



# วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

JOURNAL OF MANAGEMENT SCIENCE SAKON NAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

e-ISSN: 2774-0390

ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 มกราคม-มีนาคม 2567 Vol. 4 No.1 January-March 2024

JMSNRU



[www. so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU](http://www.so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU)

[hjmssnru@gmail.com](mailto:hjmssnru@gmail.com)

<https://www.snru.ac.th/>

# วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร JOURNAL OF MANAGEMENT SCIENCE SAKON NAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 มกราคม - มีนาคม 2567  
Volume 4 No.1 January-March 2024

e-ISSN: 2774-0390

**ผลิตและเผยแพร่โดย** งานวารสารคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
เลขที่ 680 ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร 47000  
โทร. 081-741 6565, 081-596 5492  
เว็บไซต์: [www. so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU](http://www.so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU)  
E-mail: [jmssnru@gmail.com](mailto:jmssnru@gmail.com)

## ข้อมูลเกี่ยวกับวารสาร

### ชื่อภาษาไทย

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### ชื่อภาษาอังกฤษ

JOURNAL OF MANAGEMENT SCIENCE SAKON NAKHON RAJABHAT UNIVERSITY: JMSSNRU

### เลขมาตรฐานสากลประจำวารสาร (ISSN)

2774-0390 (Online)

### นโยบายการพิจารณากลับกรองบทความ

1. บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ ต้องไม่เคยตีพิมพ์เผยแพร่ที่ไหนมาก่อน และต้องไม่อยู่ในกระบวนการพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารหรือสิ่งตีพิมพ์อื่นใด
2. ผู้นิพนธ์ต้องจัดทำต้นฉบับตามข้อกำหนดของกองบรรณาธิการวารสาร
3. บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ ต้องเป็นบทความที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพทางวิชาการ และมีประโยชน์ในเชิงทฤษฎีหรือเชิงปฏิบัติ สารบทความและแนวการเขียนต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของวารสาร โดยผ่านการพิจารณาและให้ความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer review) ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ จำนวน 3 ท่าน ต่อ 1 บทความ และเป็นผู้มีผลงานทางวิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การประเมินแบบไม่เห็นกันทั้งสองฝ่ายระหว่างผู้นิพนธ์และผู้ประเมิน (Double-blinded review)
4. กองบรรณาธิการอาจส่งผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิให้ผู้นิพนธ์แก้ไข เพิ่มเติม ผู้นิพนธ์จะต้องแก้ไขความถูกต้องของบทความตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
5. กองบรรณาธิการขอสงวนสิทธิ์ในการตรวจแก้ไขรูปแบบบทความที่ส่งมาตีพิมพ์ โดยผู้นิพนธ์ยินยอมให้กองบรรณาธิการแก้ไขความสมบูรณ์ของบทความและยินยอมปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กองบรรณาธิการกำหนด
6. ในกรณีที่ผู้ประเมินอิสระ (Peer review) ได้มีมติให้ผู้นิพนธ์ปรับปรุงแก้ไขผลงาน ขอให้ผู้นิพนธ์ปรับปรุงแก้ไขแล้วส่งผลงานที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้กองบรรณาธิการวารสาร ภายใน 7 วันนับจากวันที่ได้รับผลข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ถ้าไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขจะเลื่อนบทความของท่านไปตีพิมพ์ในฉบับอื่นซึ่งจะล่าช้ากว่ากำหนดการเดิม
7. ในกรณีที่ผู้ประเมินอิสระ (Peer review) พิจารณาแล้วมีการลงความเห็นที่ไม่สามารถให้ตีพิมพ์ได้วารสารจะทำการส่งข้อแจ้งให้ผู้นิพนธ์บทความทราบอย่างชัดเจน
8. บทความที่ตีพิมพ์ในวารสารเป็นทัศนะ ลิขสิทธิ์ และความรับผิดชอบของผู้นิพนธ์เจ้าของผลงาน กองบรรณาธิการจะไม่รับผิดชอบในเนื้อหาหรือความถูกต้องของเรื่องที่ส่งมาตีพิมพ์ทุกเรื่อง

## สาขา อนุสาขาที่รับ

การบริหารธุรกิจ การจัดการ การบัญชี การตลาด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ นิเทศศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเงินการธนาคาร คอมพิวเตอร์ธุรกิจ จิตวิทยาประยุกต์ รัฐประศาสนศาสตร์ รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ การบริหาร การพัฒนา การศึกษา

## วัตถุประสงค์

เพื่อตีพิมพ์บทความวิจัยและบทความวิชาการในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย การบริหารธุรกิจ การจัดการ การบัญชี การตลาด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ นิเทศศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเงินการธนาคาร คอมพิวเตอร์ธุรกิจ จิตวิทยาประยุกต์ รัฐประศาสนศาสตร์ รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ การบริหาร การพัฒนา การศึกษา

## ประเภทเรื่องที่รับ

บทความวิจัย และบทความวิชาการ

## กระบวนการพิจารณา

วารสารกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่กลั่นกรองและตรวจประเมินบทความ จำนวน 3 ท่าน โดยใช้การประเมินแบบไม่เห็นกันทั้งสองฝ่ายระหว่างผู้พิมพ์และผู้ประเมิน (Double-blinded review)

