเข้าถึงได้ง่ายและเหมาะสม กับอุปกรณ์ทุกชนิด	3.88	2.77	3.96	67.119***	1.114*	-0.083	-1.197*
รับรู้ข้อมูลเป็นประจำจากช่องทางหรือ ขายสื่อสังคมออนไลน์	4.81	2.78	4.08	230.827***	2.034*	0.737*	-1.297*
<b>ความตั้งใจจะเดินทางไปท่องเที่ยว</b>							
เป็นตัวเลือกอันดับแรกในใจเมื่อท่านจะ เดินทางท่องเที่ยว	4.36	2.70	4.08	159.029***	1.659*	0.283*	-1.375*

หากจะเดินทางมาท่องเที่ยวครั้งต่อไป จะแนะนำให้คนรู้จักมาท่องเที่ยว	4.40	2.71	4.08	205.815***	1.686*	0.319*	-1.366*
หากค่าใช้จ่ายสูงขึ้น จะยังคงตั้งใจมาท่องเที่ยวอีกครั้งอย่างแน่นอน	4.36	2.57	4.01	193.123***	1.789*	0.348*	-1.441*
ภายใน 1 ปี ตั้งใจจะกลับมาท่องเที่ยวอย่างแน่นอน	4.07	2.73	3.85	70.866***	1.339*	0.215	-1.124*

\*p-value < .05, \*\*\*p-value < .001

ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนว่าผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละกลุ่มมีการรับรู้และตอบสนองต่อเครื่องมือสื่อสารการตลาดแตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มที่ 3 ซึ่งให้ความสำคัญกับการรับรู้ข่าวสารผ่านกิจกรรมส่งเสริมการขายมากกว่ากลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์สนับสนุนสมมติฐาน H3 เกี่ยวกับส่วนประสมการสื่อสารการตลาด และสมมติฐาน H4เกี่ยวกับความตั้งใจท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Choosuwan และ Sakulkijkarn (2023) รวมทั้ง Deeprasert และ Yimprasert (2023) ที่ระบุว่านักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มมีรูปแบบการรับรู้และการตอบสนองต่อเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่แตกต่างกัน

### การอภิปรายผล

การแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีความตั้งใจท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าย้อมคราม จังหวัดสกลนคร แบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม โดยใช้เทคนิค Hierarchical และ Non-Hierarchical ประสมประสานเทคนิคทั้งสอง ทำให้เพิ่มความถูกต้องของผล (Brida et al., 2010; Perez & Nadal, 2005) จากผลการวิจัยพบว่า สมมติฐานทั้งหมดได้รับการสนับสนุน H1 จากการที่สามารถแบ่งนักท่องเที่ยวออกเป็น 3 กลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการแบ่งส่วนตลาดที่เน้นว่าผู้บริโภคสามารถจัดกลุ่มตามความต้องการและลักษณะที่คล้ายคลึงกัน (Kananurak, 2020; Kotler & Armstrong, 2016; Lantos, 2011) H2 ได้รับการสนับสนุนในด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ แต่ไม่พบความแตกต่างในด้านเพศ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าย้อมครามไม่ได้ถูกจำกัดด้วยเพศสภาพ แต่เป็นปัจจัยด้านวัยและฐานะทางเศรษฐกิจที่มีความสำคัญมากกว่า ในขณะที่ความ

แตกต่างของพฤติกรรมการท่องเที่ยวที่สะท้อนแรงจูงใจและความต้องการที่หลากหลายของแต่ละกลุ่ม สอดคล้องกับ Dawwiangkan และ Pinta (2020) รวมไปถึง H3 และ H4 ได้รับการยืนยันอย่างชัดเจนว่าการรับรู้ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดและความตั้งใจท่องเที่ยวแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติในทุกมิติของส่วนประสมการสื่อสารการตลาด (p < .001) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Choosuwan และ Sakulkijkarn (2023) ที่พบว่า การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยว รวมถึงการศึกษาของ Suwannaputit และ Chayomchai (2022) ที่ยืนยันว่าการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวในท้องถิ่น

การวิเคราะห์เชิงลึกในแต่ละกลุ่มเผยให้เห็นรูปแบบการรับรู้ที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน กลุ่มที่ 1 นักท่องเที่ยวต้องการประสบการณ์และค้นหาตัวตน มีการรับรู้สูงในด้านการสื่อสารผ่านเว็บไซต์และสื่อออนไลน์ (ค่าเฉลี่ย 4.81 และ 4.84 ตามลำดับ) ซึ่งสะท้อนถึงลักษณะของคนรุ่นใหม่ที่เกิดโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีดิจิทัล (Mongkonsriphiphat, 2017) กลุ่มนี้มีความตั้งใจท่องเที่ยวในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 4.07-4.40) แต่มีกำลังซื้อที่จำกัด จึงเน้นการใช้จ่ายประหยัด (1,001-3,000 บาท) และมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์และการเรียนรู้มากกว่าความสะดวกสบาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Smith และ Krannich (1998) ที่กล่าวว่าการเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคช่วยให้ทราบว่าผลิตภัณฑ์และบริการแบบใดที่ควรนำเสนอ

กลุ่มที่ 2 นักท่องเที่ยวต้องการสมดุลระหว่างงานกับการพักผ่อนหย่อนใจ แสดงรูปแบบการรับรู้ที่น่าสนใจ โดยมีค่าเฉลี่ยการรับรู้ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดต่ำกว่ากลุ่มอื่นในเกือบทุกด้าน (ค่าเฉลี่ย 2.57-2.97) ยกเว้น

การได้รับข้อมูลจากเพื่อน/คนรู้จัก (ร้อยละ 33.8) ซึ่งสูงที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มอื่น การค้นพบนี้สอดคล้องกับทฤษฎีการสื่อสารแบบปากต่อปาก ที่ Belch และ Belch (2007) เน้นย้ำว่าเป็นหนึ่งในแหล่งข้อมูลที่มีอิทธิพลและน่าเชื่อถือที่สุด กลุ่มนี้เป็น ที่มีอายุ 40-49 ปี มีกำลังทรัพย์สูง (รายได้มากกว่า 40,000 บาท ร้อยละ 23.4) และยินดีใช้จ่ายเพื่อความสะดวกสบาย แต่ไม่ค่อยเปิดรับสื่อโฆษณาทั่วไป เนื่องจากมีประสบการณ์ชีวิตที่มากและมีวิจารณญาณในการคัดกรองข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับ Deeprasert และ Yimprasert (2023) ที่พบว่าการสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่กระตุ้นความสนใจ แต่ต้องสร้างความน่าเชื่อถือด้วย

กลุ่มที่ 3 นักท่องเที่ยวต้องการความแปลกใหม่ แสดงการรับรู้ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดสูงสุดในทุกมิติ (ค่าเฉลี่ย 3.85-4.13) และมีความตั้งใจท่องเที่ยวสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.85-4.08) กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 62) อายุ 30-39 ปี ซึ่งอยู่ในช่วงรอยต่อระหว่างความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีและความมั่นคงทางการเงิน จึงเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพสูงสุดในการเป็นตลาดเป้าหมาย การค้นพบนี้สอดคล้องกับ Khumhaeng และ Keawkhongbun (2022) ที่พบว่า การโฆษณาข้อมูลผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ครอบคลุมมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจของผู้บริโภค และ Chiasupamongkollarp และ Taiphapoon (2022) ที่เน้นว่าการใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาดและช่องทางที่หลากหลายช่วยให้สามารถถ่ายทอดเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวได้อย่างชัดเจน

ความแตกต่างของความตั้งใจท่องเที่ยวระหว่างสามกลุ่มสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสื่อสารการตลาดกับความตั้งใจซื้อ ตามที่ Kananurak (2020) อธิบายว่าความตั้งใจซื้อเกิดจากการประเมินทางเลือกและ/หรือความพึงพอใจจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ซึ่งเชื่อมโยงกับ Theory of Planned Behavior ของ Ajzen (1991) ที่เน้นว่ายิ่งบุคคลมีความตั้งใจที่แน่วแน่ บุคคลยังมีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรมนั้น โดยเฉพาะกลุ่มที่ 3 ที่มีการรับรู้การสื่อสารการตลาดสูงและมีความตั้งใจท่องเที่ยวสูง แสดงถึงประสิทธิผลของการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการตามที่ Kananurak (2016) อธิบายว่าเป็นเครื่องมือในการสร้างการรับรู้ กระตุ้นความต้องการ และผลักดันเป็นพฤติกรรมในการซื้อ/ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการ นอกจากนี้ การวิเคราะห์

Post Hoc Test (Scheffe') เผยให้เห็นรูปแบบความแตกต่างที่น่าสนใจ โดยพบว่ากลุ่มที่ 3 มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ในเกือบทุกตัวแปร ( $p < .05$ ) ในขณะที่กลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 มีความแตกต่างกันน้อยกว่า แม้จะมีลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมาก ซึ่งชี้ให้เห็นว่ากลุ่มที่ 3 เป็นกลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะและความต้องการที่ชัดเจนที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดการแบ่งส่วนตลาดของ Horner (2000) ที่แนะนำว่าการแบ่งส่วนตลาดควรช่วยสร้างความเข้าใจในข้อมูลส่วนบุคคลของนักท่องเที่ยว (Tourist Profiles) และการจัดกลุ่มที่ชัดเจนจะช่วยให้สามารถพัฒนากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมได้

การค้นพบนี้ยืนยันความสำคัญของการบูรณาการระหว่างการแบ่งกลุ่มตลาดกับส่วนประสมการสื่อสารการตลาด ตามกรอบแนวคิดของ Ferrell และ Hartline (2011) ที่เน้นว่ากลยุทธ์การตลาดประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาดและตลาดเป้าหมาย และส่วนประสมทางการตลาดที่จะนำไปพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้เกิดประสิทธิภาพตามส่วนตลาดหรือกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ Holmes et al. (2019) ที่พบว่าความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมจะช่วยให้สร้างโอกาสในการใช้ประโยชน์จากการตลาดเพื่อความยั่งยืนของแหล่งท่องเที่ยว และ Nguyen (2022) ที่เน้นว่าการจัดทำข้อมูลประชากรของแต่ละกลุ่มจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

สำหรับการท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าไหมนครราชสีมา จังหวัดสกลนครโดยเฉพาะ ผลการวิจัยนี้สะท้อนถึงความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน การที่นักท่องเที่ยวทั้งสามกลุ่มมีแรงจูงใจและพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แต่ล้วนให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ การพักผ่อนและความแปลกใหม่ที่ชี้ให้เห็นว่าการท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญามีศักยภาพในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของนักท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (Ministry of Tourism and Sports, 2018) ที่เน้นการสร้างอัตลักษณ์เมืองรองเพื่อสร้างการรับรู้ถึงจุดขายด้านการท่องเที่ยว รวมทั้งการกระจายรายได้สู่ชุมชนตามนโยบาย Amazing Thailand ที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและความยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ

จากผลการวิจัยที่ได้ พบว่านักท่องเที่ยวสามารถจำแนกออกเป็นสามกลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันอย่างชัดเจน ทั้งในด้านข้อมูลประชากรศาสตร์ พฤติกรรมการท่องเที่ยว การรับรู้ส่วนประสบการณ์สื่อสารการตลาด และความตั้งใจท่องเที่ยว ดังนั้นหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว และกลุ่มผู้ผลิตผ้าอ้อมครามในจังหวัดสกลนคร สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าอ้อมคราม จังหวัดสกลนครได้มากยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดตามกลุ่มเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 นักท่องเที่ยวต้องการประสบการณ์และค้นหาตัวตน เป็นกลุ่มอายุ 20-29 ปี ที่เติบโตมาพร้อมกับอินเทอร์เน็ต และสื่อสังคม (Social Media) จึงมีการรับรู้การสื่อสารจากช่องทางอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายสื่อสังคมมากกว่าช่องทางสื่อสารรูปแบบอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม กลุ่มนี้มีกำลังซื้อที่จำกัดแต่มีความตั้งใจท่องเที่ยวค่อนข้างสูงเพื่อความสุขและสร้างประสบการณ์ให้กับตนเอง ถือว่าเป็นวัยรุ่นอยากรู้ อยากลอง อยากรู้ ค้นหาตัวตน และมีแนวโน้มที่จะเดินทางกับเพื่อนมากที่สุด ดังนั้นนักการตลาดควรที่จะทำการสื่อสารทางการตลาดผ่านเว็บไซต์ ทำการโฆษณาแหล่งท่องเที่ยวผ่านสื่อออนไลน์ โดยเฉพาะการสร้างเนื้อหา (Content Marketing) ผ่านเว็บไซต์และแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook, Instagram, TikTok และ YouTube ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างตรงจุด และให้พนักงานขายนำเสนอโดยใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อให้รับรู้ถึงการท่องเที่ยวที่สามารถสร้างประสบการณ์ร่วมกับเพื่อนได้อย่างมีความสุข ผ่านกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงมีส่วนร่วม เช่น การเรียนรู้กระบวนการย้อมผ้าคราม การทอผ้าด้วยตนเอง หรือการเยี่ยมชมวิถีชีวิตของชุมชนที่ช่วยให้ได้ค้นพบสิ่งที่แสดงความเป็นตัวตนของตนเอง ผ่านกิจกรรมดังกล่าว การกำหนดราคาและแพ็คเกจท่องเที่ยวควรคำนึงถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณ โดยอาจจัดทำโปรโมชั่นพิเศษสำหรับกลุ่มเพื่อน หรือการจัดทำที่พักราคาประหยัด เหมาะสำหรับการสร้างความทรงจำร่วมกัน โดยส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวแชร์ประสบการณ์ของตนเองบนสื่อสังคมออนไลน์ จะช่วยสร้างการรับรู้และกระตุ้นให้เกิดการ

บอกต่อ (Word-of-Mouth) ในรูปแบบดิจิทัล

กลุ่มที่ 2 นักท่องเที่ยวต้องการสมดุลระหว่างงานกับการพักผ่อนหย่อนใจ ประกอบด้วยผู้ที่มีอายุระหว่าง 40-49 ปี ที่มีประสบการณ์ชีวิตและเติบโตมาก่อนยุคดิจิทัล กลุ่มนี้มีลักษณะที่แตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างชัดเจนคือมีกำลังทรัพย์ในการใช้จ่ายสูง อย่างไรก็ตามกลุ่มนี้มีการรับรู้การสื่อสารการตลาดค่อนข้างน้อย เพราะมีประสบการณ์การใช้ชีวิตก่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี จัดเป็นกลุ่มอนุรักษ์นิยมในการรับข่าวสาร แต่ยังคงมีการหาข้อมูลก่อนการตัดสินใจ เชื่อมั่นในตนเองและเชื่อเพื่อน/คนรู้จัก ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับการท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ ดังนั้นกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดสำหรับกลุ่มนี้ควรเน้นการสร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจผ่านช่องทางที่เป็นทางการและมีชื่อเสียง เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) หรือหน่วยงานภาครัฐระดับจังหวัด การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ควรเน้นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง มีรายละเอียดที่ชัดเจน และนำเสนอในรูปแบบที่เป็นทางการ โดยอาจใช้สื่อสิ่งพิมพ์คุณภาพ เช่น นิตยสารการท่องเที่ยว หรือรายการโทรทัศน์เกี่ยวกับการท่องเที่ยวและวัฒนธรรม

สำหรับกลุ่มนี้ควรเน้นความสะดวกสบายและบริการที่มีคุณภาพ เช่น การจัดแพ็คเกจท่องเที่ยวแบบครบครันที่พัก อาหารและกิจกรรม เพื่อลดภาระในการวางแผนการเดินทางและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ เนื่องจากกลุ่มนี้มีความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายสูง การเสนอโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีความพิเศษ เช่น การเข้าพักในโรงแรมที่มีเอกลักษณ์ การจัดมื้ออาหารพิเศษ หรือการให้บริการส่วนตัวโดยพนักงานที่มีความรู้เชิงลึก จะช่วยสร้างความพึงพอใจและประสบการณ์ที่คุ้มค่ากับการใช้จ่าย

กลุ่มที่ 3 นักท่องเที่ยวต้องการความแปลกใหม่ เป็นกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ที่สุด ประกอบด้วยผู้ที่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี เติบโตมาในช่วงรอยต่อของยุค Analog และยุค Digital มีการรับรู้การสื่อสารการตลาดสูงทุกช่องทาง และมีความคุ้นเคยและเข้าใจในเทคโนโลยีร่วมสมัย มีความตั้งใจท่องเที่ยวค่อนข้างสูงคล้ายกับกลุ่มที่ 1 สิ่งที่นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ต้องการมากที่สุด คือ ประสบการณ์ และยังคงอยู่ในวัยที่พร้อมทั้งกำลังเงินและกำลังกายในการท่องเที่ยว

สื่อสังคม (Social Media) เป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนการท่องเที่ยว ติดตามสถานที่ที่ตัวเองสนใจ หรือแม้แต่การค้นหาสถานที่ท่องเที่ยวที่แปลกใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองอีกด้วย ดังนั้นนักการตลาดสามารถทำการสื่อสารการตลาดให้รับรู้ถึงสถานที่ท่องเที่ยวที่มีความแปลกใหม่ หรือกิจกรรมแปลกใหม่/หลายหลาย เพื่อดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ผ่านเครื่องมือการสื่อสารการตลาดในรูปแบบการโฆษณา การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข่าวสาร การขายโดยบุคคล การตลาดทางตรง ผ่านสื่อสังคมออนไลน์และเว็บไซต์ นอกจากนี้ควรใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่หลากหลาย เช่น การจัดแพ็คเกจพิเศษ การจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวที่มีกิจกรรมหลากหลายและแปลกใหม่ การจัดนิทรรศการหรือกิจกรรมพิเศษที่สร้างประสบการณ์ที่ไม่เหมือนใคร รวมไปถึงการใช้กลยุทธ์ Influencer Marketing ที่มีผู้ติดตามในกลุ่มเป้าหมายจะช่วยสร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดทำเว็บไซต์และแอปพลิเคชันที่ใช้งานง่าย มีข้อมูลครบถ้วน และสามารถจองบริการได้โดยตรงจะช่วยอำนวยความสะดวกและตอบสนองพฤติกรรมการค้นหาข้อมูลของกลุ่มนี้ เนื่องจากกลุ่มนี้มีทั้งการเดินทางกับบริษัทหรือหน่วยงาน และการเดินทางกับครอบครัวผู้ประกอบการควรพัฒนาแพ็คเกจที่รองรับทั้งสองกลุ่ม เช่น แพ็คเกจรูปแบบบริษัทที่ผสมผสานกิจกรรม Team Building กับการเรียนรู้วัฒนธรรม และแพ็คเกจครอบครัวที่มีกิจกรรมสำหรับทุกวัยจะช่วยดึงดูดกลุ่มนี้ให้มาท่องเที่ยวมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

