



# วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์

## มจร.วิทยาเขตอีสาน

Journal of Humanities and Social Sciences

Mahamakut Buddhist University Isan Campus

ปีที่ 1 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน - ธันวาคม 2563

การประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

สุกัญญา ลี้มเจริญ.....1

ความพึงพอใจในการบริหารงานของครูโรงเรียนบ้านขุนประเทศสังกัดเขตหนองแขม

กรุงเทพมหานคร

วิมล ประทุมมาตย์ และ ในตะวัน กำหอม .....11

การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริม

ศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

สุกัญญา ลี้มเจริญ.....23

ผู้นำท้องถิ่นกับการสื่อสาร

ยุภา นารินนทร์.....38

อารยธรรมของปราสาทนครวัดในทัศนคติของชาวกัมพูชา

พระณัฐวุฒิ พันทะลี.....45

ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล

รุ่งรัตน์ พลชัย.....53

หลักเกณฑ์และคำแนะนำสำหรับผู้นิพนธ์บทความ.....63

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

Mahamakut Buddhist University Isan Campus

# วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน

Journal of Humanities and Social Sciences Mahamakut Buddhist University Isan Campus

ปีที่ 1 ฉบับที่ 3 เดือน กันยายน – ธันวาคม พ.ศ.2563

เจ้าของ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

## วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริมเผยแพร่ผลงานวิชาการและงานวิจัยที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการ และเป็นสื่อกลางแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเชิงวิชาการ โดยครอบคลุมวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ การศึกษา ภาษา และวรรณกรรม

## กำหนดการเผยแพร่

ตีพิมพ์ปีละ 3 ฉบับ ออกราย 4 เดือน

ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน,

ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม,

ฉบับที่ 3 กันยายน – ธันวาคม

## ที่ปรึกษา

พระครูสุจริยวัฒน์, ผศ.ดร.

พระครูธรรมมาภิสมัย, ผศ.ดร.

พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, ผศ.ดร.

พระมหาวีศักดิ์ ชาตสุโข

รองอธิการบดี วิทยาเขตอีสาน

ผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการ

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์อีสาน

ผู้อำนวยการสำนักงานในวิทยาเขตอีสาน

## บรรณาธิการ

อาจารย์ ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

## ผู้ช่วยบรรณาธิการ

อาจารย์ ดร.อรรถพงษ์ ผิวเหลือง

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

## กองบรรณาธิการ

พระครูวุฒิชิธรรมบัณฑิต, รศ.ดร.

ศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ แสนบุราณ

รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ บัวสุข

รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ

รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ

รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนะ ปัญญาภา

รองศาสตราจารย์ ดร.เสงี่ยม ศิริสวัสดิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หอมหวล บั้วระภา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมปอง สุวรรณภูมา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไนตะวัน กำหอม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดีรี ทูมเมฆ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา คล้ายเดช

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

วิทยาลัยทองสุข

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อาจารย์ ดร.ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี  
อาจารย์ ดร.ไชยสิทธิ์ อุดมโชคนามอ่อน

มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**สำนักงานกองบรรณาธิการ**

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน 9/37 หมู่ที่ 12 ตำบลในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น  
จังหวัดขอนแก่น 40000

โทรศัพท์ 0-4324-2386, 080-7506846

โทรสาร 0-4324-2386

**จัดรูปเล่ม (Content designed)**

นางสาวชุตินา ศรีจารุเมธีญาณ

ISSN : 2730 -1869 (Print), ISSN : 2730-2288 (Online)

พิมพ์เผยแพร่เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2563

## บทบรรณาธิการ

วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน ฉบับนี้ถือว่าเป็นก้าวแรกของการเริ่มต้นที่จะนำเสนอบทความวิจัยและบทความทางวิชาการสู่แวดวงของนักวิชาการและผู้สนใจทุกบทความวิจัย บทความวิชาการได้ผ่านการคัดกรองและเลือกสรรจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญยิ่ง เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่จะนำไปประยุกต์ใช้และบูรณาการองค์ความรู้นั้น และเพื่อให้วารสารเป็นที่ยอมรับและเกิดความเชื่อมั่นในวงการศึกษาต่อไป

ในการจัดทำวารสารทางวิชาการ กองบรรณาธิการได้ให้ความสำคัญกับคุณภาพของบทความวิจัยและบทความทางวิชาการที่จะนำมาลงตีพิมพ์ในแต่ละฉบับ ซึ่งจะต้องผ่านการตรวจสอบทางวิชาการจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Reviewers) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ นอกจากนี้ ท่านเหล่านี้ยังได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อช่วยอ่านและพิจารณาต้นฉบับ พร้อมทั้งให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินการจัดทำวารสารเป็นอย่างดี กองบรรณาธิการขอกราบของพระคุณมา ณ โอกาสนี้

สำหรับวารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน ปีที่ 1 ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม พ.ศ.2563) ประกอบด้วยบทความวิจัย จำนวน 3 บทความ ได้แก่ 1) การประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) 2) ความพึงพอใจในการบริหารงานของครูโรงเรียนบ้านขุนประเทศสังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร 3) การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) และบทความวิชาการ จำนวน 3 บทความ ได้แก่ 1) ผู้นำท้องถิ่นกับการสื่อสาร 2) อารยธรรมของปราสาทนครวัดในทัศนคติของชาวกำพูชา 3) ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล

วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน ยินดีต้อนรับนักวิชาการและนิสิต นักศึกษาที่ต้องการนำเสนอผลงานทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นบทความวิจัย บทความวิชาการหรือบทความทวิภาคีหนังสือ ซึ่งหัวข้อเรื่องและประเด็นนำเสนอเกี่ยวข้องกับด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ การศึกษา ภาษา และวรรณกรรม โดยขอให้ศึกษารูปแบบการเขียนจากท้ายวารสารซึ่งสามารถส่งในระบบออนไลน์ได้ที่ <http://ojs.mbu.ac.th/index.php/hsjs> กองบรรณาธิการยินดีและพร้อมรับต้นฉบับเป็นอย่างมาก

ในสุดท้ายนี้ กองบรรณาธิการขอขอบพระคุณท่านผู้อ่านทุกท่านที่ได้ให้คำติชมและให้คำแนะนำเพื่อการปรับปรุงการดำเนินการจัดทำวารสารมาโดยตลอด โดยกองบรรณาธิการได้ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของวารสารให้ดียิ่งขึ้นไป

ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ  
บรรณาธิการ

การประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)	
The Evaluation of the School Development Project According to the Philosophy of Sufficiency Economy at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi).....	1
สุกัญญา ลิมเจริญ	
Sukanya Limcharoen	
ความพึงพอใจในการบริหารงานของครูโรงเรียนบ้านขุนประเทศสังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร	
Performance of academic administration of Bankhunprated School in Nongkham district of Bangkok Matropolitanc.....	11
วิมล ประทุมมาตย์ และ ในตะวัน กำหอม	
Wimon Pratummat and Naitawan Kumhom	
การพัฒนากระบวนการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)	
Development of Internal Supervision Model Using Professional Learning Community for Enhancing Learning Management Potential of Teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi).....	23
สุกัญญา ลิมเจริญ	
Sukanya Limcharoen	
ผู้นำท้องถิ่นกับการสื่อสาร	
Local Leaders with Communication.....	38
ยุภา นารินนท์	
Yupa Narinon	
อารยธรรมของปราสาทนครวัดในทัศนคติของชาวกัมพูชา	
The Civilization of Angkor Wat in the Attitude of Cambodians.....	45
พระณัฐวุฒิ พันทะลี	
PhraNatthawut Phanthalee	
ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล	
Leadership and Administration in the Digital Age.....	53
รุ่งรัตน์ พลชัย	
Rungrat Phonchai	
หลักเกณฑ์และคำแนะนำสำหรับผู้นิพนธ์บทความ.....	63

การประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง  
โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

The Evaluation of the School Development Project According to  
the Philosophy of Sufficiency Economy at Thetsaban 3 School  
(Wat Ban Oi)

สุกัญญา ลิ้มเจริญ

Sukanya Limcharoen

รองผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

Deputy director Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi)

Corresponding Author, E-mail: Kitti-nata2528@hotmail.com

Received 20/08/2020; Revised 17/11/2020; Accepted 08/12/2020

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อประเมินบริบท (Context Evaluation) ของโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) 2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) ของโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) 3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) ของโครงการพัฒนาสถานศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) 4) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) ของโครงการพัฒนาสถานศึกษา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1. ผู้บริหาร จำนวน 1 คน 2. ครูผู้สอน จำนวน 17 คน 3. นักเรียนในโครงการ จำนวน 100 คน 4. ผู้ปกครองของนักเรียนในโครงการ จำนวน 100 คน 5. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน รวมทั้งสิ้น 233 คน ระยะเวลาการวิจัย ปีการศึกษา 2562 ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2562 – มิถุนายน 2563 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ผลการประเมินโดยภาพรวม ในภาพรวมพบว่านักเรียน ผู้ปกครอง และครู มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2. ผลการประเมินด้านบริบท (Context) ในภาพรวมพบว่าด้านบริบทที่มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก 3. ผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า(Input) ในภาพรวมพบว่าด้านปัจจัยนำเข้ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 4. ผลการประเมินด้านกระบวนการ (Process) ในภาพรวมพบว่า ด้านกระบวนการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 5. ผลการประเมินด้านผลผลิต (Product) ในภาพรวมพบว่า ด้านกระบวนการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ :** การประเมินโครงการ; พัฒนาสถานศึกษา; หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## Abstract

The purpose of this research was to conduct 1) context, 2) input, 3) process, and 4) product evaluation of the school development project in accordance with the Philosophy of Sufficiency Economy at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi). The sample of this study consisted of 1) a school administrator, 2) 17 teachers, 3) 100 students in the project, 4) 100 parents of students in the project, 5) 15 basic education committee members, totaling 233 people. The research duration was a period in the academic year 2019 from July 2019 - June 2020. Data were analyzed using statistics, including percentage, mean and standard deviation. The results of this research could be summarized as follows: 1. In the perspectives of sample students, parents, and teachers, overall evaluation of the school development project in accordance with the Philosophy of Sufficiency Economy at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi) was at a high level. 2. Overall context evaluation of the project's suitability was at a high level. 3. Overall input evaluation of the project's suitability was at a high level. 4. Overall process evaluation of the project's suitability was at a high level. 5. Overall product evaluation of the project's suitability was at a high level.

**Keywords:** Project evaluation; School development; Philosophy of Sufficiency Economy

## บทนำ

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศไทยในด้านต่าง ๆ คือลดความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ ขจัดความยากจน สามารถสร้างพลังอำนาจของชุมชนและพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ ยกกระดับความรับผิดชอบต่อสังคม ปรับปรุงมาตรฐานของธรรมาภิบาลในการบริหารงานภาครัฐและสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายของชาติ สร้างภูมิคุ้มกันต่อสถานการณ์ที่เข้ามากระทบโดยฉับพลันเพื่อปรับปรุงนโยบายต่าง ๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการเติบโตที่เสมอภาคและยั่งยืน ปลูกฝังจิตสำนึกพอเพียงต้องมีการปรับเปลี่ยนค่านิยมและความคิดของคนนอกจากนี้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้เน้นการพัฒนาคนด้านต่าง ๆ คือช่วยให้มนุษย์มีความพออยู่ พอกินพอใช้ พึ่งตนเองได้ และมีความสุขตามอัตภาพ สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมมีเสรีภาพในสังคม ไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบ แบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีจิตเมตตา และมีจิตสาธารณะอยู่ร่วมกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553 : 1-3)

โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) เป็นโรงเรียนที่สังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.1-3) บริบทของโรงเรียนเป็นโรงเรียนที่แวดล้อมไปด้วยชุมชน นักเรียนส่วนใหญ่จะเป็นนักเรียนที่อาศัยอยู่ในชุมชน และผู้ปกครองส่วนใหญ่ทำอาชีพค้าขาย และรับจ้างทั่วไป ทั้งนี้โรงเรียนจึงมีความตระหนักและพยายามที่จะพัฒนาการเรียนการสอนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม แท้จริงในการวางรากฐานในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนนับว่าเป็นองค์กรหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการให้ความรู้ ปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์และทักษะการดำรงชีวิตไม่ให้เกิดเป็นเหยื่อของความเจริญด้านวัตถุและหลงใหลไปกับกระแสโลกาภิวัตน์จนลืมนึกถึงรากเหง้าของสังคมไทยที่มีชีวิตเรียบง่าย สงบสุข มีการปลูกพืชสมุนไพรและปลูกผักสวนครัว

ไว้รับประทานเอง เมื่อเหลือก็แจกจ่ายแลกเปลี่ยนกับเพื่อนบ้านหรือขายสร้างรายได้ให้กับครอบครัว พืชผักที่ปลูกก็ไม่ใช้สารเคมีที่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลร้ายมากมายทั้งต่อตนเองและสังคม ในปัจจุบันแม้ว่าภาครัฐและเอกชนจะสนับสนุนให้ทุกครัวเรือน และหน่วยงานปฏิบัติตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงแต่ก็ยังไม่เห็นเป็นรูปธรรมมากนัก การดำเนินชีวิตก็ยังมีการใช้จ่ายอย่างฟุ่มเฟือย จากการทราบข้อมูลในครอบครัวของนักเรียนมีการซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่จำเป็นใช้กันแทบทุกครัวเรือน ผักสวนครัวที่สามารถปลูกเองได้ก็ไม่ปลูกทั้งที่มีที่ว่างๆ อยู่ข้างบ้านต้องซื้อแทบทุกอย่าง นักเรียนจำนวนมากไม่ค่อยรู้จักพืชผักสวนครัวและไม่เคยปลูก ไม่รู้ขั้นตอนการปลูกทำให้ต้องซื้อจากตลาด ในการประกอบอาหารพืชผักสวนครัววางอย่างซื้อมาแล้วต้องการใช้เพียงเล็กน้อยที่เหลือก็เหี่ยวแห้งทิ้งไป หากปลูกไว้รับประทานเองก็กลับมาใช้แค่เพียงพอแก้ความต้องการ และยังปลอดภัยช่วยประหยัดรายจ่ายและเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัวได้ทางหนึ่ง

โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ได้ตระหนักถึงความสำคัญที่จะต้องปลูกฝังจิตสำนึกและแนวทางการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โดยจัดทำโครงการเกษตรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รู้วิธีคิด คำนวณต้นทุนในการผลิตให้มีความพอประมาณ มีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี มีเงื่อนไขความรู้และคุณธรรม เพื่อจะได้เป็นพื้นฐานในการดำเนินชีวิตที่มีความสุขอย่างยั่งยืนต่อไป ผู้ประเมินจึงเห็นควรประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) โดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายทั้งนี้เพื่อนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลสารสนเทศ และเป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นโดยใช้รูปแบบการประเมินซิปปี้ (CIPP MODEL) คือการประเมินบริบท (Context) ประเมินปัจจัย (Input) ประเมินกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิตของโครงการ (Product)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) เพื่อพัฒนาศักยภาพ เพิ่มพูนความรู้ของนักเรียน นักเรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตต่อไป โดยการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกรูปแบบการประเมินแบบ CIPP Model ซึ่งเป็นการประเมินที่ครอบคลุม ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริบทด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการด้านผลผลิต และรวบรวมการประเมินของโครงการสถานศึกษาแบบอย่างการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สถานศึกษาพอเพียง) ของกระทรวงศึกษาธิการที่ประเมิน 5 ด้าน หลักเข้าสู่กระบวนการประเมินใน 4 ด้านของรูปแบบการประเมินแบบ CIPP Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีระบบการประเมินที่ครอบคลุมในทุก ๆ ด้านและสะดวกในการนำมาประเมินเพราะเป็นการประเมินที่มีการวางแผนการประเมินและวิธีการดำเนินการอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาจัดการศึกษาและแนวทางในการปรับปรุงการศึกษาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงในโครงการสถานศึกษาพอเพียง และเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาและการประเมินสถานศึกษาพอเพียง รวมถึงหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อประเมินบริบท (Context Evaluation) ของโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)



2. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) ของโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) ของโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) ของโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อการประเมินการประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) โดยมีลำดับขั้นตอนในการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการประเมินครั้งนี้ประกอบด้วยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินการประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) รวมทั้งสิ้น 233 คน ดังนี้

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน
- 1.2 ครูผู้สอน จำนวน 17 คน
- 1.3 นักเรียนในโครงการ จำนวน 100 คน
- 1.4 ผู้ปกครองของนักเรียนในโครงการ จำนวน 100 คน
- 1.5 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งประเด็นการประเมิน ได้แก่ 1) ด้านบริบท 2) ด้านปัจจัยนำเข้า 3) ด้านกระบวนการ 4) ด้านผลผลิต

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอความร่วมมือผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินการจัดการเรียนการสอน ทั้งแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

2. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประสานงานกับผู้อำนวยการโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องดังกล่าว สามารถแยกได้ดังนี้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลของแบบสอบถามซึ่งทำการเก็บข้อมูลกับนักเรียนและผู้ปกครองโดยมีขั้นตอนดังนี้

1) ติดต่อขอนัดหมายวันเวลาสถานที่กับนักเรียนและผู้ปกครองเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

2) การเก็บข้อมูลของแบบสัมภาษณ์ซึ่งการสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้างผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์เองและทำการเก็บข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1) ติดต่อขอนัดหมายผู้ให้ข้อมูลทุกคนเพื่อนัดวันเวลาและสถานที่สำหรับสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า

2.2) ผู้วิจัยเข้าพบผู้ให้ข้อมูล เพื่อทำการสัมภาษณ์

2.3) สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลโดยเริ่มจากการแนะนำตัวและวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ และสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น และจดบันทึกเฉพาะเนื้อหา สาระตามประเด็นที่ต้องการ

2.4) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ตามลำดับดังนี้

#### 1. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1) รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนและตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการกรอกแบบสอบถาม ซึ่งทุกฉบับตอบอย่างสมบูรณ์

2) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

2.1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยนักเรียนและผู้ปกครอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

2.2) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินด้านบริบทด้านปัจจัยนำเข้าด้านกระบวนการด้านผลผลิต โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและโดยรวมด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยจำแนกแต่ละด้านและเสนอในรูปของตารางประกอบการบรรยายเรียงลำดับระดับความคิดเห็นจากประเด็นที่มีค่ามากที่สุดและประเด็นที่มีค่าน้อยสุด แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาระดับความคิดเห็น (บุญชม ศรีสะอาด. 2553, 121) แบ่งคะแนนเป็นช่วง ๆ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.5-3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3) การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) ใช้วิธีวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) บรรยายรายละเอียด ตีความ หาความหมายและอธิบายความและสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในแต่ละด้าน แล้วนำประเด็นความเห็นสรุปสาระสำคัญของการประเมินผล

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเพื่อประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) โดยประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินแบบ CIPP ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

### 1. ผลการประเมินโดยภาพรวม

ผลการประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ในภาพรวมพบว่า นักเรียน ผู้ปกครองและครู มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยพบว่า ด้านที่มีความเหมาะสมมากที่สุด คือ ด้านบริบท และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านผลผลิต

### 2. ผลการประเมินด้านบริบท (Context)

ผลการประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ด้านบริบทในภาพรวมพบว่า ด้านบริบทที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในความคิดเห็นของนักเรียนพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุดคือแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมีเพียงพอต่อความต้องการข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บรรยากาศของสถานที่เรียนรู้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียนในความคิดเห็นของผู้ปกครอง พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความพึงพอใจกับวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมีเพียงพอต่อความต้องการมาก และในความคิดเห็นของครูพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ วัตถุประสงค์ของโครงการสถานศึกษาพอเพียง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมีเพียงพอต่อความต้องการ

### 3. ผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

ผลการประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ด้านปัจจัยนำเข้าในภาพรวมพบว่า ด้านปัจจัยนำเข้ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในความคิดเห็นของนักเรียนพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูและวิทยากรผู้สอนในโครงการฯ มีความพร้อมในการเตรียมการสอน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานที่ในการจัดกิจกรรมในโครงการเหมาะสม ในความคิดเห็นของ ผู้ปกครองพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ครูและวิทยากรผู้สอนในโครงการฯ มีความพร้อม ในการเตรียมการสอนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานที่ในการจัดกิจกรรมในโครงการเหมาะสม และในความคิดเห็นของครูพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งบประมาณในการจัดการเรียนการสอนมีเพียงพอและเหมาะสมกับโครงการ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานที่ในการจัด กิจกรรมในโครงการ

### 4. ผลการประเมินด้านกระบวนการ (Process)

ผลการประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ด้านกระบวนการในภาพรวมพบว่า ด้านกระบวนการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในความคิดเห็นของนักเรียนพบว่า ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูมีเทคนิค สื่อและวิธีการสอนช่วยให้ นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจ ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนติดตามผลการดำเนินโครงการฯ

เป็นระยะและให้ข้อมูลย้อนกลับ อย่างสม่ำเสมอ ในความคิดเห็นของผู้ปกครองพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เกณฑ์การ ประเมินผลงานของนักเรียนมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงการฯ มีความหลากหลายของการจัดกิจกรรม และในความคิดเห็นของครู พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูมีเทคนิค สื่อและวิธีการสอนช่วยให้นักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และข้อที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนติดตามผลการดำเนินโครงการฯ เป็นระยะและ ให้ข้อมูลย้อนกลับอย่าง สม่ำเสมอ

#### 5. ผลการประเมินด้านผลผลิต (Product)

ผลการประเมินโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ด้านผลผลิตในภาพรวมพบว่า ด้านกระบวนการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อในความคิดเห็นของนักเรียนพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความรู้และทักษะที่เกิดขึ้นกับ นักเรียนตอบสนองความต้องการของชุมชนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผลงานของนักเรียนประสบผลสำเร็จ ทุกครั้งที่ปฏิบัติในความคิดเห็นของผู้ปกครองพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือนักเรียนสามารถนำความรู้และ ทักษะไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาและทักษะชีวิตได้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ นักเรียนสามารถถ่ายทอด และเผยแพร่ความรู้แก่ผู้อื่น และในความคิดเห็นของครูพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือกิจกรรมการจัดการ เรียนการสอนตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและความรู้และทักษะที่เกิดขึ้นกับนักเรียนตอบสนองความ ต้องการของชุมชน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ นักเรียนสามารถปฏิบัติกิจกรรมสำเร็จตามโครงการ

#### อภิปรายผลการวิจัย

จากการโครงการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเทศบาล 3 (วัด บ้านอ้อย) โดยใช้รูปแบบจำลองแบบ CIPP ในครั้งนี้มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้ผลการประเมินโดย ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนได้มีการวางแผน โครงการ เตรียมความ พร้อมในการดำเนินโครงการ เล็งเห็นถึงความสำคัญของ การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการ เรียนการสอน การดำเนินชีวิตและตอบสนอง ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงทำให้ภาพรวมของการบริหารจัดการ โครงการฯ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2553) กล่าวถึงแนวทางการ ประเมินถึง สิ่งใดสิ่งหนึ่งผู้ประเมินต้องพิจารณาเพื่อต้องการทราบผลจากสภาพความเป็นจริงให้ครอบคลุม และตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด ซึ่ง สุวิมล ว่องวานิช (2551) ได้กล่าวว่า การ ประเมินโครงการเป็นกระบวนการที่ทำให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ถึงโครงการ ข้อมูล ที่ได้จากการประเมินโครงการ เป็นตัวช่วยในการตัดสินใจว่า โครงการดังกล่าวควรได้รับการขยายงาน สนับสนุนให้คงอยู่ต่อไปหรือสมควร ระงับการดำเนินการประเมินจะต้องให้ได้ข้อมูลที่ช่วยผู้บริหารตัดสินใจในการเลือกหนทางปฏิบัติในการ แก้ปัญหา ผลของการประเมินควรจะ สามารถ นำไปช่วยปรับปรุงโครงการให้ดีขึ้นซึ่งสอดคล้องกับ พัทธนิ สมพงษ์ (2555) ได้ประเมิน โครงการศึกษาอบรมหลักสูตรพยาบาลเฉพาะทางสาขาเวชปฏิบัติทั่วไป (การรักษา โรคเบื้องต้น) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งผลการประเมินแสดงให้เห็นว่า การ ประเมินเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจรวมทั้งแก้ไขปัญหาในการพัฒนาโครงการต่าง ๆ

ผลการประเมินด้านบริบท (Context) ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทั้งนี้เป็นเพราะ ความสอดคล้องและความเหมาะสมของโครงการกับบริบทโรงเรียนตลอดจน ความพร้อมของครูผู้สอน และ วิทยากร สื่อการสอนที่เป็นส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีความสอดคล้อง ซึ่งสอดคล้องกับ เยา

วดี ราชชัยกุล (2556) กล่าวว่า การประเมินบริบทเป็นการประเมินก่อนที่จะลงมือดำเนินโครงการใด ๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดหลักการและเหตุผล รวมทั้งเพื่อพิจารณาความจำเป็นที่จะต้องจัดทำโครงการดังกล่าว และสอดคล้องกับ สร้อยเพชร ชารินทร์ (2556) ได้ประเมินโครงการพัฒนาวินัยเด็กและเยาวชนโรงเรียน โคกสำโรง อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาด้านบริบท (Context) มีความเหมาะสม ไปในทิศทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงความพร้อมของบริบทที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนจึงสามารถกำหนดแผนงาน วัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

ผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทั้งนี้ เป็นเพราะทั้งนี้เป็นเพราะ โรงเรียนได้จัดการในส่วนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน เช่น สื่อวัสดุ อุปกรณ์งบประมาณ อาคารและสถานที่ มีความทันสมัยเพียงพอต่อความต้องการ เป็นปัจจัย ที่สนับสนุนและเอื้อต่อการดำเนินโครงการให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับเยาวดี ราชชัยกุล (2556) กล่าวว่า การประเมินปัจจัยนำเข้าเป็นการประเมิน เพื่อพิจารณา ถึงความเหมาะสม ความเพียงพอของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ และสอดคล้องกับ แนวคิดของ Stufflebeam (1989) กล่าวว่า การประเมินปัจจัยนำเข้าเป็นการประเมิน เพื่อพิจารณา ถึงความเป็นไปได้ของโครงการความเหมาะสมและความเพียงพอของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ เช่น อาคาร สถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ เวลา งบประมาณ เป็นต้น โดยสอดคล้องกับวรรณนิภา ชติรัตน์ (2550) ได้ประเมินโครงการส่งเสริมนิสัยรัก การอ่าน ของโรงเรียนทรงวิทยา จังหวัดสมุทรปราการ ด้านปัจจัยนำเข้าของโครงการมีส่วนที่เอื้อต่อ การจัดกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรัก การอ่านในระดับมากที่สุดและ นารีรัตน์ พงษ์จรูญ (2551) ได้ประเมินโครงการรณรงค์การอ่านของโรงเรียนพนมสารคาม "พนมอดุลวิทยา" สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ซึ่งประเมินโดยใช้รูปแบบจำลอง ชิปป (CIPP Model) ด้านปัจจัยนำเข้าของครูผู้สอนประเมินว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ผลการประเมินด้านกระบวนการ (Process) ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนได้ดำเนินตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในด้านปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ ซึ่งสอดคล้องกับสุวรรณ บรรจง (2558) ได้ประเมินโครงการเกษตรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียนบ้านกอกวิทยาการ โดย CIPP Model ซึ่งผลประเมินด้านกระบวนการพบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโครงการมีการวางแผนเตรียมความพร้อมหลาย ๆ ด้าน ในการดำเนินการของโครงการเป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ การวางแผนดำเนินงานมีความชัดเจนครูผู้สอน ดำเนินการสอนโดยเน้นการปฏิบัติจริง มีการใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมในกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนสอดคล้องกับทวี อุบลชิน (2554) ได้ประเมินโครงการ การพัฒนา การจัดการศึกษา ด้านอาชีพของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 พบว่า ผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้าอยู่ในระดับมากและผ่านเกณฑ์มาตรฐานงบประมาณในการสนับสนุนเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพในโรงเรียน

ผลการประเมินด้านผลผลิต (Product) ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนมุ่งเน้นไปที่หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ ที่นักเรียนได้นำไปปฏิบัติและนำไปขยายผลในชุมชนรวมถึงการเป็นโรงเรียนต้นแบบในโครงการสถานศึกษาพอเพียง มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (2552) ที่เน้นให้นักเรียนทุกระดับมีลักษณะอันพึงประสงค์ โดยเฉพาะในด้านอยู่อย่างพอเพียงมุ่งมั่นในการทำงาน โดยสอดคล้องกับจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนที่ต้องการให้เด็กในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านการอยู่อย่างพอเพียง

ซึ่งสอดคล้องกับวรรณภา ศรีพุทธสมบูรณ์ (2557) ได้ประเมินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพ ประมงจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 พบว่า ด้านผลผลิต ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการฝึกอบรม การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นที่มีต่อโครงการฝึกอบรมทั้ง หลักสูตรโดยภาพรวมและรายด้านมีความสอดคล้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกด้านนั้น เป็นเพราะการให้ความสำคัญต่อโครงการฝึกอบรมครั้งนี้ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ดำเนินโครงการฝึกอบรมและผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมที่มีความต้องการเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และสอดคล้องกับ กิ่งแก้ว มนะระสิม (2559) ได้ประเมินโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program) ของโรงเรียนปทุมเทพวิทยาคาร จังหวัดหนองคาย พบว่า ด้านผลผลิต ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก คือ มีความเหมาะสมในส่วนของ การประเมินความสำเร็จของผู้เรียนและความสำเร็จของโครงการ ในด้านการจัดการเรียนการสอนและการ ดำเนินงานตามลำดับ ซึ่งช่วยให้ทราบถึงผลผลิต โครงการ ที่บรรลุเป้าหมายของโครงการที่วางไว้ ทั้งนี้เป็น เพราะโรงเรียนมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จของตัวผู้เรียนคือการมีทักษะภาษาอังกฤษเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ถึงแม้ผลการประเมินโครงการในภาพรวมและในรายด้านจะอยู่ในระดับเหมาะสมมาก แต่ก็ยังสามารถปรับปรุงและพัฒนาโครงการให้มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดจึงควรวางแผนในการ ปฏิบัติงาน นิเทศ กำกับ ติดตามอย่างสม่ำเสมอเป็นระบบ เน้นให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมด้วยกันทั้งหมด
2. ผลการประเมินด้านบริบทจะอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางหัวข้อที่ระดับผลการประเมินค่อนข้าง น้อย คือ สภาพบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้ยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ ดังนั้นทางโรงเรียนจึงควรจัด บรรยากาศและจัดหาแหล่งเรียนรู้ให้ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน
3. ผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้าอยู่ในระดับมากแต่มีบางหัวข้อที่ผลการประเมินค่อนข้างน้อย คือ ความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดกิจกรรมในโครงการฯ ยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ดังนั้นโรงเรียนควรจัด สถานที่ให้เหมาะสมและเอื้อต่อการจัดกิจกรรม โครงการฯ
4. ผลการประเมินด้านกระบวนการอยู่ในระดับมาก แต่มีบางข้อที่ผลการ ประเมินค่อนข้างน้อย คือ การติดตามผลการดำเนินโครงการฯ ดังนั้น โรงเรียนจึงควรมีการนิเทศ กำกับติดตามผลการดำเนินโครงการ อย่างเป็นระบบ
5. ผลการประเมินด้านผลผลิตอยู่ในระดับมาก แต่มีบางข้อที่ผลการประเมินค่อนข้างน้อย คือ นักเรียนสามารถถ่ายทอดความรู้และนำไปใช้ได้ดังนั้นทางโรงเรียนจึงจำเป็นต้องให้นักเรียนได้ฝึกเรียนรู้ ฝึกลง มือทำตนชำนาญ
6. ส่งเสริมให้ชุมชนและผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้มากขึ้น เพราะผลการ ประเมินจากผู้ปกครองในด้านกระบวนการและผลลัพธ์ยังต่ำกว่าผลการประเมินจากนักเรียนและครู

#### ข้อเสนอแนะเพื่อวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการทำกิจกรรมการเรียนรู้ตามโครงการสถานศึกษาพอเพียง โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ
2. ควรศึกษาสภาพการปฏิบัติงานโครงการสถานศึกษาพอเพียงเพื่อให้ทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการดำเนินงานตามโครงการในภาพรวมที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. การศึกษาประสิทธิภาพของการดำเนินตามโครงการสถานศึกษาพอเพียงของโรงเรียน  
แกนนำเพื่อนำตัวอย่างที่ดี (Best Practice)

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). ผลการดำเนินงานขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กิ่งแก้ว มะนะลิ้ม. (2559). การประเมินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เป็นภาษาอังกฤษ (English Program) ของโรงเรียนปทุมเทพวิทยาคาร จังหวัดหนองคาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ทวี อุปสุชิน. (2554). รายงานโครงการพัฒนาการจัดการศึกษาด้านอาชีพของนักเรียนในโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1. ลำพูน : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน.
- นารีรัตน์ พงษ์จรรย์. (2551). การประเมินโครงการรณรงค์การอ่านโรงเรียนพนมสารคามพนมอดุลวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พัชนี สมพงษ์. (2555). การประเมินโครงการศึกษาอบรมหลักสูตรพยาบาลเฉพาะทาง สาขาเวชปฏิบัติทั่วไป การรักษาโรคเบื้องต้น) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วรรณิกา ชติรัตน์. (2550). การประเมินโครงการส่งเสริมนิสัยรักการอ่านของโรงเรียนทรงวิทยาวินิจฉัย จังหวัดสมุทรปราการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2556). การประเมินโครงการ: แนวคิดและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2553). วิธีวิทยาการประเมิน: ศาสตร์แห่งคุณค่า. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
- สร้อยเพชร ชารินทร์. (2556). การประเมินโครงการพัฒนาวินัยเด็กและเยาวชนโรงเรียนบ้านโกลำโรง อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต), ร้อยเอ็ด : โรงพิมพ์เอกชัย จำกัด.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2551). การวิจัยปฏิบัติในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- Stufflebeam and Daniel. (2003). The CIPP model for Evaluation. International Hnabook of Educational Evaluation, 112(3), 31-62.

ความพึงพอใจในการบริหารงานของครูโรงเรียนบ้านขุนประเทศ  
สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร

Performance of academic administration of Bankhunprated School  
in Nongkham district of Bangkok Matropolitanc

วิมล ประทุมมาตย์ และ ในตะวัน กำหอม

Wimon Pratummat and Naitawan Kumhom

วิทยาลัยทองสุข

Thungsook College

Corresponding Author, E-mail: ntawan@hotmail.com

Received 25/10/2020; Revised 01/12/2020; Accepted 09/12/2020

### บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม จำแนกตามคณะกรรมการสถานศึกษาและครูผู้สอน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 70 คน ประกอบด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา 15 คน ครูผู้สอน 55 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงใน ในตะวัน กำหอม, 2557 : 89) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบระดับประมาณค่าที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการวัดผลผลประเมินผล ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา การวิจัยทางการศึกษา และการนิเทศภายในทุกด้าน และผลการศึกษาเปรียบเทียบ พบว่าการบริหารงานวิชาการโรงเรียนบ้านขุนประเทศที่มีระดับสถานภาพต่างกัน มีระดับการบริหารงานวิชาการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : การบริหารงานวิชาการ; โรงเรียนบ้านขุนประเทศ; กรุงเทพมหานคร

### Abstract

This study aims to Study the academic administration of Ban Khun Prathet School Under the Nong Khaem district. And to compare the academic administration of Ban Khun



Prathet School Under the Nong Khaem district. Classified by the educational institution committee and teachers.

The sample group for the 70 studies consisted of 15 school committees, 55 teachers obtained by specifying the sample size according to the Crazy and Morgan tables and using a simple sampling method. The tool used to collect the data was an estimate-level questionnaire. The study analyzed consistency index values between 0.60 - 1.00 and confidence in the entire version of .96. The statistics used for data analysis consisted of percentage, mean, standard deviation and t-test.

The study found that Analysis of the Academic Administration Level of Ban Khun Prathet School Under the Nong Khaem district. Bangkok Overall, it is at a high level with the development of the curriculum of the educational institutions. Measurement of results and evaluation Development of internal quality assurance system and Educational standards All aspects of educational research and internal supervision And the comparative study found that academic administration at Ban Khun Prathet School with different status There was a statistically significant difference in academic administration at the .05 level.

Keywords : academic administration; Ban Khun Prathet School; Bangkok

## บทนำ

พระราชการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 หมวด 1 มาตรา 6 ได้กล่าวไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ใน มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้เป็นการศึกษาดลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และมาตรา 29 ให้สถานศึกษา ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาระหว่างชุมชน ซึ่งในมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (พระราชการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 : 3-20)

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ จากสภาพการปฏิบัติงานวิชาการ ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งชาติ (2545 : 133) ซึ่งจะต้องมีการพัฒนางาน ด้านวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องจึงทำให้การจัดการเรียนการสอน บรรลุผล ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรคือนักเรียนเป็นคนดี คนแก่ และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับเก สินี ชิวปรีชา (2540 : 8) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า เป็นกิจกรรมทางการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน ได้รับประสบการณ์ และเกิดการเรียนรู้ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ คติ คุณสมบัติ และทักษะความสามารถ เช่นเดียวกับ สมศรี มธุรสสุวรรณ (2541 : 9) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการว่า เป็นกิจกรรมทุกด้าน เกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และเกิดการพัฒนาขึ้นในตัวเด็ก ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

การบริหารงานในกลุ่มโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร มีขอบข่ายงาน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการ และงานทั่วไป โดยเฉพาะด้านงานวิชาการ ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องสำรวจความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา และครูผู้สอน เกี่ยวกับระดับ ปฏิบัติการบริหารงานวิชาการว่าแตกต่างกันระดับใด เพื่อนำข้อมูลวางแผนพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน การบริหารงานจะประสบความสำเร็จจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุก ฝ่าย ตลอดจนการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันเพื่อให้องค์กรได้มีการพัฒนางานด้านวิชาการอย่างยั่งยืน (บัญชา อิงสกุล 2543 : 14)

โรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม จัดการเรียนการสอนแบบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี มี ผลการประเมินคุณภาพภายในปีการศึกษา 2557 ของ Smart School (อยู่ในระดับ 4.43 ดี) และมีความ พยายามที่จะพัฒนาทางการจัดการศึกษาให้ถึงระดับดีเยี่ยม โดยส่วนที่ต้องดำเนินการ ได้แก่ ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา ด้านวิจัยทางการศึกษา ด้านการนิเทศภายใน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษาและด้านการวัดผลและประเมินผล เพื่อให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพ ภายในและภายนอกสถานศึกษาในปีถัดไป สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จัดว่าเป็นสิ่งสำคัญในด้านการบริหารวิชาการทั้งสิ้น

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพของคณะกรรมการสถานศึกษา และครูผู้สอน

### ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา และครูโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2558 จำนวน 86 คน

2. หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยนำไปกำหนดหาขนาดกลุ่มตัวอย่างได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา 15 คนและครูผู้สอน 55 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 70 คนโดยใช้สูตรเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970, 607-610 อ้างถึงใน ในตะวัน กำห่อม, 2557 : 89)

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นมาโดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของคณะกรรมการสถานศึกษา และครูใน โรงเรียนบ้านขุนประเทศ ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน วุฒิทางการศึกษา เป็นแบบสอบถามปลายปิด ซึ่งลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 3 ตอน เพื่อสอบถามเกี่ยวกับ สถานที่ที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงาน และอายุราชการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศสังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร มีคำตอบให้เลือก ลักษณะคำถามแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า (Ratinf Scale) 5 ระดับตามแนวความคิด ของลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale)โดยมีหลักเกณฑ์ (ในตะวัน กำห่อม, 2557 : 98)

### การสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ และงานวิจัยต่าง ๆ ได้แก่โดยกำหนดจากวัตถุประสงค์ของการศึกษาขอบเขตการศึกษา กรอบแนวคิดของการศึกษามำกำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะ
2. สร้างแบบสอบถาม 2 ส่วน คือแบบสอบถามสถานภาพของ คณะกรรมการสถานศึกษา และ ครูโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

### การพัฒนาเครื่องมือ

1. นำแบบทดสอบที่สร้างเสร็จเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไข
2. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นที่ศึกษา ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา และนำมาหาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรของแอลฟาของครอนบาค
3. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรง ในเนื้อหา และพิจารณาความเหมาะสมของสำนวนภาษาที่ใช้สื่อความหมายให้ชัดเจนและใช้ดัชนี ความสอดคล้องหรือเรียกว่า IOC โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านพิจารณา

## วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือโรงเรียน เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือจากคณะกรรมการสถานศึกษา และครูตอบแบบสอบถามกลับคืนมาให้ได้จำนวน 70 ฉบับ
2. นำแบบสอบถามปรับปรุงแล้ว และฉบับสมบูรณ์มาเก็บรวบรวมข้อมูลกับคณะกรรมการสถานศึกษา และ ครูในโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร
3. ผู้ศึกษาดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเอง จำนวน 70 คน
4. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 15 คน และข้าราชการครู โรงเรียนบ้านขุนประเทศ ได้มาจำนวน 55 ฉบับ รวมเป็น 70 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## การวิเคราะห์ข้อมูล

- ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยกำหนดตามขั้นตอนดังนี้
- ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนต้นที่ 1 โดยการกำหนดขนาดตัวอย่าง (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามตอนที่ 2 คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Division) โดยรวม รายด้าน และรายข้อ
  - ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ตามสถานที่ปฏิบัติงาน ใช้ค่าทดสอบค่าที (t - test )

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร จำนวน 70 คน ส่วนมากมีอายุ 31-40 ปี รองลงมาอายุ 41-50 ปี อายุ 51 ปี ขึ้นไป และน้อยที่สุดอายุ 21-30 ปี ส่วนมากมีประสบการณ์ในการสอน 5 - 10 ปี รองลงมา มีประสบการณ์ในการสอน 11 - 20 ปี ประสบการณ์ในการสอนน้อยที่สุด อยู่ต่ำกว่า 5 ปี และประสบการณ์ในการสอน 21 ปีขึ้นไป ส่วนมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และการศึกษาน้อยที่สุด ต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนมากมีสถานภาพเป็นครูผู้สอน จำนวน 55 คน และสถานภาพเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 15 คน
2. การวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม ระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับปฏิบัติการอันดับหนึ่งคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา รองลงมา คือด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการวิจัยทางการศึกษา อันดับสุดท้ายคือด้านการนิเทศภายใน โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ อันดับหนึ่ง คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด รองลงมาคือ สนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยการนำโครงสร้างแผนงานวิชาการไปสู่การปฏิบัติจริง พัฒนาหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และอันดับสุดท้ายคือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยนำผลการจัดการเรียนการสอนวิเคราะห์เพื่อพัฒนางานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้านการวิจัยทางการศึกษา ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ อันดับหนึ่ง คือ สนับสนุนให้ครูผู้สอนใช้การวิจัยทางการศึกษาเป็นนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน รองลงมา คือ กำหนดจุดประสงค์ของการวิจัยสอดคล้องกับเรื่องที่จะศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตนเองได้ ทำวิจัยโดยให้มีการทดสอบสมมุติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ทั้งเหตุและผลตามปัญหาที่เกิดขึ้นจริง มีวิธีการทำวิจัยโดยการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระเบียบจากข้อมูลจริงในการจัดการเรียนการสอน และอันดับสุดท้าย คือ ใช้วิจัยทางการศึกษาเป็นเครื่องมือในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ด้านนิเทศภายใน ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ อันดับหนึ่งคือ สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนิเทศภายในเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือ ใช้กระบวนการนิเทศภายในแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษา มีการประเมินผลและสรุปผลการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาเทคนิควิธีการสอนการปฏิบัติงานของครู ใช้การนิเทศภายในเป็นกระบวนการดำเนินงานทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพ และอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการนิเทศภายในโรงเรียน

ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ อันดับหนึ่งคือ มีการประเมินภายในจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรายงานผลการประเมินต่อต้นสังกัดที่มีหน้าที่ดูแลคุณภาพการศึกษาต่อไป รองลงมาคือ มีการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในจากบุคลากรหรือหน่วยงานต้นสังกัด ใช้กระบวนการบริหารงานวิชาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด มีการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนเป็นระบบชัดเจน ตรวจสอบได้ อันดับสุดท้ายคือ ใช้การยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริการ

ด้านการวัดผลและประเมินผล ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ อันดับหนึ่งคือ สถานศึกษามีการรายงานผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทั้งปลายภาคและปลายปี รองลงมาคือ มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามเกณฑ์ของการวัดผลและประเมินผล สนับสนุนให้ครูใช้เทคนิคการวัดผลและประเมินผลแบบหลากหลายเพื่อสะท้อนผล การเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง ส่งเสริมให้ครูสร้างเครื่องมือวัดผลให้ครอบคลุมเนื้อหาและตามหลักการ และวิธีการ อันดับสุดท้ายคือ มีการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและครูเพื่อปรึกษาผลการจัดการเรียน การสอนทุกปี

3. ผลทดสอบค่าสถิติเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ในกรณีที่มีการวิเคราะห์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือคณะกรรมการสถานศึกษา รองลงมาคือ ครูผู้สอน ตามลำดับ และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกัน ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคณะกรรมการสถานศึกษาให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ มากกว่าครูผู้สอน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 5 ด้าน พบว่า

ด้านพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ คือ ครูผู้สอน รองลงมาคือคณะกรรมการสถานศึกษา ตามลำดับ และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามต่างกันให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการไม่แตกต่างกันโดยครูผู้สอนให้ระดับปฏิบัติการบริหารงาน วิชาการมากกว่า คณะกรรมการสถานศึกษา

ด้านการวิจัยทางการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านการวิจัยทางการศึกษาโดย ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือคณะกรรมการ สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ครูผู้สอน ตามลำดับและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามต่างกัน ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคณะกรรมการ สถานศึกษา ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการมากกว่าครูผู้สอน

ด้านกรนิเทศภายใน ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านนิเทศภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ ครูผู้สอน ตามลำดับ และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามต่างกันให้ระดับปฏิบัติการ

บริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย คณะกรรมการสถานศึกษา ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการมากกว่าครูผู้สอน

ด้านพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผลการศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ คือ คณะกรรมการสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ครูผู้สอน ตามลำดับ และสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกัน ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการไม่แตกต่างกัน โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการมากกว่าครูผู้สอน

ด้านการวัดผลและประเมินผล ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านการวัดผลและประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ คือ คณะกรรมการสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือครูผู้สอน ตามลำดับ และสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกัน ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย คณะกรรมการสถานศึกษา ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการมากกว่าครูผู้สอน

## อภิปรายผล

ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ อันดับหนึ่ง คือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด รองลงมาคือ สนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยการนำโครงสร้างแผนงานวิชาการ

ไปสู่การปฏิบัติจริง พัฒนาหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และอันดับสุดท้ายคือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยนำผลการของการจัดการเรียนการสอนวิเคราะห์เพื่อพัฒนางานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ ผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการเพื่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การบริหารงานวิชาการเน้นกระจายอำนาจลงสู่ผู้ปฏิบัติจริง กระบวนการบริหารดำเนินการในรูปแบบ PDCA จึงทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับงาน วิจัยของทักษอร กกแก้ว (2557 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนบ้านห้วยกระทะทอง ห้วยกระทะทอง อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนบ้านห้วยกระทะทอง อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเครือข่าย ศรีบัวบาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 โดยภาพรวม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นราย

ด้าน พบว่ามีความคิดเห็นการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีและแนวคิดของ Hoy & Miskel ได้ให้แนวทางในการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จต้องพิจารณาทั้งระบบบริหารจัดการศึกษาที่อยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อม หรือสภาวะทางสังคมของสถานศึกษาทุกด้านทั้งในระดับมหัพภาค และจุลภาคโดยเขายึดหลักทฤษฎีระบบว่า การบริหารสถานศึกษาจะสำเร็จได้ และเป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (Effective School) จะต้องให้ความสำคัญต่อตัวป้อน (Inputs) นั้นหมายถึงบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องนั่นเอง

ด้านการวิจัยทางการศึกษา ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ อันดับหนึ่ง คือกำหนดจุดประสงค์ของการวิจัยสอดคล้องกับเรื่องที่จะศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตนเองได้ รองลงมา คือสนับสนุนให้ครูผู้สอนใช้การวิจัยทางการศึกษา เป็นนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ทำวิจัยโดยให้มีการทดสอบสมมุติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ทั้ง เหตุและผลตามปัญหาที่เกิดขึ้นจริง มีวิธีการทำวิจัยโดยการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระเบียบ จากข้อมูลจริงในการจัดการเรียนการสอน และอันดับสุดท้าย คือใช้วิจัยทางการศึกษาเป็นเครื่องมือในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนบ้านขุนประเทศ เล็งเห็นความสำคัญในการสนับสนุนให้ครูผู้สอนใช้วิจัยทางการศึกษาเป็นนวัตกรรม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเป็นการแก้ปัญหาตรงจุด และแก้ไขได้ทันตามผลการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกรียงไกร พิธีธรรมมัง (2551 : 31) กล่าวว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การพัฒนาเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงเพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมหรือ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาคุณภาพ

ผู้เรียน และการวิจัยในชั้นเรียนคือ การวิจัยที่กระทำโดยครูผู้สอนในชั้นเรียนเพื่อนำเอาผลที่ได้รับมา ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรา สินลอยมา (2551 : 46) ได้สรุปแนวทางการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้ของครูผู้สอน เพื่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

ด้านนิเทศภายใน ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ อันดับหนึ่งคือสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนิเทศภายในเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือ มีการประเมินผล

และสรุปการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาเทคนิควิธีการสอนการปฏิบัติงานของครู ใช้การนิเทศภายในเป็นกระบวนการดำเนินงานทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพ อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการนิเทศภายในโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะ โรงเรียนบ้านขุนประเทศ จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจึงให้ความสำคัญกับการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนิเทศภายในเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน เป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมาน ศรีเครือ (2550 : 13) กล่าวว่า การนิเทศงานโรงเรียน คือ กระบวนการดำเนินการร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู หรือบุคลากรในโรงเรียน เพื่อช่วยพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและเจตคติที่ดีต่อพฤติกรรมการสอน และปฏิบัติงานหน้าที่ต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายในโรงเรียน อันจะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของถาวร ศรีเกตุ (2551 : 61) กล่าวว่า การนิเทศ