## ภาษาที่รับ

ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ

## กำหนดออก

ปีละ 4 ฉบับ\* ดังนี้

- ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม)
- ฉบับที่ 2 (เมษายน-มิถุนายน)
- ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน)
- ฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม)\*

\*หมายเหตุ: เริ่มมีผลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2567 เป็นต้นไป

## ค่าธรรมเนียมการเผยแพร่

ผู้ประสงค์ตีพิมพ์เผยแพร่ บทความวิชาการหรือบทความวิจัย ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ต้องชำระค่าธรรมเนียม ในอัตราที่กำหนด ดังต่อไปนี้

| ประเภท                                                                                               | อัตราค่าธรรมเนียม<br>การตีพิมพ์ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 1. บุคลากรภายใน (อาจารย์ประจำ อาจารย์พิเศษ รวมถึงบุคลากรสายสนับสนุนที่สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร) | 2,000 บาท                       |

|                                                                                                                                                                                           |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2. นักศึกษาระดับปริญญาตรี (นักศึกษาระดับปริญญาตรีที่กำลังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และยังไม่สำเร็จการศึกษา)                                                                      | 2,000 บาท |
| 3. นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (นักศึกษาระดับปริญญาโท ระดับปริญญาเอก หรือระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตที่กำลังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และยังไม่สำเร็จการศึกษา)                         | 2,500 บาท |
| 4. บุคคลภายนอก (นักศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท ระดับปริญญาเอก ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต บุคลากรสายสนับสนุน อาจารย์ นักวิชาการ หรือบุคคลทั่วไปที่ไม่ได้สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร) | 3,500 บาท |

โอนเงินค่าธรรมเนียมเข้าบัญชีธนาคารกรุงศรีอยุธยา เลขที่บัญชี 421-1-17857-8 สาขา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และแจ้งหลักฐานการชำระเงินมาระบบที่ท่านส่งบทความมาตีพิมพ์ (Submission) ในช่อง Add Discussions หรือช่องทาง E-mail: jmssnru@gmail.com / หรือชำระเป็นเงินสดด้วยตนเอง อาคาร 10 ชั้น 1 งานคลังมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โทร. 061-741 6565

การชำระค่าธรรมเนียม จะดำเนินการหลังจากบทความ "ผ่าน" ขั้นตอนการกลั่นกรองเบื้องต้น ก่อนส่งไปให้ผู้ประเมิน โดยจะมีเจ้าหน้าที่ประจำวารสาร (คุณสิริกร กุ่มภักดี) ประสานงานติดต่อไป

บทความที่วารสารส่งให้ผู้ประเมินอิสระ (Peer review) ประเมินแล้ว และมีการชำระค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์แล้ว หากผู้ประเมินอิสระมีมติร่วมกันให้ "ไม่ผ่าน" ผู้ชำระค่าธรรมเนียมไม่สามารถ ขอคืนค่าธรรมเนียมที่ชำระแล้วในภายหลังได้

Line QR code สำหรับติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของวารสาร



## ผู้ผลิตและเผยแพร่

งานวารสารคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เลขที่ 680 ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร 47000

โทร.: 061-741 6565, 081-596 5492

เว็บไซต์: <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU>

E-mail: jmssnru@gmail.com



## คณะกรรมการ

### ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชำญชิดปรีชา  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยการ

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### บรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### ผู้ช่วยบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จินตนา จันทนนท์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์เบญจพร อุฬา  
อาจารย์ ดร.นิรมล เนื่องสิทธิ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### กองบรรณาธิการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย

|                                              |                               |
|----------------------------------------------|-------------------------------|
| ศาสตราจารย์ ดร.กิตติศักดิ์ เจิมสิทธิประเสริฐ | University of City Island     |
| รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยากร หวังมหาพร           | มหาวิทยาลัยศรีปทุม            |
| รองศาสตราจารย์ ดร.สืบชาติ อันทะไชย           | มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี     |
| รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง             | มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย |
| รองศาสตราจารย์ ดร.กตัญญู แก้วหานาม           | มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์          |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิธิ การสมดี          | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์        |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติยา เนตรวงษ์        | มหาวิทยาลัยสวนดุสิต           |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร วิชัยรัมย์       | มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์    |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยะ หาญพิชัย        | มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี      |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวิทย์ อินทนนท์       | มหาวิทยาลัยนครพนม             |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ         | มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม    |

### กองบรรณาธิการผู้ทรงคุณวุฒิภายในมหาวิทยาลัย

|                                           |                         |
|-------------------------------------------|-------------------------|
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น       | มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี    | มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วดิน เพชรพงศ์พันธุ์ | มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะวดี ยอดนา       | มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| ว่าที่ร้อยตรี ดร.พิศดาร แสนชาติ           | มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| อาจารย์สุพิชญา นิลจินดา                   | มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |

### เลขานุการวารสาร

นางสาวสิริกร กุ่มภักดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นางสาวพวงมณี ชีแก้ว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นายชัชณัฏ์ พิทยประภาพัฒน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### ผู้พิสูจน์อักษรภาษาไทย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตติยา เนตรวงษ์