นอกเหนือจากข้อเสนอเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนควรดำเนินการในเชิงบูรณาการเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับการท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าไหมโคราช จังหวัดสกลนคร โดยมีแนวทางสำคัญ ดังนี้

ประการแรก พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐาน พร้อมส่งเสริมศักยภาพของช่างฝีมือและชุมชนในการผลิตผ้าไหมโคราชให้มีคุณภาพและเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านการบริการและการต้อนรับนักท่องเที่ยวอย่างมืออาชีพ ประการที่สอง สร้างระบบการตลาดแบบบูรณาการระหว่าง

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย หน่วยงานระดับจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มผู้ผลิตผ้าไหมโคราช เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงทางการตลาดในทุกระดับ ประการที่สาม พัฒนาระบบฐานข้อมูลนักท่องเที่ยวโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรม ความต้องการและแนวโน้มการท่องเที่ยว เพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนการตลาดและออกแบบกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวให้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ประการที่สี่ ส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยจัดสรรรายได้กลับสู่ชุมชนอย่างเป็นธรรม พัฒนาผลิตภัณฑ์ท่องเที่ยวเสริมที่เชื่อมโยงกับผ้าไหมโคราช เช่น การเยี่ยมชมเชิงสร้างสรรค์หรือการเรียนรู้วัฒนธรรมชุมชน ควบคู่กับการติดตามและประเมินผลด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจน รวมถึงสนับสนุนการศึกษาวิจัยต่อเนื่องเพื่อใช้ผลลัพธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านการตลาด

นอกจากนี้ ควรดำเนินการตามข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพิ่มเติม ดังนี้

1. พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล สำหรับประชาสัมพันธ์ผ้าไหมโคราช โดยใช้สื่อสังคมออนไลน์และผู้มีอิทธิพลทางความคิด (Influencers) เพื่อสร้างการรับรู้เชิงบวกและขยายฐานนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่
2. ส่งเสริมกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ (Experience-based Tourism) ที่เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกระบวนการเยี่ยมชมจริง เพื่อสร้างความผูกพันและประสบการณ์เชิงลึก
3. จัดทำสื่อการเรียนรู้และเรื่องเล่าชุมชน (Storytelling) เพื่อถ่ายทอดคุณค่าทางวัฒนธรรมและสร้างอัตลักษณ์แบรนด์ของผ้าไหมโคราชสกลนคร
4. เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ มหาวิทยาลัยและกลุ่มผู้ผลิตผ้าไหมโคราช เพื่อพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่ยั่งยืน และสร้างคุณค่าร่วมทางเศรษฐกิจและสังคม

โดยสรุป ความสำเร็จของการพัฒนาการท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าไหมโคราชขึ้นอยู่กับความร่วมมืออย่างเป็นระบบของทุกภาคส่วน ภายใต้แนวทางที่คำนึงถึงความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เพื่อให้จังหวัดสกลนครเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงภูมิปัญญาที่มีคุณภาพ สร้างรายได้ให้กับชุมชน และอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมให้คงอยู่ต่อไปอย่างยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยในครั้งต่อไปสามารถศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยว 3 กลุ่มจากผลวิจัยในครั้งนี้ และศึกษาตัวแปรเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผ้าอ้อมครามที่ส่งผลกระทบต่อการใช้สอยของกลุ่มนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม และสามารถทำการศึกษานวทางการเสริมสร้างภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์ผ้าอ้อมครามร่วมกับภาพลักษณ์การท่องเที่ยววิถีภูมิปัญญาผ้าอ้อมคราม จังหวัดสกลนคร นอกจากนี้ยังสามารถทำการศึกษาลิขิตภัณฑ์และแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ในประเทศไทย เพื่อนำผลวิจัยไปพัฒนาการ

ท่องเที่ยวในพื้นที่อื่น ๆ ได้ต่อไป

### ข้อจำกัดของการวิจัย

ข้อจำกัดของการวิจัย ได้แก่ 1) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวกซึ่งอาจไม่ครอบคลุมนักท่องเที่ยวทุกกลุ่ม 2) การเก็บข้อมูลเป็นแบบภาคตัดขวางจึงไม่สามารถอธิบายความเปลี่ยนแปลงตามเวลาได้ และ 3) การศึกษาเน้นเฉพาะพื้นที่จังหวัดสกลนคร จึงควรขยายไปยังจังหวัดอื่นในอนาคต



### References

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211. Doi: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Belch, G., & Belch, M. (1993). *Introduction to advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. (2<sup>nd</sup> ed.). Boston, MA: Richard D. Irwin.
- Belch, G., & Belch, M. (2007). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. (7<sup>th</sup> ed.). Boston, MA: McGraw-Hill Irwin.
- Brida, J. G., Osti, L., & Barquet, A. (2010). Segmenting resident perceptions towards tourism-a cluster analysis with a multinomial logit model of a mountain community. *International journal of tourism research*, 12(5), 591-602. Doi: <https://doi.org/10.1002/jtr.778>
- Chathiphot, D. (2014). Indigo dye fabric: Commodization of culture in the tide of globalization. *Journal of Thai studies*, 10(2), 87-116. (in Thai)
- Chiasupamongkollarp, N., & Taiphapoon, T. (2022). Thematic villages applied for marketing communication of Ban Chiang cultural tourism community. *Journal of bsr-research and development institute*, 7(1), 228-242. (in Thai)
- Choosuwan, N., & Sakulkijkarn, W. (2023). Integrated marketing communications service quality and travel motivation that influence the decision and loyalty of tourist using accommodation in Koh Lan Chonburi Province. *Journal of KMITL business school*, 13(1), 1-16. (in Thai)
- Cochran, W. G. (1953). *Sampling techniques*. Oxford: John Wiley.
- Dann, G. M. S. (1981). Tourist motivation an appraisal. *Annals of tourism research*, 8(2), 187-219. Doi: [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(81\)90082-7](https://doi.org/10.1016/0160-7383(81)90082-7)
- Dawwiangkan, K., & Pinta, L. (2020). The study of influence factors toward tourism's decision making to ecotourism destinations: The royal agricultural station Angkhang and Inthanon, Chiang Mai province. *Journal of arts management*, 4(2), 262-277. (in Thai)

- Deeprasert, J., & Yimprasert, U. (2023). Modern marketing communication for sustainable tourism in Koh Lad E Tan community. *Journal of humanities and social sciences Nakhon Phanom University*, 13(1), 88-101. (in Thai)
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2011). *Marketing strategy*. (5<sup>th</sup> ed.). Mason, OH: Cengage Learning.
- Holmes, M. R., Dodds, R., & Frochot, I. (2019). At home or abroad, does our behavior change? Examining how everyday behavior influences sustainable travel behavior and tourist clusters. *Journal of travel research*, 60(1), 102-116. Doi: <https://doi.org/10.1177/0047287519894070>
- Horner, R. H. (2000). Positive behavior supports. *Focus on autism and other developmental disabilities*, 15(2), 97-105. Doi: <https://doi.org/10.1177/108835760001500205>
- Jittangwattana, B. (2005). *Sustainable tourism development*. Bangkok: Press and Design. (in Thai)
- Kananurak, N. (2016). *Marketing strategy*. Bangkok: Triple Group. (in Thai)
- Kananurak, N. (2020). *Consumer behavior*. (2<sup>nd</sup> ed.). Nonthaburi: Green Apple Graphic Printing. (in Thai)
- Kerr, G., & Richards, J. (2021). Redefining advertising in research and practice. *International journal of advertising*, 40(2), 175-198. Doi: <https://doi.org/10.1080/02650487.2020.1769407>
- Khumhaeng, S., & Keawkhongbun, S. (2022). Marketing communication strategies to promote health tourism in Nakhon Si Thammarat province. *Princess of Naradhiwas University journal of humanities and social sciences*, 9(1), 114-132. (in Thai)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing*. (16<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson.
- Lantos, G. P. (2011). *Consumer behavior in action: Real-life applications for marketing managers*. New York: M.E. Sharpe.
- Lochaiyakool, P. (2012). *Sustainable tourism: Tourism with high value and low negative impact*. Retrieved from [www.etatjournal.com/web/menu-read-web-tatjournal?catid=0&id=449](http://www.etatjournal.com/web/menu-read-web-tatjournal?catid=0&id=449) (in Thai)
- Mill, R., & Morrison, A. M. (2009). *The tourism system*. (6<sup>th</sup> ed.). Dubuque, IA: Kendall Hunt.
- Ministry of Tourism and Sports. (2018). *ASEAN tourism strategy plan 2016-2025*. Retrieved from <https://www.mots.go.th/download/PolicyStrategy/2568-2559AseanTourismStrategicPlan.pdf> (in Thai)
- Ministry of Tourism and Sports. (2024). *Annual report 2024*. Retrieved from <https://www.mhesi.go.th/index.php/all-media/book/11652-Annual-Report-MOST-2024.html>
- Mongkonsriphiphat, P. (2017). *The exposure and satisfaction with media relations tiwthaitay project toward travel decision-making behavior of Thai tourists*. Master of communication arts, Bangkok University. (in Thai)
- National Economic and Social Development Board. (2018). *Annual report 2017: Driving the 12<sup>th</sup> national plan towards the 20-year national strategy goals*. Bangkok: Amarin Printing. (in Thai)
- Nguyen, V. H. (2022). Segmenting local residents by perceptions of tourism impacts in Sapa, Vietnam: A cluster analysis. *International journal of tourism cities*, 8(1), 153-167. Doi: <https://doi.org/10.1108/IJTC-03-2021-0046>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. (2<sup>nd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- OECD. (2024). *Tourism trends and policies 2024*. Retrieved from [https://www.oecd.org/en/publications/2024/07/oecd-tourism-trends-and-policies-2024\\_17ff33a3.html](https://www.oecd.org/en/publications/2024/07/oecd-tourism-trends-and-policies-2024_17ff33a3.html)

- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: The McGraw-Hill.
- Perez, E. A., & Nadal, J. R. (2005). Host community perceptions a cluster analysis. *Annals of tourism research*, 32(4), 925-941. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.11.004>
- Proyrunroj, R. (2015). *Tourist behavior*. Bangkok: Odeonstore. (in Thai)
- Puapongsakorn, P. (2018). *Kram Sakon*. Retrieved from <https://readthecloud.co/local-6/> (in Thai)
- Roemsri, J., & Kheokao, J. (2019). Identity communication strategy of indigo dyed in Sakon Nakhon. *Journal of MCU social science review*, 8(4), 178-190. (in Thai)
- Smith, M. D., & Krannich, R. S. (1998). Tourism dependence and resident attitudes. *Annals of tourism research*, 25(4), 783-802. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00040-1](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00040-1)
- Sukhanindr, P. (2018). *A study of the perception, the attitude and the behavior affecting the decision to cultural tourism of Thai tourists in the Bangkok metropolis area*. Master of business administration, Bangkok University. (in Thai)
- Suwannaputit, U., & Chayomchai, A. (2022). Influence of integrated marketing communication and tourism involvement on local experience-based tourism decision. *ASEAN journal of management & innovation*, 9(2), 73-85.
- Tanprayoon, P., & Tamalee, K. (2018). Ayutthaya world heritage tourism management. *Valaya Alongkorn review journal*, 8(3), 171-184. (in Thai)



การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับ  
การเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่าน  
และการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

The Development of a Thai Language Learning Management Model Based on  
Connectivism Theory Combined with Microlearning to Enhance the Reading  
and Spelling Writing Abilities of Grade 1 Students

โชติกา ขุนแสง<sup>1\*</sup> และ บุษบา บัวสมบุรณ์<sup>2</sup>

Chotika Khunsang<sup>1\*</sup> and Bussaba Buasombun<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาไทย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>1</sup>Doctor of Philosophy Program in Teaching Thai Language, Faculty of Education, Silpakorn University

<sup>2</sup>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup>Faculty of Education, Silpakorn University

\*Corresponding Author, email: chutima.k@rumail.ru.ac.th

Received: January 13, 2026

Revised: February 23, 2026

Accepted: February 25, 2026

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้รวมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และ (2) ศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้รวมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อ 2.1) เปรียบเทียบความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ 2.2) เปรียบเทียบความสามารถในการอ่านสะกดคำ 2.3) เปรียบเทียบความสามารถในการเขียนสะกดคำ และ 2.4) ศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้รูปแบบ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง (ฝ่ายประถม) ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 30 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (cluster random sampling) ผลการวิจัยพบว่า (1) รูปแบบมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ขั้นตอนการสอน ระบบสังคม ระบบสนับสนุน และการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ซึ่งมีกระบวนการจัดการเรียนรู้ 3 ขั้นตอน ได้แก่ ชั้นเชื่อมโยงและสังเกต (Connection and Observation) ชั้นชำนาญและได้เรียนรู้ (Master and Perceived Learning) และขั้นนำสู่การประเมินประสิทธิภาพ (Evaluation and Testing Efficiently) โดยรูปแบบมีความเหมาะสมและสอดคล้องในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.82$ ,  $SD=0.07$ ) และ (2) ประสิทธิภาพของการใช้รูปแบบ ดังนี้ 2.1) ความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 2.2) ความสามารถในการอ่านสะกดคำของนักเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 2.3) ความสามารถในการเขียนสะกดคำของนักเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และ

2.4) ความพึงพอใจของนักเรียนต่อรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=2.86$ ,  $SD=0.23$ )

**คำสำคัญ:** รูปแบบการเรียนรู้ภาษาไทย; ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้; การอ่านและการเขียนสะกดคำ

## Abstract

The objectives of this study were to: (1) develop a Thai language learning management model based on Connectivism integrated with Microlearning to enhance Grade 1 students' reading and spelling abilities, and (2) examine the effectiveness of the model. The specific objectives were: 2.1) to compare students' reading and spelling abilities before and after the implementation of the model, 2.2) to compare reading ability scores, 2.3) to compare spelling ability scores, and 2.4) to investigate students' satisfaction with the learning model. The sample consisted of 30 Grade 1 students enrolled in the first semester of the 2024 academic year at Ramkhamhaeng University Demonstration School (Elementary Level), selected using cluster random sampling. The findings revealed that (1) the developed model comprised six components: principles, objectives, instructional procedures, social system, support system, and assessment and evaluation. The learning process consisted of three stages: Connection and Observation, Master and Perceived Learning, and Evaluation and Testing Efficiently. The model was rated at a very high level of suitability ( $\bar{X}=4.82$ ,  $SD=0.07$ ). and (2) The effectiveness results showed that: 2.1) students' reading and spelling abilities after instruction were significantly higher than before instruction at the .01 level, 2.2) reading ability scores improved significantly at the .01 level, 2.3) spelling ability scores improved significantly at the .01 level, and 2.4) students' satisfaction with the model was at the highest level ( $\bar{X}=2.86$ ,  $SD=0.23$ )

**Keywords:** Thai Language Learning Management Model; Connectivism Theory; Reading Writing and Spelling Abilities



## บทนำ

การอ่านและการเขียนเป็นทักษะการสื่อสาร พื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้ การสื่อสาร และการดำรงชีวิตของผู้เรียน โดยเฉพาะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคที่สังคมและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้เรียนจำเป็นต้องมีความสามารถในการอ่าน วิเคราะห์ และเขียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจัดการกับข้อมูลข่าวสารจำนวนมากได้อย่างเหมาะสม (วิจารณ์ พานิช, 2555) นอกจากนี้ การอ่านและการเขียนยังเป็นรากฐานของความสามารถในการรู้หนังสือ (literacy) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ผู้เรียนทุกระดับต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดให้ภาษาไทยเป็นทักษะที่ต้องฝึกฝนจนเกิด

ความชำนาญ เพื่อใช้ในการสื่อสาร การเรียนรู้ และการนำไปใช้ในชีวิตรจริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) อย่างไรก็ตาม สถานการณ์ ด้านการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนระดับประถมศึกษาตอนต้นยังคงเป็นปัญหาที่พบอย่างต่อเนื่อง โดยผลการทดสอบ O-NET วิชาภาษาไทย สาระการอ่านและการเขียนของนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ในช่วงปี พ.ศ. 2562–2564 มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับเพียงผ่านถึงพอใช้ สะท้อนให้เห็นว่าผู้เรียนจำนวนมากยังขาดความสามารถพื้นฐานด้านการอ่านและการเขียนอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สร้อยสน สกลรักษ์ และคณะ (2559) ที่พบว่า ปัญหาการอ่านและการเขียนของนักเรียนระดับประถมศึกษาคือ นักเรียนอ่านและ

เขียนไม่คล่อง เช่น การสะกดคำ การประสมคำ การอ่านเอาเรื่อง การเขียนข้อความ ประโยคและการเขียนเรียงความ เป็นต้น ทั้งนี้ สง่า วงศ์ไชย (2562) ชี้ให้เห็นว่าการแก้ปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน พร้อมทั้งการพัฒนาวิธีการสอนและนวัตกรรมการเรียนรู้อื่น ๆ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขณะเดียวกัน บุขบา บัวสมบุรณ์ และคณะ (2559) เสนอว่า การจัดการเรียนการสอนภาษาไทยควรเน้นการบูรณาการเนื้อหาและกิจกรรมที่ส่งเสริมการนำภาษาไปใช้ในชีวิตจริง เพื่อพัฒนาทักษะการอ่านและการเขียนของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

จากการสัมภาษณ์ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาปีที่ 1 พบว่า ปัญหาการอ่านและการเขียนสะกดคำของผู้เรียนเกิดจาก ทั้งด้านผู้เรียนและด้านการจัดการเรียนการสอน โดยผู้เรียนขาดความสนใจ ความกระตือรือร้น และไม่สามารถเชื่อมโยงความรู้เดิมกับความรู้ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่การจัดการเรียนการสอนยังขาดสื่อและกิจกรรมที่เร้าความสนใจและกระตุ้นกระบวนการคิด ส่งผลให้การเรียนรู้ไม่เกิดความต่อเนื่อง ดังนั้น การพัฒนาความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำจำเป็นต้องอาศัยความรู้พื้นฐานทางภาษา โดยผู้เรียนต้องมีความเข้าใจในกฎเกณฑ์ทางภาษาและไวยากรณ์ก่อนจึงจะสามารถพัฒนาทักษะทางภาษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Brown, 2014; วัลยา ช่างขวัญยืน, 2557) อย่างไรก็ตาม การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลมิได้เกิดจากผู้เรียนเพียงลำพัง แต่เกิดจากการเชื่อมโยงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายการเรียนรู้อื่น ๆ

ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ (Connectivism) เป็นทฤษฎีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทโลกดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ ผ่านการเชื่อมโยงข้อมูล แหล่งความรู้ และเครือข่ายทางสังคม ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองอย่างมีความหมาย (Siemens, 2005; บุปผชาติ ทัททิกรณ์, 2555) ขณะเดียวกัน การเรียนรู้แบบ Microlearning เป็นแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่นำเสนอเนื้อหาเป็นหน่วยย่อย สั้น กระชับ และชัดเจน สอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนในปัจจุบันช่วยเพิ่มความสนใจและส่งเสริมการจดจำได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศยามาน อินสะอาด, 2564)

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่ายังไม่มีกรพัฒนาารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษา

ไทยที่บูรณาการทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้แบบ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 1 โดยตรง ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับ Microlearning เพื่อแก้ไขปัญหาการอ่านและการเขียนสะกดคำอย่างเป็นระบบ และยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาในศตวรรษที่ 21

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้ 2.1) เพื่อเปรียบเทียบความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ 2.2) เพื่อเปรียบเทียบความสามารถในการอ่านสะกดคำ 2.3) เพื่อเปรียบเทียบความสามารถในการเขียนสะกดคำ และ 2.4) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อรูปแบบ

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 เป็นกรอบการจัดการศึกษาของประเทศ ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ คุณธรรม คุณภาพชีวิต และศักยภาพในการดำรงชีวิตและการแข่งขัน โดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียน

2. การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยได้รับการพัฒนาผ่านการบูรณาการทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้แบบ Microlearning เพื่อส่งเสริมทักษะการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D) และการออกแบบการเรียนการสอนตามขั้นตอน ADDIE

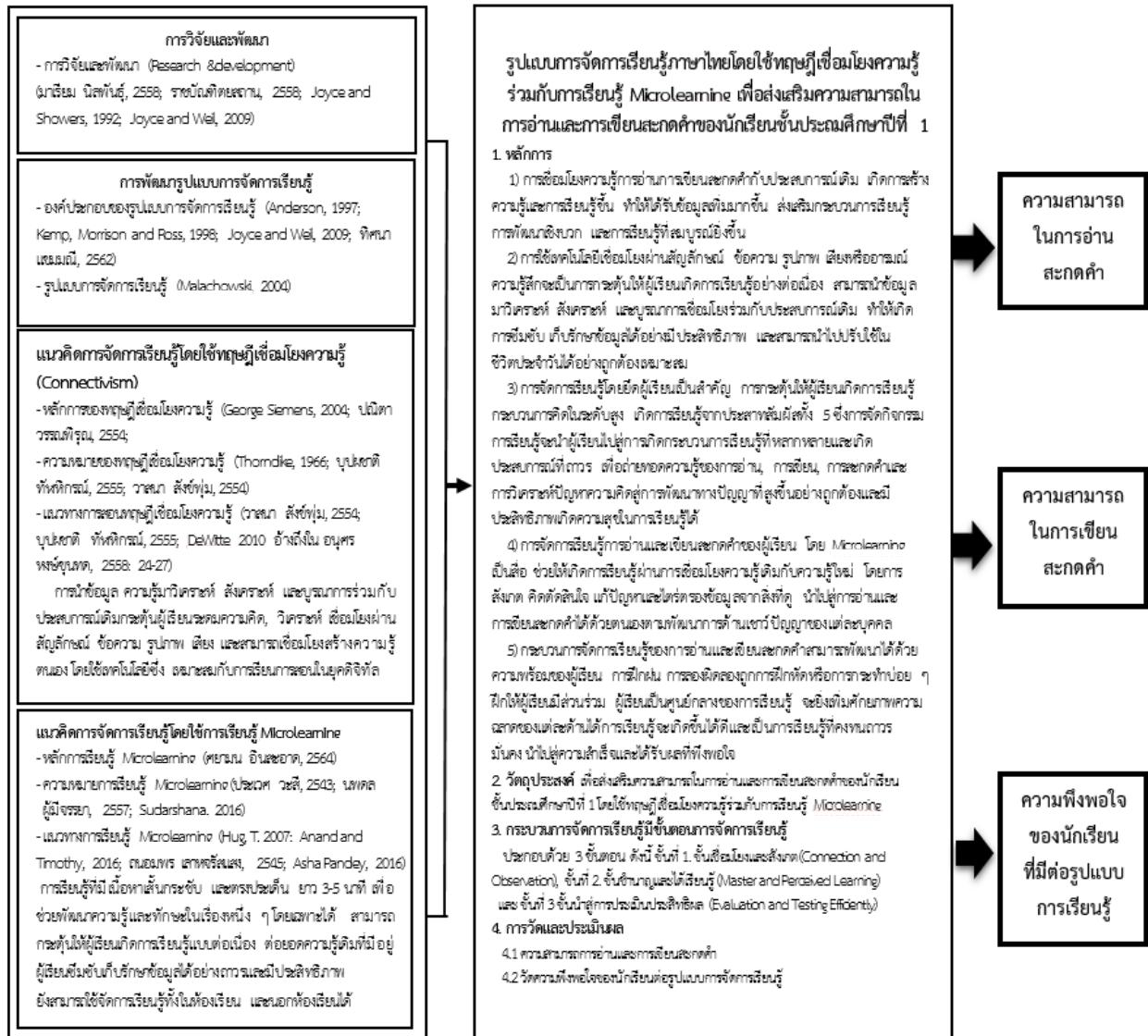
3. ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้เป็นแนวคิดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลที่เน้นการสร้างสภาพแวดล้อมและกิจกรรมให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงข้อมูล บุคคล และแหล่งความรู้ผ่านเครือข่ายที่หลากหลาย เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้

มีประสิทธิภาพ

4. การจัดการเรียนรู้แบบ Microlearning เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เน้นเนื้อหาสั้น กระชับ และตรงประเด็น ใช้เวลาน้อย เหมาะกับการเรียนรู้ผ่านสื่อและอุปกรณ์ดิจิทัล ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

5. ทักษะการอ่านและการเขียนสะกดคำเป็นทักษะพื้นฐานสำคัญของการเรียนรู้ภาษาไทย โดยการอ่านช่วยสร้างความเข้าใจจากสัญลักษณ์ภาษา ส่วนการเขียนเป็นการถ่ายทอดความคิดและประสบการณ์อย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาผู้เรียนระดับประถมศึกษา

**กรอบแนวคิดการวิจัย**



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการสร้างรูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

## สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานไว้ ดังนี้

1. ความสามารถในการอ่านสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ที่เรียนโดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้หลังเรียนสูงชันกว่าก่อนเรียน
2. ความสามารถในการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ที่เรียนโดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้หลังเรียนสูงชันกว่าก่อนเรียน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการทดลองครั้งนี้ ได้แก่ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง (ฝ่ายประถม) ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 105 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง (ฝ่ายประถม) ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 30 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (cluster random sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบวิเคราะห์เอกสารข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบการสอน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม/ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน 7 ข้อ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พบว่า มีความสอดคล้องเหมาะสมในระดับมากที่สุดสามารถนำไปใช้ได้จริงได้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.98 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.13
2. แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง ใช้สัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการเรียนรู้ การอ่านและการเขียนสะกดคำ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม/ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ซึ่งตอนที่ 1 มี 7 ข้อ ตอนที่ 2 มี 3 ข้อและตอนที่ 3 มี 1 ข้อ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พบว่า มีความสอดคล้องเหมาะสมในระดับมากที่สุดสามารถนำไปใช้ได้จริงได้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.63 และส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.30

3. รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม/ความสอดคล้องของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 5 ตอน ซึ่งตอนที่ 1 มี 4 ข้อ ตอนที่ 2 มี 7 ข้อ ตอนที่ 3 เป็นแผนภาพกรอบขั้นตอนดำเนินการวิจัย ตอนที่ 4 มี 3 ข้อ และตอนที่ 5 มี 1 ข้อ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 7 ท่าน พบว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง นำไปใช้ได้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.53 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.08

4. สื่อ Micro learning ที่เป็นเนื้อหาเกี่ยวกับสระในภาษาไทย เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม/ความสอดคล้องของ Microlearning มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ซึ่งตอนที่ 1 มี 6 ข้อ ตอนที่ 2 มี 5 ข้อ และตอนที่ 3 มี 10 ข้อ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและภาษาที่ใช้โดยภาพรวมพบว่า มีความเหมาะสมสอดคล้องนำไปใช้ได้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.56 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.04 และผลการหาประสิทธิภาพโดยใช้เกณฑ์ E1/E2 ได้ค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 82.17/85.78 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

5. คู่มือประกอบการใช้รูปแบบ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม/ความสอดคล้องของ เอกสาร คู่มือการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ซึ่งตอนที่ 1 มี 4 ข้อ และตอนที่ 2 มี 5 ข้อ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 7 ท่าน พบว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง นำไปใช้ได้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.61 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.05

6. แผนการจัดการเรียนรู้ แบ่งเป็น 10 แผน แผนละ 2 ชั่วโมง รวมจำนวน 20 ชั่วโมง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม/ความสอดคล้องของแผนการจัดการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ซึ่งด้านที่ 1 มี 4 ข้อ ด้านที่ 2 มี 3 ข้อ ด้านที่ 3 มี 4 ข้อ ด้านที่ 4 มี

4 ข้อ ด้านที่ 5 มี 10 ข้อ ด้านที่ 6 มี 5 ข้อ และด้านที่ 7 มี 3 ข้อ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและภาษาที่ใช้โดยภาพรวม พบว่ามีความสอดคล้อง นำไปใช้ได้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.47 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.07

7. แบบทดสอบวัดความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ แบบปรนัย เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม/ความสอดคล้องของแบบทดสอบวัดความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 1 ตอน มี 30 ข้อ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและภาษาที่ใช้ พบว่ามีความเหมาะสม สอดคล้อง นำไปใช้ได้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.65 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.41 และค่าความเชื่อมั่น (reliability) เท่ากับ 0.93

8. แบบทดสอบวัดความสามารถในการอ่านสะกดคำ แบบอัตนัย มีเกณฑ์การคัดเลือกคำที่นำมาใช้ในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ดังนี้ ศึกษาคำศัพท์โดยสำรวจและรวบรวมคำศัพท์จากเอกสารการเรียนรู้วิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษา ปีที่ 1 โดยให้ครูผู้สอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เลือกคำที่นักเรียนสะกดผิดเสมอ จากนั้นนำคำศัพท์ที่ได้ให้นักเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างอ่านและเขียนตามคำบอก จำนวน 30 คน แล้วนำมาตรวจถูกผิด หาค่าคำผิดเป็นร้อยละ แล้วคัดเลือกคำที่นักเรียนเขียนผิดร้อยละ 50-100 นำคำศัพท์มาจำแนกตามสาเหตุที่มักอ่านและเขียนผิด นำคำศัพท์ไปสร้างแบบทดสอบวัดความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ดังตัวอย่าง คำสระอา เช่น อ่าง ย่อม รั้น ปากกา ร่างกาย เป็นต้น จากนั้นจึงนำแบบทดสอบที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แล้วมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำแบบทดสอบทั้ง 2 ฉบับ ไปทดลองใช้ (try-out) กับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง (ฝ่ายประถม) จำนวน 30 คน พบว่า ค่าความยากง่าย ของแบบทดสอบคู่มือการอ่านและการเขียนสะกดคำ ก่อนเรียนและหลังเรียน อยู่ในระหว่าง 0.20-0.38 ค่าอำนาจจำแนกมีค่าตั้งแต่ 0.40-0.52 และมีค่าความเชื่อมั่น (reliability) ระหว่าง .835-.923

9. แบบทดสอบวัดความสามารถในการเขียนสะกดคำ แบบอัตนัย มีเกณฑ์การคัดเลือกคำที่นำมาใช้ในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ดังนี้ ศึกษาคำศัพท์โดย

สำรวจและรวบรวมคำศัพท์จากเอกสารการเรียนรู้วิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษา ปีที่ 1 โดยให้ครูผู้สอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เลือกคำที่นักเรียนสะกดผิดเสมอ จากนั้นนำคำศัพท์ที่ได้ให้นักเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างอ่านและเขียนตามคำบอก จำนวน 30 คน แล้วนำมาตรวจถูกผิด หาค่าคำผิดเป็นร้อยละ แล้วคัดเลือกคำที่นักเรียนเขียนผิดร้อยละ 50-100 นำคำศัพท์มาจำแนกตามสาเหตุที่มักอ่านและเขียนผิด นำคำศัพท์ไปสร้างแบบทดสอบวัดความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ดังตัวอย่าง คำสระอา เช่น ห้าม มากมาย ค้างคาว ขับถ่าย ชายหาด เป็นต้น จากนั้นจึงนำแบบทดสอบที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจ แล้วมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำแบบทดสอบทั้ง 2 ฉบับ ไปทดลองใช้ (try-out) กับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง (ฝ่ายประถม) จำนวน 30 คน พบว่า ค่าความยากง่าย ของแบบทดสอบคู่มือการอ่านและการเขียนสะกดคำ ก่อนเรียนและหลังเรียน อยู่ในระหว่าง 0.20-0.38 ค่าอำนาจจำแนก มีค่าตั้งแต่ 0.40-0.52 และมีค่าความเชื่อมั่น (reliability) ระหว่าง .908-.937

10. แบบสอบถามความพึงพอใจ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม/ความสอดคล้องของแบบสอบถามความพึงพอใจ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 3 ระดับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ซึ่งตอนที่ 1 มี 2 ข้อ ตอนที่ 2 มี 4 ด้าน ด้านที่ 1 มี 8 ข้อ ด้านที่ 2 มี 3 ข้อ ด้านที่ 3 มี 4 ข้อ ด้านที่ 4 มี 4 ข้อ และตอนที่ 3 มี 1 ข้อ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและภาษาที่ใช้ พบว่า มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.52 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.12

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) การผสมผสานข้อมูลใช้รูปแบบการวิจัยแบบ Embedded (The Embedded Design) ซึ่งประกอบด้วยวิธีการเชิงปริมาณ (quantitative method) และวิธีการเชิงคุณภาพ (qualitative method) ตามแบบแผนการวิจัยกึ่งทดลอง (quasi-experimental design) แบบกลุ่ม

เดี่ยว วัดผลก่อนเรียนและหลังเรียน (The One-group Pretest-Posttest Design) (มาเรียม นิลพันธุ์, 2555, น. 144) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

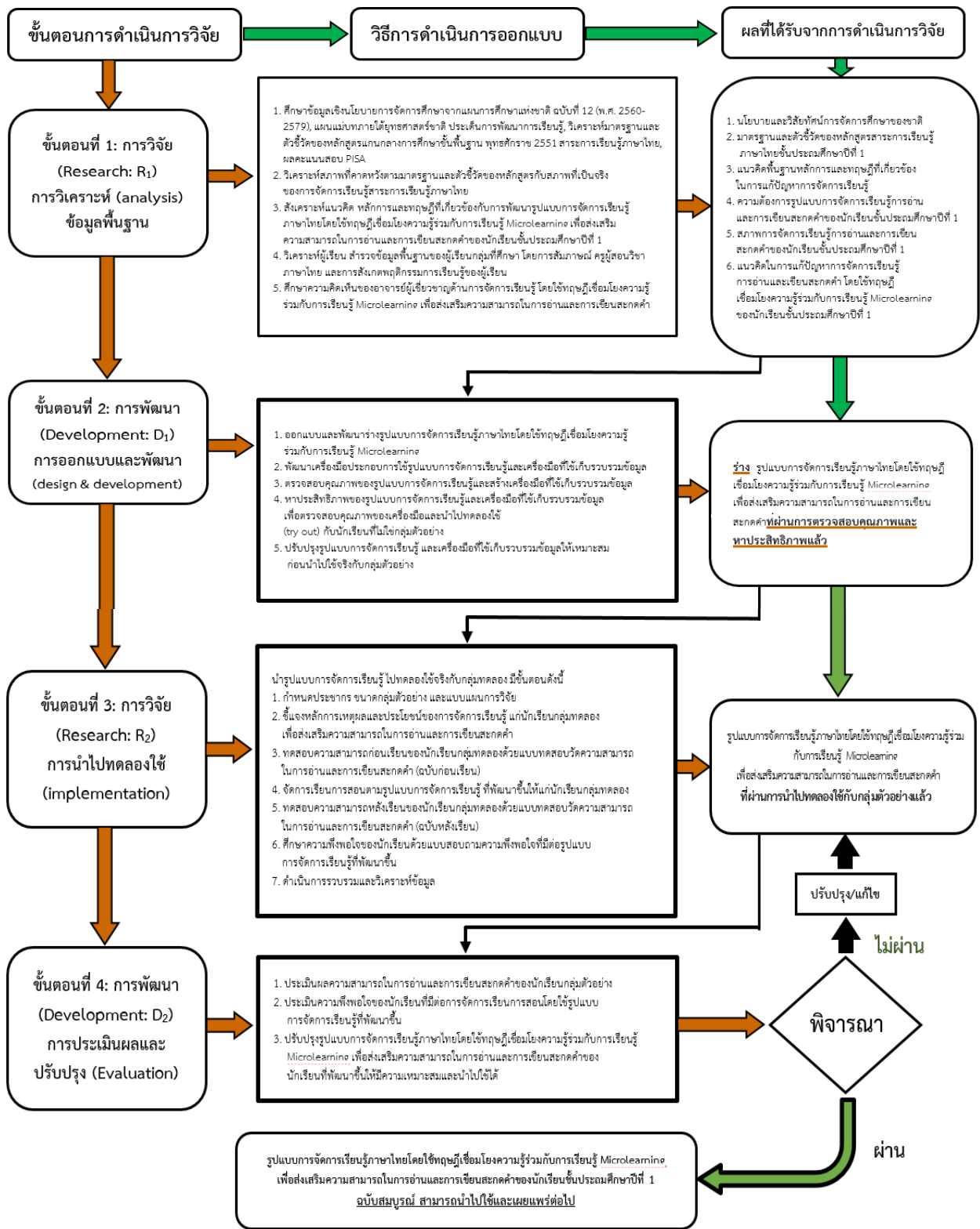
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและปรับปรุงแก้ไขการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