การศึกษาเป็นงานที่ช่วยพัฒนาครูในด้านวิชาการ ในด้านการเรียนการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ระดับปฏิบัติการบริหารวิชาการ อันดับหนึ่งคือ มีการประเมินภายในจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรายงานผลการประเมินต่อต้นสังกัดที่มีหน้าที่ดูแลคุณภาพการศึกษาต่อไป รองลงมา คือมีการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในจากบุคลากรหรือหน่วยงานต้นสังกัด ใช้กระบวนการบริหารงานวิชาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด มีการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนเป็นระบบชัดเจน ตรวจสอบได้ อันดับสุดท้ายคือ ใช้การยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้รับบริการ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนบ้านขุนประเทศ มุ่งเน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ จึงให้ความสำคัญกับการประเมินจากหน่วยงานภายในและรายงานต่อต้นสังกัดที่ดูแลอย่างสม่ำเสมอ แต่ให้การยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้รับบริการ ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า โรงเรียนบ้านขุนประเทศเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพกระบวนการยกระดับการศึกษาจึงให้ความสำคัญเป็นอันดับสุดท้าย เนื่องจากผู้รับบริการพึงพอใจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเพียงเพ็ญ เพียรสันเทียะ (2553 : 51) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา คือ การรับรองว่าการศึกษจะต้องให้ลูกค้าเกิดความพอใจ ซึ่งหมายถึง นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และบุคลากรในองค์กรด้วยระบบการวางแผนและการจัดการเพื่อให้บังเกิดผลผลิตที่เป็นไปตามความคาดหวังของสังคม และหลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดาร์ตัน พิมพ์อุบล (2549 : 53) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ด้านการวัดผลและประเมินผล ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับปฏิบัติการบริหารวิชาการ อันดับหนึ่งคือ สถานศึกษามีการรายงานผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทั้งปลายภาคและปลายปี รองลงมาคือ มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามเกณฑ์ของการวัดผลและประเมินผล สนับสนุนให้ครูใช้เทคนิคการวัดผลและประเมินผลแบบหลากหลายเพื่อสะท้อนผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง ส่งเสริมให้ครูสร้างเครื่องมือวัดผลให้ครอบคลุมเนื้อหาและตามหลักการ และวิธีการ อันดับสุดท้ายคือ มีการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและครูเพื่อปรึกษาผลการจัดการเรียนการสอนทุกปี ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนบ้านขุนประเทศให้ความสำคัญของการจัดการเรียนการสอน และการวัดคุณภาพผู้เรียนจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จึงเล็งเห็นความสำคัญของการวัดผลและประเมินผลเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิเดช สิทธิจันทร์ (2553 : 28) กล่าวว่า การวัดผลและประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน การจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จัดทำข้อสอบตามมาตรฐานวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน แจ้งผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบ เพื่อช่วยพัฒนาการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องเป็นผู้นำและเป็นผู้ให้การสนับสนุนครู ในการจัดสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลการดำเนินการสอน การเตรียมการสอน เพื่อวัดผลประเมินผลนักเรียนให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการที่ว่าด้วยการประเมินผลการเรียนเพื่อจะได้สร้างความก้าวหน้าของนักเรียนได้ถูกต้อง ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของเชสเตอร์ Cherster อ้างถึงใน จิรนนท์ นาค

มอญ (2550 : 46) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารวิชาการของผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศของสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารมีสมรรถภาพสูงเนื่องมาจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ได้ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธีอภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอน ในที่ประชุมจุดปฐมนิเทศเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ ทาวิวิจารณ์งานของครูแบบดีเพื่อไม่ให้เสียกำลังใจ

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือ เพื่อเปรียบเทียบเทียบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ คณะกรรมการสถานศึกษา และครูผู้สอน อภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาวิเคราะห์การเปรียบเทียบระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ โดยจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม และรายด้านอภิปรายผลได้ดังนี้

1. อภิปรายผลการวิเคราะห์จากการเปรียบเทียบระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการสถานภาพผู้ให้ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามสถานภาพให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคณะกรรมการศึกษา ให้ระดับปฏิบัติการวิชาการมากกว่า ครูผู้สอน และเมื่อจำแนกตามรายด้าน อภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

ด้านพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกัน ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ มากกว่า คณะกรรมการสถานศึกษา

ด้านการวิจัยทางการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านการวิจัยทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากสถานภาพของผู้ตอบที่ต่างกัน ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการมากกว่า ครูผู้สอน

ด้านกรณีศึกษาภายใน ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านกรณีศึกษาภายใน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก จากสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกัน ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการมากกว่า ครูผู้สอน

ด้านพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผลการศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกัน ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการไม่แตกต่างกัน โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการมากกว่า ครูผู้สอน

ด้านการวัดผลและประเมินผล ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาวิเคราะห์ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ด้านการวัดผลและประเมินผล

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกัน ให้ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคณะกรรมการสถานศึกษาให้ ระดับปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ มากที่สุด

### เอกสารอ้างอิง

- เกลินี ชีวีปรีชา. (2540). การศึกษาการดำเนินงานทางวิชาการ ในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ ปรีธรรมมัง. (2551). ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้วตามทัศนะของนักเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดาร์ตัน พิมพ์อุบล. (2549). การศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พัชรา สีนลอยมา และคณะ. (2551). โครงการศึกษาแนวทางการดำเนินงานและประเมินค่าใช้จ่ายในการพัฒนาระบบงานตำรวจให้เป็นที่ศรัทธาเชื่อมั่นแก่ประชาชน. สำนักงานกิจการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม. นนทบุรี.
- เพียงเพ็ญ เพียรสันเทียะ. (2553). การศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ท, กรุงเทพมหานคร.
- ทักษพร กกแก้ว. (2557). ความคิดเห็นในการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยในชั้นเรียนของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนลำห้วยกระทิง อำเภอนายูง จังหวัดกาฬสินธุ์ : สารนิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยทองสุข.
- สมาน ศรีเครือ. (2550). การนิเทศงานเพื่อพัฒนาบุคลากร. นครปฐม : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมศรี มธุรสสุวรรณ. (2541). การศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์.
- บัญญัติ อึ้งสกุล. (2543). ความคิดเห็นในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนหนองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ชลบุรี บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ในตะวัน กำหอม. (2557). การวิจัยการบริหารการศึกษา. โรงพิมพ์ทีคอม มหาสารคาม. วิทยาลัยทองสุข.
- อิทธิเดช สิทธิจันทร์. (2553). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเขตตำบลท่ากระดาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

การพัฒนาแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3  
(วัดบ้านอ้อย)

Development of Internal Supervision Model Using Professional  
Learning Community for Enhancing Learning Management Potential  
of Teachers at Thetsaban 3 School  
(Wat Ban Oi)

สุกัญญา ลิ้มเจริญ

Sukanya Limcharoen

รองผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

Deputy director Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi)

Corresponding Author, E-mail: Kitti-nata2528@hotmail.com

Received 20/08/2020; Revised 17/11/2020; Accepted 08/12/2020

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) 2) เพื่อสร้างแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) 3) เพื่อทดลองแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) 4) เพื่อประเมินแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครูผู้สอนจำนวน 17 คน โดยได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย 1) ตัวแปรต้น ได้แก่ แบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ตัวแปรตาม คือ 1) ศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนที่ได้รับการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยคือ ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)ได้ประเด็นความต้องการหลัก 7 ด้าน ประเด็นย่อย 21 ประเด็น

2. ผลการสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ได้รูปแบบการนิเทศที่ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 7 ด้าน และประเด็นย่อย 23 ประเด็น

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) พบว่า ผู้วิจัยร่วมกับโรงเรียนสามารถดำเนินตามกระบวนการในคู่มือรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพ ในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) คือ ครูผู้สอนมีการประเมินตนเองเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนทุกคน

4. ผลปรากฏว่าครูมีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ในภาพรวมระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $= 4.67$ ) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D. = 0.42$ ) แสดงว่ามีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ระดับมากที่สุด

5. ผลการประเมินรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพ ในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ว่ามีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้มีประโยชน์และมีความถูกต้องในระดับมาก

**คำสำคัญ :** การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน; ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ; ศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครู

## Abstract

The purposes of this research were 1) to study the needs for internal supervision using the professional learning community (PLC) for enhancing learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi), 2) to develop internal supervision model using the professional learning community (PLC) for enhancing learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi), 3) to conduct try-out of the developed PLC-based internal supervision model for enhancing learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi), and 4) to evaluate the developed PLC-based internal supervision model for enhancing learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi). The sample of this study consisted of 1) a school administrator and 2) 17 teachers. The sample was selected based on a purposive sampling. The variables used in the research included 1) an independent variable, i.e., the developed PLC-based internal supervision model for enhancing learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi), and 2) a dependent variable, i.e., learning management potential of teachers using the developed PLC-based internal supervision model at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi). The research duration was a period

in the second semester in the academic year 2019. Data were analyzed using statistics, including percentage, mean and standard deviation. The results of this research could be summarized as follows:

1. From the study of the needs for internal supervision using the professional learning community (PLC) for enhancing learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi), there were seven primary needs and 21 secondary needs.

2. The developed internal supervision model using the professional learning community (PLC) for enhancing learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi) consisted of seven primary aspects and 23 secondary aspects.

3. From the try-out of the developed PLC-based internal supervision model for enhancing learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi), it was found that the researcher in cooperation with the school could implement and follow the process in the internal supervision model manual by using the professional learning community for enhancing the learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi). This implied that teachers had self-evaluation about the curriculum, conducted measurement and evaluation, organized workshops for all school administrators and teachers in the school.

4. Learning management potential of teachers was at the highest level ( $= 4.67$ ) and standard deviation ( $S.D. = 0.42$ ) indicating that they had the highest level of learning management ability.

5. The results of evaluating the developed internal supervision model using the professional learning community (PLC) for enhancing learning management potential of teachers at Thetsaban 3 School (Wat Ban Oi) indicated that in the perspectives of school administrator and teachers, the developed model's suitability, feasibility, and accuracy were at the high level.

**Keywords :** Development of internal supervision; Professional learning community (PLC);  
Learning management potential of teachers

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กล่าวไว้ในมาตรา 22 ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตาม

ธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ การที่จะให้คนในชาติมีการศึกษาที่ดีนั้น จำเป็นจะต้องมีการปลูกฝังความรู้ต่าง ๆ ของการศึกษาทุกระดับ สร้างเด็กไทยให้มีทักษะพร้อมที่จะยืนหยัดอยู่ได้ในศตวรรษที่ 21 คือทักษะ 3R ได้แก่ Reading (อ่านออก) (W) Riting (เขียนได้) และ (A) Rithmetics (คิดเลขเป็น) 7 C ได้แก่ Critical thinking & problem solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity & innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Cross-cultural understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, teamwork & leadership (ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, information & media literacy (ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing & ICT literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) Career & learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้) (วิจารณ์ พานิช, 2555 : 19)

การนิเทศภายในนับว่ามีบทบาทสูงมากในการที่จะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะตามที่สังคมและประเทศชาติต้องการ เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ รูปแบบและกระบวนการนิเทศนั้น จำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งความต้องการของผู้รับการนิเทศด้วยเหมือนกัน ควรมีการนำเอารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของภาคเอกชนที่ประสบความสำเร็จเข้ามาประยุกต์ใช้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและพบว่าหากนำเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เข้ามาหลอมรวมกับกระบวนการนิเทศปกติ ซึ่งเคยปฏิบัติกันมาและใช้เทคนิคการประเมินอย่างสมดุล (Balance Scorecard) ในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและ การประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังนำเรื่องคุณภาพการสอนของครูผูกโยงกับภาระหน้าที่ของครูผู้สอนและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามแนวทางการเพิ่มวิทยฐานะแก่ครูผู้สอน ก็จะทำให้การนิเทศการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการที่จะพัฒนารูปแบบการนิเทศ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาระดับการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้จากการได้ไปติดตามโดยใช้ระบบโค้ชเพื่อติดตามการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ของครูเหล่านี้ในช่วงแรก พบว่า ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง และมีความต้องการให้มีการนิเทศภายในเป็นระยะ ๆ เพื่อมาคอยช่วยเหลือ ติดตาม การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ไขปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (Deep Interview) ผู้บริหาร คณะครูต่างก็ให้สัมภาษณ์เป็นไปในทำนองเดียวกันว่าต้องการให้ครูทุกคนที่จัดการกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนได้รับการนิเทศเป็นแบบกัลยาณมิตร นอกจากนี้ยังต้องการให้มีการนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มาใช้ในการพัฒนาการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ผู้บริหารและคณะครู, สัมภาษณ์ : 20 ตุลาคม 2562)

จากการศึกษาสภาพการนิเทศภายใน พบว่ามีปัญหาอยู่ค่อนข้างมาก เช่น ขาดแคลนอัตรากำลัง ผู้นิเทศฯ ขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการนิเทศการจัดการเรียนการสอน ขาดเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ขาดการประสานงาน ขาดงบประมาณ ขาดยานพาหนะ มีภาระมาก ทำให้ไม่มีเวลานิเทศ ขาดการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ขาดแรงจูงใจและสนับสนุน ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงาน (กอบแก้ว ภูมเรศ, 2543 และนันทนา เต่าทอง, 2542) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 : 6)

พบว่า ในสถานการณ์ทางการนิเทศการจัดการเรียนการสอนในระดับต่าง ๆ เท่าที่ผ่านมา มักจะเป็นไปในลักษณะของการเพิ่มพูนปัญญาให้แก่ครูผู้สอนมากกว่าจะเป็นการช่วยแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน เพราะการนิเทศการจัดการเรียนการสอน เพราะการนิเทศการจัดการเรียนการสอนมักจะเป็นไปในลักษณะการประเมินการสอนหรือตรวจดูผลการเรียนมากกว่าการช่วยครูพัฒนา ทำให้ครูรู้สึกหวาดกลัว ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง เพราะครูดคิดว่าการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเป็นการจับผิดมากกว่าเป็นการช่วยเหลือแก้ปัญหาการเรียนการสอน เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงการนิเทศให้เป็นการนิเทศการจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง ครอบคลุมขอบเขตการปฏิบัติงานครบถ้วนทุกสถานศึกษา ตรงตามปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของแต่ละสถานศึกษามีความต่อเนื่องในการดำเนินการนิเทศเพื่อแก้ปัญหาของสถานศึกษา การที่จะดำเนินการดังกล่าวได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละแห่งจะต้องมีบทบาทอย่างสูงที่ใช้การนิเทศการจัดการเรียนการสอนเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของตนเอง โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการนิเทศการจัดการเรียนการสอนในระดับสถานศึกษา หรือจัดการนิเทศภายในสถานศึกษา สถานศึกษาไม่อาจจะเลยการปฏิบัติการนิเทศภายใน เพราะการนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งต่างก็รับรู้ปัญหาแจ่มชัด มีความคุ้นเคยกัน ย่อมแก้ปัญหาได้ตรงจุด ทั้งยังกระทำได้อย่างต่อเนื่อง รวดเร็วกว่าการนิเทศภายนอก เป็นการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับปรัชญาของวิถีการนิเทศสมัยใหม่ที่ยึดหลักการทำงานร่วมกัน

นอกจากนี้ จะเห็นได้ว่าการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ (Professional Learning Community : PLC) มีผลดีต่อครูผู้สอนกล่าวคือลดความรู้สึกโดดเดี่ยวงานสอนของครูเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขัน จนเกิดความรู้สึกว่า ต้องการร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อพัฒนาการโดยรวมของนักเรียนถือเป็นพลังการเรียนรู้ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนให้มีผลดียิ่งขึ้นกล่าวคือมีการค้นพบความรู้ และความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียนซึ่งที่เกิดจากการคอยสังเกตอย่างสนใจ รวมถึงเข้าใจในด้านเนื้อหาสาระ ที่ต้องจัดการเรียนรู้ได้แตกฉานยิ่งขึ้นจนตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรมการสอนที่จะช่วยให้ นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด อีกทั้งการรับทราบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวาง และรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพได้ตลอดเวลา เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนทางวิชาชีพเพื่อศิษย์ ซึ่งเป็นทั้งคุณค่าและขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นที่สำคัญคือยังสามารถลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนแบบเก่ายังพบว่ามีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัดและรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืนและผลดีต่อผู้เรียนที่เรียนผ่านกระบวนการจากครูที่เข้าร่วมชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู (PLC) กล่าวคือสามารถลดอัตราการตกชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลงมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่าสุดท้ายคือมี ความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกันและลดลงชัดเจน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญดังกล่าวจึงได้ดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้



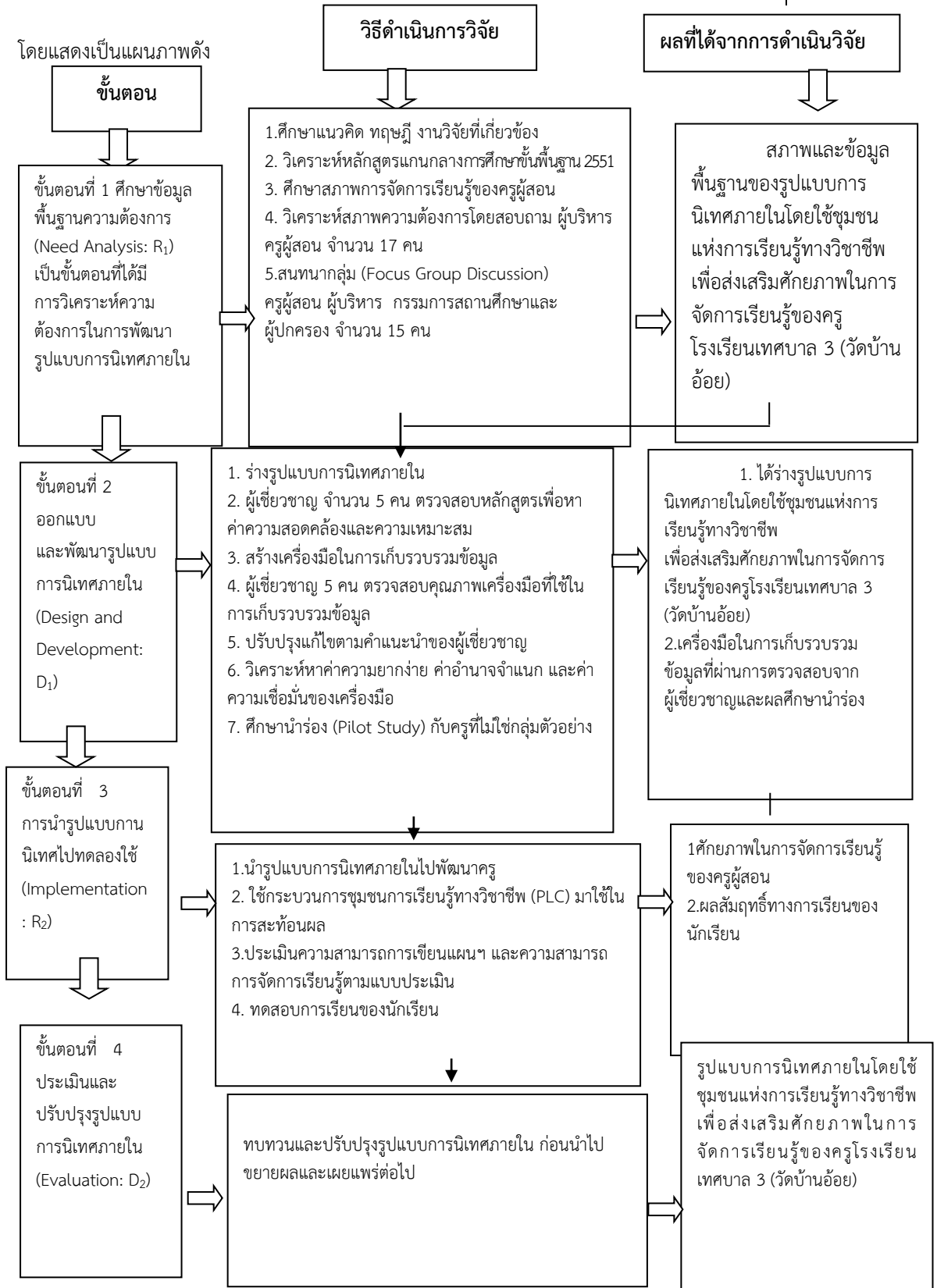
### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)
2. เพื่อสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)
3. เพื่อทดลองรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)
4. เพื่อประเมินรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

### วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mix Method) ประเภท Exploratory Design ใช้แบบแผนการวิจัยแบบสองระยะต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและต่อยอดด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการ 4 ขั้นตอน ได้แก่

- ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานและหาความต้องการจำเป็น (Need Analysis: R<sub>1</sub>)
- ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบและพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน (Design and Development: D<sub>1</sub>)
- ขั้นตอนที่ 3 การนำรูปแบบการนิเทศภายในไปทดลองใช้ (Implementation: R<sub>2</sub>)
- ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและปรับปรุงรูปแบบการนิเทศภายใน (Evaluation: D<sub>2</sub>)



ภาพที่ 1 กรอบดำเนินการ

## สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

ผลการสำรวจความต้องการรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) นั้น ผู้วิจัยได้พิจารณาคัดเลือกประเด็นที่ได้จากความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปและคัดเลือกลำดับสูงสุด 3 ลำดับ ได้ประเด็นหลัก 7 ด้าน ประเด็นย่อย 21 ประเด็น

2. ผลการสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ผู้วิจัยได้นำประเด็นหลัก 7 ด้านและประเด็นย่อย 23 ประเด็น ในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบและคู่มือดำเนินการตามรูปแบบ และได้รับการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เมื่อได้ข้อสรุปและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว จึงได้แก้ไข ปรับปรุงรูปแบบและคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ได้รูปแบบการนิเทศที่ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 7 ด้าน และประเด็นย่อย 23 ประเด็น

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ไปทดลองใช้ในโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ผลที่ได้จากการดำเนินการทดลองตามรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) พบว่า ผู้วิจัยร่วมกับโรงเรียนสามารถดำเนินการตามกระบวนการในคู่มือรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) คือ ครูผู้สอนมีการประเมินตนเองเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนทุกคน โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญไปให้ความรู้เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพเพื่อสร้างความตระหนักเกี่ยวกับคุณภาพ โรงเรียนวิเคราะห์จุดหรือเรื่องที่ต้องการพัฒนา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย กำหนดภาพความสำเร็จโดยการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ด้านหลักสูตรการออกแบบการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและการบริหารจัดการชั้นเรียน รวมทั้งวางแผนทางการพัฒนา กำหนดวิธีการที่จะใช้ในการสื่อสาร ภาพความสำเร็จเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง โดยครูวิชาการของโรงเรียนที่เป็นแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง และครูผู้สอนที่มีความต้องการเปลี่ยนแปลงในระยะเริ่มแรกจากข้อมูลการสำรวจความต้องการการนิเทศ ผู้นิเทศสร้างสื่อ เครื่องมือนิเทศ ดำเนินการนิเทศ และส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จระยะสั้น ประเมินติดตามผลการดำเนินงานโดยใช้วิธีการประเมินอย่างสมดุล

ผลการประเมินศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

ผลการประเมินศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ซึ่งได้รับการประเมินจากผู้วิจัยและผู้สังเกต ผลปรากฏว่าครูมีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ในภาพรวมระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.67$ ) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. = 0.42) แสดงว่ามีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ระดับมากที่สุด ถ้าพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีผลการประเมินในระดับมากที่สุดคือ ด้าน 2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.83$ ) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. = 0.29) แสดงว่ามีความสามารถจัดการเรียนรู้ระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้าน 3 สื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.67$ ) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. = 0.58) แสดงว่ามีความสามารถจัดการเรียนรู้ระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีผลการประเมินในระดับน้อยที่สุดคือ ด้าน 4 การวัดและประเมินผล มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ ) และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. = 0.42) แสดงว่ามีความสามารถจัดการเรียนรู้ระดับมากที่สุด

4. ผลการประเมินรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

ผลการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 17 คน ในการทดลองใช้รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ว่ามีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์และมีความถูกต้องในระดับมากที่สุด

## อภิปรายผลการวิจัย

### 1. รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

จากการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ตามขั้นตอนของการวิจัยทำให้ได้รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ที่ประกอบไปด้วย ประเด็นหลัก 7 ด้าน ประเด็นย่อย 23 ประเด็น คือ ด้านวัตถุประสงค์ของการนิเทศ ด้านเนื้อหาของการนิเทศ ด้านกระบวนการนิเทศ ด้านวิธีการนิเทศ ด้านผู้นิเทศ ด้านระยะเวลาการนิเทศและด้านปัจจัยเอื้อ/ข้อจำกัดในการนิเทศ ซึ่งแต่ละด้านอภิปรายผลได้ ดังนี้

**ด้านที่ 1 วัตถุประสงค์ของการนิเทศการจัดการเรียนการสอน** มีประเด็นย่อย 1 ประเด็น คือ เพื่อส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และร่วมมือกับครูให้สามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่จะนำไปสู่คุณภาพของผู้เรียน

การดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และแจ้งให้ผู้รับการนิเทศทราบ เพื่อให้มีทิศทางในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) จึงกำหนดประเด็นหลักด้านวัตถุประสงค์ไว้เป็นอันดับแรก เมื่อพิจารณาประเด็นย่อย พบว่า รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ในรูปแบบ คือ การส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และร่วมมือกับครูให้สามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ และพัฒนาการเรียนการสอนที่จะนำไปสู่คุณภาพผู้เรียน ทั้งนี้

เป็นเพราะว่าการนำกระบวนการ PLC มาใช้พัฒนาครูนั้น ทำให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน นำปัญหา มาถกเถียงกันในที่ประชุม อันจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนพวงศ์ คง ประจักษ์ (2556) ที่กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ในส่วนของครูผู้สอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้น การวิจัยชั้นเรียนอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรงและด้านการพัฒนา ทักษะการทำงานกลุ่ม อยู่ในระดับมาก นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลางในส่วนของโรงเรียนขนาดกลาง โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