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

### ผู้พิสูจน์อักษรภาษาอังกฤษ

อาจารย์พิศณี พรหมเทพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## บทบรรณาธิการ

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ฉบับนี้ได้นำเสนอบทความวิจัยและบทความวิชาการจำนวน 20 เรื่อง ครอบคลุมประเด็นสำคัญ คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้สูงอายุ การพัฒนาชุมชนและแก้ไขปัญหาความยากจน ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล การจัดการภาครัฐ การตลาดและการบริการ การศึกษา การพัฒนาชุมชน บทความเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของนักวิจัย ในการนำเสนอผลงานที่มีคุณภาพ ส่งเสริมองค์ความรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการจัดการ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล

ภายหลังจากที่วารสารฯ ได้รับการประเมินคุณภาพโดยศูนย์ดัชนีอ้างอิงวารสารไทย ในปี 2566 ให้เป็นวารสารที่ปรากฏอยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่มที่ 2 ทำให้มีผู้สนใจให้ความสนใจส่งบทความเข้ามาเพื่อขอรับการพิจารณาตีพิมพ์เป็นจำนวนมาก กองบรรณาธิการวารสารฯ จึงได้ประชุมปรึกษาหารือกัน และได้มีมติให้เพิ่มจำนวนเล่มจาก 3 ฉบับต่อปี เป็น 4 ฉบับต่อปี ดังนี้ ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม) ฉบับที่ 2 (เมษายน-มิถุนายน) ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน) และฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม) ทั้งนี้ เพื่อให้บทความที่ส่งเข้ามาเพื่อขอรับการพิจารณาให้ตีพิมพ์ในวารสารฯ ได้รับการตีพิมพ์ที่รวดเร็วยิ่งขึ้น โดยจะมีผลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2567 เป็นต้นไป และได้ส่งหนังสือแจ้งเพิ่มจำนวนฉบับต่อปีให้ศูนย์ TCI รับทราบแล้ว

วารสารฯ มุ่งหวังเป็นเวทีสำหรับนักวิจัยในการนำเสนอผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ ส่งเสริมองค์ความรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการจัดการ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล บทความเหล่านี้สะท้อนถึงความมุ่งมั่นของนักวิจัย ในการพัฒนาองค์ความรู้ ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ และสร้างสังคมที่ยั่งยืน

วารสารฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า บทความวิจัยและบทความวิชาการเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อนักวิชาการ นักศึกษา ผู้บริหาร และบุคคลทั่วไป ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับการจัดการในยุคดิจิทัล และยินดีต้อนรับบทความวิจัย บทความวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำเสนอผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสากล ส่งเสริมองค์ความรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการจัดการต่อไป

บรรณาธิการ



## สารบัญ

|                                                                                       | หน้า    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| ข้อมูลเกี่ยวกับวารสาร                                                                 | ก       |
| คณะทำงานวารสาร                                                                        | จ       |
| บทบรรณาธิการ                                                                          | ช       |
| สารบัญ                                                                                | ช       |
| โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาเพื่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมของผู้สูงอายุไทย      |         |
| ปิยากร หวังมหาพร.....                                                                 | 1-12    |
| การสร้างต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่อง ตำบลกุดบาก                  |         |
| อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร                                                             |         |
| ชนินทร์ วะสีนนท์, นันทกาญจน์ เกิดมาลัย, ปทุมทิพย์ ม่านโคกสูง, มาลี ศรีพรหม,           | 13-28   |
| กาญจนา วงษ์สวัสดิ์, ภาวิณี แสนชนม์, นิรมล เนื่องสิทธิ์, ปริศนา ภูจิตร,                |         |
| รจิตรา กาญจนบุตร.....                                                                 |         |
| ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ |         |
| การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 3                                                     |         |
| สุภิษมาย์ ศิริโรจน์, กิจพิณัฐ อุสาโห.....                                             | 29-44   |
| ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย       |         |
| พงศ์ศักดิ์ แสงใสแก้ว, ชาดิษฐ์ อุดมกิจมงคล, สามารถ อัยกร.....                          | 45-58   |
| แรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชัน            |         |
| สั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์                                    |         |
| ภาศิริ เขตปิยรัตน์, วัชรารัตน์ อารีรัตน์ศักดิ์, ลินีนารถ วิกรมประสิทธิ์,              |         |
| อาภา ไสยสมบัติ.....                                                                   | 59-72   |
| สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา             |         |
| ประถมศึกษาหนองคาย เขต 1                                                               |         |
| ภคพร อุตตะกะ, กิจพิณัฐ อุสาโห .....                                                   | 73-84   |
| พัฒนาการรูปแบบการซื้อสิทธิ์และขายเสียงในประเทศไทย                                     |         |
| พินิจ บำรุง, สัญญา เคนาภูมิ.....                                                      | 85-102  |
| การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงาน    |         |
| เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุตรดิตถ์ เขต 1                                          |         |
| ธนิดา ฤชากุล, กิจพิณัฐ อุสาโห.....                                                    | 103-120 |
| ธรรมาภิบาลและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ            |         |
| บุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร                                                    |         |
| ศิริพงษ์ มีสุวรรณ, ชาดิษฐ์ อุดมกิจมงคล, สามารถ อัยกร.....                             | 121-136 |