ผู้วิจัยได้สรุปกรอบขั้นตอนการดำเนินการวิจัยตามแผนภาพที่ 2 ได้ดังนี้



ภาพ 2 กรอบขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบวิเคราะห์เอกสารแบบสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เนื้อหา
2. วิเคราะห์รูปแบบการจัดการเรียนรู้ คู่มือประกอบการใช้รูปแบบ แผนการจัดการเรียนรู้ และแบบสอบถามความพึงพอใจ โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา
3. วิเคราะห์สื่อ Microlearning โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์หาประสิทธิภาพโดยใช้เกณฑ์ E1/E2
4. วิเคราะห์แบบทดสอบวัดความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำแบบอัตนัย และแบบทดสอบวัดความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำแบบปรนัย โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความยากง่าย และค่าความเชื่อมั่น (reliability)
5. วิเคราะห์คะแนนความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนกลุ่มตัวอย่างระหว่างก่อนและหลังเรียน ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละ
6. วิเคราะห์เปรียบเทียบผลคะแนนเฉลี่ยความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนกลุ่มตัวอย่างระหว่างก่อนและหลังเรียน โดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test dependent)
7. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจ โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้

Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้น มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ 3) ขั้นตอนของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ 4) ระบบสังคม 5) ระบบสนับสนุน และ 6) การวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้ในองค์ประกอบที่ 3 ขั้นตอนของรูปแบบการจัดการเรียนรู้เรียกว่า COMPLETE Model เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มี 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1. ขั้นเชื่อมโยงและสังเกต (Connection and Observation) 2. ขั้นชำนาญและได้เรียนรู้ (Master and Perceived Learnin) และ 3. ขั้นนำสู่การประเมินประสิทธิภาพ (Evaluation and Testing Efficiently)

ผลการตรวจสอบความสอดคล้อง/เหมาะสมเชิงโครงสร้างของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ =4.53) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD=0.08) และผลการประเมินรับรองรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน พบว่า โดยภาพรวมมีระดับความเหมาะสมและสอดคล้องในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ =4.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD=0.07)

ผู้วิจัยได้สรุปกรอบรูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ตามแผนภาพที่ 3 ได้ดังนี้

## รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

### หลักการของรูปแบบ

1. การจัดการเรียนรู้ควรมีเนื้อหาเจาะจง ชัดเจน สั้นกระชับ โครงสร้างไม่ซับซ้อน
2. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้ของกระบวนการเชื่อมโยง “A learning theory for the digital age” เหมาะสมกับยุคดิจิทัลนี้ และใช้เวลาในการเรียนรู้ไม่มาก
3. การคิดวิเคราะห์ด้วยการเชื่อมโยงผ่านสัญลักษณ์ ข้อความ รูปภาพ เสียงหรืออารมณ์ความรู้สึก จะเป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนสามารถระดมความคิดได้ดี
4. การกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในห้องเรียน และนอกห้องเรียนทำให้ผู้เรียนสร้างความรู้ ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีแรงจูงใจ แร่งบันดาลใจในการเรียนรู้
5. การใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อสนับสนุน ผู้เรียนสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการร่วมกับประสบการณ์เดิมได้
6. การเชื่อมโยงประสบการณ์เดิม ทำให้ผู้เรียนซึมซับและเก็บรักษาข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงสามารถนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้อง

### วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning

### ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้

#### ขั้นที่ 1. ขั้นเชื่อมโยงและสังเกต (CO : Connection and Observation)

การเตรียมผู้เรียนให้มีความพร้อมในการเรียนรู้ เป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนมีแนวทางการสังเกตเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมต่อ เชื่อมโยงเนื้อหาที่เรียนได้ เป็นกระบวนการที่ผู้เรียนเชื่อมโยง ข้อมูลใหม่เข้ากับความรู้เดิมที่ผู้เรียนมีอยู่แล้ว ทำให้เกิดเป็นโครงข่ายความรู้ที่ซับซ้อนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

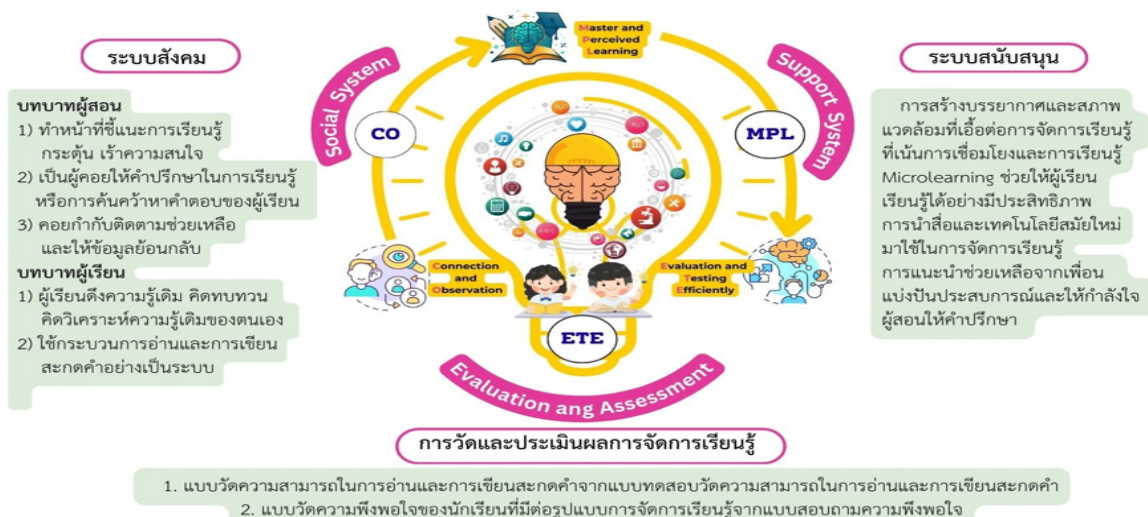
#### ขั้นที่ 2. ขั้นชำนาญและได้เรียนรู้ (MPL : Master and Perceived Learning)

การฝึกปฏิบัติการอ่านและการเขียนสะกดคำตามเนื้อหาที่กำหนดไว้ ผู้เรียนดูสื่อ วิเคราะห์ผ่านการเรียนรู้แบบไมโคร คือการแบ่งเนื้อหาที่ซับซ้อนออกเป็น ชิ้นเล็ก ๆ ที่สามารถเรียนรู้ได้ง่ายและรวดเร็ว โดยมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ในช่วงเวลาสั้น ๆ แต่มีความถี่ เช่น การดูวิดีโอสั้น ๆ การอ่านบทความสั้น ๆ หรือการทำแบบฝึกหัดขนาดเล็ก สร้างความเข้าใจกับเนื้อหาที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับความรู้เดิมของผู้เรียน นำไปสู่การจดจำเนื้อหาที่นานขึ้น

#### ขั้นที่ 3. ขั้นนำสู่การประเมินประสิทธิภาพ (ETE : Evaluation and Testing Efficiently)

เป็นขั้นที่ผู้เรียนตรวจสอบความรู้ ความเข้าใจในการอ่านและเขียนสะกดคำของตน เป็นการทบทวนเนื้อหาที่เรียน เพื่อนำไปสู่การประเมินผลการเรียนรู้ เป็นกระบวนการวัด ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และพฤติกรรมที่ผู้เรียนได้รับจากกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียน ให้มีศักยภาพสูงสุด

## COMPLETE Model



ภาพ 3 รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

2. ผลการประเมินประสิทธิผลการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษา

ศึกษาปีที่ 1 มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำก่อนเรียนและหลังเรียน (ปรนัย) จำนวน 30 คะแนน รายละเอียดนำเสนอในตาราง 1

**ตาราง 1**

คะแนนความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ก่อนและหลังเรียน (แบบปรนัย) โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น (N=30)

ความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ	จำนวนนักเรียน	คะแนนเต็ม	ก่อนเรียน		หลังเรียน		D	t	p
			$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD			
	30	30							
	30	30	18.87	2.177	29.33	.661	10.46	23.174	.000

จากตาราง 1 พบว่า คะแนนความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำหลังเรียนและก่อนเรียนมีคะแนนเฉลี่ยหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน ( $\bar{X}=29.33$ ,  $SD=2.177$ ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.2 ความสามารถในการอ่านสะกดคำก่อนและหลังเรียน (แบบอัตนัย) มีทั้งหมด 10 เรื่อง ซึ่งในแต่ละเรื่องมีคะแนนเต็ม 10 คะแนน รวม 100 คะแนน รายละเอียดนำเสนอในตาราง 2

**ตาราง 2**

คะแนนความสามารถในการอ่านสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ก่อนและหลังเรียน (แบบอัตนัย) โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น (N=30)

ความสามารถในการอ่านสะกดคำ	ก่อนเรียน		หลังเรียน		D	D ร้อยละ	t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD				
ความสามารถในการอ่านสะกดคำ (100 คะแนน)	73.17	1.763	98.07	.785	24.9	83.00	73.189	.000
1. การอ่านสะกดคำ สระอะ (10 คะแนน)	6.60	.894	9.60	.563	3.0	8.56	13.047	.000
2. การอ่านสะกดคำ สระอา (10 คะแนน)	7.00	.695	9.60	.563	2.6	8.11	13.730	.000
3. การอ่านสะกดคำ สระอิ (10 คะแนน)	7.07	.640	9.77	.430	2.7	8.00	18.616	.000
4. การอ่านสะกดคำ สระอี (10 คะแนน)	6.87	.973	9.77	.430	2.9	8.44	15.438	.000
5. การอ่านสะกดคำ สระอึ (10 คะแนน)	6.97	.615	9.80	.407	2.83	8.56	22.204	.000
6. การอ่านสะกดคำ สระอือ (10 คะแนน)	7.33	.606	9.77	.430	2.44	8.56	19.631	.000
7. การอ่านสะกดคำ สระอุ (10 คะแนน)	6.87	.681	9.80	.407	2.93	8.22	23.235	.000
8. การอ่านสะกดคำ สระอู (10 คะแนน)	6.83	.791	9.90	.305	3.07	8.33	19.343	.000
9. การอ่านสะกดคำ สระเอ (10 คะแนน)	6.73	.907	9.90	.305	3.17	9.11	17.599	.000
10. การอ่านสะกดคำ สระแอ (10 คะแนน)	7.07	.640	9.83	.379	2.76	9.11	19.582	.000

จากตาราง 2 พบว่า คะแนนเฉลี่ยความสามารถในการอ่านสะกดคำหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน ( $\bar{X}=98.07$ ,  $SD=785$ ) ซึ่งมีคะแนนเพิ่มขึ้น 24.9 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 83.00 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 ความสามารถในการเขียนสะกดคำก่อนและหลังเรียน (แบบอัตนัย) โดยมีทั้งหมด 10 เรื่อง ซึ่งในแต่ละเรื่องแบบทดสอบมีคะแนนเต็ม 10 คะแนน รวม 100 คะแนน รายละเอียดนำเสนอในตาราง 3

ตาราง 3

คะแนนความสามารถในการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ก่อนและหลังเรียน (แบบอัตโนมัติ) โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น (N=30)

ความสามารถในการเขียนสะกดคำ	ก่อนเรียน		หลังเรียน		D	D ร้อยละ	t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD				
ความสามารถในการเขียนสะกดคำ (100 คะแนน)	71.37	1.790	98.47	.629	27.1	90.33	75.972	.000
1. การเขียนสะกดคำ สระอะ (10 คะแนน)	7.80	.805	9.57	.504	1.77	8.44	10.346	.000
2. การเขียนสะกดคำ สระอา (10 คะแนน)	7.37	.765	9.83	.379	2.46	9.22	16.490	.000
3. การเขียนสะกดคำ สระอิ (10 คะแนน)	7.63	.718	9.80	.407	2.17	9.11	14.231	.000
4. การเขียนสะกดคำ สระอี (10 คะแนน)	7.77	.898	9.87	.346	2.1	9.11	11.179	.000
5. การเขียนสะกดคำ สระอึ (10 คะแนน)	7.57	.568	9.80	.407	2.23	9.22	21.524	.000
6. การเขียนสะกดคำ สระอือ (10 คะแนน)	7.60	.621	9.80	.407	2.2	8.11	16.868	.000
7. การเขียนสะกดคำ สระอุ (10 คะแนน)	7.27	.828	9.77	.430	2.5	9.44	14.603	.000
8. การเขียนสะกดคำ สระอู (10 คะแนน)	7.73	.521	9.90	.305	2.17	8.67	18.322	.000
9. การเขียนสะกดคำ สระเอ (10 คะแนน)	7.57	.728	9.90	.305	2.33	9.78	16.858	.000
10. การเขียนสะกดคำ สระแอ (10 คะแนน)	7.37	.718	9.87	.346	2.5	9.22	18.730	.000

จากตาราง 3 พบว่า คะแนนเฉลี่ยความสามารถในการเขียนสะกดคำหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน ( $\bar{X}$ =98.47, SD=.629) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4 ผลการศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ รายละเอียดนำเสนอในตาราง 4

ตาราง 4

ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ (N=30)

รายการประเมิน	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	SD	แปลผล
<b>ด้านที่ 1 กระบวนการจัดการเรียนรู้</b>	<b>2.81</b>	<b>0.2301</b>	<b>พึงพอใจมาก</b>
1) ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้เป็นลำดับ ต่อเนื่อง ไม่สับสน	2.80	0.41	พึงพอใจมาก
2) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนไม่ยากจนเกินไป	2.70	0.47	พึงพอใจมาก
3) กิจกรรมเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
4) เวลาที่ใช้ทำกิจกรรมเพียงพอและเหมาะสม	2.47	0.51	พึงพอใจมาก
5) นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
6) นักเรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ในการอ่านและเขียนอื่น ๆ ได้	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
7) นักเรียนเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้น	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
8) ครูเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้	2.50	0.51	พึงพอใจมาก
<b>ด้านที่ 2 เนื้อหาและบรรยากาศในการจัดการเรียนรู้</b>	<b>2.80</b>	<b>0.3464</b>	<b>พึงพอใจมาก</b>
1) นักเรียนมีความสุขในการลงมือปฏิบัติกิจกรรมทุกขั้นตอน	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
2) ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมชั้นเรียน และแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ	2.40	0.50	พึงพอใจมาก
3) ครูใช้สื่อการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อกระตุ้นและสร้างความสนใจ และคอยให้คำปรึกษา ช่วยเหลืออย่างทั่วถึง	3.00	0.00	พึงพอใจมาก

<b>ด้านที่ 3 คุณภาพเทคนิคจากสื่อ</b>	<b>3.00</b>	<b>0.00</b>	<b>พึงพอใจมาก</b>
1) ความเหมาะสมของขนาดตัวอักษร	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
2) ความเหมาะสมของสีตัวอักษรกับพื้นหลัง	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
3) รูปแบบตัวอักษรมีขนาด สี ชัดเจน อ่านง่าย	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
4) รูปภาพน่าสนใจ ทำให้สนใจเรียนและเข้าใจเพิ่มมากขึ้น	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
<b>ด้านที่ 4 ประโยชน์ที่ได้รับ</b>	<b>2.89</b>	<b>0.1258</b>	<b>พึงพอใจมาก</b>
1) สื่อช่วยให้มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้น	2.77	0.43	พึงพอใจมาก
2) สื่อช่วยฝึกทักษะการคิด เกิดกระบวนการคิดเพิ่มมากขึ้น	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
3) สื่อช่วยฝึกฝนทักษะการอ่านการเขียนสะกดคำให้นักเรียนได้เป็นอย่างดี	3.00	0.00	พึงพอใจมาก
4) นักเรียนได้รับความรู้ ประสบการณ์และทักษะเพื่อนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน	2.80	0.41	พึงพอใจมาก
<b>รวมทุกด้าน</b>	<b>2.86</b>	<b>0.23</b>	<b>พึงพอใจมาก</b>

จากตาราง 4 พบว่า ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ใน

### การอภิปรายผล

1. การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้รวมกับการเรียนรู้ Microlearning ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ (Connectivism) รวมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบ และได้รับการรับรองคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 ท่าน แสดงให้เห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้องทางวิชาการ มีโครงสร้างเป็นระบบ และสามารถนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้จริง ความเหมาะสมของรูปแบบดังกล่าวเกิดจากการบูรณาการแนวคิด Connectivism ที่เน้นการเชื่อมโยงความรู้เดิมกับความรู้ใหม่ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายการเรียนรู้ (Jonassen, 1999; Kop & Hill, 2008) ร่วมกับแนวคิด Microlearning ที่นำเสนอเนื้อหาเป็นหน่วยย่อย สั้น กระชับ และตรงประเด็น ช่วยลดภาระทางความคิดและเพิ่มประสิทธิภาพในการจดจำและฝึกทักษะภาษา (Anand & Timothy, 2016; Mohammed et al., 2018) ในส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ ระบบสังคม ระบบสนับสนุน และการวัดและประเมินผล มีความสอดคล้องและส่งเสริมกัน โดยขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ 3 ขั้น ช่วยให้ผู้เรียนเชื่อมโยงความรู้ ฝึก

ระดับมาก ( $\bar{X}=2.86$ ,  $SD=0.23$ )

ทักษะการอ่านและการเขียนสะกดคำอย่างเป็นระบบ และสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อมรา อิทธิพงษ์, 2556; Mackey & Evans, 2011) ขณะที่การประเมินผลครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินผลทางการศึกษา (ไพศาลหวังพานิช, 2546; Edward, 2005)

กล่าวโดยสรุป รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนระดับประถมศึกษาตอนต้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

2. การศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้รวมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ดังนี้

2.1 การทดสอบความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ (แบบปรนัย) พบว่า คะแนนเฉลี่ยหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคะแนนเฉลี่ยก่อนเรียนเท่ากับ  $\bar{X}=18.87$  ( $SD=2.177$ ) และคะแนนเฉลี่ยหลังเรียนเท่ากับ  $\bar{X}=29.33$  ( $SD=0.661$ ) เพิ่มขึ้น 10.46 คะแนน แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการจัดการ

เรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นสามารถส่งเสริมความสามารถในการอ่าน และการเขียนสะกดคำของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลดังกล่าวอาจเนื่องมาจากการจัดการเรียนรู้ตามกรอบ ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ (Connectivism) ซึ่งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียน สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา และตามความสนใจของ ตนเอง ผ่านการเชื่อมโยงความรู้จากแหล่งทรัพยากร การเรียนรู้ที่หลากหลายบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การเรียนรู้ ลักษณะนี้ช่วยให้ผู้เรียนสามารถบูรณาการความรู้ใหม่ร่วมกับ ประสบการณ์เดิม เกิดการสร้างองค์ความรู้และพัฒนา ทักษะกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ รูปแบบการจัดการเรียนรู้อย่างส่งเสริม การมีส่วนร่วมและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้ สอนและเพื่อนร่วมชั้นเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kop (2011) ที่ระบุว่าความสำเร็จของการเรียนรู้บน เครือข่ายขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ ความมั่นใจ และการได้รับการ สนับสนุนจากครูและเพื่อน ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความ กระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาผล สัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ การจัดการเรียนรู้แบบ Microlearning ช่วยพัฒนาความสามารถในการอ่านและ การเขียนสะกดคำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นการ นำเสนอเนื้อหาในลักษณะหน่วยย่อย สั้น กระชับ ชัดเจน และไม่ซับซ้อน ทำให้ผู้เรียนสามารถจดจำสาระสำคัญ และรายละเอียดของเนื้อหาได้ดีขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับ พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนในปัจจุบันที่ใช้เวลาสั้น ๆ ในการเรียนรู้แต่มีความถี่สูง (Javorcik & Polasek, 2019) ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ บุญ มาพันธ์ ศยามน อินสะอาด และสุพจน์ อิงอาจ (2564) ที่พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังเรียนด้วย บทเรียน Microlearning สูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ รวมถึงงานวิจัยของ Mohammed, Wakil และ Nawroly (2018) ที่รายงานว่าการใช้ Microlearning สามารถ ช่วยเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียนระดับ ประถมศึกษาได้สูงกว่าการเรียนแบบปกติถึงร้อยละ 18

โดยสรุป ผลการทดสอบความสามารถในการ อ่านและการเขียนสะกดคำก่อนและหลังเรียนสะท้อนให้ เห็นว่าการใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เป็นแนวทางที่มีประสิทธิผลในการพัฒนา ทักษะการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถม

ศึกษาปีที่ 1 และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการ เรียนรู้ภาษาไทยเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ อย่างเหมาะสม

2.2 ผลการทดสอบความสามารถในการอ่านและ การเขียนสะกดคำ (แบบอัตนัย) พบว่า คะแนนเฉลี่ยความ สามารถในการอ่านสะกดคำหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีคะแนนเฉลี่ยก่อน เรียนเท่ากับ  $\bar{X}=73.17$  ( $SD=1.763$ ) และหลังเรียนเท่ากับ  $\bar{X}=98.07$  ( $SD=0.785$ ) เพิ่มขึ้น 24.90 คะแนน คิดเป็น ร้อยละ 83.00 ขณะเดียวกัน คะแนนความสามารถในการ เขียนสะกดคำหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคะแนนเฉลี่ยก่อนเรียนเท่ากับ  $\bar{X}=71.37$  ( $SD=1.790$ ) และหลังเรียนเท่ากับ  $\bar{X}=98.47$  ( $SD=0.629$ ) เพิ่มขึ้น 27.10 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 90.33

ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบการจัดการ เรียนรู้ที่เน้นการสร้างความรู้และการเรียนรู้ผ่านการเชื่อม โยงความรู้เดิมกับความรู้ใหม่ ร่วมกับการใช้สื่อและกิจกรรม Microlearning สามารถส่งเสริมการพัฒนาความสามารถ ด้านการอ่านและการเขียนสะกดคำภาษาไทยได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกระบวนการสังเกต คิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตามขั้น ตอนของรูปแบบ ได้แก่ ขั้นเชื่อมโยงและสังเกต ขั้นชำนาญ และได้เรียนรู้ และขั้นนำสู่การประเมินประสิทธิผล ส่งผล ให้การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ คงทน และสามารถ นำไปใช้ได้จริง ทั้งนี้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดที่ เชื่อว่าการจัดการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่าง กระตือรือร้น ใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะช่วยพัฒนาทักษะทางภาษา และศักยภาพการเรียนรู้ ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1 หลังเรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียน รู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning พบว่า นักเรียนมีความพึงพอใจต่อรูปแบบ การจัดการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก รูปแบบการจัดการเรียนรู้เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเรียน รู้ได้อย่างยืดหยุ่น ทุกที่ ทุกเวลา และตามความสนใจของ ผู้เรียน ผ่านการเชื่อมโยงความรู้จากแหล่งเรียนรู้รอบตัวร่วม กับประสบการณ์เดิม อันเป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีเชื่อมโยง ความรู้ (Connectivism) นอกจากนี้ ลักษณะการจัดการ

เรียนรู้ Microlearning ที่นำเสนอเนื้อหาเป็นหน่วยย่อย สั้น กระชับ และตรงประเด็น ช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่าย ใช้เวลาในการเรียนรู้ไม่นาน และสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Javorcik และ Polasek (2019) ที่ระบุว่า Microlearning เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองพฤติกรรมผู้เรียนในยุคปัจจุบัน และงานวิจัยของ Mohammed, Wakil และ Nawroly (2018) ที่พบว่า Microlearning ช่วยเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียนได้ดีกว่าการเรียนแบบปกติ ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดของ Mostrady, Sanchez-Lopez (2025) ที่ชี้ให้เห็นว่า Microlearning เป็นแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทการศึกษาดิจิทัล และช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นว่า ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยที่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ (Connectivism) ร่วมกับการเรียนรู้แบบ Microlearning สามารถส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เนื่องจาก Connectivism มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายความรู้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างเสียง ตัวอักษร และความหมาย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของกระบวนการถอดรหัสและการสะกดคำ (Siemens, 2005; Downes, 2012; Ehri, 2005) การเชื่อมโยงความรู้เดิม กับข้อมูลใหม่ ช่วยเพิ่มคุณภาพตัวแทนคำในสมอง (lexical quality) และสนับสนุนพัฒนาการด้านการรู้หนังสือของผู้เรียน (Perfetti, 2007; Adams, 1990; Snow et al., 1998)

นอกจากนั้นแล้ว การจัดการเรียนรู้ Microlearning ที่แบ่งเนื้อหาออกเป็นหน่วยย่อย สั้น กระชับ และมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะ ช่วยให้ผู้เรียนฝึกทักษะการอ่านและการเขียนสะกดคำอย่างต่อเนื่อง เหมาะสมกับช่วงความสนใจของผู้เรียน วัยประถม และเอื้อต่อการเรียนรู้ที่เกิดซ้ำอย่างมีประสิทธิภาพ (Hug, 2007; Buchem & Hamelmann, 2010) สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า Microlearning สามารถเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางภาษาและการมีส่วนร่วมของ

ผู้เรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ (วิภาดา เกิดศิริ, 2566; อัญชลี กาญจนวงศ์, 2567; Mostrady et al., 2025) เมื่อบูรณาการทั้งสองแนวคิดเข้าด้วยกัน ผู้เรียนสามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างภาษาไทยผ่านเครือข่ายความรู้ ควบคู่กับการฝึกทักษะอ่าน-เขียนแบบเป็นขั้นตอน และต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดความแม่นยำ ความคล่องแคล่ว และสามารถนำทักษะทางภาษาไปใช้ได้จริง จึงสรุปได้ว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning ที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพในการพัฒนาความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อย่างชัดเจน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้สอนควรศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำ ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด
2. ผู้สอนควรศึกษาคู่มือประกอบการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยโดยใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ร่วมกับการเรียนรู้ Microlearning เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านและการเขียนสะกดคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เพื่ออธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียน ขณะทำกิจกรรมการจัดการเรียนรู้หรือช่วงที่พบปัญหาได้
3. ผู้สอนควรเตรียมความพร้อมของห้องเรียน ผู้เรียนและกระบวนการใช้สื่อประกอบ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาและพัฒนาต่อยอดรูปแบบการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยที่บูรณาการทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ และการเรียนรู้ Microlearning ร่วมกับแนวคิดหรือนวัตกรรมการเรียนรู้อื่น ๆ เช่น การใช้เกมเป็นฐาน (Gamification) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างปฏิสัมพันธ์และการคงอยู่ของความรู้ในเนื้อหาภาษาไทยในระดับที่สูงขึ้น

2. ควรศึกษาผลการจัดการเรียนรู้ร่วมกับการคิด วิเคราะห์เชิงวิพากษ์ในเนื้อหาวรรณคดีและวรรณกรรม โดยประยุกต์ใช้เนื้อหาย่อย (Micro-content) เพื่อกระตุ้น การเชื่อมโยงวรรณกรรมกับสังคมร่วมสมัย และส่งเสริม การแลกเปลี่ยนทัศนะผ่านเครือข่ายดิจิทัลให้สอดคล้อง กับพฤติกรรมของผู้เรียน



## References

- Adams, M. J. (1990). *Beginning to read: Thinking and learning about print*. MIT Press.
- Anand, A., & Timothy, T. (2016). *Technology enabled learning excellence essentials*. Aurora.
- Anderson, T. P. (1997). *Using models of instruction in instructional development paradigms*. Educational Publications.
- Asha, P. (2016). *Benefits of microlearning-based training*. Retrieved from <https://elearningindustry.com/10-benefits-microlearning-based-training>
- Boonmapan, S., Insa-ard, S., & Ing-art, S. (2021). Development of microlearning lessons on social networking platforms based on constructivist theory to enhance analytical thinking for Grade 12 students. *Journal of educational technology and communications*, 16(21), 65–78. (in Thai)
- Brown, H. D. (2014). *Principles of language learning and teaching*. Pearson Education.
- Buason, B., & et al. (2016). *A survey and synthesis of research on teaching Thai reading and writing at the primary education level: Final research report*. Office of the National Higher Education, Science, Research and Innovation Policy Council. (in Thai)
- Buchem, I., & Hamelmann, H. (2010). *Microlearning: Emerging concepts, practices, and technologies after e-learning in proceedings of the microlearning conference 2010*. Retrieved from <https://www.microlearning.org>
- Changkhwanyuen, W. (2014). *Thai language usage culture in Thai language usage (pp. 1–15)*. Department of Thai, Faculty of Arts, Silpakorn University. (in Thai)
- Diener, E., Lyubomirsky, S., & King, L. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success?. *Psychological bulletin*, 131(6), 803–855.
- Downes, S. (2012). *Connectivism and connective knowledge: Essays on meaning and learning networks*. National Research Council Canada.
- Ehri, L. C. (2005). Learning to read words: Theory, findings, and issues. *Scientific studies of reading*, 9(2), 167–188.
- Hongkhuntod, A. (2015). Knowledge construction through connectivity (Connectivism). *Technosarn*, 6, 24–27. (in Thai)
- Hug, T. (2007). *Didactics of microlearning: Concepts, discourses, and examples*. Waxmann.
- Insa-ard, S. (2021). Microlearning design in the digital era. *Journal of educational technology and communications*, 16(20), 16–30. (in Thai)

- Ittipong, A. (2013). *The influence of cyber lab instructional media on conceptual change in learning through physics laboratory tools: A case study of students enrolled in a fundamental physics laboratory course*. Faculty of Science and Technology, Suan Sunandha Rajabhat University. (in Thai)
- Javorcik, T., & Polasek, R. (2019). *Comparing the effectiveness of microlearning and e-learning courses in the education of future teachers*. In F. Jakab (Ed.), *Proceedings of the 17<sup>th</sup> International Conference on Emerging eLearning Technologies and Applications (ICETA)* (pp. 309–314). High Tatras.
- Jonassen, D. H., & Henning, P. (1999). Mental models: Knowledge in the head and knowledge in the world. *Educational technology*, 39(3), 37–42.
- Joyce, B., & Showers, B. (1992). *Models of teaching*. (4<sup>th</sup> ed.). Allyn & Bacon.
- Joyce, B., & Weil, M. (2009). *Models of teaching*. Prentice Hall.
- Kammanee, T. (2019). *The science of teaching: Knowledge for organizing effective learning processes*. (23<sup>rd</sup> ed.). Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Kanjanawong, A. (2024). The effectiveness of microlearning media on learning achievement and learner engagement. *Journal of curriculum and instructional innovation*, 12(1), 88–103. (in Thai)
- Kemp, J. E., Morrison, G. R., & Ross, S. M. (1998). *Designing effective instruction*. (2<sup>nd</sup> ed.). Merrill.
- Koedsiri, V. (2023). The use of microlearning to develop language skills and learning among primary school students. *Journal of educational technology*, 20(2), 55–70. (in Thai)
- Kop, R. (2011). The challenge to connectivist learning on open online networks: Learning experiences during a massive open online course. *International review of research in open and distance learning*, 12(3), 1–17.
- Kop, R., & Hill, A. (2008). Connectivism: Learning theory of the future or vestige of the past?. *International review of research in open and distance learning*, 9(3),
- Laohajaratsang, T. (2013). *Lecture notes on learning toward digital-age teachers in knowledge exchange program toward digital-age teachers (March 25, 2013)*. Chiang Mai: Chiang Mai University. (in Thai)
- Mackey, J., & Evans, T. (2011). Interconnecting networks of practice for professional learning. *International review of research in open and distance learning*, 12(3), 1–17.
- Malachowski, M. (2004). *ADDIE-based five-step method toward instructional design*. Retrieved from <http://fog.ccs.ca.us/~mmalacho/OnLine/ADDIE.html>
- Ministry of Education. (2008). *Indicators and core learning contents of the Thai language learning area according to the Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 (2008)*. The Agricultural Cooperative Federation of Thailand Printing House. (in Thai)
- Mohammed, G., Wakil, K., & Nawroly, S. (2018). The effectiveness of microlearning to improve students' learning ability. *International journal of educational research review*, 3(3), 32–38.
- Mostrady, A., Sanchez-Lopez, E., & González-Sánchez, A. F. (2025). Microlearning and its effectiveness in modern education: A mini review. *Acta pedagogica asiana*, 4(1), 33–42.

- Nilphan, M. (2012). *Educational research methods*. Faculty of Education, Silpakorn University. (in Thai)
- Office of the Basic Education Commission. (2021). *Policies and priorities of the office of the basic education commission for fiscal year 2021*. Ministry of Education. (in Thai)
- Panich, V. (2012). *Ways of creating learning for students in the 21<sup>st</sup> century*. Sodsri-Saridwong Foundation. (in Thai)
- Perfetti, C. (2007). Reading ability: Lexical quality to comprehension. *Scientific studies of reading*, 11(4), 357–383.
- Phumeejanya, N., & Laisema, S. (2014). *Design of a ubiquitous collaborative learning system based on learners' context in proceedings of the 7<sup>th</sup> national academic conference (pp. 1353–1360)*. Nakhon Pathom Rajabhat University. (in Thai)
- Sakonrak, S., & et al. (2016). A study of instructional models, teaching methods, and a comparative analysis of Thai reading and writing achievement at the primary education level during the reign of King Rama IX. *Journal of research methodology*, 30(3), 300–312. (in Thai)
- Sangphum, W. (2011). An instructional management model based on connectivism theory. *Journal of vocational and technical education*, 1(2), (in Thai)
- Siemens, G. (2005). Connectivism: A learning theory for the digital age. *International journal of instructional technology and distance learning*, 2(1), 3–10.
- Snow, C. E., Burns, M. S., & Griffin, P. (1998). *Preventing reading difficulties in young children*. National Academy Press.
- Sudarshana, S. (2016). *Eight tips for creating effective microlearning courses*. Retrieved from <https://www.trainingindustry.com/articles/content-development>
- Tanthikorn, B. (2012). *Development of modern learner characteristics to support educational reform in the second decade through ICT integration in project-based learning*. Office of the Education Council, Ministry of Education. (in Thai)
- The Royal Society of Thailand. (2015). *Contemporary dictionary of educational terminology*. Office of the Royal Society. (in Thai)
- Thorndike, E. L. (1966). *Human learning*. MIT Press.
- Wangpanich, P. (2003). *Educational measurement*. Bangkok: Thai Watthana Panich. (in Thai)
- Wasi, P. (2000). *Intellectual strategies and educational reform leading the nation out of crisis*. Prikwan Graphic. (in Thai)
- Wongchai, S. (2019). Picture Word Inductive Model: An instructional model for teaching reading and writing for Thai children. *Veridian E-Journal Silpakorn University*, 12(2), 1113–1130. (in Thai)



รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายใต้การจัดการศึกษาฐานสมรรถนะเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะ  
อันพึงประสงค์ทางสังคมของนักเรียน โรงเรียนตลาดบางคูรัด  
Strategic Management Model Under Competency-Based Education for Promoting  
Students' Desirable Social Characteristics at Taladbangkulad School

พิชิตพล มิ่งรอด

Pichitphon Mingrod

โรงเรียนตลาดบางคูรัด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

Taladbangkulad School under Nonthaburi Provincial Administrative Organization

Received: February 26, 2026

Revised: March 24, 2026

Accepted: March 24, 2026

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นในการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายใต้การจัดการศึกษาฐานสมรรถนะของโรงเรียนตลาดบางคูรัด และ (2) พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทางสังคมของนักเรียน การวิจัยเป็นแบบวิจัยและพัฒนา (Research and Development) แบ่งการวิจัยเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนตลาดบางคูรัด จำนวน 57 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI<sub>Modified</sub>) และระยะที่ 2 เป็นการพัฒนารูปแบบ SC-SCBM และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์กรประกอบทุกด้านของการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายใต้การจัดการศึกษาฐานสมรรถนะ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในระดับสูงทุกรายการ โดยประเด็นที่มีค่า PNI<sub>Modified</sub> สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การนำผลการประเมินมาพัฒนาอย่างเป็นระบบ การวัดผล ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และระบบแรงจูงใจและการให้รางวัล (2) รูปแบบ SC-SCBM ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และวางรากฐาน การออกแบบและจัดแนวกลยุทธ์ กลไกการนำสู่การปฏิบัติการติดตามและประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ (3) ผลการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ารูปแบบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและส่งเสริมคุณลักษณะทางสังคมของนักเรียนได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน

**คำสำคัญ:** การบริหารเชิงกลยุทธ์; การจัดการศึกษาฐานสมรรถนะ; คุณลักษณะอันพึงประสงค์ทางสังคม; SC-SCBM; การพัฒนารูปแบบ

## Abstract

The purposes of this research were to: (1) examine the current conditions, problems, and priority needs for strategic management under competency-based education at Taladbangkulad School; and (2) develop a strategic management model under competency-based education for promoting students' desirable social characteristics. This study employed a Research and Development (R & D) approach and was conducted in two phases. Phase I was a survey study. The population consisted of 57 administrators and teachers at Taladbangkulad School. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed using mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>). Phase II involved the development of the SC-SCBM model and the evaluation of its suitability and feasibility by 10 experts. The data were analyzed using mean and standard deviation. The findings revealed that: (1) all components of strategic management under competency-based education showed a high level of priority needs across all items. The three aspects with the highest PNI<sub>Modified</sub> values were the systematic use of evaluation results for improvement, continuous quantitative and qualitative assessment, and motivation and reward systems; (2) the developed SC-SCBM model consisted of five steps: strategic analysis and foundation building, strategic design and alignment, implementation mechanisms, monitoring and evaluation, and continuous improvement; and (3) the expert evaluation indicated that the model was rated at the highest level for both suitability and feasibility, demonstrating that it can be applied to enhance the quality of school management and promote students' desirable social characteristics systematically and sustainably.