**ด้านที่ 2 เนื้อหาของการนิเทศการจัดการเรียนการสอน** มีประเด็นย่อย 5 ประเด็น คือ การพัฒนา หลักสูตรอิงมาตรฐาน การออกแบบการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลการเรียนรู้และ การบริหารจัดการชั้นเรียน ซึ่งในการนิเทศจำเป็นต้องมีเนื้อหาเพื่อใช้ในการนิเทศตามความต้องการของครูหรือ ตามสภาพปัญหาของโรงเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ต้องการได้รับการนิเทศในเนื้อหาเรียงตามลำดับ ดังนี้ การวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้ การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดระบบการเรียนการสอน สาเหตุที่ครูมีความ ต้องการให้นิเทศเรื่องการวัดและประเมินผล การทำแผน และระบบการเรียนการสอน ทั้งนี้ เนื่องจากหลักสูตร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารและครูได้รับความรู้ในเรื่องการวางแผนและการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน โดยใช้เทคนิค Backward Design ซึ่งในช่วงระยะเวลาที่จำกัด จึงอาจทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ นอกจากนั้น การพิจารณาเนื้อหาสาระและกระบวนการวัดและประเมินผลการ เรียนรู้ของนักเรียน จะพบว่า มีขั้นตอนในการจัดทำมาก ซ้ำซ้อน ค่อนข้างเป็นภาระสำหรับครู จึงมีความ ต้องการได้รับการนิเทศสูงกว่าเนื้อหาอื่น ๆ สำหรับในเรื่องความสัมพันธ์กับชุมชน การแนะแนว การ ส่งเสริมประชาธิปไตย มีความต้องการน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะโรงเรียนเหล่านี้ได้ปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวเป็น เรื่องปกติ และได้ผลดีอยู่แล้ว สอดคล้องกับปริญญา บุญภูมิ (2553) ได้ศึกษาความต้องการการนิเทศงานวิชาการ ของครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความต้องการการนิเทศงานวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เพราะหลักสูตรเป็นหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่ ทำให้ครูผู้สอนต้องจัดทำแผนการสอน กำหนดการสอนเอง ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรน้อยมาก แต่ครูผู้สอน ทุกคนจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ เพื่อที่จะสามารถนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย ด้าน หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ครูผู้สอนมีความต้องการการนิเทศด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ อยู่ในระดับมาก เพราะว่าการเขียนหลักสูตรท้องถิ่น มีขั้นตอนซ้ำซ้อนจำเป็นต้องศึกษาอย่างจริงจัง ด้านการ เรียนการสอน ครูผู้สอนมีความต้องการการนิเทศด้านการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก

**ด้านที่ 3 กระบวนการนิเทศการจัดการเรียนการสอน** มีประเด็นย่อย 6 ประเด็น คือ การสร้างความ ตระหนักเกี่ยวกับคุณภาพ การวางแผนการนิเทศ การสร้างเครื่องมือสื่อการนิเทศ การนิเทศการเรียนการสอน การประเมินติดตามผล การขยายผล สร้างวัฒนธรรมคุณภาพโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ การนิเทศ จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อต่อการติดตามและ ประเมินผลในแต่ละขั้นตอน นอกจากนั้นกระบวนการนิเทศการให้ครูมีส่วนร่วมวางแผนการนิเทศ การให้ครูมี ส่วนร่วมปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนิเทศ การให้ครูมีส่วนร่วมประเมินผลการนิเทศ การให้ครูมีส่วนร่วม

กำกับติดตามการปฏิบัติงานตามแผนการนิเทศ การกำกับติดตามเป็นระยะ ๆ ให้มีการปฏิบัติตามแผนการนิเทศ การวิเคราะห์เชิงระบบเพื่อการวางแผนการนิเทศ การพัฒนาครูตามความต้องการของครูโดยเริ่มด้วยกระบวนการให้ความรู้แก่ครู

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องการมีส่วนร่วมในการนิเทศตั้งแต่ช่วงแรกของการนิเทศ คือ การวางแผนการนิเทศ ไปจนถึงการประเมินผลการนิเทศ ทั้งนี้เป็นเพราะจะได้นิเทศตรงตามความต้องการของผู้รับการนิเทศ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ นิศาชล วุฒิสาร และสุรภีร์ ค่ายหนองสง (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียนคลองขามวิทยาคาร อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า การประชุมกลุ่มย่อยช่วยให้ผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ความเข้าใจสามารถวางแผน กำหนดทางเลือกและออกแบบระบบการนิเทศภายใน การเสริมแรงช่วยให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติจริงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่องานของตนเอง ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน การนิเทศภายในเป็นไปอย่างกัลยาณมิตรแต่ในขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศผู้ร่วมวิจัยบางคนขาดทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติการนิเทศจึงต้องพัฒนาในวงรอบที่ 2 โดยใช้กลยุทธ์การเสริมแรงอีกครั้งซึ่งช่วยให้ผู้ร่วมวิจัยเกิดความมั่นใจและความชำนาญในการปฏิบัติการนิเทศเพิ่มขึ้นโดยสรุปการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียนคลองขามวิทยาคาร อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยใช้กลยุทธ์การประชุมกลุ่มย่อยและการเสริมแรง ทำให้ผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศภายในมากขึ้น มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การสะท้อนผลการปฏิบัติงานและเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม มีความภาคภูมิใจในชิ้นงานในผลงานที่ได้ร่วมมือกันปฏิบัติ สามารถออกแบบระบบจนได้ระบบการนิเทศภายในที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน ถูกส่งผลให้โรงเรียนมีระบบการนิเทศภายในที่ดีกว่าเดิม จึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้นำกลยุทธ์ดังกล่าวไปใช้พัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียนอื่นต่อไป

**ด้านที่ 4 วิธีการนิเทศ** มีประเด็นย่อย 4 ประเด็น คือ การนิเทศแบบ PLC การนิเทศแบบให้ผลผลิต การนิเทศแบบคลินิก การนิเทศเพื่อพัฒนาในด้านวิธีการนิเทศ ผู้นิเทศต้องเลือกวิธีการนิเทศที่เหมาะสมกับความต้องการและบริบทของโรงเรียน การเลือกใช้วิธีการนิเทศที่เหมาะสมกับระดับความรู้ของครู ดังเช่น สมศักดิ์ วงศ์จำปา (2542) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการนิเทศในการปฏิบัติงานนิเทศของศึกษานิเทศก์ พบว่า พฤติกรรมการนิเทศของศึกษานิเทศก์ โดยภาพรวมใช้การนิเทศแบบร่วมมือกัน แนวทางการเลือกใช้วิธีการนิเทศให้ตรงกับความรู้ความสามารถและระดับการพัฒนาการของผู้รับการนิเทศ คือ วิธีการนิเทศแบบชี้แนะ วิธีการนิเทศแบบร่วมมือกัน การใช้มนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ในขณะเดียวกันก็สอดแทรกปัญหาทางวิชาการเข้าไปด้วยการเสนอเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ที่น่าสนใจแก่ครู โดยการออกเอกสารทางวิชาการส่งให้ครูอ่านเป็นประจำ การเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงผลงาน ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ออกมาให้เต็มที่ แล้วคอยเสริมต่อและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเสนอแนะให้ครูทราบวิธีสอน วิธีแก้ปัญหาและเสนอแนะแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้ครูทราบและปฏิบัติได้ถูกต้อง การสาธิตให้ครูเห็นจริง เช่น สาธิตการสอน สาธิตการทำอุปกรณ์การสอน สาธิตการทำข้อสอบ เพื่อให้เป็นแนวทางแก่ครูในการปฏิบัติต่อไป การชักชวนพูดคุยเรื่องวิชาการและหลักการ พร้อมทั้งสอดแทรกส่วนที่ขาดตกบกพร่องโดยไม่ให้ครูรู้ตัวว่าถูกนิเทศ การประชุมเชิงปฏิบัติการโดยมีการฝึกอบรมและให้ผู้เข้าร่วมการประชุมได้ลงมือปฏิบัติงานแก้ปัญหาด้วยกัน การฝึกฝนให้ครูแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เอง โดยป้อนปัญหาจากง่ายไปหายาก การแนะนำเป็นรายบุคคลในปัญหาวิชาการ การเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อพบและสังเกตการณ์สอนของครูเป็นรายบุคคล การประชุมกลุ่ม เช่น กลุ่มทำรายงาน กลุ่มสัมมนา การให้ครูสังเกตการณ์สอนของโรงเรียนอื่น หรือเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนเดียวกัน การให้ครูศึกษาด้วยตนเองจากสื่อการนิเทศทางไกลที่มีคุณภาพสูงและ

โต้ตอบกับผู้นิเทศได้ ครูผู้สอนต้องการการนิเทศแบบกัลยาณมิตร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ต้องการเทคนิควิธีการใหม่ๆ ต้องการโอกาสในการแสดงผลงาน ต้องการต่อยอดผลงานหรือความสำเร็จเดิม

**ด้านที่ 5 ผู้นิเทศการจัดการเรียนการสอน** มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องการให้บุคคลจากภายนอก ซึ่งได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสอนจากสถาบันพัฒนาการสอน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสอนจากสำนักงานการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสอนจากสถาบันผลิตครู ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในรอบสองปีที่ผ่านมา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตกต่ำมาก มีการประเมินพฤติกรรมการสอนของครูจากหน่วยงานกลาง คือ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในเรื่องของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง นอกจากนั้น หากพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจำแนกเป็นรายกลุ่มสาระ จะทราบว่ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษนั้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำที่สุด ดังนั้น เมื่อครูและผู้บริหารโรงเรียนมีโอกาสเลือกผู้นิเทศได้ และมีตัวเลือกเป็นบุคลากรที่มาจาก สสวท. และ สพฐ. ครูและผู้บริหารจึงเลือกเป็นอันดับต้นๆ

**ด้านที่ 6 ระยะเวลาการนิเทศ** มีประเด็นย่อย 1 ประเด็น คือ นิเทศทั้งในและนอกเวลาที่ครูทำการสอน การนิเทศหากไม่เป็นไปตามความต้องการของครูหรือการนิเทศไม่เป็นไปแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศแล้ว การนิเทศนั้นจะไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ฉะนั้นการนิเทศที่เป็นไปตามความต้องการ ต้องกำหนดระยะเวลาที่ครูมีความพร้อมที่จะรับการนิเทศซึ่งจะสามารถนิเทศได้ทั้งในและนอกเวลาสอนของครู และนอกจากนั้น ครูต้องการได้รับการนิเทศ ไม่ว่าจะเป็นเวลาและนอกเวลาที่สอน ความต้องการดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ครูผู้สอนมีความต้องการได้รับการนิเทศมาก ไม่ว่าจะเป็นเวลาใดก็ตาม หากระยะเวลาที่แน่นอนตายตัวอาจทำให้ผู้นิเทศไม่สามารถไปนิเทศได้ ดังนั้น จึงต้องการได้รับการนิเทศตลอดเวลา

**ด้านที่ 7 ปัจจัยเอื้อ/ข้อจำกัดในการนิเทศการจัดการเรียนการสอน** มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น คือ การจัดทำระบบรายงานผลการนิเทศภายในของสถานศึกษาที่เข้าใจง่าย ถูกต้อง และเป็นรูปธรรม เพื่อการติดตามผลของหน่วยงานต้นสังกัด การพัฒนาความรู้ด้านการนิเทศภายในให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและทีมผู้บริหาร การกำหนดบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาและทีมงานให้ชัดเจนมากขึ้น รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครู โรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) จะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ปัจจัยเอื้อดังกล่าว จะส่งผลถึงการนิเทศเป็นอย่างมาก

## 2. ผลการทดลองใช้รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

ผลที่ได้จากการดำเนินการตามรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) พบว่า ผู้วิจัยร่วมกับโรงเรียนสามารถดำเนินงานตามกระบวนการในคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ได้เป็นอย่างดี

เหตุที่สามารถดำเนินการทดลองให้ตามรูปแบบการนิเทศที่กำหนดขึ้นอาจเป็นเพราะขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบการนิเทศเป็นรูปแบบที่ไม่สลับซับซ้อน สามารถปฏิบัติได้ ขยายเป็นรูปธรรม มีการนำนวัตกรรมที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศมากำหนดไว้ในรูปแบบ เช่น การประเมินอย่างสมดุล (Balanced score card)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งในภาพรวม ผู้เข้าร่วมการทดลองมีความพึงพอใจในระดับมากกับรูปแบบการนิเทศการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาระดับสำนักการศึกษา

### ผลการประเมินศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

ผลการประเมินศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) ซึ่งได้รับการประเมินจากผู้วิจัยและผู้นิเทศ ผลปรากฏว่าครูมีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าครูที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ นั้น ได้รับการนิเทศอย่างดีจากคณะผู้นิเทศ มองการนิเทศว่าเป็นกัลยาณมิตร ผู้นิเทศคอยชี้แนะ แนะนำในส่วนต่าง ๆ ที่ยังบกพร่องหรืออาจยังเป็นจุดอ่อน อีกทั้งการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้พัฒนาร่วมกันนั้น เป็นส่วนสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงาน จึงทำให้ศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูเพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับบรรณารักษ์ โยธสิงห์ และสำราญ กำจัดภัย (2559) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบผสมผสาน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการประเมินที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูผู้สอนระดับประถมศึกษา พบว่าผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมหลังการฝึกอบรมครูมีสมรรถนะด้านการประเมินที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้านความรู้และเจตคติสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการประเมินสมรรถนะด้านทักษะอยู่ในระดับดี และความพึงพอใจของครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด

### 3. ผลการประเมินรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย)

ผลการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 18 คน ในการทดลองใช้รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) พบว่า ทั้งผู้บริหาร ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) พบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์และมีความถูกต้องในระดับมาก

ผลการประเมินพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสมและด้านความถูกต้อง

ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนได้เล็งเห็นว่ารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) สอดคล้องกับความต้องการ โดยเฉพาะองค์ประกอบด้านเนื้อหา คือ การออกแบบการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งด้านปัจจัยเอื้อสำหรับการนิเทศ ผู้ประเมินได้ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดและจะส่งผลถึงคุณภาพด้านการสอน คุณภาพผู้เรียนรวมทั้ง คุณภาพด้านการบริหารได้เป็นอย่างดี

ด้านความเป็นไปได้ ผู้ประเมินรูปแบบให้ความสำคัญกับองค์ประกอบทุกด้านในระดับมากเท่าๆ กัน รูปแบบการนิเทศสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความเป็นไปได้ที่จะใช้ขยายผลต่อไป

ด้านความเหมาะสม ผู้ประเมินเห็นว่า รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเทศบาล 3 (วัดบ้านอ้อย) มีความเหมาะสม ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่าครูผู้สอนมีความพร้อมและยินดีที่จะเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับโรงเรียน



อื่น ๆ ด้านความถูกต้อง ผู้ประเมินรูปแบบให้ความสำคัญกับด้านความถูกต้องน้อยกว่าด้านอื่น ๆ อาจจะเนื่องมาจากการที่ผู้วิจัยได้ประยุกต์เอาแนวคิดทางการบริหารใหม่ๆ มาใช้ในรูปแบบ การชี้แจงอาจจะมีข้อจำกัด อาจทำให้ครูเข้าใจคลาดเคลื่อน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรนำความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนไปใช้ประโยชน์ในการสร้างสื่อเครื่องมือสำหรับการนิเทศและดำเนินการนิเทศ เพื่อให้ครูมีความรู้และความสามารถในการในแต่ละเรื่อง โดยเฉพาะในเรื่องการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และการจัดระบบการเรียนการสอน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความต้องการมากที่สุด
2. ควรพัฒนาทีมงานนิเทศในระดับเขตพื้นที่และสถานศึกษาให้เข้มแข็ง สามารถนิเทศการเรียนการสอนและการบริหารจัดการในสถานศึกษาได้ทุกระดับ ซึ่งจะช่วยให้การนิเทศมีความเป็นไปได้มากกว่าที่จะรอรับการนิเทศจากบุคลากรภายนอกเขตพื้นที่
3. ควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้รับการนิเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการนิเทศตั้งแต่การวางแผนการนิเทศ ร่วมนิเทศและประเมินผลการนิเทศ ทั้งนี้ ก็เพื่อให้การนิเทศนี้ตรงตามความต้องการของครูและผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุด
4. ควรมีการสร้างสื่อ เครื่องมือสำหรับการนิเทศให้ครบตามเนื้อหา กระบวนการและวิธีการนิเทศที่ครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทราบ เพื่อเก็บไว้ในโอกาสต่อไป ทั้งนี้ เนื่องจากความต้องการของครูที่จะได้รับการนิเทศนั้นต้องการต่างกันและการนิเทศต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย
5. ควรมีการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่นิเทศกับการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู เพื่อให้ครูผู้สอนได้เห็นประโยชน์และเกิดการยอมรับการนิเทศ

### ข้อเสนอในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงความต้องการการนิเทศของสถานศึกษาทั่ว ๆ ไป ที่มีบริบทแตกต่างกันว่ามีความต้องการได้รับการนิเทศเหมือนสถานศึกษาที่อยู่ในโครงการผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ทั้งนี้ ก็เพื่อจะได้ออกแบบได้ตรงตามความต้องการมากที่สุด นอกจากนี้ โรงเรียนที่ไม่ได้อยู่ในโครงการผู้นำการเปลี่ยนแปลง นั้นมีมากกว่าโรงเรียนในโครงการเสียอีก
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของครูว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่พึงประสงค์มากน้อยเพียงไร ภายหลังจากได้รับการนิเทศตามรูปแบบใหม่
3. ควรมีการศึกษาถึงความยั่งยืนของผลการนิเทศว่ามีมากน้อยเพียงไร
4. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนิเทศการสอนว่าประกอบด้วยปัจจัยใดบ้าง เพื่อจะได้สนับสนุนส่งเสริมให้มากที่สุด
5. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการนิเทศกับพฤติกรรมการสอนของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

## เอกสารอ้างอิง

- กอบแก้ว ภูมเรศ. (2543). การศึกษาการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนเครื่องมือคุณลักษณะเขตนต์  
คาเบรียล แห่งประเทศไทย. ปรินญาครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา.
- นันทนา เต่าทอง. (2542). การศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน  
การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (นิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร).  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สืบค้นเมื่อ 4 มกราคม 2553, จากฐานข้อมูล  
เอกสารฉบับเต็มในรูปอิเล็กทรอนิกส์ <http://tdc.thailis.or.th>
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์  
วงศ์.
- สมศักดิ์ วงศ์จำปา. (2542). พฤติกรรมการนิเทศในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาของนิเทศ สำนักงานการ  
ประถมศึกษาอำเภอและระดับคุณภาพของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขต  
การศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2532). รายงานการประเมินผลระบบนิเทศการศึกษาใน  
ประเทศไทย. กรุงเทพฯ : พี เอ ลีฟวิง.
- อรุณรุ่ง โยธสิงห์ และสำราญ กำจัดภัย. (2559). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ  
ผสมผสานเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ ด้านการประเมินที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูผู้สอนระดับ  
ประถมศึกษา. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2559).

## ผู้นำท้องถิ่นกับการสื่อสาร Local Leaders with Communication

ยุภา นารินทร์  
Yupa Narinon  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
Department of Public Administration, Khon Kaen University  
Corresponding Author, E-mail: yupa.n@kkumail.com

Received 24/10/2020; Revised 16/11/2020; Accepted 18/11/2020

### บทคัดย่อ

การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก ความต้องการ ตลอดจนแสวงหาข้อมูลข่าวสารประกอบการตัดสินใจ หรือเพื่อแก้ไขปัญหา บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสื่อสารของผู้นำท้องถิ่น และปัญหาอุปสรรคและการแก้ปัญหาในการสื่อสารของผู้นำท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกเพศ ทุกวัยด้วยการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก ความต้องการ ตลอดจนแสวงหาข้อมูลข่าวสารประกอบการตัดสินใจ หรือเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยผู้นำท้องถิ่นต้องสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ประชาชนเกิดการรับรู้เกี่ยวกับนโยบายในการพัฒนา การประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน

**คำสำคัญ:** ผู้นำท้องถิ่น; การสื่อสาร

### Abstract

Communication is essential to convey, exchanging ideas, feelings, needs and seeking information for decision making or to solve the problem. This article aims to study the communication of local leaders and to study problems, obstacles and solutions in communication among local leaders. The results of the study found that communication is essential to the life of all sexes. All ages with broadcast exchanging ideas, feelings, needs and seeking information for decision making or to solve problems arising, local leaders must communicate continuously in order to raise public awareness of development policies, public relations of community activities.

**Keywords:** Local Leaders; Communication

## บทนำ

การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกเพศ ทุกวัย มนุษย์เรานั้นต้องมีการติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา เพื่อถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก ความต้องการ ตลอดจนแสวงหาข้อมูลข่าวสารประกอบการตัดสินใจ หรือเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งในทุกสาขาอาชีพก็ต้องใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงาน การทำธุรกิจต่าง ๆ โดยเฉพาะสังคมมนุษย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตลอดเวลา พัฒนาการทางสังคม จึงดำเนินไปพร้อม ๆ กับพัฒนาการทางการสื่อสารยิ่งในโลกปัจจุบันนี้มีช่องทางในการสื่อสารเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารผ่านทางจดหมาย ทางโทรศัพท์มือถือ ทางอีเมลล์ ทางโซเชียลเน็ตเวิร์ก และในรูปแบบอื่น ๆ ที่ได้นำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการสื่อสารด้วย แล้วในการสื่อสารนั้นก็ยังมีหลายรูปแบบ คือ การสื่อสารภายในตัวบุคคล การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารกลุ่มใหญ่ การสื่อสารองค์การ และการสื่อสารมวลชน อีกทั้งในยุคโลกาภิวัตน์ เป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารมีประโยชน์ทั้งในแง่บุคคลและสังคม การสื่อสารทำให้คนมีความรู้และโลกทัศน์ที่กว้างขวางขึ้น การสื่อสารเป็นกระบวนการที่ทำให้สังคมเจริญก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้มนุษย์สามารถสืบทอดพัฒนา เรียนรู้ และรับรู้วัฒนธรรมของตนเองและสังคมได้ การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก่ชุมชน และสังคมในทุกด้าน (สุเมธ แสงนิมนวล, 2552; สุภาพร ชุมวรฐายี และรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2555)

ซึ่งการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นก็เป็นอย่างหนึ่งองค์กรที่มีต้องใช้การสื่อสารทั้งภายในองค์กร และภายนอกอย่างประชาชนในพื้นที่การปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ และผู้นำทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเชี่ยวชาญในการสื่อสารเป็นอย่างมาก การสื่อสารเปรียบได้กับไข่ออกกลางในการที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำทางการเมืองกับประชาชน ยิ่งเป็นการเมืองระดับท้องถิ่นนั้นยิ่งมีความจำเป็นที่จะต้องสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ประชาชนเกิดการรับรู้เกี่ยวกับเรื่องราว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของนโยบายในการพัฒนา การประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน การสร้างความเชื่อมั่นหรือความน่าเชื่อถือ อีกทั้งในองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นก็มีการทำงานแบบ 2 ฝ่ายในองค์กร (โกวิท พงงาม, 2551; นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา, 2560)

ด้วยเหตุผลนี้ผู้เขียนจึงมีความเห็นว่าผู้นำในการปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในด้านของการสื่อสารเป็นอย่างมาก ซึ่งในบทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสื่อสารของผู้นำท้องถิ่น และปัญหาอุปสรรคและการแก้ปัญหาในการสื่อสารของผู้นำท้องถิ่น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

## องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

Koontz & Wehrich (1988, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะในการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

Griffin & Moorhead (2014 อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการและคุณสมบัติ ในฐานะกระบวนการภาวะผู้นำเกี่ยวกับการโน้มน้าวที่ปราศจากการบังคับขู่เข็ญ ในฐานะคุณสมบัติ ภาวะผู้นำคือกลุ่มของคุณลักษณะที่แสดงออกโดยบุคคลที่ถูกมองว่าใช้อำนาจได้ประสบความสำเร็จ

Jones & George (2016 อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้ความพยายามในการโน้มน้าวบุคคลอื่น และให้กำลังใจ จูงใจ และให้คำแนะนำในการ ทำกิจกรรมเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็น ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับ บัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความ ร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจ หน้าที่ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวหรือจูง ใจบุคคลในองค์กรให้ทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

ชนาพร พิทยาบูรณ์ (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การนำที่มีกระบวนการเกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ตามคำสั่งให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก ไม่ใช่การบีบบังคับ กดขี่ แต่เป็นการใช้บารมีพูด ชักจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้สอดคล้องกับอารมณ์ ความรู้สึก ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะในการโน้มน้าว การจูงใจ และการให้กำลังใจ เพื่อให้บุคคล อื่นทำงานให้ด้วยความเต็มใจ และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

## องค์ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสาร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ ดังนี้

กรีซ สืบสนธิ (2538) กล่าวว่า การสื่อสารนั้นสามารถที่จะคำนึงถึงได้ในแง่ของกระบวนการ โดยมี ทิศทางในการสื่อสาร 3 ลักษณะ ที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดี การรับรู้ ความคิด ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน หรือหัวหน้างาน

ศุภมน อนุศาสนนันท์ (2549) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กร เป็นการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ระหว่างบุคลากรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติ ตน ซึ่งจะเป็นผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) กล่าวว่า การสื่อสารหรือกระบวนการที่มนุษย์เชื่อมโยงความคิดและ ความรู้สึกของกันและกัน โดยใช้วิธีการใดก็ตามเพื่อให้เกิดการรับรู้ การโน้มน้าว การตอบสนอง ตลอดจนการ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือแนวคิดให้เข้าใจตามวัตถุประสงค์

George & Jones (2548 อ้างถึงในชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559) กล่าวว่า การ สื่อสารในองค์กรนั้นมีหน้าที่ 4 ประการคือ 1) การให้ความรู้ แก่สมาชิกขององค์กร 2) การจูงใจสมาชิกในองค์กร เพราะใช้เป็นศูนย์กลางในการจูงใจ 3) การควบคุมและการประสานงานกิจกรรมของกลุ่ม และ 4) การแสดง ความรู้สึกและอารมณ์

McShane & Glinow (2551 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ ชูสอน, 2557) กล่าวว่าความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ ผู้นำที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรได้จะต้องมีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ตนเองได้กำหนดไว้ให้พนักงานได้เข้าใจเป้าหมายของวิสัยทัศน์โดยผ่านการพูดที่ใช้สัญลักษณ์เรื่องราวเพื่อให้พนักงานได้เห็นภาพในอนาคต

**สรุปได้ว่า** การสื่อสาร คือ กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ จากผู้ส่งสาร ไปยังผู้รับสาร โดยวิธีการใดก็ได้ให้เข้าใจความหมายตามเจตนาที่ต้องการจะสื่อสาร เพื่อเกิดการรับรู้ และเกิดความเข้าใจร่วมกันในองค์กร ทั้งยังสามารถสร้างความสัมพันธ์ให้กับคนในองค์กรได้อีกด้วย

### การสื่อสารของผู้นำท้องถิ่น

ผู้นำท้องถิ่นกับเรื่องการสื่อสารนั้นต้องมีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งในการสื่อสารของผู้นำท้องถิ่นคือกระบวนการของการส่งข้อมูลต่าง ๆ จากผู้ส่งไปยังผู้รับด้วยความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน โดยการพูดที่สะดุดคล่องภาวะผู้นำคือมีศิลปะในการโน้มน้าว การจูงใจ และการให้กำลังใจพร้อมทั้งต้องสร้างทัศนคติแนวคิดที่ถูกต้อง และสร้างความบันเทิงในสังคมได้ รวมไปถึงสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตาม อีกทั้งการพูดออกคำสั่งหรือพูดสั่งการก็ถือว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่งของการพูดโน้มน้าว ให้ผู้ตามปฏิบัติตามคำสั่ง หรือปฏิบัติงานอย่างเต็มใจที่เป็นไปตามที่ โดยการสื่อสารในองค์กรนั้นมีหน้าที่ 4 ประการคือ 1) การให้ความรู้ แก่สมาชิกองค์กร 2) การจูงใจสมาชิกในองค์กร เพราะใช้เป็นศูนย์กลางในการจูงใจ 3) การควบคุมและการประสานงานกิจกรรมของกลุ่ม และ 4) การแสดงความรู้สึกและอารมณ์ แต่การสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบคือ

1. การสื่อสารที่เป็นทางการ ซึ่งสามารถแบ่งตามสายบังคับบัญชาได้อีก 3 สาย คือ

1.1 การสื่อสารในแนวนอน เป็นการสื่อสารข้ามหน่วยงานภายในองค์กรซึ่งมีความจำเป็นต่อการประสานงานภายในองค์กรที่ต่างกันเข้าด้วยกัน เช่นการติดต่อระหว่างฝ่ายการตลาดกับฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฝ่ายจัดซื้อกับฝ่ายซ่อมบำรุง

1.2 การสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นการสื่อสารซึ่งส่งผ่านจากหัวหน้างานที่ต่ำกว่าขึ้นสู่ระดับที่สูงกว่า เช่น การประชุมกลุ่ม และการในการร้องเรียน การสื่อสารในทิศทางนี้โดยประสิทธิภาพที่สุดโดยเฉพาะเมื่อข้อความที่ปรากฏในจดหมายนั้นเป็นไปในทางลบ แต่การสื่อสารจากล่างขึ้นบนนั้นมักมีความจำเป็นต่อการตัดสินใจที่ดี

1.3 การสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการสื่อสารซึ่งส่งผ่านจากลำดับชั้นผู้บังคับบัญชาในระดับสูงลงไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำกว่าภายในองค์กรซึ่งรวมถึงนโยบายในการบริหารจัดการการสั่งงาน

2. การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ เป็นรูปแบบการสื่อสารโดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ซึ่งมีลักษณะสำคัญคือ เกิดขึ้นอย่างเป็นส่วนตัวในองค์กร ผู้นำไม่สามารถควบคุมได้และไม่มีอิทธิพลที่จะกระทำใด ๆ ได้ และกลุ่มขยายใหญ่ขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการหรือผลประโยชน์ของแต่ละคน (ปัทมาสมพรชัยกิจ และอรนุช เลิศจรรยารักษ์, ม.ป.ป.)