## สารบัญ (ต่อ)

หน้า

|                                                                                                                                                 |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาอุดรธานี                                               |         |
| สุภารัตน์ แสงสิทธิ์, กิจพิณัฐ อูสาโ                                                                                                             | 137-148 |
| อิทธิพลของการออกแบบการเรียนรู้ที่มีต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านระบบเปิด<br>ขนาดใหญ่ (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย |         |
| สุปัญญา สุนทรนนท์                                                                                                                               | 149-160 |
| ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3                                        |         |
| วรรณิศา มาลัยทอง, กิจพิณัฐ อูสาโ                                                                                                                | 161-172 |
| ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครอง<br>สิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู   |         |
| ทัศนียา ศิริจันทร์, ละมัย รมเย็น                                                                                                                | 173-190 |
| ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1           |         |
| ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธิ์อารัง, สมชัย พุทธา, หมีชนู เชื้อ                                                                                            | 191-204 |
| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภูเขต 2                      |         |
| ปิยวุฒิ ภูมิพัฒน์, กิจพิณัฐ อูสาโ                                                                                                               | 205-216 |
| ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร                                                      |         |
| สันติภาพ วะชุม, ละมัย รมเย็น                                                                                                                    | 217-232 |
| การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3                                    |         |
| ภัทรรัตน์ รูปศรี, อมรทิพย์ เจริญผล                                                                                                              | 233-244 |
| การแก้ไขปัญหาหนี้ศึกษาลออกจากสาขาวิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และ<br>สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร                                        |         |
| วาสนี ทองดาสี, ปาจารย์ สุริยาชัยวัฒน์ ไนวงษ์, ดนัยณัฐ จิระวัฒนาสมกุล                                                                            | 245-258 |
| การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3                        |         |
| ศิริพร จันทะศรี, กิจพิณัฐ อูสาโ                                                                                                                 | 259-270 |
| บทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการ<br>การป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร      |         |
| วันชนะ ดวงจันทร์ทิพย์, ชาดิชัย อุดมกิจมงคล, สาธารณ อัยกร                                                                                        | 271-288 |

|                                                                                                                                                                                                     |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของ<br>ผู้บริโภคในชนบท กรณีศึกษาผู้บริโภคในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี<br>ชนิษฐา พัฒนสิงห์, ญาลินี ศรีอรรจนานันท์..... | 289-302 |
| ภาคผนวก                                                                                                                                                                                             |         |
| คำแนะนำในการเตรียมต้นฉบับบทความเพื่อส่งตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.....                                                                                                | 303-309 |

# โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาเพื่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมของผู้สูงอายุไทย

## EDUCATION-BASED INTERGENERATIONAL PROJECT FOR THAI ELDERLY'S SOCIAL PARTICIPATION ACTIVITIES

ปิยากร หวังมหภาพร<sup>1</sup>

Piyakorn Whangmahaporn

<sup>1</sup>หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม

<sup>1</sup>Master of Public Administration Program, Graduate College of Management, Sripatum University, Thailand

Corresponding author's E-mail: piyakorn.wh@spu.ac.th\*<sup>1</sup>

Received: September 07, 2023

Revised: September 10, 2023

Accepted: September 22, 2023

### บทคัดย่อ

การเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุทั่วโลกเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายของการดำเนินนโยบายของภาครัฐ เนื่องจากตลาดแรงงานที่ประชากรในวัยทำงานลดลง ในขณะที่งบประมาณในการดูแลผู้สูงอายุด้านสุขภาพหรือการจ่ายเบี้ยชราภาพมีแนวโน้มสูงขึ้น ที่ผ่านมามีนโยบายรัฐในการดูแลผู้สูงอายุมากขึ้นที่โครงการด้านสุขภาพและสังคมสงเคราะห์เป็นหลัก ก่อนที่แนวคิดโครงการระหว่างวัยเพื่อศักยภาพของผู้สูงอายุจะได้รับความสนใจมากขึ้น โครงการเรียนรู้ระหว่างวัยเกิดจากแนวคิดหลัก 2 แนวคิด ได้แก่ แนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตและแนวคิดทุนทางสังคม แนวคิดทั้งสองนี้มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ระหว่างกลุ่มคนในช่วงอายุที่แตกต่างกัน ประสบการณ์โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาของไทยเน้นการสร้างพื้นที่และโอกาสให้ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมโดยให้ผู้สูงอายุเป็นแหล่งความรู้และประสบการณ์ให้กับเยาวชนและผู้อื่นในชุมชนเป็นสำคัญ

**คำสำคัญ:** การมีส่วนร่วมทางสังคม; โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษา; ผู้สูงอายุไทย

### Abstract

The increasing of the elderly population in worldwide is both an opportunity and a challenge for government policies due to the declining workforce as the working-age decreases, while the budgets for elderly health care and pensions are trending upward. In the past, government policies mainly focused on healthcare and social welfare for the elderly people. However, the program recently focuses on employing the potential of the elderly people during their retirement, This program is the combination of 2 concepts: lifelong learning and social capital. Both concepts

emphasize the active involvement of the elderly and exchange experiences and knowledge among people in different age groups. Thailand's experience with intergenerational learning programs indicates the importance of creating spaces and opportunities for the elderly to participate. In this context, the elderly serve as sources of knowledge and experience, sharing their wisdom with the younger generation and other members of the community.