**Keywords:** Strategic Management Model; Competency-Based Education; Students' Desirable Social Characteristics; SC-SCBM; Model Development



## บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ โดยเป็นกลไกหลักในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 6 กำหนดว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546) การจัดการศึกษาจึงไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการ แต่ยังคงครอบคลุมการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่สังคมคาดหวัง

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 มีวิสัยทัศน์ที่ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) พร้อมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกระดับ โดยเน้นทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) กำหนดให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ ประกอบด้วย 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็น

ไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) คุณลักษณะเหล่านี้เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม

ในบริบทของจังหวัดนนทบุรี โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้เน้นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทางสังคม 5 ประการ ได้แก่ 1) มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย 2) มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีไทย 3) ยอมรับความแตกต่างและความหลากหลายของบุคคล 4) มีสุขภาพทางร่างกายและจิตสังคมที่ดี และ 5) มีจิตสำนึกในการอยู่ร่วมกันอย่างสมดุลงและเกื้อกูล ซึ่งสะท้อนวิสัยทัศน์ของการจัดการศึกษาท้องถิ่นที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวัฒนธรรม และดำรงชีวิตอย่างมีความสุขในสังคมพหุวัฒนธรรม

การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงจากการบริหารเชิงปฏิบัติไปสู่การบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนและการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายอย่างยั่งยืน David (2011) อธิบายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็น “ศิลปะและวิทยาศาสตร์ในการจัดทำ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผลการตัดสินใจข้ามสายงานต่างๆ ที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์” ซึ่งหมายความว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่ใช่เพียงการวางแผนแต่ครอบคลุมถึงการนำไปปฏิบัติและการประเมินผลด้วย

Porter (1980) เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ “การสร้างตำแหน่งที่เป็นเอกลักษณ์และมีคุณค่าขององค์กร โดยการทำกิจกรรมที่แตกต่างจากคู่แข่ง หรือทำกิจกรรมเดียวกันแต่ด้วยวิธีที่แตกต่างกัน” แนวคิดนี้สะท้อนถึงความสำคัญของการสร้างความแตกต่างและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

ควบคู่ไปกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดการบริหารบนฐานสมรรถนะได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในฐานะเครื่องมือที่ช่วยยกระดับคุณภาพบุคลากร McClelland (1973) อธิบายว่า สมรรถนะคือ “ลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพหรือเหนือกว่ามาตรฐาน” ขณะที่ Spencer and Spencer (1993) ได้เสนอแนวคิด “ภูเขาน้ำแข็งแห่งสมรรถนะ” (Iceberg Model) เพื่ออธิบายว่าสมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบที่มองเห็น

เห็นได้ ได้แก่ ทักษะและความรู้ ซึ่งสามารถพัฒนาได้ง่าย และองค์ประกอบที่มองไม่เห็น ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง บุคลิกลักษณะ และแรงจูงใจ ซึ่งฝังลึกและพัฒนาได้ยาก

การบูรณาการการบริหารเชิงกลยุทธ์เข้ากับการบริหารบนฐานสมรรถนะจึงเป็นแนวทางที่น่าสนใจสำหรับสถานศึกษา เนื่องจากจะช่วยให้สถานศึกษามีทั้งทิศทางที่ชัดเจนในระยะยาวและมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะที่สำคัญสำหรับสถานศึกษาประกอบด้วยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะของครู และสมรรถนะของนักเรียน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทโดยตรงต่อการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการ และการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกรอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มสำคัญ ได้แก่ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา และการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะหลักประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะประจำสายงานประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งสะท้อนความสามารถเฉพาะด้านในการบริหารสถานศึกษา ทั้งในมิติของการวางแผน การตัดสินใจ การสร้างความร่วมมือ การพัฒนาบุคลากร และการกำหนดทิศทางองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564) ทั้งนี้ สมรรถนะดังกล่าวยังสะท้อนคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

สมรรถนะของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากครูเป็นบุคลากรที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุดและมีบทบาทโดยตรงในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในทุกมิติ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2567) ได้กำหนดมาตรฐานครูครอบคลุม 3 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) หน้าที่และความรับผิดชอบของครู ซึ่งมุ่งเน้นให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ตามหลักการและวิธีการที่เหมาะสม พร้อมทั้งพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และค่านิยม ควบคู่กับการปฏิบัติงานด้วยคุณธรรมและจริยธรรม 2) ลักษณะงานของครู ซึ่งประกอบด้วยด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ อันสะท้อนบทบาทของครูในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การออกแบบสื่อและนวัตกรรม การวัดและประเมินผล การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน การประสานความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนการพัฒนาตนเอง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และ 3) ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งเน้นให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สังคม และวิชาชีพ อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

สมรรถนะของนักเรียน เป็นผลลัพธ์สำคัญของการศึกษา หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 กำหนดให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) ความสามารถในการคิด 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา 4) ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และ 5) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) สมรรถนะเหล่านี้จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในศตวรรษที่ 21

การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและนโยบายของสถานศึกษา รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรและบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ผู้บริหารที่มีสมรรถนะและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

โรงเรียนตลาดบางคูวัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เป็นสถานศึกษาที่มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง มีวิสัยทัศน์ว่า “โรงเรียนตลาดบางคูวัดจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาโดยมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม” และมีพันธกิจในการส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ประจำปีการศึกษา 2567 (โรงเรียนตลาดบางคูวัด, 2567) พบว่า โรงเรียนมีจุดแข็งในด้านความร่วมมือของชุมชนและผู้ปกครอง การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู รวมถึงการสังเกตการณ์ พบว่าโรงเรียนมีหลายมิติที่สามารถยกระดับการบริหารจัดการให้มีความเป็นระบบมากยิ่งขึ้น ได้แก่ การเชื่อมโยงแผนพัฒนาคุณภาพสู่การปฏิบัติ การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรบนฐานการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap Analysis) และการออกแบบระบบการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนที่มีความชัดเจนและเป็นองค์รวมมากขึ้น

การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่มีระบบ เชื่อมโยงการพัฒนาครู บุคลากร และผู้เรียนเข้าด้วยกันอย่างบูรณาการ อันจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและตอบสนองต่อพันธกิจของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นในการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายใต้การจัดการศึกษานานสมรรถนะของโรงเรียนตลาดบางคูวัด
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายใต้การจัดการศึกษานานสมรรถนะเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทางสังคมของนักเรียนโรงเรียนตลาดบางคูวัด

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ยึดโยงกับแนวคิด/ทฤษฎีสำคัญ ดังนี้

### 1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางระยะยาวขององค์กร โดย David (2011) ให้ความหมายว่าเป็น “ศิลปะและศาสตร์ในการจัดทำ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผลการตัดสินใจข้ามสายงานต่างๆ ที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่ใช่เพียงการวางแผน แต่ครอบคลุมถึงการปฏิบัติและการประเมินผลด้วย ในขณะที่ Porter (1980) มองในมุมการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์คือการสร้างตำแหน่งที่เป็นเอกลักษณ์และมีคุณค่าขององค์กร โดยการทำกิจกรรมที่แตกต่างจากคู่แข่งหรือทำกิจกรรมเดียวกันแต่ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาตามแนวคิดของ Davies and Davies (2010) และ ชลธิชา ร่มโพธิ์ (2561) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านการจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาบุคลากร และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกระบวนการนี้มีความเหมาะสมกับบริบทการศึกษาเป็นอย่างมาก

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา ได้แก่ การช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจน เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ ส่งเสริมการปรับตัวและนวัตกรรม เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และช่วยในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (David, 2011; Bryson, 2018)

2. แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาฐานสมรรถนะ (Competency) เริ่มต้นจากงานวิจัยของ McClelland (1973) ที่อธิบายว่าเป็น “ลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพหรือเหนือกว่ามาตรฐาน” ต่อมา Spencer and Spencer (1993) ได้เสนอแนวคิด “ภูเขาน้ำแข็งแห่งสมรรถนะ” (Iceberg Model) ที่แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ส่วน คือ องค์กรประกอบที่มองเห็นได้

ได้แก่ ทักษะและความรู้ ซึ่งพัฒนาได้ง่าย และองค์ประกอบที่มองไม่เห็น ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง บุคลิกลักษณะ และแรงจูงใจ ซึ่งฝังลึกและพัฒนาได้ยาก

การบริหารการศึกษาบนฐานสมรรถนะ หมายถึง การนำแนวทางการบริหารบนฐานสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ครู และผู้เรียน ขณะที่ Rodriguez et al. (2002) อธิบายว่าเป็นแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการระบุพัฒนา และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรประกอบสำคัญของการบริหารการศึกษาบนฐานสมรรถนะมี 4 ประการ ได้แก่ 1) การระบุสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง 2) การประเมินสมรรถนะเพื่อหาช่องว่าง 3) การพัฒนาสมรรถนะผ่านกิจกรรมต่าง ๆ และ 4) การนำสมรรถนะไปใช้ในระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Lucia & Lepsinger, 1999; Schippmann et al., 2000) ประโยชน์ของการบริหารการศึกษาบนฐานสมรรถนะมีหลายด้าน ได้แก่ การยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวม เนื่องจากคุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับสมรรถนะของบุคลากร (Hattie, 2009) การสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน การพัฒนาบุคลากรได้อย่างตรงจุดและเป็นธรรม และการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นส่วนบุคคลและยืดหยุ่น

การบูรณาการการบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารการศึกษาบนฐานสมรรถนะ โดยการบูรณาการทั้งสองแนวทางเป็นการเชื่อมโยงกลยุทธ์ขององค์กรกับสมรรถนะบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานเชิงกลยุทธ์เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Draganidis & Mentzas, 2006) กระบวนการบูรณาการประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและระบุช่องว่างสมรรถนะ โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis และ Competency Gap Analysis (Dubois & Rothwell, 2004)

2. การกำหนดทิศทางและระบุสมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ครู และผู้เรียน

3. การกำหนดกลยุทธ์และแผนการพัฒนาสมรรถนะ ที่สอดคล้องกัน

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านบุคลากรที่มีสมรรถนะ โดยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบูรณาการสมรรถนะเข้าสู่ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์

5. การควบคุม ติดตาม และประเมินผล ทั้งกลยุทธ์และสมรรถนะอย่างเป็นระบบ

ประโยชน์ของการบูรณาการต่อสถานศึกษา ได้แก่ ทำให้กลยุทธ์สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เพิ่มความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ และช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Kaplan & Norton, 2001; มณีรัตน์ ชัยยะ และ เพ็ญศรี ฉิรินัง, 2566)

### 3. สมรรถนะหลักในการจัดการศึกษา

สมรรถนะหลักในการจัดการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะของครู และสมรรถนะของผู้เรียน ซึ่งมีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกันในลักษณะของ ระบบนิเวศทางการศึกษา (Educational Ecosystem)

#### 3.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ชุดของความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมและความสามารถเฉพาะด้าน ที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพของผู้เรียน ครู และองค์กร งานวิจัยของ Leithwood et al. (2004) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะสูงมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นอันดับสองรองจากครู มาตรฐานสากลสำหรับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ ISLLC 2008: กำหนดสมรรถนะ 6 ด้าน เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์, การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้, การบริหารจัดการองค์กร, การร่วมมือกับชุมชน, จริยธรรม และการเข้าใจบริบทสังคม (Interstate School Leaders Licensure Consortium, 2008) มาตรฐาน PSEL 2015 กำหนดสมรรถนะ 10 มาตรฐาน ครอบคลุมวิสัยทัศน์, จริยธรรม, ความเท่าเทียม, หลักสูตร, การดูแลผู้เรียน, การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง (National Policy Board for Educational Administration, 2015) ส่วนมาตรฐาน AITSL 2014 (ออสเตรเลีย) มีโครงสร้าง 2 ส่วนหลัก คือ ข้อกำหนดภาวะผู้นำ 3 ด้าน (วิสัยทัศน์และค่านิยม, ความรู้และความเข้าใจเชิงระบบ, คุณลักษณะส่วนบุคคลและ

ความสามารถด้านภาวะผู้นำ) และแนวปฏิบัติทางภาวะผู้นำ 5 ด้าน (การนำและจัดการการสอนและการเรียนรู้, การพัฒนาตนเองและผู้อื่น, การนำและจัดการโรงเรียน, การนำและจัดการความสัมพันธ์กับชุมชน, และการนำและจัดการการพัฒนาและการปรับปรุง) (Australian Institute for Teaching and School Leadership, 2014)

#### 3.2 สมรรถนะของครู

สมรรถนะของครูเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน Hattie (2009) พบจากการวิเคราะห์งานวิจัยกว่า 800 เรื่องว่า คุณภาพของครูมีอิทธิพลต่อผลการเรียนของผู้เรียนมากที่สุด

UNESCO (2018) ได้พัฒนากรอบสมรรถนะ ICT ของครู ฉบับที่ 3 ครอบคลุม 3 ระดับ ได้แก่ การรู้เท่าทันความรู้ (Knowledge Acquisition) การเจาะลึกความรู้ (Knowledge Deepening) การสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation) ซึ่งแต่ละระดับครอบคลุม 6 สมรรถนะ คือ ความเข้าใจ ICT ในนโยบายการศึกษา หลักสูตรและการประเมินผล การสอน การใช้ ICT องค์กร และการบริหาร และการเรียนรู้วิชาชีพของครู

นอกจากนี้ Shulman (1987) ได้เสนอแนวคิด Pedagogical Content Knowledge (PCK) ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างความรู้เนื้อหาวิชากับความรู้ทางครุศาสตร์ เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ Darling-Hammond (2006) เน้นความสำคัญของสมรรถนะด้านการเข้าใจผู้เรียน การออกแบบการเรียนรู้ การจัดการชั้นเรียน และการประเมินผล

#### 3.3 สมรรถนะของผู้เรียน

สมรรถนะของผู้เรียนเป็นผลลัพธ์สำคัญของการจัดการศึกษา หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 กำหนดให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

Partnership for 21st Century Skills (2019) กำหนดกรอบทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 กลุ่มหลัก คือ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (4Cs): Critical thinking, Communication, Collaboration, Creativity ทักษะด้านข้อมูล สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและอาชีพ

OECD (2019) ได้พัฒนากรอบการศึกษา 2030 ที่เน้นความสามารถในการสร้างคุณค่าใหม่ การจัดการความตึงเครียดและปัญหาที่ขัดแย้ง และการรับผิดชอบ ซึ่งต้องการให้ผู้เรียนเป็น “ผู้ลงมือทำ” (Agency) ที่สามารถกำหนดเป้าหมาย ตัดสินใจ และดำเนินการเพื่อสร้างอนาคตที่ดีขึ้นได้ด้วยตนเอง

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง พฤติกรรม คุณสมบัติ และลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ที่สถานศึกษา และสังคมคาดหวังให้ผู้เรียนแสดงออก โดยมีทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ

Lickona (1991) เสนอแนวคิดว่าคุณลักษณะที่ดีประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การรู้แจ้งความดี (Moral Knowing) 2) การรู้สึกต่อความดี (Moral Feeling) 3) การกระทำความดี (Moral Action)

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ ได้แก่ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

7) รักความเป็นไทย 8) มีจิตสาธารณะ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ประกอบด้วย การเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณลักษณะ การบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอน การให้โอกาสฝึกปฏิบัติ การให้รางวัลและการเสริมแรงและการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน

นวัตกรรมสำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะ ได้แก่ 1) การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning) 2) การเรียนรู้แบบบริการ (Service Learning) 3) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) 4) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศแสดงให้เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะเมื่อมีการบูรณาการการพัฒนาสมรรถนะของ ผู้บริหาร ครู และผู้เรียน เข้าด้วยกัน สถานศึกษาจะสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน

กรอบแนวคิดการวิจัยนี้ สืบเคราะห์จากแนวคิด การบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะของ Davies and Davies (2010) และชลธิชา ร่มโพธิ์ (2561) โดยกำหนด องค์ประกอบสำคัญของกระบวนการบริหารไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทาง เชิงกลยุทธ์ การพัฒนากลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง กระบวนการ ดังกล่าวมุ่งพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและครูให้สามารถ ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาฐานสมรรถนะได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล ทั้งนี้ ผลลัพธ์ที่คาดหวังคือการส่งเสริม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ทางสังคมของนักเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ตามหลัก 5 ประการ ได้แก่ เข้มแข็ง รวดเร็ว จริงจัง มีวินัย และใฝ่คุณธรรม (สุภาภรณ์ มาชัยวงศ์ และคณะ, 2568) อันจะนำไปสู่ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของสังคม อย่างยั่งยืน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) ดำเนินการ 2 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และ ความต้องการจำเป็น เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และวิเคราะห์ความ ต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค PNI<sub>Modified</sub>

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนตลาด บางคูรัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 57 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 3 คน และครูจำนวน 54 คน โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูล จากประชากรทั้งหมด (Total Population)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการ บริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะของโรงเรียนตลาด บางคูรัด เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและครู โดยใช้แนวทางการประเมินความต้องการจำเป็นด้วย เทคนิค PNI<sub>Modified</sub> แบบสอบถามเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5