อย่างไรก็ตามการสื่อสารในลักษณะข้างต้นเป็นการสื่อสารที่เนื้อหาของสารจะถูกควบคุมด้วยผู้ส่งสาร แต่เมื่อการสื่อสารเปลี่ยนเป็นการสื่อสาร ยุค 4.0 ที่มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง พบว่า ผู้รับสารจะต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดเนื้อหาสารไม่เพียงแต่เป็นผู้รับสารเพียงอย่างเดียว (วราพร คำจับ, 2560) และ

การสื่อสาร ยุค 4.0 มีข้อดี คือ ไม่ว่าผู้ส่งสารและผู้รับสารจะอยู่ที่ใดสามารถสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น ด้วยเทคโนโลยีและการใช้คอมพิวเตอร์ แต่มีข้อจำกัด คือ การสื่อสารนั้นอาจถูกกิจกรรมทางคอมพิวเตอร์ได้จากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี

ดังนั้นการสื่อสารในท้องถิ่นนั้น ผู้ส่งสาร คือ ผู้นำท้องถิ่นนอกจากควรมีความรู้ด้านเทคโนโลยีแล้วยังต้องสามารถนำข้อมูลที่เป็นดิจิทัลมาสื่อสารถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ ไปยังผู้รับสาร คือ บุคลากรหรือผู้ได้บังคับบัญชา และประชาชนชาวบ้านในพื้นที่ที่ได้รับข่าวสารที่ได้ถูกส่งมา เมื่อมีการรับสารและการส่งข้อมูลข่าวสารเหมาะสมกับความรู้ ทักษะและภูมิหลังของแต่ละคน ผลสะท้อนกลับ คือ การที่ผู้รับสารตีความข้อมูลที่ผู้ส่งสารต้องการจะส่งไปนั้นได้อย่างถูกต้องตามกระบวนการของการส่งสารและการรับสาร

สำหรับปัญหาอุปสรรคในการสื่อสาร พบว่า การสื่อสารนั้นไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ ของผู้ส่งสาร และผู้รับสาร โดยสามารถเกิดได้จากหลาย ๆ ปัจจัยไม่ว่าจะเป็นตัวของผู้ส่งสาร และผู้รับสาร ที่ขาดความรู้ความเข้าใจในข้อมูลเกี่ยวกับสารที่ต้องการจะสื่อด้วยอาจจะเป็นที่การใช้ภาษาที่กำกวมหรือมีสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่คล้ายคลึงกันจนนำไปสู่การเข้าใจความหมายของสารนั้นผิด **ขาดรายละเอียดที่ชัดเจนของสาร** คือ ผู้ได้บังคับบัญชาหมักจะรายงานในสิ่งที่ดี แต่ไม่ได้ลงรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือโครงการนั้นได้ประสบพบเจอปัญหาอะไรบ้าง หรือมีปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้งานหรือโครงการนั้นสำเร็จไปได้ด้วยดี จนอาจทำให้บางที่ผู้บังคับบัญชาไม่ทราบสิ่งที่ควรจะแนะนำ **ทัศนคติที่มีต่อสาร** ก็ส่งผลให้เกิดปัญหาหรืออุปสรรคได้เช่นกันเพราะหากในขณะที่รับสารหรือส่งสารนั้นมีการนำอารมณ์ ความรู้สึก หรือทัศนคติเข้ามาร่วมด้วยก็ทำให้สามารถเกิดการผิดพลาดในการตีความหมายของสื่อสารนั้นผิด หรือทำให้การสื่อสารนั้นมีการสื่อความหมายที่ผิดออกไปได้ **การหยุดชะงักของการสื่อสาร** เนื่องมาจากการสื่อสารกับบุคคลที่ใช้ภาษาต่างกันแล้วเกิดความไม่เข้าใจในภาษาของอีกฝ่ายก็ทำให้เป็นอุปสรรคได้ แล้วสุดท้าย**ช่องทางของการสื่อสาร** หากใช้ช่องทางสื่อสารที่มีความซับซ้อน หรืออีกฝ่ายเข้าไม่ถึงช่องทางนั้นก็ทำให้สารที่ต้องการสื่อสารนั้นไปไม่ถึงผู้รับสาร ซึ่ง Robbins and Coulter (2008 อ้างถึงใน ชาตชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559) ได้เสนอแนวคิดเพื่อแก้ไขอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารโดยใช้วิธีต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) การให้โอกาสผู้รับข่าวสารได้กลับ (Use Feedback) 2) การเลือกใช้ภาษาที่ง่าย ๆ (Simplify Language) 3) การตั้งใจรับฟัง (Listen Actively) 4) ระวังการมีอารมณ์และความรู้สึก (Constrain Emotions) 5) สังเกตอาการกิริยาของคู่สนทนา (Watch Nonverbal Cues)

ดังนั้นการสื่อสารของผู้นำท้องถิ่นจะต้องมีองค์ประกอบการสื่อสารที่ครบถ้วน ได้แก่ ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร สาร และช่องทางการส่งสาร โดยผู้นำท้องถิ่นควรเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ที่สามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

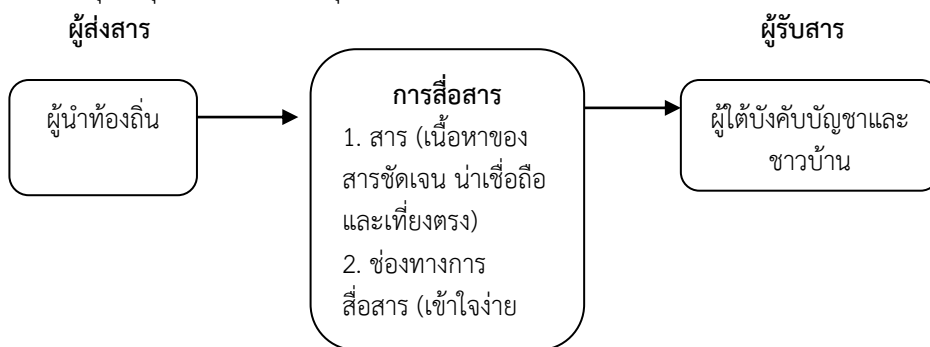
1. ผู้ส่งสาร (sender) ผู้นำท้องถิ่นใช้การสื่อสารระหว่างบุคคลภายในองค์กรด้วยการประชุมหรือการแจ้งไปยังผู้ที่ต้องรับผิดชอบโครงการต่าง ๆ การติดป้ายประชาสัมพันธ์ ส่วนการสื่อสารภายนอกองค์กรเป็นการลงพื้นที่ไปพบปะกับชาวบ้าน ซึ่งเป็นการสื่อสารกันแบบเผชิญหน้า

2. สาร (message) ผู้นำท้องถิ่นสื่อสารหรือเนื้อหาข่าวสารที่ส่งออกไปไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารไปยังชาวบ้านหรือผู้ได้บังคับบัญชาต้องให้มีความชัดเจน น่าเชื่อถือ และเที่ยงตรง อีกทั้งเนื้อหานั้นเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตของชาวบ้านในท้องถิ่นนั้นด้วย

3. ช่องทางการสื่อสาร (channel) ผู้นำท้องถิ่นเลือกใช้สื่อที่เหมาะสมกับการสื่อสารภายในและภายนอก อาทิ การเผยแพร่ข้อมูลผ่าน Website การส่งข้อมูลผ่าน E-mail เป็นต้น สิ่งสำคัญที่ผู้นำท้องถิ่นต้อง

คำนึงถึงในการพิจารณาช่องทางการสื่อสาร คือ งบประมาณ เพราะการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เข้าใจง่าย เข้าถึงได้ง่ายอาจไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณสูง ดังนั้นผู้นำควรมีความเข้าใจในคุณลักษณะของประชาชนในท้องถิ่นและข้อมูลข่าวสารที่ต้องการสื่อสารไปยังชุมชนท้องถิ่นนั้น เพื่อที่จะทำให้ข้อมูลข่าวสารสามารถเข้าถึงความต้องการของประชาชนได้ทุกระดับ

4. ผู้รับสาร (receiver) ในที่นี่เป็นการรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาและชาวบ้าน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยผู้นำท้องถิ่นจะต้องฟังแบบเปิดใจรับฟังปัญหา และสร้างการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในทุกระดับเพื่อให้ผู้นำท้องถิ่นสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาในชุมชนท้องถิ่นได้อย่างถูกต้อง (มันสชนก สุรชัยกุลวัฒนา, 2557) สรุปผังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ผู้นำท้องถิ่นกับการสื่อสาร

### บทสรุป

การพัฒนาทักษะในการสื่อสารจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้นำท้องถิ่น เพื่อให้สามารถสื่อสารแนวคิด และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ กับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันก็สามารถรับข้อมูลการสื่อสารจากบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน ผู้นำท้องถิ่นกับเรื่องการสื่อสารนั้นต้องมีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งในการสื่อสารนั้นระหว่างบุคคลในองค์กรนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบคือ 1) การสื่อสารที่เป็นทางการ ซึ่งสามารถแบ่งตามสายบังคับบัญชาได้อีก 3 สาย คือการสื่อสารในแนวนอน เป็นการสื่อสารในระดับเดียวกันชื่อหน่วยงานภายในองค์กร การสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นการสื่อสารซึ่งส่งผ่านจากหัวหน้างานที่ต่ำกว่าขึ้นสู่ระดับที่สูงกว่า การสื่อสารในทิศทางนี้โดยประสิทธิภาพที่สุดโดยเฉพาะเมื่อข้อความที่ปรากฏในจดหมายนั้นเป็นไปในทางลบ แต่การสื่อสารจากล่างขึ้นบนนั้นมักมีความจำเป็นต่อการตัดสินใจที่ดีและการสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการสื่อสารซึ่งส่งผ่านจากลำดับชั้นผู้บังคับบัญชาในระดับสูงลงไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำกว่าภายในองค์กรซึ่งรวมถึงนโยบายในการบริหารจัดการการสั่งงาน 2) การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ เป็นรูปแบบการสื่อสารโดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร คือ มีความเป็นส่วนตัวผู้นำไม่สามารถเข้ามาควบคุมได้ และจะมีการขยายใหญ่ตามความต้องการหรือผลประโยชน์ของแต่ละคน แล้วในการสื่อสารนั้นก็จะมีทั้งผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และช่องทางการสื่อสาร เมื่อมีการสื่อสารย่อมมีการสื่อสารที่ผิดพลาด ดังนั้นในการสื่อสารของผู้นำในการปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมาก เพราะหากผู้นำท้องถิ่นนั้นขาดการมีทักษะการสื่อสาร และการรับสารที่ดีแล้วนั้นก็ทำให้เกิดการข้อผิดพลาดในการพัฒนาท้องถิ่น และการให้บริการกับประชาชนในพื้นที่ ซึ่งหากร้ายแรงอาจจะส่งผลไปยังการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น



## กิตติกรรมประกาศ

บทความวิชาการนี้พัฒนาขึ้นจากที่ผู้เขียนได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผู้นำ ท้องถิ่นกับการสื่อสาร ผู้เขียนขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิภาพรรณ เจนสันติกุล และอาจารย์ ดร.ชนะวิทย์ อนุสุเรนทร์ อาจารย์ผู้สอนที่ให้คำแนะนำและส่งเสริมให้ผู้เขียนได้ปรับปรุงและพัฒนาบทความวิชาการอย่างสม่ำเสมอและขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิประจำวารสารที่พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาบทความให้ครบถ้วนสมบูรณ์

## เอกสารอ้างอิง

- กรีช สืบสนธิ์. (2538). **วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์กร**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2551). **การปกครองท้องถิ่นไทย**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บริษัท ส.เอเชียเพรส (1989) จำกัด.
- ชนาพร พิทยาบุรณ. (2560). การสื่อสารของผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงสังคม. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต**, 12(2), 62-72.
- ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร. **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 9 (1), 896-919.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). **ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญางาม.
- นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา. (2560). **ภาวะผู้นำกับการปกครองท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ปัทมา สมพรชัยกิจ และ อรุณข เลิศจรรยาภักย์. (ม.ป.ป.). **การสื่อสารภายในองค์กรของสำนักเทคนิคกรุงเทพมหานคร**. สาขาวิชาการจัดการการสื่อสารองค์กร คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มนัสชนก สุรชัยกุลวัฒนา. (2557). รูปแบบการสื่อสารเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ของผู้นำท้องถิ่นในจังหวัดนครปฐม. **วารสารe-jodil**, 4 (1), 36-46.
- วราพร คำจับ. (2560). การสื่อสารในยุคดิจิทัล. **สหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี**, 3 (1), 46-50.
- ศุภมน อนุศาสนนันท์. (2549). การศึกษารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร: กรณีศึกษาขององค์กรเภสัชกรรม. รายงานโครงการเฉพาะบุคคลปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). **ภาวะผู้นำใ้บริการ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี** (พิมพ์ครั้งที่ 2). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเมธ แสงนันทนวล. (2552). **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: ส เจริญ การพิมพ์.

## อารยธรรมของปราสาทนครวัดในทัศนคติของชาวกัมพูชา The Civilization of Angkor Wat in the Attitude of Cambodians

พระณัฐวุฒิ พันทะลี

PhraNatthawut Phanthalee

นักศึกษาลัทธิศาสนาพุทธมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน  
Master of Political Science students, Mahamakut Buddhist University Isan Campus  
Corresponding Author, Email: pantalee200134go@gmail.com

Received 09/11/2020; Revised 08/12/2020; Accepted 09/12/2020

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการ เรื่อง “อารยธรรมของปราสาทนครวัดในทัศนคติของชาวกัมพูชา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาดินแดนอารยธรรมของปราสาทนครวัดในทัศนคติของชาวกัมพูชาหรืออาณาจักรขอมโบราณที่ได้รับอิทธิพลทางศาสนาและวัฒนธรรมจากอินเดียอย่างเต็มตัว โดยเฉพาะความเชื่อตามทัศนคติในศาสนาพราหมณ์หรือฮินดู ซึ่งเข้ามาเมื่ออิทธิพลก่อนพุทธศาสนาอย่างเนิ่นนาน ศาสนานี้จึงยกย่องกษัตริย์เสมือนดังเทพเจ้าที่เรียกว่า “ลัทธิเทวราชา” นั้นหมายถึงว่า กษัตริย์ คือ ตัวแทนของเทพเจ้าบนโลกมนุษย์และวิธีการยกย่องก็กระทำโดยการสร้างเทวสถานหรือเทวาลัยถวายให้พระราชภารกิจของกษัตริย์ขอมทุกพระองค์ที่จะต้องสร้างปราสาทหินเป็นเทวสถานแต่บรรพบุรุษหรือถวายแต่พระองค์เอง ฉะนั้นคำว่า “ปราสาท” ในที่นี้จึงมีได้หมายถึงปราสาทราชวังอันเป็นที่ประทับของพระมหากษัตริย์ แต่ปราสาท คือ ศาสนสถานอันถือเป็นที่พักพิงของเทพเจ้าบนโลกมนุษย์ รูปแบบทางสถาปัตยกรรมก็จะต้องเป็นแบบ “ศาสนสถานบนฐานที่เป็นชั้น” และชุดสระหรือคูน้ำที่เขมรเรียกว่า “บาราย” ล้อมรอบโดยมีลวดลายแกะสลักหินเป็นรูปพญานาคซึ่งเป็นสัญลักษณ์น้ำและความอุดมสมบูรณ์ เปรียบเทียบได้กับเขาพระสุเมรุที่ล้อมรอบด้วยมหาสมุทร อันเป็นสัญลักษณ์ของระบบสุริยจักรวาลตามคติฮินดูนั้นหมายความว่า ปราสาทหินที่กษัตริย์ขอมสร้างขึ้นก็คือศูนย์กลางของโลกและจักรวาลอันยิ่งใหญ่แน่นอน

**คำสำคัญ :** อารยธรรม; ปราสาทนครวัด; ทัศนคติ

### Abstract

Academic article on "The civilization of Angkor Wat in the attitude of the Cambodian people" The objective is to study the civilization land of Angkor Wat in the attitude of the Cambodian people or the ancient Khmer empire with full religious and cultural influence from India. Especially beliefs based on Brahmanism or Hinduism Which came into influence before Buddhism for a long time This religion therefore praises the king as a god called "Devaraja cult" This means that the king represents the gods on the human world. And the method of praising was done by building a temple or a temple to offer the mission of all

Khmer kings to build a stone castle as a temple for ancestors or present to Himself. "castle" In this place it does not mean the castle, the palace which is the residence of the King, but the castle. Is a religious place regarded as the residence of gods on the human world Architectural styles must be "Religious places on a tiered base" And dug a pond or a ditch that Khmer called "Barai" Surrounded by a stone carving pattern, a serpent symbolizes water and fertility. Compare it to Phra Sumen Mountain surrounded by the ocean. Which is a symbol of the solar system according to Hinduism. The stone castle that King Khmer built was the center of the world and the great universe.

**Keywords :** Civilization; Angkor Wat; Attitude

## บทนำ

อารยธรรมของปราสาทนครวัดได้สร้างขึ้นในรัชสมัยพระเจ้าสุริยวรมันที่ 2 ผู้ครองอาณาจักรขอมช่วง พ.ศ. 1656-1693 ซึ่งขณะนั้นพราหมณ์ฮินดูไวยศพนิกาย นับถือพระวิษณุพระนารายณ์เป็นมหาเทพผู้รุ่งเรือง พระเจ้าสุริยวรมันที่ 2 จึงทรงสร้างปราสาทนครวัดเป็นสถานเทวาลัยบูชา และให้เป็นที่อยู่ประทับของพระองค์เอง พระองค์ทรงได้พระนามภายหลังจากการสิ้นพระชนม์ว่า “บรมวิษณุ” ส่งผลให้นครวัดมีอีกชื่อว่า “บรมวิษณุมหาปราสาท” นครวัดจึงแตกต่างกับปราสาทอื่น ๆ ตรงที่หันหน้าไปทางทิศตะวันตก ซึ่งเป็นทิศของผู้ตายแทนทิศตะวันออกตามขนบธรรมเนียมประเพณี (น้ำชาติ ประชาชื่น, 2559) ในระบบความเชื่อของคนในสมัยนั้น พระมหากษัตริย์ คือ อวตารของเทพเจ้าที่ลงมาบำบัตทุกข์และบำรุงสุขของคนในมนุษยโลก พระองค์จึงมีฐานะที่ไม่ใช่บุคคลธรรมดาที่เป็นชนกลุ่มนั้นกลุ่มนี้ หรือเฝ้าพันธุไต่เฝ้าพันธุหนึ่งหากอยู่เหนือความเป็นมนุษย์คนธรรมดา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือเป็นบุคคลของส่วนรวมนั่นเอง เพราะฉะนั้นสถานะและความเป็นอยู่จึงไม่เหมือนคนธรรมดา หากกลายเป็นสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์หรือตัวแทนของคนทั้งหมด ทั้งในเรื่องของความศักดิ์สิทธิ์และความศรัทธา

มหาปราสาทนครวัดใช้เวลาในการก่อสร้างเกือบตลอดรัชสมัยพระเจ้าสุริยวรมันที่ 2 ยาวนานกว่า 30 ปี ประมาณกันว่าหินที่นำมาสร้างนั้นเป็นจำนวนหลายล้านลูกบาศก์เมตร มีแหล่งอยู่ที่เทือกเขาพนมกุเลนซึ่งทอดยาวอยู่ด้านหลังมหาปราสาทตรงปลายฟ้าที่อยู่ห่างออกไปกว่า 50 กิโลเมตรใช้ช่างนับพันเชือกสำหรับขนหินถึงกระนั้นก็ยังไม่เสร็จสมบูรณ์ยังมีการก่อสร้างเพิ่มเติมในสมัยพระเจ้าชัยวรมันที่ 7 และสลักภาพบนผนังระเบียงเพิ่มจนครบแปดภาพในสมัย พ.ศ. 2059-2099 แม่น้ำด้านหลังมหาปราสาทนครวัด คือ แม่น้ำเสียมเรียบมีต้นน้ำจากยอดเขาพนมกุเลนหินที่นำมาจากเทือกเขาพนมกุเลนส่วนหนึ่งล่องแพตามลำน้ำสายนี้ มหาปราสาทนครวัดจึงเป็นสถานที่หลอมรวมดวงวิญญาณขององค์เทวราชาแห่งขอม นักโบราณคดีบางท่านสันนิษฐานว่า เมื่อสร้างปราสาทประธานเสร็จก็มีการนำประติมากรรมลอยตัวรูปพระวิษณุมาประดิษฐานไว้ตามคติความเชื่อของศาสนาฮินดูไวยศพนิกายที่พระเจ้าชัยวรมันที่ 2 ทรงเคารพนับถือโดยเชื่อว่า พระองค์คือพระวิษณุอวตารลงมาปกครองโลกรูปสลักจึงเป็นตัวแทนกษัตริย์และเทพเจ้าตามลัทธิเทวราชา ครั้นเมื่อพระองค์เสด็จสวรรคตก็นำพระศพมาฝังไว้ที่ใต้ฐานเทวรูป ณ ปราสาทองค์กลางเพื่อให้ดวงวิญญาณหลอมรวมกลับเป็นทวยะอีกครั้ง