Keyword: Intergenerational education program; Social engagement; Thai elderly

## บทนำ

การมีส่วนร่วมทางสังคมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้สูงอายุเนื่องจากมีผลต่อคุณภาพชีวิตและสุขภาพ ทั้งสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตใจ การมีส่วนร่วมทางสังคมช่วยให้ผู้สูงอายุรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น นอกจากนี้ยังช่วยลดความเหงาและภาวะซึมเศร้าที่อาจเกิดขึ้นในผู้สูงอายุบางรายด้วย การมีส่วนร่วมทางสังคมของผู้สูงอายุยังมีสำคัญอย่างอื่น ๆ เช่น ผู้สูงอายุที่มีการมีส่วนร่วมกิจกรรมทางสังคมมักมีความสุข การเชื่อมโยงกับคนอื่นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเพิ่มโอกาสในการมีกิจกรรมทางสังคมที่มีประโยชน์ต่อผู้สูงอายุ นอกจากนั้น การมีส่วนร่วมทางสังคมช่วยให้ผู้สูงอายุรับการสนับสนุนทางอารมณ์และจิตใจจากผู้อื่น มีสถานที่และช่องทางในการแสดงความคิดเห็น และมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้กับผู้อื่น

แม้ว่าการมีส่วนร่วมทางสังคมจะมีความสำคัญและมีประโยชน์ การสำรวจการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของผู้สูงอายุไทยกลับพบว่าผู้สูงอายุเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มหรือชมรมผู้สูงอายุเพียงร้อยละ 27.4 ในปี 2564 ลดลงจากปี 2563 ซึ่งมีร้อยละ 33.7 ในปี 2562 คิดเป็น 33.6 ในขณะที่เข้าร่วมกิจกรรมในวันสำคัญของหมู่บ้านหรือชุมชน ร้อยละ 49.3 ในปี 2564 ลดลงจากปี 2563 ซึ่งมีร้อยละ 64.3 ลดลงจากปี 2562 ซึ่งมีร้อยละ 67.9 หรืออาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มหรือชมรมผู้สูงอายุและการเข้าร่วมกิจกรรมของหมู่บ้านหรือชุมชนมีแนวโน้มลดลง (กองสถิติสังคม สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2565) สาเหตุที่ผู้สูงอายุไม่เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมมีหลายเหตุผล เช่น ปัญหาสุขภาพที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหวหรือสมองอาจทำให้ผู้สูงอายุมีความยากลำบากในการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม หรือความจำที่ลดลงทำให้รู้สึกไม่มั่นใจในการเข้าร่วมกิจกรรม ปัญหาทางจิตใจ เช่น ภาวะซึมเศร้าหรือความเหงาทำให้ผู้สูงอายุไม่มีความสนใจหรือความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมกิจกรรมทางสังคม หรือครอบครัวและสังคมที่ไม่สนับสนุนหรือไม่เข้าใจความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุในกิจกรรมทางสังคม (Williams, 2018)

โครงการเรียนรู้ระหว่างวัยเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในต่างประเทศ แนวคิดนี้เกิดขึ้นในปี 1976 โดย ซิมาตะ มาซาฮารุ ชาวญี่ปุ่นและขยายไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก (ไทยพับลิก้า, 2018) ลักษณะโครงการมีหลายลักษณะ ได้แก่ การจัดบริการสาธารณะที่ผู้สูงอายุมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือหรือถ่ายทอดความรู้ให้เด็กและนักเรียนในโรงเรียน นักเรียนเป็นอาสาสมัครดูแลผู้สูงอายุ ผู้สูงอายุและนักเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และเจ้าหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้สูงอายุ โครงการระหว่างวัยมีความสำคัญ เช่น ช่วยสร้างความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ระหว่างผู้สูงอายุกับผู้อื่น ช่วยให้ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมกิจกรรมได้ออกกำลังกายส่งผลให้ร่างกายแข็งแรงและสุขภาพดีขึ้น ที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ โครงการ

เรียนรู้ระหว่างวัยเป็นโครงการที่สอดคล้องกับการจัดบริการสาธารณะที่เชื่อว่าผู้สูงอายุเป็นพหุพลัง (Active Aging) และเป็นโครงการที่ลดอคติระหว่างผู้สูงอายุกับเยาวชนอันเนื่องมาจากอายุอีกด้วย (Smith, 2017)

อย่างไรก็ตามการจัดโครงการเรียนรู้ระหว่างวัยยังไม่แพร่หลายเท่าที่ควรในสังคมไทย บทความนี้จึงต้องการเสนอแนวคิดการจัดโครงการเรียนรู้ระหว่างวัยเฉพาะด้านการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอสถานการณ์การมีส่วนร่วมกิจกรรมทางสังคมของผู้สูงอายุไทย แนวคิดโครงการระหว่างวัยด้านการศึกษา ตัวอย่างโครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาของไทย สรุปและอภิปราย ตามลำดับ การนำเสนอครั้งนี้ใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากเว็บไซต์ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบการนำเสนอ

## สถานการณ์การมีส่วนร่วมทางสังคมของผู้สูงอายุไทย

### การมีส่วนร่วมกิจกรรมทางสังคมของผู้สูงอายุไทย

จำนวนผู้สูงอายุทั่วโลกมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากการพัฒนาทางการแพทย์ที่ทำให้คนมีอายุยืนยาวขึ้น และอัตราการเกิดที่ลดลง สถิติจากองค์การสหประชาชาติ (United Nations) รายงานว่าประชากรผู้สูงอายุทั่วโลกในปี 2563 มีประมาณ 7.7 พันล้านคน โดยคาดว่าประชากรผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นเป็น 14 พันล้านคนในปี 2573 และ 22 พันล้านคนในปี 2593 ซึ่งหมายความว่า将有ส่วนแบ่งของผู้สูงอายุในประชากรทั่วโลกเพิ่มขึ้นอย่างมากในอนาคต (United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, 2021) สำหรับประเทศไทยในกลุ่มอาเซียนเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุแล้ว คือ ในปี 2564 มีผู้สูงอายุมากถึงร้อยละ 11 ของประชากรทั้งหมด เช่น สิงคโปร์ (ร้อยละ 22) ไทย (ร้อยละ 19) เวียดนาม (ร้อยละ 13) มาเลเซีย (ร้อยละ 11) อินโดนีเซีย (ร้อยละ 10) เมียนมา (ร้อยละ 10) และบรูไน (ร้อยละ 10) สำหรับปี 2564 ประเทศไทยมีจำนวนผู้สูงอายุ 12.5 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 19 ของประชากรทั้งหมด ซึ่งแสดงว่าประเทศไทยกลายเป็น “สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์” ในปี 2565 นี้ คือมีผู้สูงอายุ 60 ปี มากกว่าร้อยละ 20 (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2565)

จากการสำรวจในปี 2564 โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่า ผู้สูงอายุไทยประกอบไปด้วย ผู้สูงอายุติดเตียงไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ ผู้สูงอายุติดบ้านที่ช่วยเหลือตนเองได้บ้างและผู้สูงอายุติดสังคมพึ่งตนเองได้ ช่วยเหลือชุมชนและสังคมได้ คิดเป็นร้อยละ 1.3, 1.8 และ 96.9 ตามลำดับ แม้ว่าผู้สูงอายุติดสังคมจะมีสัดส่วนที่สูง แต่ผู้สูงอายุกลับเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มหรือชมรมผู้สูงอายุเพียงร้อยละ 27.4 ในปี 2564 ลดลงจากปี 2563 ซึ่งมีร้อยละ 33.7 และในปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 33.6 เช่นเดียวกับการร่วมกิจกรรมในวันสำคัญของหมู่บ้านหรือชุมชน ร้อยละ 49.3 ในปี 2564 ลดลงจากปี 2563 ซึ่งมีร้อยละ 64.3 และลดลงจากปี 2562 ซึ่งมีร้อยละ 67.9 หรืออาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มหรือชมรมผู้สูงอายุและการเข้าร่วมกิจกรรมของหมู่บ้านหรือชุมชนมีแนวโน้มลดลง (กองสถิติสังคม สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2565)

การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของผู้สูงอายุไทยเป็นสถานการณ์ที่ไม่ต่างไปจากต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นประเทศที่มีผู้สูงอายุที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 78 ล้านคน มากเป็นอันดับ 3 ของโลกรองจากประเทศจีนและอินเดีย กล่าวคือ สหรัฐอเมริกามีผู้สูงอายุมากกว่าประชากรไทยทั้งประเทศ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2565) ตามรายงานของหน่วยงานประชากรของสหรัฐอเมริกา (U.S. Census Bureau) ปี 2563 พบว่า มีผู้สูงอายุที่ไม่เข้าสังคม



จำนวนมาก จำนวนผู้สูงอายุที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมและต้องประสบกับภาวะความเหงาสูงถึง 9.7 ล้านคนหรือประมาณร้อยละ 28.5 ของผู้สูงอายุทั้งหมดในสหรัฐอเมริกา (U.S. Census Bureau, 2020) รายงานยังได้ชี้ความสำคัญของการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมของผู้สูงอายุเพราะเป็นการส่งเสริมสุขภาพทางกายและจิต ตลอดจนลดความเหงาและภาวะซึมเศร้าอีกด้วย (U.S. Census Bureau, 2020)

สำหรับประเทศไทย การจัดกิจกรรมเพื่อการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุส่วนใหญ่ดำเนินการโดยภาครัฐ กิจกรรมส่วนใหญ่ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมในฐานะ “ผู้เข้าร่วมกิจกรรม” เช่น โรงเรียนผู้สูงอายุ ชมรมผู้สูงอายุ ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) มุ่งเน้นที่การให้บริการของหน่วยงานมากกว่าจะเป็นการเสริมพลังอำนาจ (Empower) ผู้สูงอายุและครอบครัว ให้ผู้สูงอายุและครอบครัวสามารถตัดสินใจ กำหนดทางเลือกในการดำเนินชีวิตที่มีคุณภาพเหมาะสมกับบริบทและศักยภาพของตนเอง ตลอดจนสามารถเข้าถึงและรักษาสีทธิประโยชน์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อาชัญญา รัตนอุบล และคณะ, 2561)