ระดับตามแนวคิดของ Likert ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การประเมินสภาพ ปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของการบริหารเชิงกลยุทธ์ บนฐานสมรรถนะ การประเมินสภาพปัจจุบันและสภาพ ที่คาดหวังในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและครู การประเมินการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทาง สังคมของนักเรียนและกลยุทธ์/วิธีการส่งเสริม ทั้งนี้ ข้อมูล ที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึง ประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการ บริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะของสถานศึกษา

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือเริ่มจากการศึกษา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำ มากำหนดกรอบแนวคิดและสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุม ตัวแปรที่ศึกษา จากนั้นนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยคำนวณ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ของการวิจัย (IOC) ซึ่งพบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 แสดงว่าแต่ละข้อคำถามมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์การวิจัย หลังจากปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลอง ใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง และ ตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบสอบถามทุกมิติ มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.832–0.876 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ ที่กำหนด สะท้อนว่าเครื่องมือมีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ เก็บข้อมูลในการวิจัยได้อย่างเหมาะสม

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขออนุญาตจากผู้อำนวยการโรงเรียน ตลาดบางคูรัดและชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอน การเก็บรวบรวมข้อมูล และการใช้ประโยชน์จากผลการ วิจัย พร้อมทั้งขอความร่วมมือจากผู้บริหารและครูใน การตอบแบบสอบถาม จากนั้นดำเนินการแจกแบบสอบถาม ให้กับผู้บริหารและครูทั้งหมด จำนวน 57 คน โดยชี้แจงวิธี การตอบแบบสอบถามและให้เวลาในการตอบประมาณ 1 สัปดาห์ แล้วเก็บรวบรวมแบบสอบถามและตรวจสอบ ความสมบูรณ์ของข้อมูล

## การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค PNI<sup>Modified</sup> เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรพัฒนา

2. ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบ SC-SCBM ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะ (SC-SCBM Model) โดยนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากระยะที่ 1 มาเป็นฐานในการออกแบบรูปแบบ ร่วมกับการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดการศึกษานบนฐานสมรรถนะ และการพัฒนาคุณลักษณะทางสังคม จากนั้นนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้เชี่ยวชาญ

### ผู้เชี่ยวชาญ

การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10 คน ตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ 1) มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี 2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านการวัดและประเมินผล หรือศึกษานิเทศก์ และ 3) มีความสนใจและสามารถให้ความร่วมมือตลอดกระบวนการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับคัดเลือกประกอบด้วยผู้ที่มีความหลากหลายทางด้านความเชี่ยวชาญ เพื่อให้การประเมินรูปแบบมีความครอบคลุมและน่าเชื่อถือในทุกมิติของการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขณะนี้คือ แบบสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งพัฒนาขึ้นเพื่อรวบรวมความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะที่ผู้วิจัยพัฒนาจากผลการศึกษาในระยะที่ 1 แบบสอบถามประกอบด้วยคำถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert และคำถามปลายเปิด โดยแบ่งเป็นส่วนคำชี้แจงและข้อมูลพื้นฐาน ส่วนการประเมินรูปแบบและส่วนข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ทั้งนี้ การประเมินรูปแบบกำหนดการวิเคราะห์ใน 2 มิติหลัก ได้แก่ ความเหมาะสม

และความเป็นไปได้ โดยข้อคำถามครอบคลุมเกณฑ์การพิจารณาที่สำคัญ ได้แก่ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ เพื่อให้การประเมินร่างรูปแบบมีความครอบคลุมทั้งในเชิงแนวคิดและเชิงปฏิบัติ และนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ได้จริง

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือนี้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหาร และการประเมินความเหมาะสมกับความเป็นไปได้ของรูปแบบ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างข้อคำถาม จากนั้นผู้วิจัยได้พัฒนาร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะเบื้องต้น โดยบูรณาการข้อมูลจากระยะที่ 1 ร่วมกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมจัดทำแผนภาพและเอกสารประกอบอย่างชัดเจน ก่อนนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามเก็บรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้ ยังได้นำร่างแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (IOC) ซึ่งพบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเริ่มต้นด้วยการที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จำนวน 10 คน และติดต่อเพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยครั้งนี้ โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ กระบวนการ และระยะเวลาของการดำเนินการ จากนั้นจัดส่งร่างรูปแบบ SC-SCBM พร้อมเอกสารประกอบและแบบสอบถามให้กับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน โดยกำหนดระยะเวลาในการตอบและส่งกลับประมาณ 2 สัปดาห์ เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับจากผู้เชี่ยวชาญครบทั้ง 10 คน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์และเหมาะสมยิ่งขึ้น

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะ ผู้วิจัยได้ใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพ

ที่พึงประสงค์ และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนา ผลการวิเคราะห์พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่า PNI<sub>modified</sub> เป็นค่าบวก แสดงให้เห็นว่าทุกด้านมีความจำเป็นต้องพัฒนาเพิ่มเติม โดยองค์ประกอบ 10 ลำดับแรกที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 1

### ตาราง 1

ค่า PNI<sub>modified</sub> รายด้านและการจัดลำดับความสำคัญ

ลำดับ	ด้าน	ประเด็นที่มีค่า PNI สูง	ค่า PNI <sub>modified</sub>	ระดับความเร่งด่วน
1	คุณลักษณะนักเรียน	การนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ	0.40	สูงมากที่สุด
2	การบริหารเชิงกลยุทธ์	การวัดผลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	0.33	สูงมาก
3	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระบบแรงจูงใจและการให้รางวัล	0.32	สูงมาก
4	สมรรถนะครู	การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนรู้	0.31	สูงมาก
5	การบริหารเชิงกลยุทธ์	การพัฒนาความสามารถหลักให้ตรงกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	0.29	สูง
6	การบริหารเชิงกลยุทธ์	การประเมินงานจากหลายฝ่ายร่วมกัน	0.28	สูง
7	คุณลักษณะนักเรียน	การพัฒนาทักษะการตัดสินใจอย่างมีวิจาร์ณญาณ	0.28	สูง
8	คุณลักษณะนักเรียน	การสร้างความร่วมมือกับครอบครัวในการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทางสังคมของนักเรียน 5 ประการ	0.28	สูง
9	การบริหารเชิงกลยุทธ์	การตรวจสอบและประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์	0.27	สูง
10	สมรรถนะครู	การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง	0.27	สูง
11	คุณลักษณะนักเรียน	การประสานชุมชนในการส่งเสริมคุณลักษณะนักเรียน	0.27	สูง

จากตารางที่ 1 ค่า PNI<sub>modified</sub> รายด้านและการจัดลำดับความสำคัญ พบว่า ประเด็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (PNI=0.40) รองลงมา ได้แก่ การวัดผลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (PNI=0.33) และระบบแรงจูงใจและการให้รางวัล (PNI=0.32) ตามลำดับ

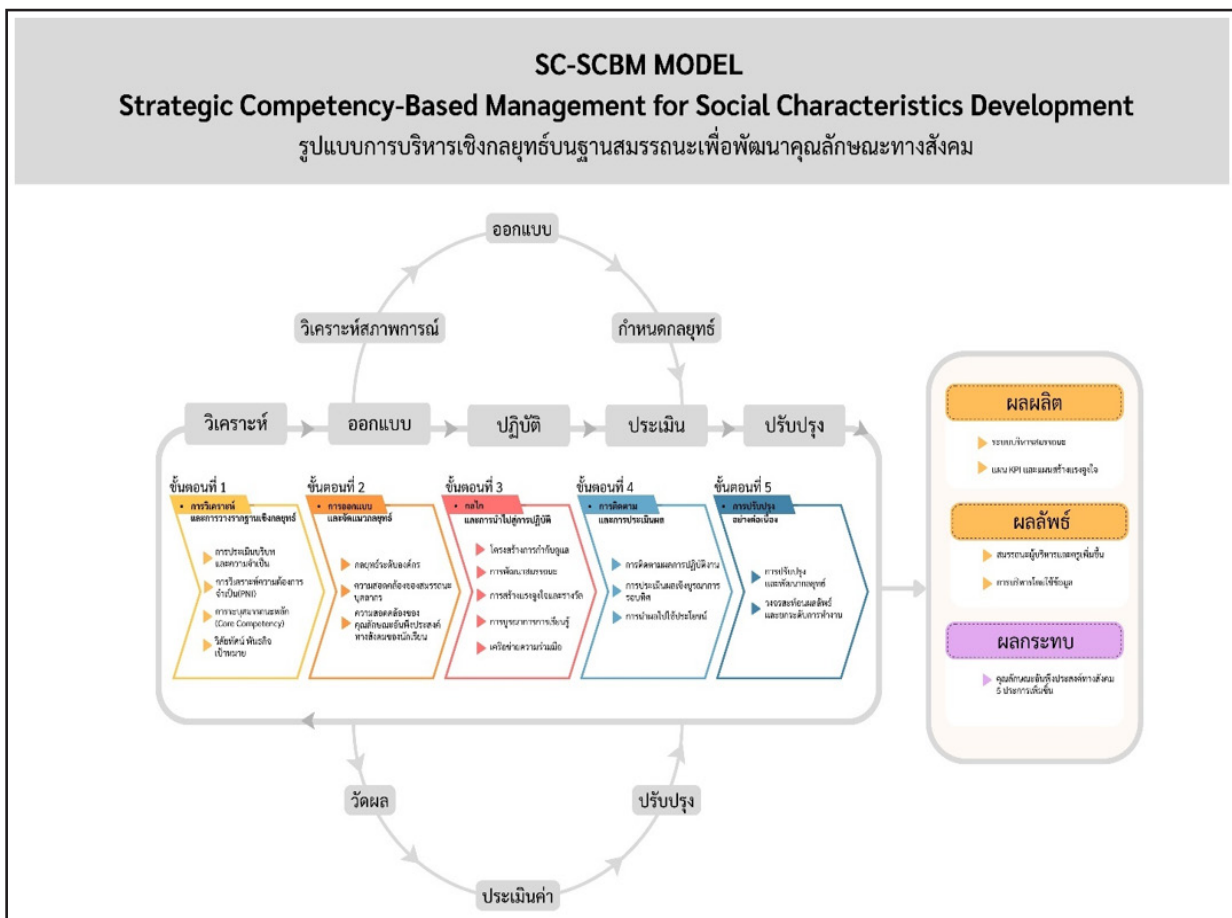
ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ช่องว่างสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะไม่ได้อยู่ที่การขาดกิจกรรมหรือโครงการเฉพาะด้าน แต่เป็นช่องว่างในระดับกลไกเชิงระบบ โดยเฉพาะด้านการติดตามประเมินผล การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการเชื่อมโยงผลการประเมินเข้าสู่กระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ประเด็นด้านสมรรถนะครู เช่น การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนรู้ (PNI=0.31) และการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง (PNI=0.27) สะท้อนถึงความจำเป็นในการยกระดับศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารบนฐานสมรรถนะ ขณะเดียวกัน ประเด็นด้านคุณลักษณะนักเรียน เช่น การพัฒนาทักษะการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (PNI=0.28) การสร้างความร่วมมือกับครอบครัว (PNI=0.28) และการประสานชุมชน (PNI=0.27) ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนา

ผู้เรียนจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือเชิงระบบระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน

## 2. รูปแบบ SC-SCBM ที่พัฒนาขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบ SC-SCBM (Strategic Competency-Based Management for Social Character Development) ซึ่งเป็นระบบบริหารเชิงวงจรที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก (ภาพที่ 2) ดังนี้



ภาพ 2 รูปแบบ SC-SCBM (Strategic Competency-Based Management for Social Character Development)

2.1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และวางรากฐาน เป็นขั้นตอนการกำหนดทิศทางบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ช่องว่างความจำเป็นจากค่า PNI<sup>Modified</sup> การระบุสมรรถนะหลักของโรงเรียน และการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงสมรรถนะ

2.2 การออกแบบและจัดแนวกลยุทธ์ เป็นการแปลงทิศทางเชิงกลยุทธ์ให้เกิดความสอดคล้องใน 3 ระดับ

คือ ระดับองค์กร ระดับบุคลากร และระดับผู้เรียน เพื่อเชื่อมโยงกลยุทธ์เข้ากับสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้เรียน

2.3 กลไกการนำสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย โครงสร้างและการกำกับดูแล การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ระบบแรงจูงใจและการให้รางวัล การบูรณาการการเรียนรู้ในชั้นเรียน และระบบความร่วมมือระหว่างโรงเรียน-ครอบครัว-ชุมชน

2.4 การติดตามและประเมินผล เป็นระบบควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน ประกอบด้วย การติดตามผลการปฏิบัติงาน การประเมินจากหลายฝ่าย และการนำผลประเมินไปใช้

2.5 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นขั้นตอนการปรับปรุงและพัฒนาระบบจากผลการประเมิน โดยมีการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ และวงจรรย้อนกลับเพื่อ

เริ่มวงจรใหม่

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผลการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ได้ผลการประเมินทั้งในภาพรวม และรายองค์ประกอบ ดังตารางที่ 2

## ตาราง 2

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ SC-SCBM โดยผู้เชี่ยวชาญ (n=10)

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม ( $\bar{X}$ )	SD	แปลผล	ความเป็นไปได้ ( $\bar{X}$ )	SD	แปลผล
1. ภาพรวม	4.72	0.41	มากที่สุด	4.65	0.48	มากที่สุด
2. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และวางรากฐาน	4.60	0.50	มากที่สุด	4.55	0.52	มากที่สุด
3. การออกแบบและจัดแนวกลยุทธ์	4.75	0.43	มากที่สุด	4.70	0.46	มากที่สุด
4. กลไกการนำสู่การปฏิบัติ	4.68	0.47	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
5. การติดตามและประเมินผล	4.70	0.44	มากที่สุด	4.66	0.45	มากที่สุด
6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.74	0.42	มากที่สุด	4.69	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 ผลการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน พบว่า รูปแบบ SC-SCBM โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ =4.72) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ =4.65) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบมีความสอดคล้องเชิงทฤษฎี และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทสถานศึกษา

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยในครั้งนี้สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านการติดตามประเมินผล การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และระบบแรงจูงใจ ซึ่งนำไปสู่การออกแบบรูปแบบที่มีองค์ประกอบ 5 ขั้นตอนแบบวงจรต่อเนื่อง และได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงขอเสนอการอภิปรายผลโดยเชื่อมโยงข้อค้นพบกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดการศึกษามูลฐานสมรรถนะ และการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค PNI<sub>Modified</sub> พบว่า ช่องว่างที่สำคัญที่สุดของการบริหารเชิงกลยุทธ์บนฐานสมรรถนะไม่ได้อยู่ที่การขาดกิจกรรมหรือโครงการเฉพาะด้าน แต่เป็นช่องว่างในระดับกลไกเชิงระบบ โดยเฉพาะด้านการติดตามประเมินผล และการใช้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ David (2011) ที่ให้ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็น “ศิลปะและศาสตร์” ในการจัดทำ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล ซึ่งสะท้อนว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ต้องครอบคลุมทั้ง 3 กระบวนการหลักอย่างสมบูรณ์ และสอดคล้องกับ Wheelen and Hunger (2012) ที่เน้นการประเมินและควบคุมเป็นกลไกสำคัญในการให้การบริหารมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ที่กำหนดให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาต้องมีการติดตามและประเมินผลภายใน และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพและนโยบายการศึกษาแห่งชาติ ความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาสมรรถนะครู โดยเฉพาะ

การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ สะท้อนถึงความท้าทายในการยกระดับศักยภาพบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ Davies และ Davies (2010) ที่เน้นว่าการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องเป็นกลยุทธ์หลักในการยกระดับคุณภาพการศึกษา และงานวิจัยของ Hattie (2009) ที่ยืนยันว่าคุณภาพของครูมีอิทธิพลสูงต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งจากข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดกลไกการติดตามและใช้ข้อมูลย้อนกลับเป็นแกนกลางของขั้นตอนการประเมินและปรับปรุงในรูปแบบ SC-SCBM เพื่อปิดช่องว่างเชิงระบบที่ตรวจพบ

2. รูปแบบ SC-SCBM ที่พัฒนาขึ้นเป็นการบูรณาการระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารบนฐานสมรรถนะอย่างเป็นระบบ โดยประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลักในลักษณะวงจรต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ชอลิชา ร่มโพธิ์รี (2561) เสนอไว้ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ โดยเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางที่ชัดเจน นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านโครงสร้าง แผนงาน และทรัพยากรที่เหมาะสม และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบท ซึ่งจุดเด่นสำคัญของรูปแบบคือการจัดแนวกลยุทธ์ใน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับบุคลากร และระดับผู้เรียน ทำให้การพัฒนาสมรรถนะมีความสอดคล้องและเสริมกำลังซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Draganidis และ Mentzas (2006) ที่เสนอว่าการเชื่อมโยงกลยุทธ์องค์กรกับสมรรถนะบุคลากรจะทำให้การดำเนินงานเชิงกลยุทธ์เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ รูปแบบยังสอดคล้องกับ Thompson and Strickland (2003) ที่เน้นการจัดลำดับจากการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินและปรับปรุง ซึ่งเหมาะกับการออกแบบแผนพัฒนาโรงเรียนระยะยาวและการประเมินรอบปีการศึกษา ดังนั้น รูปแบบ SC-SCBM จึงช่วยเติมเต็มช่องว่างระหว่างแผนเชิงกลยุทธ์กับพฤติกรรมกาปฏิบัติงานจริงซึ่งมักเป็นจุดอ่อนของการบริหารสถานศึกษา

3. การที่รูปแบบ SC-SCBM ให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน สะท้อนถึงการขยายกรอบการบริหารเชิงกลยุทธ์จากระดับ

องค์กรสู่ระดับระบบนิเวศทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ Bryson (2018) ที่เน้นการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เหมาะกับการบริหารโรงเรียนโดยใช้การมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชน และสอดคล้องกับยุวเรศ หลุดพา (2561) ที่เน้นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการผสมผสานทั้ง “ศาสตร์” ที่มีหลักการชัดเจน และ “ศิลป์” ที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ โดยอาศัยการมองภาพรวม การยอมรับความแตกต่าง และการประเมินสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การกำหนดกลไกความร่วมมือในรูปแบบ SC-SCBM จึงเป็นการขยายกรอบการบริหารจากระดับองค์กรไปสู่ระดับเครือข่ายทางสังคม ซึ่งเหมาะสมกับบริบทโรงเรียนไทยที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของชุมชนตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564)

4. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ารูปแบบ SC-SCBM มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบมีความสมบูรณ์ทั้งในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติ โดยเฉพาะองค์ประกอบด้านการออกแบบและจัดแนวกลยุทธ์ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ที่ได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับศรสุวรรณค์และคณะ (2565) ที่เน้นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ต้องช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนตัดสินใจ และปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อส่งเสริมให้องค์กรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และก้าวสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับจิราภรณ์และคณะ (2567) ที่เน้นการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายใน การกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน การเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และการวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในองค์กร อย่างไรก็ตาม ระดับความเป็นไปได้ที่ต่ำกว่าความเหมาะสมเล็กน้อยอาจสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร เวลา และโครงสร้างในการนำไปใช้จริง ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องคำนึงถึงในการประยุกต์ใช้รูปแบบในบริบทที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในบริบทเฉพาะของโรงเรียนตลาดบางคูวัด พบว่ารูปแบบ SC-SCBM ยังมีบทบาทสำคัญในการตอบสนองต่อความท้าทายด้านระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา โดยผลการศึกษาศาภาพปัจจุบันสะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพยังมีข้อจำกัดใน

ด้านการเชื่อมโยงผลการประเมินเข้าสู่กระบวนการปรับปรุงเชิงระบบ โดยเฉพาะการใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งโครงสร้างของ S-IMPROVE Cycle ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การออกแบบและจัดแนวกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงมีความสอดคล้องกับกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา โดยเฉพาะในขั้นตอนการติดตามและประเมินผล และขั้นตอนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ที่ช่วยสร้างกลไกเชื่อมโยงข้อมูลจากการประเมินเข้าสู่การพัฒนาการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้กระบวนการประกันคุณภาพไม่จำกัดอยู่เพียงการจัดทำรายงานหรือการประเมินตามรอบระยะเวลา แต่สามารถทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น รูปแบบ SC-SCBM จึงสามารถทำหน้าที่เป็นกรอบการบริหารที่ช่วยบูรณาการระบบประกันคุณภาพการศึกษากับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และการสร้างวงจร Feedback Loop ที่ทำให้ข้อมูลจากการประเมินถูกนำไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การนำผลการประเมินมาพัฒนาอย่างเป็นระบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ควรกำหนดวงรอบการทบทวนผลการประเมินอย่างน้อยภาคการศึกษาละหนึ่งครั้ง และนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำแผนพัฒนาการเรียนการสอนที่เป็นรูปธรรม มิใช่เพียงการจัดเก็บไว้ในรายงาน
2. สถานศึกษาควรพัฒนาเครื่องมือประเมินคุณลักษณะทางสังคมเชิงคุณภาพ เช่น แบบสังเกตพฤติกรรม และแฟ้มสะสมผลงาน ควบคู่กับตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่มีอยู่เดิม เพื่อเปิดช่องว่างด้านการวัดผลที่ครบถ้วนรอบด้าน
3. ผู้บริหารควรออกแบบระบบแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน ทั้งในระดับครูและนักเรียน โดยมีใจมุ่งเน้นเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ เพื่อตอบสนองต่อประเด็นระบบแรงจูงใจ
4. หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนทรัพยากรและกลไกเชิงนโยบายที่ชัดเจน เพื่อเสริมความเชื่อมโยงระหว่างรูปแบบ SC-SCBM กับนโยบายการศึกษาระดับมหภาค

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาผลกระทบระยะยาวของรูปแบบต่อสมรรถนะบุคลากรและคุณลักษณะผู้เรียนอย่างเป็นระบบ
2. ควรวิเคราะห์ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรค เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และความพร้อมด้านทรัพยากร เพื่อพัฒนารอบแนวคิดที่มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกัน



## References

- Australian Institute for Teaching and School Leadership. (2014). *Australian professional standard for principals and the leadership profiles*. Australian Institute for Teaching and School Leadership.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations*. (5<sup>th</sup> ed.). John Wiley & Sons.
- Chaiya, M., & Chirinang, P. (2023). Human resource management under the transition to the digital era (Digital HR). *Journal of service innovation and management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin*, 11(1), 104–115. (in Thai)
- Darling-Hammond, L. (2006). *Powerful teacher education: Lessons from exemplary programs*. Jossey-Bass.

- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases*. (13<sup>th</sup> ed.). Pearson Education.
- Davies, B., & Davies, B. J. (2010). The nature and dimensions of strategic leadership in schools. *International studies in educational administration*, 38(1), 5–21.
- Draganidis, F., & Mentzas, G. (2006). Competency based management: A review of systems and approaches. *Information management & computer security*, 14(1), 51–64. Doi: <https://doi.org/10.1108/09685220610648373>
- Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). *Competency-based human resource management*. Davies-Black Publishing.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Interstate School Leaders Licensure Consortium. (2008). *Educational leadership policy standards: ISLLC 2008*. Council of Chief State School Officers.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning*. The Wallace Foundation.
- Lickona, T. (1991). *Educating for character*. Bantam Books.
- Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (1999). *The art and science of competency models: Pinpointing critical success factors in organizations*. Jossey-Bass.
- Lutpha, Y. (2018). *Public strategic management*. Graduate Program in Social Development, Department of Sociology and Anthropology, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (in Thai)
- Machaiwong, S., Athikiat, K., Jetsadawiroj, S., Santhuenkaew, T., & Khawnim, P. (2025). Students' socially desirable characteristics in schools under Nonthaburi Provincial administrative organization. *EAU heritage journal social science and humanities*, 15(2), 77-89 (in Thai)
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American psychologist*, 28(1), 1–14. Doi: <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Ministry of Education. (2017). *Basic education core curriculum b.e. 2551 (2008) (revised edition, b.e. 2560 (2017))*. Agricultural Cooperative Federation of Thailand. (in Thai)
- National Policy Board for Educational Administration. (2015). *Professional standards for educational leaders 2015*. National Policy Board for Educational Administration.
- Office of the Basic Education Commission. (2021). *Guidelines for school administration to enhance the quality of education*. Office of the Basic Education Commission. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2017). *The national education plan 2017–2036*. Bangkok: Office of the Education Council, Ministry of Education. (in Thai)
- Office of the National Education Commission. (2003). *National education act b.e. 2542 (1999) and amendments second amendment b.e. 2545 (2002) and third amendment b.e. 2553 (2010)*. Office of the National Education Commission. (in Thai)

- Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. (2021). *Manual for implementation of the criteria and procedures for evaluating positions and academic ranks of teachers and educational personnel for the position of school administrator, according to the Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission Letter No. MOE 0206.3/W 10, dated May 20, 2021.* (in Thai)
- Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. (2024). *Position standards for teachers and educational personnel.* Retrieved from [https://www.otepec.go.th/th/content\\_page/item/5129-19-2567.html](https://www.otepec.go.th/th/content_page/item/5129-19-2567.html) (in Thai)
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *The future of education and skills: Education 2030.* OECD Publishing.
- Partnership for 21<sup>st</sup> Century Skills. (2019). *Framework for 21<sup>st</sup> century learning definitions.* Retrieved from [https://static.battelleforkids.org/documents/p21/P21\\_Framework\\_DefinitionsBFK.pdf](https://static.battelleforkids.org/documents/p21/P21_Framework_DefinitionsBFK.pdf)
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors.* Free Press.
- Rabbumphueng, S., Kraturuek, P., & Rojantrakul, T. (2022). Strategic management: Process and strategy implementation in public sector organizations. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(12), 340–355.
- Rodriguez, D., Patel, R., Bright, A., Gregory, D., & Gowing, M. K. (2002). Developing competency models to promote integrated human resource practices. *Human resource management*, 41(3), 309–324. Doi: <https://doi.org/10.1002/hrm.10043>
- Romphoree, C. (2018). *Strategic management and school environment management under the secondary educational service area office 9.* Retrieved from <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2292/1/58252207.pdf> (in Thai)
- Schippmann, J. S., Ash, R. A., Battista, M., Carr, L., Eyde, L. D., Hesketh, B., Kehoe, J., Pearlman, K., & Sanchez, J. I. (2000). The practice of competency modeling. *Personnel psychology*, 53(3), 703–740.
- Shulman, L. S. (1987). Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard educational review*, 57(1), 1–23. Doi: <https://doi.org/10.17763/haer.57.1.j463w79r56455411>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance.* John Wiley & Sons.
- Taladbangkulad School. (2024). *Self-assessment report (SAR) for academic year 2024.* Unpublished internal report. (in Thai)
- Thepkhumkan, J., Prasongsang, C., & Meechai, C. (2024). Components of strategic management toward becoming a good governance school. *Journal of social sciences, Mahamakut Buddhist University*, 7(2), 214–229. (in Thai)
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2003). *Strategic management: Concepts and cases.* McGraw-Hill.
- UNESCO. (2018). UNESCO ICT competency framework for teachers (Version 3). *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.* Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000265721>

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability*. (13<sup>th</sup> ed.). UK.: Pearson.



## แนะนำหนังสือ

### Book Review

โดย ศิริวิจิตร ปานตระกูล

By Sirivijit Pantrakul

สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย

Business English Department, School of Liberal Arts, Eastern Asia University



ชื่อหนังสือ: ทำงานง่ายและเร็วขึ้น 10 เท่าด้วย

ChatGPT

ผู้เขียน: ไชยยศ ปันสกุลไชย

สำนักพิมพ์: ซีก

ปีที่พิมพ์: 2568

จำนวนหน้า: 187 หน้า

#### เกริ่นนำ

ในยุคดิจิทัลที่การทำงานในแขนงต่าง ๆ มีความซับซ้อนและความต้องการประสิทธิภาพที่สูงขึ้น หนังสือ “ทำงานง่ายและเร็วขึ้น 10 เท่าด้วย ChatGPT” ซึ่งเป็นหนังสือที่เรียบเรียงเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยี AI อย่าง ChatGPT มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ เพราะทำให้ผู้อ่านทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพของ ChatGPT และวิธีการนำมาใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพในชีวิตประจำวัน ทั้งในด้านการจัดการงานประจำ การเขียนเอกสาร การสื่อสารกับทีมงาน รวมทั้งการพัฒนาทักษะใหม่ๆ โดยเน้นให้ผู้อ่านสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริงกับงานหลากหลายประเภท

#### จุดประสงค์

หนังสือเล่มนี้ เน้นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการใช้ ChatGPT ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้เกิดสัมฤทธิ์ผลในการทำงานและชีวิตประจำวัน กล่าวคือ การใช้ ChatGPT ในการทำงานสามารถทำให้ช่วยประหยัดเวลาและเพิ่มปริมาณงานที่มีคุณภาพได้มากขึ้น อีกทั้งยังสามารถพัฒนาทักษะการเขียน การสื่อสาร และการคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้ใช้เกิดความมั่นใจในการทำงานและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

#### สาระสำคัญ

หนังสือเล่มนี้ ประกอบด้วยเนื้อหา 14 บท ดังนี้

1. ทำความรู้จักกับ ChatGPT ผู้ช่วยอัจฉริยะของคนทำงาน
2. Productivity สำหรับคนทำงานยุคใหม่
3. วิธีการเข้าสู่ระบบหรือสมัครใช้งาน
4. ตัวอย่างคำสั่ง (Prompt) ภาษาอังกฤษและภาษาไทยให้ ChatGPT ช่วยงาน
5. ChatGPT กับการจัดการงานประจำวัน
6. การใช้ ChatGPT ในการเขียนและแก้ไขเอกสาร
7. การใช้ ChatGPT ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสร้างบทสรุป
8. การใช้ ChatGPT ในการพัฒนาทักษะการสื่อสาร
9. ChatGPT กับการทำงานร่วมกันเป็นทีม
10. การใช้ ChatGPT ในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ
11. การใช้ ChatGPT ในการลดเวลาและทรัพยากร
12. กรณีศึกษาการใช้ ChatGPT เพิ่ม Productivity
13. อนาคตของ ChatGPT และ
14. แนวทางการใช้ ChatGPT อย่างยั่งยืน

#### สะท้อนคุณค่า

1. บทที่ 1 เริ่มต้นด้วยการแนะนำ ChatGPT ซึ่งเป็น AI Language Model ที่มีความหลากหลายในการสร้างเนื้อหาและตอบคำถาม โดย ChatGPT ได้รับการ

พัฒนาขึ้นจากเทคโนโลยี Natural Language Processing (NLP) ที่สามารถประมวลผลและเข้าใจภาษาของมนุษย์ได้ดี การใช้งานในบริบทการทำงานนั้นช่วยให้ผู้คนที่ทำงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างเนื้อหา แก้ไขข้อความ หรือตอบคำถามต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

2. บทที่ 2 เน้นถึงความสำคัญของ Productivity ในการทำงานของคนยุคใหม่ ซึ่งกำลังเผชิญกับการท้าทายที่เพิ่มขึ้นจากโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ChatGPT จึงถูกเสนอให้เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพสูงในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ ด้วยความสามารถในการลดเวลาที่ต้องใช้ในงานที่ซับซ้อนและการประมวลผลข้อมูลที่แม่นยำ

3. บทที่ 3 แนะนำเกี่ยวกับวิธีสมัครและเข้าสู่ระบบ ChatGPT สำหรับผู้เริ่มต้นทั้งบนสมาร์ตโฟนและบนโน้ตบุ๊กหรือพีซี

4. บทที่ 4 รวบรวม ตัวอย่างคำสั่ง (Prompt) ที่สามารถใช้ ChatGPT ช่วยงานได้จริง โดยสรุปได้ 7 หมวดหมู่งานหลัก ๆ ได้แก่ 1) งานเอกสารและการสื่อสาร 2) การวางแผนและจัดการงาน 3) การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล 4) การนำเสนอและการตลาด 5) งานทรัพยากรบุคคล 6) การบริการลูกค้า และ 7) งานด้านอื่นๆ

5. บทที่ 5 นำเสนอเรื่องการนำ ChatGPT ในการช่วยจัดการงานประจำวัน เช่นการจัดลำดับความสำคัญ วางแผนงาน และสร้าง To-Do List รวมทั้งการสร้างวาระการประชุมและการสรุปการประชุม เพื่อให้ลดภาระงานได้มาก

6. บทที่ 6 นำเสนอเรื่องการนำ ChatGPT ในการเขียนและแก้ไขเอกสารทั้งเอกสารทางธุรกิจหรือรายงานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้สามารถใช้เพื่อการปรับแต่งสไตล์การเขียนให้เหมาะสมกับประเภทของงาน รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของข้อความได้ ทำให้งานเขียนมีความแม่นยำและประหยัดเวลา

7. บทที่ 7 นำเสนอเรื่องการสรุปข้อมูลจากเอกสาร หนาหลายและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก อีกทั้งยังช่วยสร้าง Infographic แบบง่ายเพื่อช่วยในการนำเสนอข้อมูลได้อย่างมืออาชีพ

8. บทที่ 8 แสดงวิธีการที่ ChatGPT สามารถช่วยเตรียมการประชุมและการเขียนอีเมลที่มีความชัดเจนและทันสมัย

9. บทที่ 9 นำเสนอ การใช้ ChatGPT เพื่อช่วยสร้างแนวคิดใหม่ๆ ผ่านการระดมความคิดและช่วยในการจัดการโครงการร่วมกับทีม ทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้นและลดการขัดแย้งในการสื่อสาร

10. บทที่ 10 นำเสนอการใช้ ChatGPT ช่วยในการค้นคว้าและศึกษาข้อมูลใหม่ๆรวมทั้งการฝึกอบรมตนเองในทักษะจำเป็นสำหรับการทำงาน ทั้งด้านเทคนิคหรือทักษะทางสังคม

11. บทที่ 11 นำเสนอเกี่ยวกับการนำ ChatGPT ในการลดเวลาและทรัพยากร

12. บทที่ 12 แสดงกรณีศึกษาการใช้ ChatGPT เพิ่ม Productivity ในอุตสาหกรรมที่หลากหลาย เช่นด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการตลาด ด้านการขาย และอื่น ๆ

13. บทที่ 13 สำนวนอนาคตของ AI และ ChatGPT ที่จะมีความกระทบต่อการทำงานของพนักงานในสายงานต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเรียนรู้วิธีการปรับตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการทำงานในยุคใหม่ที่ AI มีบทบาทสำคัญ

14. บทที่ 14 นำเสนอแนวทางการใช้ ChatGPT อย่างยั่งยืน พร้อมกับเคล็ดลับในการวางแผนและจัดการเวลาให้เหมาะสมกับการใช้ AI อีกทั้งยังแนะนำผู้อ่านให้ใช้ ChatGPT เพื่อสร้างสมดุลชีวิตและทำงานเพื่อให้เกิดความยั่งยืนและความสุขในการทำงานในระยะยาว

## สรุป

หนังสือเล่มนี้ เหมาะสำหรับนักธุรกิจ นักบริหาร หรือพนักงานในสำนักงาน รวมทั้งอาจารย์และนักศึกษา ซึ่งต้องการใช้ ChatGPT ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเนื้อหาของหนังสือเล่มนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) การปูพื้นฐานและความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ ChatGPT 2) การประยุกต์ใช้งานจริง 3) การพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน และ 4) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการวางแผนในอนาคตโดยใช้ AI ซึ่งหนังสือเล่มนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยเนื้อหาของหนังสือซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การใช้งานพื้นฐานจนถึงการประยุกต์ใช้ในระดับสูง พร้อมทั้งมีแนวทางการใช้งานอย่างยั่งยืนและมีความรับผิดชอบ ผู้อ่านจะสามารถลดภาระงานที่ซ้ำซากและเพิ่มเวลาสำหรับการพัฒนาตนเองได้ดีมากยิ่งขึ้น







## มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย

เลขที่ 200 หมู่ 1 ถ.รังสิต-นครนายก ต.รังสิต อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

โทรศัพท์ : 0-2577-1028 ต่อ 377, 378 โทรสาร : 0-2577-1053

www.eau.ac.th E-mail: eau\_heritage@eau.ac.th

<http://eauheritage.eau.ac.th/>

ปรัชญา

“บ่อเกิดแห่งปัญญา คือ การศึกษาที่กว้างไกล”

(Wisdom Through Global Education)

วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อคุณภาพและคุณธรรมในเอเชีย”

(Learning University for Quality and Morality in Asia)