ปราสาทนครวัดถือเป็นตัวอย่างของสถาปัตยกรรมรูปแบบคลาสสิกที่สำคัญที่สุด ซึ่งชื่อเรียกรูปแบบศิลปะในสมัยคลาสสิกนี้ยังเรียกกันว่า “ศิลปะนครวัด” อีกด้วย ในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ 12 นั้น สถาปนิกเขมรได้มีทั้งทักษะความสามารถและความมั่นใจในการใช้หินทรายเป็นวัสดุโครงสร้างหลักของอาคารจากเดิมที่ใช้อิฐหรือศิลาแลงในการก่อสร้าง ส่วนของปราสาทที่มองเห็นได้นั้น ทำมาจากหินทรายที่มีการตัดเป็นบล็อก โดยความยิ่งใหญ่ของนครวัด คือ สิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงการเป็นเทวราชาของพระเจ้าสุริยวรมันที่ 2 และความยิ่งใหญ่มั่งคั่งของเมืองพระนครตลอดจนการมีฐานะของคนในเมืองพระนครในรัชสมัยของพระองค์ เพราะสังคมเมืองพระนครในยุคนั้น ความเป็นปัจเจกบุคคลหาไม่ตัวตนไม่ จริงอยู่ที่เป็นสังคมที่มีชนชั้น แต่ทว่าเบื้องหน้าของสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทางพระศาสนาและพระมหากษัตริย์นั้น ทุกคนไม่ว่าไพร่ ผู้ดี ชุนนาง และข้าทาสจะเท่าเทียมกันหมด อำนาจศักดิ์สิทธิ์ที่มาจากศาสนา โดยผ่านพระมหากษัตริย์ ก็คือสิ่งที่จรรโลงศีลธรรมและจริยธรรมที่นำไปสู่การมีชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างพอมือพอกันตามอัตภาพของชนแต่ละชั้น (ศรีศักร วัลลิโภดม, 2559) และปราสาทนครวัดเป็นสิ่งก่อสร้างที่โดดเด่นด้วยการรวมเอาลักษณะการสร้างปราสาทให้เหมือนภูเขาเข้ากับแบบผังของอาคารในสมัยหลังที่มีการทำระเบียงคดล้อมจุดศูนย์กลาง การก่อสร้างนครวัดยังได้บ่งบอกให้ทราบว่าปราสาทยังมีนัยยะสำคัญเกี่ยวข้องกับท้องฟ้า เนื่องด้วยองค์ประกอบบางส่วนของตัวปราสาทนั้น ได้มีนัยยะดังกล่าวคือในบริเวณด้านทิศตะวันออกและตะวันตกของปราสาท ซึ่งระเบียงภายในได้มีการออกแบบให้เชื่อมต่อเข้าหากันโดยปราศจากสิ่งกีดขวาง ส่งผลให้ปราสาททั้งสองทิศตั้งอยู่ในตำแหน่งเดียวกันกับพระอาทิตย์ที่ขึ้นช่วงวันอายน ปราสาทนครวัดแห่งนี้คืออาคารที่สื่อถึงเขาพระสุเมรุอันเป็นที่สถิตของเทพเจ้า โดยปราศประธานตรงกลางทั้งห้าอัน เป็นสัญลักษณ์แทนถึงยอดห้ายอดของภูเขา ส่วนกำแพงแต่ละชั้นและคูน้ำนั้นก็แทนถึงเขาสัตบริภัณฑ์และมหาสมุทร ซึ่งสันนิษฐานว่าพระองค์เจ้าสุริยวรมันนั้นประสงค์ที่จะสร้างปราสาทแห่งนี้ขึ้นให้เป็นที่เก็บพระบรมศพของพระองค์เอง

โดยตามความเชื่อของชาวกัมพูชาที่เชื่อว่าคติพราหมณ์หรือฮินดูที่ได้มีการยกย่องให้กษัตริย์เปรียบเสมือนเป็นตัวแทนแห่งเทพเจ้าที่อวตารลงมาสู่โลกมนุษย์ ด้วยเหตุนี้เองจึงมีการสร้างเทวสถาน อีกทั้งยังมีความเชื่อกันอีกว่า หลังจากที่ถูกกษัตริย์สวรรคตก็จะกลายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับเทพเจ้า ส่วนวิญญาณก็จะประทับอยู่ในเทวสถานหรือปราสาท ด้วยความเชื่อนี้กษัตริย์ขอมที่มีความเชื่อศาสนาฮินดู ลัทธิไศวนิกายหลังจากที่ได้ขึ้นครองราชย์ก็ได้ทำการก่อสร้างเทวสถานขึ้นมาเพื่อประดิษฐานศิวลึงค์ เพราะถือว่าเป็นตัวแทนของพระศิวะ และยังเปรียบเสมือนเป็นทิพย์วิมานของเทพเจ้าที่อยู่บนโลกมนุษย์อีกด้วย ในการบูชาศิวลึงค์ที่ได้ประดิษฐานอยู่บนยอดเขานั้น เปรียบเสมือนกับการที่ได้บูชาพระศิวะที่ซึ่งประทับอยู่บนยอดเขาไกรลาสแล้วยังอยู่บนเขาพระสุเมรุ ซึ่งถูกจัดไว้เป็นศูนย์กลางจักรวาล หลังจากนั้นจึงได้มีการปรับเปลี่ยนโดยการสร้างเทวสถานขึ้นมาใหม่ในบริเวณพื้นที่ราบใจกลางเมือง ซึ่งลักษณะในการก่อสร้างนั้นอาจสร้างภูเขาจำลองขึ้นมาแทนจากนั้นก็ประดิษฐานศิวลึงค์ไว้ในปราสาทที่มีความสูงที่สุด หรือเรียกว่าปราศประธาน ซึ่งกษัตริย์ขอมได้ทำพิธีเช่นไหว้บูชา โดยมีการรดน้ำลงที่ศิวลึงค์ ลักษณะของน้ำต้องไหลออกมาทางช่องโยนี แล้วผ่านท่อโสมสูตรเชื่อกันว่าศิวลึงค์ได้ถือเป็นตัวกำเนิดของชีวิตและมีความศักดิ์สิทธิ์ เพราะได้ตั้งอยู่บนภูเขารวมชาติหรืออาจอยู่ใจกลางเมือง เปรียบเสมือนกับแกนหรือศูนย์กลางของจักรวาลนั่นเอง

ดังนั้น ผู้เขียนบทความจึงมีความสนใจในเรื่องอารยธรรมของปราสาทนครวัดในทัศนคติของชาวกัมพูชา ซึ่งชาวกัมพูชาเชื่อว่าเป็นสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ที่บรรพชนได้สร้างไว้ให้เป็นมรดกอันล้ำค่าที่น่าภาคภูมิใจของชาวกัมพูชา พวกเขาไม่เคยลืมเลือนปราสาทนครวัดของเขาทุกยุคทุกสมัย ซึ่งปราสาทนครวัดได้อยู่ในความ

ทรงจำเสมอ และปราสาทนครวัดแห่งนี้ ยังเป็นอารยธรรมที่มีคุณค่าเป็นสัญลักษณ์ที่มีอิทธิพลที่สุดของชาวกัมพูชาทั้งทางด้านวัฒนธรรมและทางด้านประวัติศาสตร์อีกด้วย

### ความหมายของอารยธรรม

อารยธรรม มาจากคำว่า อารย (อา-ระ-ยะ) แปลว่า เจริญ ผู้เจริญ และคำว่า ธรรม คือ ธรรมชาติหรือลักษณะโดยทั่วไป คำว่า อารยธรรม เป็นศัพท์บัญญัติของคำภาษาอังกฤษว่า civilization หมายถึง ความเจริญของสังคมในทุกด้านที่ได้สั่งสมมา ทั้งการเมืองการปกครอง กฎหมาย เศรษฐกิจ ศิลปะ วิทยาการ ศิลธรรม ความเชื่อทางศาสนาที่เป็นระบบ และวัฒนธรรม เช่น อารยธรรมอินเดียโบราณเป็นรากฐานของอารยธรรมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

อารยธรรม หมายถึง ความสงบสุขของสังคมที่ตั้งอยู่บนรากฐานแห่งศีลธรรมและกฎหมาย ความเจริญเนื่องด้วยองค์การของสังคม เช่น การเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรม ความเจริญด้วยขนบธรรมเนียมอันดี โดยทั่วไปอารยธรรมหลักของโลกมีลักษณะเด่น คือ การมีความเจริญเป็นรูปแบบเฉพาะของตนเองและสิ่งหนึ่งที่มีลักษณะร่วมกัน คือ อารยธรรมส่วนใหญ่เกิดขึ้นโดยได้รับแรงกระตุ้นจากอารยธรรมที่เก่าแก่

อารยธรรม หมายถึง สังคมที่มีความเจริญก้าวหน้าแบบสังคมเมือง เป็นสังคมที่ความเจริญรุ่งเรือง มีโครงสร้างของสังคมที่เป็นระบบ สมาชิกมีความสามารถและความชำนาญพิเศษในการคิดประดิษฐ์ และพัฒนาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ หรือสังคมที่มีความเจริญด้านวัฒนธรรมในลักษณะของสังคมเมืองนั่นเอง

อารยธรรม หมายถึง ระบบทางสังคมที่เป็นผลิตผลมาจากความเจริญทางวัฒนธรรม ซึ่งมีองค์ประกอบหลักคือ แหล่งเศรษฐกิจ ระบบการเมืองการปกครอง ขนบธรรมเนียมที่มีศีลธรรม วิทยาการและศิลปะที่เชื่อมโยงอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2559)

**สรุป** อารยธรรม หมายถึง สังคมที่มีความเจริญก้าวหน้าแบบสังคมเมือง เป็นสังคมที่ความเจริญรุ่งเรือง มีโครงสร้างของสังคมที่เป็นระบบ สมาชิกมีความสามารถและความชำนาญพิเศษในการคิดประดิษฐ์ และพัฒนาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ หรือสังคมที่มีความเจริญด้านวัฒนธรรมในลักษณะของสังคมเมืองนั่นเอง

### ความสำคัญของอารยธรรม

มนุษย์ให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์อารยธรรมขึ้นมาก็เพื่อต้องการสร้างสิ่งต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการและปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองและเพื่อความเจริญของสังคมโดยรวม โดยอาศัยปัจจัย ดังนี้ 1) อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค 2) ระบบการปกครอง ต้องมีกฎหมายและผู้บริหารประเทศ 3) การจัดระบบสังคม ชนชั้นสูง เช่น กษัตริย์ นายกรัฐมนตรี ผู้ว่าราชการ นายอำเภอ ปลัด เป็นต้น ชนชั้นกลาง เช่น เศรษฐี ผู้จัดการ หัวหน้า พ่อค้า เป็นต้น ชนชั้นล่าง เช่น กรรมกร ทาส คนฆ่าสัตว์ สัปเหร่อ ชาวนา เป็นต้น 4) การแสวงหาความรู้และการแสดงความคิดเห็น 5) ศาสนาและความเชื่อ มนุษย์ต้องการความมั่นคงทางด้านจิตใจ

ความสำคัญของอารยธรรมในทัศนะของประธานาธิบดี สี จิ้นผิง ได้กล่าวถึงความสำคัญของอารยธรรมไว้ดังนี้ 1) บนโลกมีกว่า 200 ประเทศและเขตแคว้น กว่า 2,500 ชนเผ่า และหลายศาสนา ประวัติศาสตร์และสภาพประเทศที่ต่างกัน ชนเผ่าและขนบธรรมเนียมที่ต่างกัน ก่อเกิดอารยธรรมที่ต่างกัน ทำให้โลกมีสีสันและความหลากหลายมากขึ้น 2) อารยธรรมมนุษย์นานาพันธุ้มีความเท่าเทียมกันทางคุณค่า ล้วนมีข้อดีและข้อด้อย

บนโลกไม่มีอารยธรรมที่สมบูรณ์แบบ และไม่มีอารยธรรมที่เลวร้าย อารยธรรมไม่มีการแบ่งแยกสูงต่ำดีเลว 3) ความแตกต่างทางอารยธรรมไม่ควรเป็นเหตุให้เกิดการปะทะของโลก หากควรเป็นแรงขับเคลื่อนความก้าวหน้าทางอารยธรรมของมวลมนุษยชาติ 4) ประวัติศาสตร์บอกเราว่า มีเพียงการแลกเปลี่ยนเป็นแบบอย่างซึ่งกันและกัน อารยธรรมใดอารยธรรมหนึ่งจึงสามารถเติมเต็มเปี่ยมด้วยพลังชีวิต ขอเพียงเชิดชูจิตที่เปิดกว้าง ก็จะไม่มีการปะทะกันทางอารยธรรม” จะสามารถสร้างความปรองดองทางอารยธรรมได้ (สำนักงานวิจัยแห่งชาติ, 2562)

### องค์ประกอบของอารยธรรม

อารยธรรมเป็นวัฒนธรรมที่ซับซ้อนซึ่งมนุษย์จำนวนมากมีองค์ประกอบร่วมกันหลายอย่าง นักประวัติศาสตร์ได้ระบุลักษณะพื้นฐานของอารยธรรม ลักษณะที่สำคัญที่สุด 6 ประการ ดังนี้

1) เมือง อารยธรรมแรกที่พัฒนาในหุบเขาแม่น้ำ พื้นที่ราบระหว่างเนินเขาหรือภูเขา ซึ่งผู้คนสามารถทำการเกษตรขนาดใหญ่ที่จำเป็นในการเลี้ยงประชากรจำนวนมาก เมื่ออาหารมีมากมายหาได้ง่ายขึ้น ผู้คนจำนวนมากขึ้นก็จะอาศัยอยู่ในเมือง รูปแบบใหม่ของการใช้ชีวิตได้เกิดขึ้นในไม่ช้า

2) รัฐบาล จำนวนผู้คนที่เพิ่มขึ้นความจำเป็นในการรักษาแหล่งอาหารและความจำเป็นในการป้องกันนำไปสู่การเติบโตของรัฐบาลในไม่ช้า รัฐบาลจัดระเบียบและควบคุมกิจกรรมของมนุษย์ นอกจากนี้ยังจัดให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ราบรื่นระหว่างบุคคลและกลุ่ม ในอารยธรรมแรกที่รัฐบาลมักจะเป็นคนที่นำโดยพระมหากษัตริย์ พระมหากษัตริย์หรือพระราชินีผู้ปกครองอาณาจักร ผู้ที่จัดกองทัพเพื่อปกป้องประชากรของพวกเขาและกฎหมายที่ทำให้การควบคุมของพวกเขา

3) ศาสนา พัฒนาการทางศาสนาที่สำคัญยังแสดงให้เห็นถึงอารยธรรมเมืองใหม่ พวกเขาทั้งหมดพัฒนาศาสนาเพื่ออธิบายพลังแห่งธรรมชาติและบทบาทของพวกเขาในโลก โดยความเชื่อว่าเทพเจ้าและเทพธิดามีความสำคัญต่อความสำเร็จของชุมชน เพื่อให้ได้รับความโปรดปรานจากพวกเขา นักบวช (ผู้นำศาสนา) ได้ดูแลพิธีกรรม (ประเพณี) ที่มุ่งหวังให้พวกเขาพอใจ สิ่งนี้ทำให้บุโรหิตมีอำนาจพิเศษและทำให้พวกเขาเป็นคนสำคัญมาก ผู้ปกครองยังอ้างด้วยว่าอำนาจของพวกเขาขึ้นอยู่กับความเห็นชอบของพระเจ้าและผู้ปกครองบางคนอ้างว่าเป็นพระเจ้า

4) โครงสร้างทางสังคม โครงสร้างสังคมใหม่ที่อาศัยอำนาจทางเศรษฐกิจ (เงิน) ก็เกิดขึ้นเช่นกัน ผู้ปกครองและชนชั้นสูงของบุโรหิตเจ้าหน้าที่รัฐและนักบวชรับงานสังคม ด้านล่างชั้นเรียนนี้มีกลุ่มคนจำนวนมากไม่ว่าจะเป็นชาวนาช่างฝีมือ (คนที่มีทักษะพิเศษ) และช่างฝีมือ ด้านล่างเป็นชนชั้นทาส ความต้องการของคนชั้นสูงสำหรับความหรูหราสินค้า (แฟนซีราคาแพง) เช่นเครื่องประดับและเครื่องปั้นดินเผากระตุ้นให้ช่างฝีมือและช่างฝีมือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เนื่องจากประชากรในเมืองส่งออกสินค้าสำเร็จรูปไปยังประชากรใกล้เคียงเพื่อแลกเปลี่ยนกับวัตถุดิบการค้าที่เป็นระบบระเบียบจึงเริ่มเติบโตขึ้น เนื่องจากการค้านำอารยธรรมใหม่เข้ามาติดต่อกันจึงมักนำไปสู่การถ่ายทอดเทคโนโลยีใหม่ ๆ

5) การเขียน การเขียนเป็นคุณลักษณะสำคัญในชีวิตของอารยธรรมใหม่เหล่านี้ เหนือสิ่งอื่นใด ผู้ปกครอง นักบวช พ่อค้า นักธุรกิจ และช่างฝีมือใช้การเขียนเพื่อเก็บบันทึกที่ถูกต้อง แน่แน่นอนว่าอารยธรรมทั้งหมดไม่ได้ขึ้นอยู่กับเขียนเพื่อเก็บบันทึก ตัวอย่างเช่นชาวอินคาในเปรู ประเทศอเมริกาใต้อาศัยผู้เชี่ยวชาญด้านความจำที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดีเพื่อติดตามเรื่องสำคัญของพวกเขา ในที่สุดอารยธรรม

ที่เก่าแก่ที่สุดก็ใช้การเขียนเพื่อการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์และเพื่อการเก็บบันทึก สิ่งนี้สร้างผลงานวรรณกรรมเรื่องแรกของโลก

6) ศิลปะ กิจกรรมทางศิลปะที่สำคัญเป็นอีกหนึ่งคุณลักษณะของอารยธรรมใหม่ สถาปนิกสร้างวิหารและปิรามิดเพื่อเป็นสถานที่สำหรับสักการะบูชาหรือบวงสรวงหรือสำหรับฝังศพของกษัตริย์และบุคคลสำคัญอื่น ๆ จิตรกรและประติมากรแสดงเรื่องราวของธรรมชาติ พวกเขายังวาดภาพของผู้ปกครองและเทพเจ้าที่พวกเขาเคารพบูชา (คิกฤทธิ ปราโมช, 2559)

### ความหมายของทัศนคติ

ทัศนคติ คือ เป็นการแสดงความคิดเห็นในลักษณะสั้น ๆ อาจจะเรียกได้ว่าเป็นการแสดงความคิดเห็นเมื่อถูกถามเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แตกต่างจากทรรศนะก็ตรงที่ทรรศนะจะเป็นการแสดงความคิดเห็นแบบข้อความที่เป็นประโยคออกมา หรืออาจจะกล่าวได้ว่า เมื่อมีคนแสดงทรรศนะมาสู่เรา เราก็จะเป็นผู้แสดงทัศนคติออกไปเพื่อสนับสนุน หรือไม่สนับสนุน เช่น เมื่อมีคนแสดงทรรศนะมาว่า “เราคิดว่าทางเลือกที่ตั้งนำจะเกิดขึ้นภายในปีนี้” แล้วถามเราว่าเห็นด้วยหรือไม่ นั่นแหละคือเขากำลังต้องการให้เราแสดงทัศนคติออกมา ว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เมื่อดูจากที่อธิบายมาข้างต้นจะพบว่า การแสดงทัศนคติ มันเป็นการแสดงความคิดเห็นแบบสั้น ๆ ง่ายๆ แค่นั้นเอง แต่ในความง่ายตรงนี้ในโลกวิชาการกลับอธิบายไว้ค่อนข้างซับซ้อนเป็นอย่างยิ่ง โดยที่ในพจนานุกรมฉบับ ราชบัณฑิตยสถานได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับ “ทัศนคติ” ไว้ว่า “ทัศนคติ” เป็นคำสมาส ระหว่างคำว่า ทัศนะ ซึ่งแปลว่าความเห็น กับคติ ซึ่งแปลว่า แบบอย่างหรือลักษณะ ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วแปลว่าลักษณะของความเห็นทัศนคติจึงหมายถึง ความรู้สึกส่วนตัวที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และยังมีนักวิชาการบางคนให้ความหมายทัศนคติเป็นระดับความมากน้อยของความรู้สึกในด้านบวกและลบที่มีต่อสิ่งหนึ่งซึ่งอาจเป็นอะไรก็ได้หลายอย่างเป็นต้นว่าสิ่งของ บุคคล บทความ องค์กร ความคิด เป็นต้น ความรู้สึกสามารถบอกความแตกต่างว่า เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย จะเห็นได้ว่า ทัศนคติเป็นความรู้สึกทั้งในทางบวกและในทางลบ เป็นภาวะทางจิตใจของการเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้ และถูกปรับตัวให้เข้ากับองค์การ โดยประสบการณ์ที่ใช้อธิพลที่มีลักษณะเฉพาะต่อการตอบสนองของบุคคล ไปสู่บุคคล สิ่งของและสถานการณ์ของแต่ละบุคคล ทัศนคติมีลักษณะที่เป็นนามธรรมและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการแสดงออกทางด้านปฏิบัติแต่ไม่ใช่แรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน หากเป็นสภาพแห่งความพร้อมที่จะโต้ตอบและแสดงให้ทราบถึงแนวทางการตอบสนองของบุคคล ทัศนคติจึงนับได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลต่อการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมและมีผลต่อแบบของพฤติกรรมที่แสดงออกมา (อรรถเดช สรสุชาติ, 2560)

จากนิยามที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า ทัศนคติ คือ ระดับของความรู้สึกนึกคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อตนเอง ต่อบุคคลอื่น และต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมหรือแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง ซึ่งอยู่ในรูปแบบของการสนับสนุนหรือคัดค้านก็ได้ แต่อย่างไรก็ตามทัศนคติของคนเรานั้นมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการศึกษา สิ่งแวดล้อม และการคมนาคมติดต่อมียังผลให้ทัศนคติของคนเปลี่ยนแปลงไปได้เป็นอันมาก ทั้งนี้เพราะบุคคลมีโอกาสสังสรรค์และแลกเปลี่ยน ตลอดจนจนเลียนแบบความคิดเห็นกันได้มากวัฒนธรรมมีการผสมผสานกันมากเท่าใดก็ยิ่งจะทำให้ทัศนคติของคนเปลี่ยนแปลงไปได้มากเท่านั้น ดังนั้น คนที่ขาดการติดต่อกับบุคคลอื่น ดำรงชีวิตอยู่ตามลำพัง ทัศนคติจะไม่เปลี่ยนแปลง แต่คนที่โลดแล่นไปตามสังคมอย่างกว้างขวาง เข้ากลุ่มเข้าพวกหรือเป็นสมาชิกของสมาคมมากแห่งทัศนคติจะเปลี่ยนแปลง

ได้มาก เพราะคบค้าสมาคมติดต่อ สังสรรค์ โอกาสที่จะมีการถ่ายทอดหรือเลียนแบบความคิดเห็นนั้นเป็นไปได้ง่าย

### ทัศนคติทางสุนทรียศาสตร์ในปราสาทนครวัด

ปราสาทนครวัด เป็นหนึ่งในอุทยานประวัติศาสตร์ของชาวกัมพูชา จัดได้ว่าเป็นปราสาทหินที่ใหญ่โตที่สุดในกัมพูชาที่โดดเด่น มีเอกลักษณ์ในงานเชิงช่างที่งดงามสอดประสานกับคติธรรมความเชื่อที่ถ่ายทอดออกมาเป็นงานที่อ่อนช้อยงดงามได้อย่างลงตัว ถึงแม้ว่าปราสาทนครวัดจะเป็นศาสนสถานที่ย้ายไปแล้วในอดีต แต่ปัจจุบันปราสาทนครวัดกลับมีชีวิตชีวาขึ้นมาพร้อมทั้งยังมีความสำคัญกับสังคมในฐานะที่ให้ความรู้ในศาสตร์แขนงต่าง ๆ คือ การที่ปรากฏความงามเกิดขึ้นกับมนุษย์ ส่วนหนึ่งมาจากธรรมชาติ และอีกส่วนหนึ่งมาจากสิ่งที่มนุษย์ได้สร้างขึ้น โดยมีเหตุผลบางอย่าง แต่การที่มนุษย์จะสร้างงานที่มีคุณค่าทางศิลปะก็ล้วนต้องอาศัยวัตถุดิบต่าง ๆ ในธรรมชาติหรืออาศัยรูปแบบลักษณะต่าง ๆ ในธรรมชาติเช่นเดียวกัน ฉะนั้น ศิลปะจึงเป็นเรื่องของธรรมชาติเพราะทั้งสองอย่างมีความสัมพันธ์กันในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาตินั้น ถ้าหากว่าเราเป็นผู้เข้าใจมอง ไม่มีสิ่งใดที่จะไม่เป็นสุนทรียะ อันนี้พูดไปตามภาษาของนักศิลปะที่มองทุกอย่างเป็นศิลปะ เหมือนกับธรรมชาติก็เหมือนกัน ผู้ที่เป็นนักธรรมก็จะย่อมมองเห็นความเป็นไปต่าง ๆ ในโลกทุกแห่งทุกมุม เป็นคติธรรมได้ ในธรรมชาติหรืองานศิลปะต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้น ก็คือสุนทรียศาสตร์ที่แฝงอยู่กับสิ่ง ๆ นั้น อุทยานปราสาทนครวัด ก็เป็นหนึ่งในอุทยานประวัติศาสตร์ของชาวกัมพูชา ซึ่งถือได้ว่ามีความสำคัญและมีคุณค่าทางจิตใจในทางพุทธศาสนาเองก็เห็นว่า ศิลปะวัตถุสามารถทำหน้าที่นี้ได้ ถ้านำพาให้คนตระหนักถึงศีลธรรมอันดี เพราะว่าศิลปะเป็นสื่อที่อธิบายถ่ายทอดทัศนคติต่าง ๆ รวมถึงจริยธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีที่สุดทางหนึ่ง

งานศิลปะสร้างสรรค์ขึ้นไม่เพียงใช้ฝีมือเท่านั้น แต่ยังอาศัยความคิดและจิตวิญญาณ สร้างด้วยรูปแบบศิลปะภายใต้แรงบันดาลใจทางพระพุทธศาสนาเป็นส่วนใหญ่ถูกนำมาพอกพูนเป็นเปลือกนอกห่อหุ้มแก่นภายในอันเป็นสาระที่เป็นความงามในพุทธศาสนา จึงมีศิลปะวัตถุมากมายที่เป็นสัญลักษณ์ที่สะท้อนเรื่องราวต่าง ๆ ในพุทธศาสนา เพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์เข้าถึงความจริงด้วยสติปัญญาอันเป็นหลักที่สำคัญของพุทธปรัชญาที่มีการปรับความหมายจากมุมมองทางศาสนา แบบเดิมมาสู่ความคิดให้เป็นโลกปัจจุบันเชิงปรัชญาอันมีเหตุผลรองรับการใช้ศิลปะเป็นตัวกระตุ้น เป็นการสนับสนุนอย่างหนึ่งที่ชักจูงใจให้ศาสนิกชนเชื่อถือและมีความศรัทธาในศาสนายิ่งขึ้น เช่น งาน จิตรกรรม สถาปัตยกรรม และประติมากรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำรงวิถีชีวิตนับตั้งแต่เกิดจน ตายของมนุษย์ภายในสังคมและวัฒนธรรมที่มีการพึ่งพาอาศัยความเชื่อความศรัทธาร่วมกันระหว่างมนุษย์กับมนุษย์และสิ่งต่าง ๆ เป็นสื่อสัญลักษณ์ของผู้คนในแต่ละชุมชนที่แสดงถึงเชื้อชาติเผ่าพันธุ์ และความแตกต่างทางวัฒนธรรมของชุมชนในแต่ละแห่งนั้นด้วย ภายใต้สังคมที่มีวัฒนธรรมความเชื่อ อันถือเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้คน เช่น ความเชื่อเรื่องของนรก สวรรค์ การเกิดและชีวิตหลังความตาย ความเชื่อเหล่านี้แสดงถึงแนวคิดทางอภิปรัชญาในพุทธศาสนาแบบชาวบ้านอีกด้วยคือมีการผสมผสานความเชื่อแบบดั้งเดิมและคติทางศาสนาพราหมณ์มาใช้ ดังปรากฏตามสถานที่ต่าง ๆ เช่น ปราสาทนครวัด ปราสาทนครธม เป็นต้น (พระโอรน วัฒนสีโล, 2560)

### บทสรุป

ทัศนคติของชาวกัมพูชานั้นที่เชื่อว่า พระมหากษัตริย์ทรงเป็นเสมือนคังเทพเจ้าที่เรียกว่า “ลัทธิเทวราชา” นั้นหมายถึงว่า กษัตริย์ คือ ตัวแทนของเทพเจ้าบนโลกมนุษย์และวิธีการยกย่องก็กระทำโดยการสร้าง



เทวสถานหรือเทวาลัยถวายให้ พระราชภารกิจของกษัตริย์ขอมทุกพระองค์ ที่จะต้องสร้างปราสาทหินเป็นเทวสถานแต่บรรพบุรุษหรือถวายแต่พระองค์เอง ฉะนั้น พระมหากษัตริย์ คือ อวตารของเทพเจ้าที่ลงมาบำบัตทุกข์และบำรุงสุขของคนในมนุษยโลก พระองค์จึงมีฐานะที่ไม่ใช่บุคคลธรรมดาที่เป็นชนกลุ่มนี้กลุ่มนี้ หรือเผ่าพันธุ์ใดเผ่าพันธุ์หนึ่งหากแต่อยู่เหนือความเป็นมนุษย์คนธรรมดา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือเป็นบุคคลของส่วนรวมนั่นเอง เพราะฉะนั้น สถานะและความเป็นอยู่จึงไม่เหมือนคนธรรมดา หากกลายเป็นสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์หรือตัวแทนของคนทั้งหมด ทั้งในเรื่องของความศักดิ์สิทธิ์และความศรัทธา

## เอกสารอ้างอิง

- คึกฤทธิ์ ปราโมช.(2559.แนวคิดเกี่ยวกับอารยธรรม.[ออนไลน์] สืบค้นจาก [https://www.baanjomjut.com/library/human\\_civilization/index.html](https://www.baanjomjut.com/library/human_civilization/index.html). เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2563.
- น้ำชาติ ประชาชื่น. (2559). นครวัด ตำนานนครวัด ประวัติานครวัด ปราสาทนครวัด. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <http://www.siamganesh.com/hindu/archives/306>. เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2563.
- พระโอบน ปณณสีโล. (2560). การศึกษาแนวคิดสุนทรียศาสตร์ของปราสาทนครวัด. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ศรีศักร วัลลิโภดม. (2559). นครวัดในความคิดของคนตะวันตกกับตะวันออก. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <http://lek-prapai.org/home/view.php?id=911>. เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2563.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2559). อารยธรรม. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <http://www.royin.go.th/?knowledges>. เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2563.
- สำนักงานวิจัยแห่งชาติ. (2562). ความสำคัญของอารยธรรมในทัศนะของประธานาธิบดี สี จิ้นผิง. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <http://www.vijaichina.com/articles/1376>. เมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2563.
- อรรถเดช สรสุชาติ. (2560). 'ทัศนคติ' ความหมาย และความสำคัญ. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/634487>. เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2563.

## ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล Leadership and Administration in the Digital Age

รุ่งรัตน์ พลชัย

Rungrat Phonchai

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Department of Public Administration, Khon Kaen University

Corresponding Author, E-mail: rungratp@kkumail.com

Received 24/10/2020; Revised 16/11/2020; Accepted 18/11/2020

### บทคัดย่อ

จากสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปของโลกในยุคดิจิทัล ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารและขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ยิ่งในปัจจุบันมีกระแสการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทมากขึ้น ทำให้ผู้นำต้องมีการปรับตัว ปรับรูปแบบกระบวนการในการบริหารที่แตกต่างไปจากเดิมในหลาย ๆ มิติ และการบริหารในยุคดิจิทัลนั้น บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอลักษณะการบริหารในยุคดิจิทัลของผู้นำ พบว่า มี 3 ลักษณะ คือ 1) การกำหนดว่าสิ่งใดและที่ใดที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง 2) การวางแผนในการเปลี่ยนแปลง 3) การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในองค์กร โดยผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลง และรู้จักการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมได้อย่างหลากหลาย เพื่อให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลจะสามารถทำให้การดำเนินงานภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มขึ้นได้

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ; การบริหาร; ยุคดิจิทัล

### Abstract

From the current situation that has changed in the digital world. Leadership is essential for administration and driving an organization to success. Nowadays, there is a rapidly changing flow and digital technology has caused leaders to adapt the administration process model that is different from the original in many dimensions. The administration in the digital age, the objective of this article is to present the management characteristics in the digital age of leaders. There are three aspects: 1) determine what and where needs to be changed, 2) plan for change, 3) promoting and supporting people in the organization. Leaders have knowledge and understanding about digital technology that can play a role in transformation and know how to utilize a variety of technology or innovation to be

consistent with the changes that have occurred. Leaders with digital age will be able to make operations within the organization more efficient and effective.

**Keyword :** Leadership; Administration; Digital Age

## บทนำ

ในปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และได้เข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้นทั้งในชีวิตประจำวันและในระบบเศรษฐกิจโลก ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้ผู้นำจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร และผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ในยุคที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีภาวะความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล (*Digital Leadership*) โดยภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลจะต้องรู้จักปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง รู้เท่าทันเทคโนโลยี ยอมรับเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน รู้จักพัฒนาและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมได้อย่างหลากหลาย และในส่วนของการบริหารในยุคดิจิทัลนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องตระหนักได้ว่าไม่สามารถบริหารองค์กรในแบบเดิม ๆ ได้ เนื่องจากในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ให้ความสำคัญในการวางแผน วางกลยุทธ์ กลยุทธ์ต่าง ๆ และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์แบบแผนให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร เนื่องจากบุคลากรถือเป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำจึงต้องให้การสนับสนุนบุคลากรในด้านต่าง ๆ ทั้งการให้สวัสดิการที่ดี การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้มีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุนี้ ผู้เขียนได้เห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำและการบริหารที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัล เนื่องจากผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อองค์การในการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติตาม หากผู้นำวางแผนผิดพลาดจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และมีความรับผิดชอบสูงและมีความทันสมัยที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอลักษณะการบริหารในยุคดิจิทัลของผู้นำโดยทำการศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ และนำเสนอลักษณะของการบริหารองค์การในยุคดิจิทัลของผู้นำ รวมไปถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการกำหนดแนวทางในการบริหารและพัฒนาองค์กร ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

## ความหมายของภาวะผู้นำ การบริหาร และยุคดิจิทัล

### ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์

ระหว่างบุคคลขององค์กรหรือเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถที่ให้อิทธิพลเหนือผู้อื่น ในด้านการกระทำต่อผู้นำต้องการและสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจะให้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมาย องค์กรสรุปความหมายภาวะผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมผู้นำ ที่กำหนดขึ้นเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินการที่รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พิทยา บวรวัฒนา (2556) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่ม ในการให้คนเหล่านั้นเกิดความมุ่งมั่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายส่วนรวม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์กร

พัชรา วาณิชวดี (2560) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวและใช้อิทธิพล (อำนาจ/บารมี) ต่อคน (ผู้ตาม/ผู้อื่น) ผ่านสายสัมพันธ์อันเหนียวแน่นด้วยความไว้วางใจ และให้การสนับสนุนตามความเหมาะสมของบริษัทที่เป็นอยู่ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

**สรุปได้ว่า** ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการจูงใจที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือคนอื่นกลุ่มอื่นโดยการสั่งการ โน้มน้าวหรือชี้แนะให้คนเหล่านั้นปฏิบัติตาม เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

อนันต์ เกตุวงศ์ (2523) ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

ไพบุลย์ ช่างเรียน (2532) ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหาร ทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บุญทัน ดอกไธสง (2537) ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนใน

สุทธิชัย ริทาศรี (2553) ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง การที่ผู้นำองค์กรต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างมาก เพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้าและดำรงอยู่อย่างมั่นคง อีกทั้งเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

อุดรรัถย์ คำลุน (2554) ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง ศิลปะการแสดงศักยภาพของผู้นำองค์กรในการประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ของสมาชิกในองค์กร เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นกระบวนการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

**สรุปได้ว่า** การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการจัดการทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัตถุ หรือ สิ่งของ ให้เกิดประโยชน์หรือเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

### ความหมายของยุคดิจิทัล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

ภาควิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ (2563) ให้ความหมายของยุคดิจิทัลว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลง แนวความคิดและนำเทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจในยุคดิจิทัล ตั้งแต่การวางรากฐาน เป้าหมาย ไปจนถึงการดำเนิน ธุรกิจและส่งต่อคุณค่าให้แก่ผู้บริโภค ไม่เพียงแต่ภาคการปฏิบัติการที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง แต่รวมถึงการ เปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมที่องค์กรและบุคลากรทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงพนักงานตำแหน่งล่างสุด จะต้องมีส่วนร่วมในการปรับตัวไปสู่ยุค 4.0 เพื่อเพิ่มศักยภาพให้องค์กรสามารถแข่งขันได้

สำนักงาน ก.พ. (ม.ป.ป.) ให้ความหมายของยุคดิจิทัลว่า หมายถึง ยุคที่มีเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามี อิทธิพลต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน ส่งผลให้ต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม เช่น การสูญเสียการเป็นส่วนตัว ความ ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การโจรกรรมข้อมูล การโจมตีทางไซเบอร์ เป็นต้น

SUBBRAIN (2019) ให้ความหมายยุคดิจิทัลว่า หมายถึง สิ่งในโลกของเรากำลังให้ความสำคัญทั้งใน ด้านธุรกิจการทำงาน ด้านสาธารณูปโภคไปจนถึงการใช้ชีวิตประจำวันของคนทั่วไป ดิจิทัลที่ว่าเป็นการ กล่าวถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นมาเพื่อช่วยให้ชีวิตของผู้คนสะดวกสบายยิ่งขึ้น และสนองความ ต้องการของมนุษย์ในแบบใหม่

Netizen (ม.ป.ป.) ให้ความหมายของยุคดิจิทัลว่า หมายถึง ยุคที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ ในอุตสาหกรรม สามารถช่วยเพิ่มผลผลิต เพิ่มผลงาน โดยใช้เวลาน้อยลงและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและ บริการได้ ทั้งยังช่วยให้สามารถแข่งขันกับต่างประเทศ

ibiz (ม.ป.ป) ให้ความหมายของยุคดิจิทัลว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงแนวความคิดและนำ เทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจในยุคดิจิทัล ตั้งแต่การวางรากฐาน เป้าหมาย ไปจนถึงการดำเนินธุรกิจและส่งต่อ คุณค่าให้แก่ผู้บริโภค ไม่เพียงแต่ภาคการปฏิบัติการที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง แต่สิ่งนี้รวมไปถึงการ เปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมขององค์กรและบุคลากรทุกภาคส่วน

**สรุปได้ว่า** ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมีความก้าวหน้า และเทคโนโลยีดิจิทัลมี อิทธิพลต่อการใช้ชีวิตของคนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการศึกษา เป็น เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต และตอบสนองความต้องการของคนรุ่นใหม่

### ยุคดิจิทัลส่งผลอย่างไรต่อภาวะผู้นำ

จากกระแสการเปลี่ยนแปลง (Disruption) ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ฯลฯ หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่เข้ามามีบทบาท คือ ดิจิทัลเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าอย่าง รวดเร็วและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาททั้ง ในชีวิตประจำวันและระบบเศรษฐกิจโลกเป็นอย่างมากจนเป็นกระแส Digital Disruption เกิดขึ้น

ภาวะผู้นำ ถือเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล ส่งผลให้ภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ ที่จากเดิมผู้นำมีหน้าที่เพียงวางแผนและบริหารจัดการให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่เนื่องจากในปัจจุบันมีกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลายและรวดเร็ว โดยเฉพาะดิจิทัลเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมาก

ดังนั้นนอกจากผู้นำจะมีความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดกลยุทธ์ นวัตกรรมหรือกำหนดมาตรการเชิงรุกต่าง ๆ เพื่อเสริมจุดแข็งให้องค์กรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา (ต้องลักษณะ บุญธรรม, 2559) รวมไปถึงการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจถึงบุคลากรทุกระดับขององค์กรให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างทันท่วงที่ไม่ล่าสมัย ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทและหน้าที่ที่แตกต่างไปจากเดิม (ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ, 2560)

โดย ธรรมนิติ (2562) ได้ระบุว่าภาวะผู้นำที่เรียกว่า Digital Leadership ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลจะมีบทบาทและหน้าที่ในการผลักดันองค์กรที่แตกต่างจากเดิมในหลายมิติ ดังนี้

1. เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างรวดเร็ว ผู้นำต้องผสมผสานปัจจัย “3C” เข้าด้วยกัน คือ Climate สภาพแวดล้อมการทำงาน Culture วัฒนธรรมองค์กร และ Creativity ความคิดสร้างสรรค์เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมการยอมรับความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

2. ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลต้องผลักดันให้หน่วยงานคิดค้นนวัตกรรมหรือบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง หากไม่มี S-Curve ใหม่ หรือมี “ช้าเกินไป” การเติบโตขององค์กรจะหยุดนิ่งและดิ่งลงอย่างรวดเร็ว เพราะการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลจะอยู่ได้ยาวภาวะผู้นำจะ “ชนะครั้งเดียว” ไม่พอ สตีฟ จอบส์ (Steven Jobs) เป็นตัวอย่างของภาวะผู้นำที่ผลักดันบริษัทแอปเปิลให้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สร้างประสบการณ์ให้ผู้ใช้งานที่แตกต่างกว่าเดิมออกสู่ตลาดทุกปี

3. เมื่อถึงเวลาต้องมีการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลสามารถปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยการสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ทั้งหมดหรือเปลี่ยนไปทำธุรกิจที่ใกล้เคียงสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่

4. การทำธุรกิจในยุคดิจิทัล ต้องเผชิญกับแรงกดดันจากเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และทำลายกิจการในองค์กรที่ปรับตัวไม่ทันจนล่มสลาย (Disruptive Technology) ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลต้องกล้าที่จะพัฒนานวัตกรรมหรือบริการใหม่ ๆ มาแทนที่กิจกรรมหรือบริการเดิม ๆ ที่เริ่มล่าสมัย

5. ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลต้องเข้าใจคุณลักษณะของ “Digital Worker” เชื้อมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) ที่คนเหล่านี้มี และเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความคิดเห็น มีอิสระในการตัดสินใจสร้างผลงานเต็มที่

6. องค์กรในยุคดิจิทัลเริ่มมีการนำระบบ Automation หรือหุ่นยนต์ (Robot) เข้ามาทำงานร่วมกับมนุษย์มากขึ้น เรียกว่า “Collaborative Robot” หรือ “CoBot” ตามกฎ 3 ข้อของ ไอแซค อาซิมอฟ (Isaac Asimov) บิดาแห่งนิยายวิทยาศาสตร์ที่ใช้เป็นกรอบในการอยู่ร่วมกันระหว่างมนุษย์และหุ่นยนต์ (ชีวิน อ่อนละออ, สุขชาติ บางวิเศษ, กานนท์ แสนเภา และสวิตา อ่อนละออ, 2563)

จากบทบาทและหน้าที่ในการผลักดันองค์การของผู้นำใน 6 ข้อข้างต้นมีความสอดคล้องกับ จิรพล สังข์โพธิ์, สุวรรณ จันทร์วาสารกิจ และเสาวณีย์ อยู่ดีรัมย์ (2560) ที่สรุปว่า ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การ ยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบไปด้วยการเปลี่ยนแปลงมิติในด้านของ มิติวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทันสมัย ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและรู้จักนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในองค์กร มิติการสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational communication) ผู้นำในยุคดิจิทัลจะต้องทำการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ และบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ เพื่อความรวดเร็วและลดการเกิดความผิดพลาดเกิดในการสื่อสาร มิติการกระตุ้นทางปัญญา (Intelligent stimulation) ผู้นำองค์กรในยุคดิจิทัลจะต้องมีความรู้ความและมีความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหา รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันแก้ปัญหที่เกิดขึ้นภายในองค์กร มิติภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำในองค์กรให้การสนับสนุนบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น การดูแลความเป็นอยู่ การให้องค์ความรู้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในบางส่วน มิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal recognition) มีการให้รางวัล คำชมเชย ให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดี รวมทั้งต้องเข้าใจถึงศักยภาพและให้การสนับสนุนในด้านของความคิดให้กับบุคลากร และมิติสุดท้ายคือ มิติความหลากหลายของคนในองค์กร (Diversity) ภาวะผู้นำในองค์กรยุคดิจิทัลต้องมีการเรียนรู้พฤติกรรม ความแตกต่างระหว่างบุคคล การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การทำงานร่วมกัน และการให้รางวัลกับคนต่างยุคต่างสมัย (ทวีสันต์ วิชัยวงษ์ และยุภาพร ยูภาศ, 2562)

**สรุปได้ว่า** การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลส่งผลให้ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำในการปรับปรุงและเปลี่ยนกระบวนการบริหารใหม่ ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้บุคลากรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ร่วมกันอยู่เสมอ และรู้จักใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างหลากหลายให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

### ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากทั้งในระบบเศรษฐกิจโลกและในชีวิตประจำวัน เทคโนโลยีดิจิทัลมีการเติบโตอย่างรวดเร็วและเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงนี้ ทำให้องค์กรและสมาชิกอื่นในองค์กรต้องมีการปรับตัว เตรียมตัว เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และเพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลงบนพื้นฐานเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy)

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้นำในยุคดิจิทัลจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อเปลี่ยนถ่ายองค์กรไปสู่ยุคดิจิทัล หรือที่เรียกว่า **Digital Transformation** ที่หมายถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างหรือพัฒนากระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการแข่งขันได้มากขึ้น ซึ่งการทำ Digital Transformation ไม่ใช่เพียงแค่นำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้กับกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงานให้สามารถทำงานได้สะดวกมากขึ้นเท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับการทำงานของทั้งองค์กร ดังนั้นผู้นำจะต้องเข้าใจทิศทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และทำให้องค์กรพร้อมที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ตลอดเวลา รวมทั้งต้องตระหนักและรู้เท่าทันเทคโนโลยี ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงของทุกองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สอดคล้องกับธนาชาติ วิวัฒนภูมิ (2561) ที่กล่าวว่า “ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการ

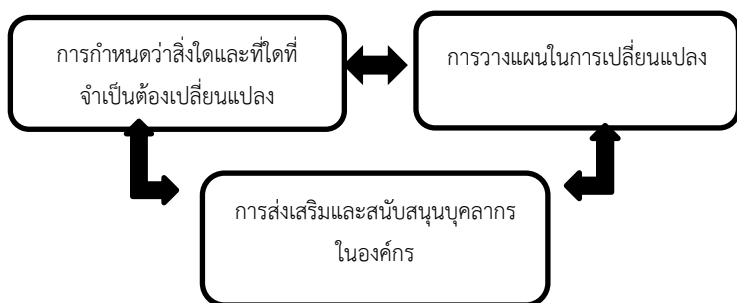
วางแผนกลยุทธ์ดิจิทัล และมีภาวะการเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล (*Digital Leadership*)” ซึ่งเทคโนโลยีเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้นำต้องนำมาบริหารจัดการและเตรียมความพร้อมรับมือกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์ถึงลักษณะการบริหารของผู้นำในยุคดิจิทัลไว้ 3 ลักษณะ คือ

1. การกำหนดว่าสิ่งใดและที่ใดที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง (Define where change is needed most) โดยผู้นำต้องทำการสำรวจและต้องทำความเข้าใจสภาพการดำเนินงาน สภาพแวดล้อมทั่วไป โครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ว่ามีส่วนใดได้รับผลกระทบอย่างไรบ้างและแต่ละส่วนนั้นได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด รวมไปถึงการค้นหาโอกาสหรือแนวทางที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อเปลี่ยนถ่ายองค์กรไปสู่ยุคดิจิทัลให้เหมาะสมต่อไป

2. การวางแผนในการเปลี่ยนแปลง (Choreograph the change) ในขั้นตอนนี้จะเป็นการออกแบบและการวางแผนกระบวนการเปลี่ยนถ่ายองค์กรไปสู่ยุคดิจิทัล ซึ่งผู้นำจะต้องเริ่มวางแผนด้วยการทบทวนว่าทั้งองค์กรและบุคลากรมีสมรรถนะหรือมีทักษะความรู้ความสามารถอยู่ในระดับใด มีจำนวนมากน้อยเพียงใด และมีทักษะใดที่จำเป็นต้องเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการวางแผนในการเปลี่ยนแปลงจะต้องคำนึงถึงบริบทของการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการออกแบบกระบวนการที่มีความยืดหยุ่น โดยอาศัย “Agile Approach” ซึ่งเป็นแนวทางหรือกระบวนการที่ช่วยลดการทำงานที่เป็นขั้นตอนและงานด้านการทำเอกสารลง การนำบุคลากรที่มาจากหลายสายงาน มาทำงานร่วมกันอยู่ในทีมเดียวกันเพื่อทำความเข้าใจกับรายละเอียดของงานได้ง่ายขึ้นแล้วยังส่งผลถึงเรื่องการประสานงานกับส่วนงานต่าง ๆ ที่มีความคล่องตัวมากขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถเริ่มการเปลี่ยนได้อย่างยืดหยุ่นและรวดเร็ว รวมไปถึงการปรับรูปแบบในการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3. การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในองค์กร (Empower people) ให้มีการพัฒนาและส่งเสริมทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคลากรให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เพื่อพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นวิธีการสำคัญที่ทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมผลักดันองค์กรในการทำ **Digital Transformation** เพื่อให้องค์กรสามารถเปลี่ยนไปสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นสิ่งที่ผู้นำต้องเรียนรู้และเข้าใจคือ หลักการผลักดันองค์กรทำ **Digital Transformation** คือ “Empowering People to Drive Digital Transformation in Action”

จากกล่าวมาข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่าหน้าที่ของผู้นำในการบริหารงานยุคดิจิทัลนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดิจิทัล และสามารถปรับตัวให้ทันต่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว เพื่อนำพาองค์กรเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญสรุปลักษณะการบริหารในยุคดิจิทัลของผู้นำดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ลักษณะการบริหารในยุคดิจิทัลของผู้นำ



## ผลกระทบและข้อเสนอแนะ

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัลนั้นก่อให้เกิดทั้งผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ โดยผู้เขียนได้วิเคราะห์ถึงผลกระทบทางบวก ผลกระทบทางลบ และข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

1. ผลกระทบทางบวก พบว่า เนื่องจากในยุคดิจิทัลมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่เข้ามาเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการบริหารองค์กร ทำให้ผู้นำได้มีการพัฒนาภาวะผู้นำและมีการเรียนรู้การบริหารรูปแบบใหม่ให้ตอบรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล มีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารด้วยการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่เข้ามาใช้ในกระบวนการทำงานในองค์กร เช่น การทำธุรกรรม การเงินผ่าน Mobile Banking การซื้อของออนไลน์ การสั่งอาหารผ่าน application เป็นต้น ทำให้ผู้นำสามารถตัดสินใจได้ง่ายและมีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น เกิดความสะดวกรวดเร็ว ในการติดต่อสื่อสารและการให้บริการมากยิ่งขึ้น

2. ผลกระทบทางลบ พบว่า การบริหารในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยการขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เทคโนโลยีและนวัตกรรม ดังนั้นข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ต้องเป็นข้อมูลที่มีความแม่นยำ เชื่อถือได้และต้องทันท่วงที ผู้นำควรตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีในองค์กรให้มีความเหมาะสม หากเลือกใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับงานหรือทักษะความสามารถของบุคลากรก็อาจเกิดปัญหาในการทำงาน และข้อมูลรั่วไหลได้

3. ข้อเสนอแนะ พบว่า สำหรับการบริหารงานในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว นั้น ผู้นำต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการและรูปแบบการบริหารให้รู้เท่าทันเทคโนโลยี และสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ดังนั้นผู้นำในยุคดิจิทัลควรบริหารงานด้วยการนำแนวทาง Digital Refinement มาปรับใช้ในการบริหาร โดย Digital Refinement เป็นการยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จด้วยเทคโนโลยี โดยจะต้องทำการประเมินกลยุทธ์การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล นอกจากนี้ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องมีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถอยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปรับตัว และรู้จักแสวงหาแนวทางและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## บทสรุป

ในยุคดิจิทัลนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านสิ่งแวดล้อม ฯลฯ ส่งผลให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัลนั้น ต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาท หน้าที่ และกระบวนการใหม่ในการบริหารที่แตกต่างไปจากเดิมที่เพียงมุ่งการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมาเป็นกระบวนการบริหารงานแบบสมัยใหม่ที่นำเทคโนโลยี ดิจิทัลได้เข้ามา มีบทบาทมากยิ่งขึ้นในกระบวนการบริหารงาน ทำให้ผู้นำต้องมีการปรับตัว ปรับกลยุทธ์ ต่าง ๆ และต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยผู้นำต้องยอมรับเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในกระบวนการทำงานภายในองค์กร และรู้จักการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างหลากหลาย รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและหาแนวทางในการแก้ปัญหาภายในองค์กร ให้การสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถเพื่อพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นิภาพรณ เจนสันติกุล และอาจารย์ ดร. ชนะวิทย์ อนุสุเรนทร์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ส่งเสริมให้ผู้เขียนได้เรียนรู้และพัฒนากระบวนการคิด กระบวนการเขียน บทความวิชาการอย่างเป็นระบบผ่านการเรียนการสอนรายวิชาภาวะผู้นำและขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ประจำวารสารที่พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงบทความวิชาการให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- จิรพล สังข์โพธิ์ สุวรรณ จันทิวาสารกิจ และเสาวณีย์ อยู่ดีรัมย์. (2560). ภาวะผู้นำในการบริหารยุคดิจิทัล: องค์การไอทีและองค์การที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย*, 9 (1), 895-919.
- ชีวิน อ่อนละอ อสุชาติ บางวิเศษ กานนท์ แสนเกา และสวิตา อ่อนละอ. (2563). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับ นักบริหารการศึกษา. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 10 (1), 108-119.
- ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. (2560). ผู้นำในยุคดิจิทัล *Economy*. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://www.dharmniti.co.th/%E0%B8%9C%E0%B8%B9%E0%B9%89%E0%B8%99%E0%B8%B3%E0%B9%83%E0%B8%99%E0%B8%A2%E0%B8%B8%E0%B8%84-digital-economy/>. สืบค้นเมื่อ 26 สิงหาคม 2563.
- ต้องลักษณะ บุญธรรม. (2559). การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา. *วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 7 (1), 217-225.
- ทวีสันต์ วิชัยวงษ์ และยุภาพร ยูภาศ. (2562). ภาวะผู้นำยุคใหม่และทักษะในการบริหารงานในองค์กร. *วารสารวิชาการแสงอีสาน*, 16 (2), 667-680.
- ไทยวินเนอร์. (2563). ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลคืออะไร (Digital Leadership). [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://thaiwinner.com/digital-leadership/>. สืบค้นเมื่อ 26 สิงหาคม 2563.
- ธนาชาติ วิวัฒน์ภูติ. (2561). Digital Transformation หนึ่งในพันธกิจที่สำคัญของผู้บริหาร (CEO) ในยุคปัจจุบัน. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://medium.com/@thanachartv/digital-transformation>. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2563.
- ธรรมนิติ. (2562). ผู้นำในยุคดิจิทัล *Economy*. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://www.dharmniti.co.th/%E0%B8%9C%E0%B8%B9%E0%B9%89%E0%B8%99%E0%B8%B3%E0%B9%83%E0%B8%99%E0%B8%A2%E0%B8%B8%E0%B8%84-digital-economy/>. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2563.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2537). การจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พัชรา วาณิชวิน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- พัชสิรี ชมภูคำ. (2552). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.