นอกจากสถานการณ์ด้านผู้สูงอายุแล้ว ผลการสำรวจสถานการณ์ด้านครอบครัวปี 2563 จากกลุ่มตัวอย่าง 56,972 ครอบครัว พบว่า ครอบครัวไทยแบ่งเป็น ครอบครัวเดี่ยว ร้อยละ 82.24 ครอบครัวขยาย ร้อยละ 15.43 และครอบครัวลักษณะพิเศษ ร้อยละ 2.26 และพบว่าครอบครัวไทยยังมีระดับความเข้มแข็ง ร้อยละ 85.60 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานคือร้อยละ 68.40 แม้ทิศทางความเข้มแข็งครอบครัวไทยดีขึ้นตามลำดับ แต่พบว่าครอบครัวที่ไม่มีบุตรสูงขึ้น ร้อยละ 37.47 จากปี 2562 ที่มีร้อยละ 33.63 โดยมีผู้สูงอายุทำหน้าที่ดูแลเด็กตามลำพังเพิ่มขึ้น ร้อยละ 13.23 จากปี 2562 ที่มีเพียงร้อยละ 10.76 อีกทั้งยังพบแนวโน้มด้านสัมพันธภาพที่ดีในครอบครัวลดลงโดยมีสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการติดต่อโทรศัพท์มือถือทำให้สมาชิกในครอบครัวพูดกันน้อยลง ไม่ได้ใช้เวลาเรียนรู้ร่วมกัน (จินตนา จันทร์บำรุง, 2564) สถานการณ์ด้านครอบครัวยังเป็นแรงผลักดันให้การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมของผู้สูงอายุจำเป็นมากยิ่งขึ้น

### สาเหตุที่ทำให้ผู้สูงอายุไม่เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม

ผู้สูงอายุไม่เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมเนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น

1. สภาวะทางสุขภาพ ผู้สูงอายุที่มีปัญหาทางร่างกายหรือจิตใจอาจรู้สึกไม่สบายหรือไม่มีความพึงพอใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม ผลการสำรวจของกองสถิติสังคม สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (2565) พบว่า มีผู้สูงอายุเพียงร้อยละ 3.3 เท่านั้นที่ประเมินตนเองว่ามีสุขภาพดีมากในขณะที่ผู้สูงอายุที่ประเมินว่าสุขภาพดีมีร้อยละ 42.7 และสุขภาพปานกลาง ร้อยละ 41.6 มีผู้สูงอายุเพียงเล็กน้อยที่ประเมินว่าสุขภาพไม่ดี (ร้อยละ 10.7) และประเมินว่าสุขภาพไม่ดีมาก ๆ (ร้อยละ 1.7) โดยผลรวมผู้สูงอายุที่มีสุขภาพปานกลางและสุขภาพไม่ดีมีจำนวนถึงครึ่งหนึ่งนี้ ปัญหาด้านสุขภาพทำให้ผู้สูงอายุไม่ต้องการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม

2. ขาดความรู้และทักษะเทคโนโลยี การเข้าสังคมในยุคดิจิทัลต้องใช้ความรู้และทักษะทางเทคโนโลยี เช่น การใช้สื่อสังคมออนไลน์หรือแอปพลิเคชันต่าง ๆ ผู้สูงอายุที่ไม่มีความรู้หรือทักษะด้านเทคโนโลยีอาจรู้สึกไม่มั่นใจ งานวิจัยระบุว่า (พนม คลีฉายา, 2563) ความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัวอยู่ในระดับมากทุกกลุ่มอายุ ความสามารถในการใช้งานอินเทอร์เน็ตอยู่ในระดับปานกลาง และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างผลผลิต สร้างรายได้ของกลุ่มอายุ 50 – 54 ปี อยู่ในระดับน้อย และกลุ่มอายุ 55–70 ปี อยู่ในระดับน้อยที่สุด ผลจากการขาด

ความรู้และทักษะเทคโนโลยีของผู้สูงอายุส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางและเป็นการใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว ซึ่งส่งผลทำให้ผู้สูงอายุขาดความมั่นใจในการเข้าร่วมกิจกรรมที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อกิจกรรมอื่น ๆ

3. ภาวะเศรษฐกิจ ผลการสำรวจของสถิติสังคม สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (2564) ในปี 2564 พบว่า ผู้สูงอายुर้อยละ 34.7 ยังคงทำงานอยู่ ผู้สูงอายุที่ทำงานส่วนใหญ่ร้อยละ 83.6 ทำงานในธุรกิจของตนเองหรือของครอบครัว สำหรับผู้สูงอายุที่ยังคงทำงานอยู่มีเหตุผลเนื่องจากสุขภาพแข็งแรง/ยังมีแรงทำงาน ร้อยละ 47.3 และต้องหารายได้เลี้ยงครอบครัวหรือตนเองร้อยละ 44.6 มีเพียงเล็กน้อยที่ยังทำงานเพราะไม่มีผู้ดูแลร้อยละ 3.0 แหล่งรายได้หลักในการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุมาจาก 2 แหล่งใหญ่ คือ 1) รายได้จากการทำงานร้อยละ 32.4 และ 2) รายได้จากบุตรร้อยละ 32.2 อีกทั้งจากสภาพทางเศรษฐกิจ ผู้สูงอายุยังมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นในด้านการดูแลสุขภาพและการรักษาโรค ทำให้ผู้สูงอายุที่มีรายได้จำกัดหรือไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมที่ต้องใช้เงินอาจรู้สึกไม่มั่นใจหรือไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมได้อย่างเต็มที่