- พิทยา บวรวัฒนา. (2556). **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.
- ไพบูลย์ ช่างเรียน. (2532). **วัฒนธรรมการบริหาร**. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- ภาควิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์. (2563). **Digital Transformation เทคโนโลยีธุรกิจในยุคดิจิทัล**. [ออนไลน์] สืบค้นจาก [https://www.cpe.eng.cmu.ac.th/newsView.php?view\\_id=DigitalTransformation](https://www.cpe.eng.cmu.ac.th/newsView.php?view_id=DigitalTransformation). สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2563.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารองค์การภาครัฐ**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัตติภรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีการวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุทธิชัย ธีราศรี. (2553). **การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมลูกเสือกลุ่มลูกเสือโรงเรียนเขาย้อยวิทยา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. สำนักงาน ก.พ. (ม.ป.ป.). **Digital literacy คืออะไร**. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://www.ocsc.go.th/DLProject/mean-dlp>. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2563.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2523). **การบริหารการพัฒนา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุดรรัช คำลุน. (2554). **การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ibiz. (ม.ป.ป.). **Digital Transformation คืออะไร และ SME ควรปรับตัวอย่างไรในยุคดิจิทัล**. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://www.prosoftbiz.com/Article/Detail/78407>. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2563.
- Netizen. (ม.ป.ป.). **Thailand 4.0 กับบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัล Ep.1**. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://www.netizen.co.th/netizen-alfabet-ep1/>. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2563.
- SUBBRAIN. (2019). **Important of Digital Era**. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://www.sub-brain.com/marketing/important-people-in-digital-era/>. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2563.

**หลักเกณฑ์และคำแนะนำสำหรับผู้พิมพ์บทความ  
วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน**

วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน มีนโยบายในการส่งเสริม เผยแพร่ ผลงานวิชาการ และงานวิจัยที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการ และเป็นสื่อกลางแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเชิงวิชาการ โดยครอบคลุมวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ การศึกษา ศิลปกรรม ดนตรี สถาปัตยกรรม ภาษา วรรณกรรม กำหนดการตีพิมพ์ปีละ 3 ฉบับ ออกราย 4 เดือน (เล่มที่ 1 มกราคม – เมษายน/ เล่มที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม/ เล่มที่ 3 กันยายน – ธันวาคม) โดยรูปแบบผลงานที่วารสารจะรับพิจารณา มี 5 ประเภท คือ บทความพิเศษ บทความทางวิชาการ บทความวิจัย บทความปริทรรศน์ และ ปกิณกะ เพื่อให้วารสารมีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล และนำไปอ้างอิงได้ ผลงานที่ส่งมาตีพิมพ์ จะต้องมีการส่งงานทบทวนความรู้เดิมและเสนอความรู้ใหม่ที่ทันสมัยรวมทั้งข้อคิดเห็นที่เกิดประโยชน์ต่อผู้อ่าน ผลงานไม่เคยถูกนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารอื่นใดมาก่อน และไม่ได้อยู่ในระหว่างการพิจารณาของวารสารใด ๆ การเตรียมต้นฉบับที่จะมาลงตีพิมพ์ ควรปฏิบัติตามคำแนะนำดังนี้

**สถานที่ติดต่อและการสมัครสมาชิก**

งานวารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จังหวัดขอนแก่น  
เลขที่ 9/37 หมู่ที่ 12 ตำบลในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40000  
E-mail: chakkree\_2532@hotmail.com  
บรรณาธิการ ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ โทรศัพท์ 080 – 7506846

**ส่วนที่ 1 ประเภทของบทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสาร**

วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน ตีพิมพ์บทความประเภทต่าง ๆ ดังนี้

**1.1 บทความพิเศษ** บทความทางวิชาการพิเศษ ที่เสนอเนื้อหาความรู้วิชาการอย่างเข้มข้น และผ่านการอ่านและพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชานั้น ๆ มีกลุ่มเป้าหมายเป็นนักวิชาการในวงการวิชาการ/ วิชาชีพ

**1.2 บทความทางวิชาการ** ที่เสนอเนื้อหาความรู้วิชาการ มีกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักศึกษาหรือประชาชนทั่วไป

**1.3 บทความวิจัย (Research Article)** ได้แก่ รายงานผลงานวิจัยใหม่ที่มีองค์ความรู้อันเป็นประโยชน์ซึ่งไม่เคยตีพิมพ์ในวารสารใด ๆ มาก่อน

**1.4 บทความปริทรรศน์ (Review Article)** เป็นบทความที่รวบรวมความรู้จากตำรา หนังสือ และวารสารใหม่ หรือจากผลงานและประสบการณ์ของผู้พิมพ์มาเรียบเรียงขึ้น โดยมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิจารณ์ เปรียบเทียบกัน

**1.5 ปกิณกะ (Miscellany)** ได้แก่ บทความทบทวนความรู้ เรื่องแปล ย่อความจากวารสารต่างประเทศ การแสดงความคิดเห็น วิจารณ์ แนะนำเครื่องมือใหม่ ตำรา หรือหนังสือใหม่ที่น่าสนใจ หรือข่าวการประชุมทั้งระดับชาติ และระดับนานาชาติ

## การส่งบทความ

บทความที่จะตีพิมพ์ในวารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน ต้องผ่านระบบลงทะเบียนออนไลน์ <http://ojs.mbu.ac.th/index.php/hsjs> และรอการตรวจสอบจากกองบรรณาธิการ

## การตรวจสอบบทความและพิสูจน์อักษร

ผู้นิพนธ์ควรตระหนักถึงความสำคัญในการเตรียมบทความให้ถูกต้องตามรูปแบบของบทความที่วารสารกำหนด ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องแน่นอน พร้อมทั้งพิสูจน์อักษรก่อนที่จะส่งบทความนี้ให้กับบรรณาธิการ การเตรียมบทความให้ถูกต้องตามข้อกำหนดของวารสารจะทำให้การพิจารณาตีพิมพ์มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และทางกองบรรณาธิการขอสงวนสิทธิ์ที่จะไม่พิจารณาบทความจนกว่าจะได้แก้ไขให้ถูกต้องตามข้อกำหนดของวารสาร

## การเตรียมบทความ

บทความต้องเป็นตัวพิมพ์ดีด โดยใช้ชุดแบบอักษร (font) ชนิดไทยสารบรรณ (TH Sarabun PSK) ขนาดอักษร 14 จัดกั้นหลังตรง และมีระยะห่างระหว่างบรรทัดหนึ่งช่อง (double spacing) ตลอดเอกสาร พิมพ์หน้าเดียวลงบนกระดาษ (A 4) พิมพ์ให้ห่างจากขอบกระดาษ ด้านซ้าย และด้านขวา ขนาด 3.81 ซม. ด้านบน ขนาด 4.5 ซม. และด้านล่าง ขนาด 4.01 ซม. พร้อมใส่หมายเลขหน้ากำกับทางมุมขวาบนทุกหน้า บทความไม่ควรยาวเกิน 12 หน้ากระดาษพิมพ์ (A 4) โดยนับรวมภาพประกอบและตาราง

## การพิจารณาและคัดเลือกบทความ

บทความแต่ละบทความจะได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความวารสาร (Peer Review) 2 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ โดยการพิจารณาบทความจะมีรูปแบบที่ผู้พิจารณาบทความไม่ทราบชื่อหรือข้อมูลของผู้เขียนบทความ และผู้เขียนบทความไม่ทราบชื่อผู้พิจารณาบทความ (Double - blind peer review)

## ส่วนที่ 2 บทคัดย่อ (Abstract)

บทคัดย่อควรมีความยาวไม่เกิน 350 คำ โดยแยกต่างหากจากเนื้อเรื่อง บทความวิจัย/วิชาการ ต้องมีบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ซึ่งบทคัดย่อควรเขียนให้ได้ใจความทั้งหมดของเรื่อง ไม่ต้องอ้างอิงเอกสาร รูปภาพ หรือตาราง และให้มีเพียง 2 ส่วนเท่านั้น คือ

- 1) วัตถุประสงค์ ควรกล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษา
- 2) ผลการวิจัยพบว่า ควรประกอบด้วยผลที่ได้รับจากการค้นคว้า ศึกษา และผลของค่าสถิติ (ในกรณีมีการวิเคราะห์)
- 3) คำสำคัญ ควรมีคำสำคัญไม่เกิน 3 คำ ที่ครอบคลุมชื่อเรื่องที่ศึกษาและจะปรากฏอยู่ในส่วนท้ายของบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และคั่นด้วยเครื่องหมายอัฒภาค (Semicolon) (;)

## ส่วนที่ 3 เนื้อเรื่อง ควรประกอบด้วย

- 3.1 การเตรียมต้นฉบับสำหรับการเขียนบทความวิจัย ประกอบด้วย

**3.1.1 บทนำ (Introduction)** เป็นส่วนกล่าวนำโดยอาศัยการปริทรรศน์ (Review) ข้อมูลจากรายงานวิจัย ความรู้ และหลักฐานต่าง ๆ จากหนังสือหรือวารสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา และกล่าวถึงเหตุผลหรือความสำคัญของปัญหาในการศึกษาครั้งนี้

**3.1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)** เป็นการกำหนด วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของการวิจัย รวมถึงรวบรวมหลักการ วิธีการ โดยมีรายละเอียดว่าจะต้องศึกษาอะไรบ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล และเสนอผลการวิจัยได้อย่างชัดเจน

**3.1.3 วิธีดำเนินการวิจัย (Methods)** เป็นการกำหนด วิธีการ กิจกรรม รายละเอียดของการวิจัย การศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา และวิธีการศึกษาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งสถิติที่นำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูล

**3.1.4 สรุปผลการวิจัย (Results)** เป็นการแสดงผลที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์ในข้อ 3.1.2 ควรจำแนกผลออกเป็นหมวดหมู่และสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยการบรรยายในเนื้อเรื่อง และแสดงรายละเอียดเพิ่มเติมด้วยภาพประกอบ ตาราง กราฟ หรือ แผนภูมิ ตามความเหมาะสม

**3.1.5 อภิปรายผลการวิจัย (Discussion)** เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์ของผู้นิพนธ์ นำมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยของผู้อื่น เพื่อให้มีความเข้าใจหรือเกิดความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนั้น รวมทั้งข้อดี ข้อเสียของวิธีการศึกษา เสนอแนะความคิดเห็นใหม่ๆ ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์

**3.1.6 ข้อเสนอแนะ (Suggestion)** การแนะนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

**3.1.7 กิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี) (Acknowledgement)** เป็นส่วนที่กล่าวขอบคุณต่อองค์กร หน่วยงาน หรือบุคคลที่ให้ความช่วยเหลือร่วมมือในการวิจัย รวมทั้งแหล่งที่มาของเงินทุนวิจัย และหมายเลขของทุนวิจัย

**3.1.8 เอกสารอ้างอิง (References)** ใช้รูปแบบการอ้างอิงแบบแทรกในเนื้อหาตามหลักเกณฑ์ APA (American Psychological Association) เป็นการอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อความไว้ในเครื่องหมายวงเล็บ ( ) แทรกในเนื้อหา ซึ่งมีรูปแบบการเขียนอ้างอิงที่นิยมแพร่หลายโดยมีกฎเกณฑ์การอ้างอิงที่ออกแบบมาเพื่อให้ผู้ใช้มีความชัดเจนในการลงรายการงานเขียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องการศึกษาและการปฏิบัติ

## 3.2 การเตรียมต้นฉบับสำหรับการเขียนบทความวิชาการ ประกอบด้วย

**3.2.1 บทนำ (Introduction)** เป็นส่วนกล่าวนำโดยอาศัยการปริทรรศน์ (review) ข้อมูลจากรายงานวิจัย ความรู้ และหลักฐานต่าง ๆ จากหนังสือหรือวารสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา และกล่าวถึงเหตุผลหรือความสำคัญของปัญหาในการศึกษาครั้งนี้

**3.2.2 เนื้อหา (Content)** เรื่องราวที่ผู้เขียนต้องการจะให้ผู้อ่านได้รับทราบ เนื้อหาที่ดีต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจนและน่าสนใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพทางความคิดของผู้เขียนเป็นสำคัญ

**3.2.3 สรุป (Summarizing)** เป็นวิธีการเขียนบทความที่ผู้เขียนจะต้องเขียนให้เหลือเฉพาะส่วนที่มีความสำคัญ เป็นการกลั่นกรอง การรวบรวมหรือการลดข้อความให้เหลือส่วนที่สำคัญเท่านั้น

**3.2.4 เอกสารอ้างอิง (References)** ใช้รูปแบบการอ้างอิงแบบแทรกในเนื้อหาตามหลักเกณฑ์ APA (American Psychological Association) ซึ่งมีรูปแบบการเขียนอ้างอิงที่นิยมแพร่หลาย

โดยมีกฎเกณฑ์การอ้างอิงที่ออกแบบมาเพื่อให้ผู้ใช้มีความชัดเจนในการลงรายการงานเขียนต่าง ๆ ที่เป็นรูปแบบเดียวกัน

### 3.3 การเตรียมต้นฉบับสำหรับการเขียนบทวิจารณ์หนังสือ ประกอบด้วย

3.3.1 ชื่อเรื่องของหนังสือ (Title) ให้ระบุทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ

3.3.2 ชื่อผู้เขียนหนังสือ (Author) ให้ระบุชื่อเต็มทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษพร้อม  
ระบุสถาบัน หรือหน่วยงานที่ผู้เขียนสังกัด

3.3.3 ชื่อผู้วิจารณ์(Name of Reviews)ให้ระบุชื่อเต็มทั้งภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษ  
พร้อมระบุสถาบัน หรือหน่วยงานของผู้วิจารณ์สังกัด

3.3.4 เนื้อหาการวิจารณ์ (Reviews Content) ในการเขียนเกี่ยวกับหนังสือวิจารณ์ เนื้อ  
เรื่องจะเป็นส่วนแสดงความคิดเห็นและรายละเอียดในการวิจารณ์ โดยนำเสนอเรื่องราวจุดเด่น จุดบกพร่อง  
ของเรื่อง โดยทำการวิจารณ์หรือวิพากษ์อย่างมีหลักเกณฑ์และเหตุผลตามหลักวิชาการ

3.3.5 สรุป (Summarizing) เป็นวิธีการเขียนสรุปความคิดเห็นทั้งหมดที่วิจารณ์รวมถึง  
ให้ข้อคิดหรือข้อสังเกตที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้อ่าน

3.3.6 เอกสารอ้างอิง (References) ใช้รูปแบบการอ้างอิงแบบแทรกในเนื้อหาตาม  
หลักเกณฑ์ APA 6<sup>th</sup> edition (American Psychological Association) ซึ่งมีรูปแบบการเขียนอ้างอิงที่นิยม  
แพร่หลาย โดยมีกฎเกณฑ์การอ้างอิงที่ออกแบบมาเพื่อให้ผู้ใช้มีความชัดเจนในการลงรายการงานเขียนต่าง ๆ  
ที่เป็นรูปแบบเดียวกัน

### การเขียนเอกสารอ้างอิง (APA 6<sup>th</sup> edition)

#### 1. รายงานการวิจัย

ชื่อผู้เขียน (ในกรณีภาษาไทย ใช้ชื่อและนามสกุล และในกรณีภาษาอังกฤษ ใช้นามสกุลและชื่อ). ปีที่  
พิมพ์. ชื่อเรื่อง. ชื่อย่อของวารสาร. เล่มที่พิมพ์ ฉบับที่พิมพ์: เลขหน้าแรกถึงหน้าสุดท้ายของเรื่อง. ในกรณีที่มี  
ผู้เขียนมากกว่า 6 คน ให้ใส่รายชื่อผู้เขียนคนแรก แล้วตามด้วยคำว่า “และคณะ” หรือ “et al.”

#### 2. หนังสือ

ชื่อผู้เขียน (ในกรณีภาษาไทย ใช้ชื่อและนามสกุล และในกรณีภาษาอังกฤษ ใช้นามสกุลและชื่อ). ปีที่  
พิมพ์. ชื่อหนังสือ. สำนักพิมพ์. เมืองที่พิมพ์ : เลขหน้าแรกถึงหน้าสุดท้ายของเรื่อง.

#### 3. รายงานการประชุมและสัมมนา

ชื่อผู้แต่ง. ปีที่พิมพ์. ชื่อเอกสารรวมเรื่องที่ได้จากรายงานการประชุม. วัน เดือน ปีที่จัด : สถานที่จัด :  
สำนักพิมพ์ หรือผู้จัดพิมพ์. เลขหน้า.

#### 4. วิทยานิพนธ์/ ดุษฎีนิพนธ์/ สารนิพนธ์

ชื่อผู้แต่ง. ปีที่พิมพ์. ชื่อเรื่อง. ระดับวิทยานิพนธ์ : ชื่อสถาบันการศึกษา.

#### 5. บทความในหนังสือพิมพ์

ชื่อผู้เขียน. ปีที่พิมพ์. ชื่อเรื่อง. ชื่อหนังสือพิมพ์. เล่มที่พิมพ์ ฉบับที่พิมพ์: เลขหน้าแรกถึงหน้าสุดท้าย  
ของเรื่อง.

#### 6. สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์. วัน เดือน ปีที่สัมภาษณ์. ตำแหน่ง (ถ้ามี).

#### 7. สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ชื่อผู้แต่ง. ปีที่พิมพ์. ชื่อเรื่อง. ชื่อเว็บไซต์. วัน เดือน ปีที่สืบค้น. ได้มาจาก ชื่อ website.

#### ส่วนที่ 4 ภาพประกอบ (Figure) และส่วนตาราง (Table)

ภาพประกอบและตารางควรมีเท่าที่จำเป็น โดยพิมพ์หน้าละ 1 ภาพ หรือ 1 ตารางสำหรับคำบรรยายภาพและตารางให้พิมพ์เหนือภาพหรือตาราง ส่วนคำอธิบายเพิ่มเติมให้ใส่ใต้ภาพหรือตาราง

#### กำหนดการออกวารสาร

ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน ของทุกปี

ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม ของทุกปี

ฉบับที่ 3 กันยายน – ธันวาคม ของทุกปี

#### อัตราค่าสมาชิก

ปีละ 500 บาท



ตัวอย่างรูปแบบการเขียนบทความวิจัย

<b>การตั้งค่าน้ำกระดาษ A 4</b>	
<b>ระยะขอบ</b>	
ด้านบน 4.5 ซม.	ด้านล่าง 4.01 ซม.
ด้านซ้าย 3.81 ซม.	ด้านขวา 3.81 ซม.

ชื่อเรื่อง ภาษาไทย..... (TH SarabunPSK 18 pt. หน้า).....  
ภาษาอังกฤษ..... (TH SarabunPSK 18 pt. หน้า).....

ชื่อผู้พิมพ์ ภาษาไทย ..... 1  
ชื่อผู้พิมพ์ ภาษาอังกฤษ ..... 2  
(TH SarabunPSK ขนาด 14 pt. ปกติ)

บทคัดย่อภาษาไทย (TH SarabunPSK ขนาด 16 pt. หน้า)

.....  
.....(เนื้อเรื่อง TH SarabunPSK ขนาด 14 pt. ปกติ).....  
.....

คำสำคัญ: (หัวข้อ TH SarabunPSK ขนาด 16 Pt.หน้า). (เนื้อหา TH SarabunPSK ขนาด14 Pt.ปกติ)

Abstract (TH SarabunPSK ขนาด 16 pt. หน้า)

.....  
.....(เนื้อเรื่อง TH SarabunPSK ขนาด 14 pt. ปกติ).....  
.....

Keyword: (หัวข้อ TH SarabunPSKขนาด 16 Pt.หน้า). (เนื้อหา TH SarabunPSK ขนาด 14 Pt.ปกติ)

บทนำ (Introduction) (TH SarabunPSK ขนาด 16 pt. หน้า)

.....  
.....(เนื้อเรื่อง TH SarabunPSK ขนาด 14 pt. ปกติ).....  
.....

วัตถุประสงค์ (TH SarabunPSK ขนาด 16 pt. หน้า)

.....(เนื้อเรื่อง TH SarabunPSK ขนาด 14 pt. ปกติ).....

**วิธีการศึกษา (TH SarabunPSK ขนาด 16 pt. หนา)**

.....(เนื้อเรื่อง TH SarabunPSK ขนาด 14 pt. ปกติ).....

**ผลการศึกษา (TH SarabunPSK ขนาด 16 pt. หนา)**

.....(เนื้อเรื่อง TH SarabunPSK ขนาด 14 pt. ปกติ).....

**สรุปและอภิปรายผล (TH SarabunPSK ขนาด 16 pt. หนา)**

.....(เนื้อเรื่อง TH SarabunPSK ขนาด 14 pt. ปกติ).....

**เอกสารอ้างอิง (References) (TH SarabunPSK ขนาด 16 pt. หนา)**

.....(เนื้อเรื่อง TH SarabunPSK ขนาด 14 pt. ปกติ).....

ใช้รูปแบบการอ้างอิงตามคู่มือการพิมพ์ของสมาคมจิตวิทยาอเมริกา (APA 6<sup>th</sup> edition)

**ตัวอย่าง เช่น**

งามพิศ ศรีบัว. (2542). ผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมจากการปลูกยาสูบของเกษตรกร  
อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาไทยคดีศึกษา  
(เน้นมนุษยศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จักรี ศรีจารุเมธีญาณ. (2562). วัฒนธรรมทางการศึกษาในโลกยุคใหม่. วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราช  
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด. ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม). หน้า 401-407.

วิเชียร มีบุญ. (2541). พิธีกรรมจับปลาบึกในลุ่มน้ำโขง บ้านหาดไคร้ ตำบลเวียงอำเภอเชียงของ จังหวัด  
เชียงราย. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาไทยคดีศึกษา (เน้นมนุษยศาสตร์) บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อคิน รพีพัฒน์, หม่อมราชวงศ์. (2526). Persistence within change: Thai society in the  
nineteenth and twentieth centuries. ใน ณรงค์ พ่วงพิศ และ พลศักดิ์ จิระไกรศิริ  
(บรรณาธิการ), สังคมไทยใน 200 ปี (หน้า 19-58). กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์.

อังคินันท์ อินทร์กำแหง และคณะ. (2549). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุและดัชนีวัดภาวะวิกฤตชีวิต  
สตรีไทยสมรส วัยกลางคนที่ทำงานนอกบ้านในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสาร  
พฤติกรรมศาสตร์, 12(1), 561 - 589.



เฉพาะเจ้าหน้าที่  
เลขที่สมาชิก.....

ใบสมัครสมาชิก

วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน

ชื่อ - สกุล (นาย/นาง/นางสาว).....

สถานที่จัดส่ง

- ( ) บ้าน ที่อยู่.....  
.....  
.....โทรศัพท์.....
- ( ) ที่ทำงาน ที่อยู่.....  
.....  
.....โทรศัพท์.....

นักศึกษาระดับ

- ( ) ปริญญาเอก มหาวิทยาลัย.....
- ( ) ปริญญาโท มหาวิทยาลัย.....
- ( ) ปริญญาตรี มหาวิทยาลัย.....
- ( ) อาจารย์
- ( ) บุคคลทั่วไป

ค่าสมัครสมาชิกรายปี ( ) ปีละ 500 บาท

ชำระเงินโดย

- ( ) เงินสด จำนวน.....บาท /ใบเสร็จเลขที่.....
- ( ) อื่น ๆ.....

ลงชื่อ.....ผู้สมัคร  
(.....)  
วันที่...../...../.....