4. สภาพแวดล้อมสังคม บางครั้งสภาพแวดล้อมสังคมไม่เหมาะสมหรือไม่เข้ากับความต้องการและความสามารถของผู้สูงอายุ เช่น ความสามารถในการเคลื่อนไหวในสถานที่ที่ไม่ได้รับการจัดเตรียมให้ใช้งานอย่างเหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ ผลการสำรวจของกองสถิติสังคม สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (2565) พบว่า ผู้สูงอายुर้อยละ 6.4 เคยหกล้ม แบ่งเป็น ผู้สูงอายุที่เคยหกล้ม 1 ครั้งร้อยละ 4.2 และหกล้มมากกว่า 1 ครั้ง ร้อยละ 2.2 สถานที่ที่ผู้สูงอายุหกล้ม พบว่า หกล้มบริเวณตัวบ้านมากที่สุดร้อยละ 43.1 รองลงมาเป็นนอกบริเวณบ้านและภายในตัวบ้านร้อยละ 31.6 และ 25.3 ตามลำดับ ผลของการพลัดตกหกล้มทำให้เกิดผลกระทบทำให้เกิดบาดเจ็บภายนอก เช่น ศีรษะหรือการบาดเจ็บของอวัยวะภายใน และทำให้เกิดผลกระทบต่อจิตใจ เช่น ไม่กล้าทำกิจกรรม กลัวการหกล้มซ้ำ นำไปสู่การพึ่งพาผู้อื่น ผู้สูงอายุและครอบครัวต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่าย (จิราพร เกศพิชญวัฒนาและภัทรพร คงบุญ, 2563) สภาพแวดล้อมสังคมที่ไม่เหมาะสมหรือไม่เข้ากับความต้องการและความสามารถของผู้สูงอายุ เช่น การเคลื่อนไหวในสถานที่ที่ไม่ได้รับการจัดเตรียมอย่างเหมาะสมทำให้ผู้สูงอายุไม่เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม

5. กิจกรรมทางสังคมไม่น่าสนใจ การเข้าร่วมกิจกรรมของผู้สูงอายุ เช่น ชมรมผู้สูงอายุ โดยสาเหตุที่ทำให้ผู้สูงอายุตัดสินใจไม่เข้าร่วมกิจกรรมชมรมผู้สูงอายุ มี 2 ประการ คือ 1) มีภาระรับผิดชอบ คือ มีงานประจำที่ต้องทำและมีภาระในการดูแลสมาชิกในครอบครัว และ 2) บริการของชมรมผู้สูงอายุไม่สอดคล้องกับความต้องการ เช่น กิจกรรมที่ไม่หลากหลาย กิจกรรมไม่น่าสนใจ หรือตนเองไม่เหมาะกับกิจกรรมนั้น ๆ (อัศนี วันชัย, นันทา พิริยะกุลกิจ และกัลยา ศิริมหันต์, 2563) ดังนั้น ความน่าสนใจของกิจกรรมส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมของผู้สูงอายุ

สรุปได้ว่าสาเหตุที่ทำให้ผู้สูงอายุไม่เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมก็คือ สาเหตุด้านสุขภาพ ขาดความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยี ภาวะเศรษฐกิจที่ต้องทำงานเลี้ยงตนเอง สภาพแวดล้อมทางสังคมที่ไม่เอื้ออำนวยและกิจกรรมทางสังคมไม่น่าสนใจ

### ความสำคัญของการมีส่วนร่วมกิจกรรมทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุ

การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้สูงอายุเพราะมีผลที่สำคัญต่อคุณภาพชีวิต ดังนี้ (Berkman & Syme, 1979; Cornwell, Laumann & Schumm, 2008; Holt-Lunstad, Smith, Baker, Harris & Stephenson, 2015)

1. ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม การเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมช่วยสร้างความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กับผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครอบครัว เพื่อนและชุมชน ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมและมีสัมพันธ์ที่ดีจะมีคุณภาพชีวิตที่ดีและรู้สึกมีความสุข

2. ด้านสุขภาพ การเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมช่วยให้ผู้สูงอายุมีการเคลื่อนไหวร่างกาย ส่งผลให้ร่างกายแข็งแรง และสุขภาพดีขึ้น นอกจากนี้การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมยังช่วยลดความเครียดและภาวะซึมเศร้าที่พบได้ในผู้สูงอายุ

3. ด้านสติปัญญาและความคิดริเริ่ม การมีส่วนร่วมทางสังคมทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันประสบการณ์และเรียนรู้จากผู้อื่น ส่งเสริมการคิดริเริ่มและสติปัญญาของผู้สูงอายุ การเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ เช่น การเรียนภาษา การอ่านหนังสือ หรือการเรียนรู้ทางศิลปะช่วยให้ผู้สูงอายุมีความคิดริเริ่มและรักการเรียนรู้

4. ด้านคุณภาพชีวิต การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมช่วยสร้างความสุขและความพึงพอใจในชีวิตประจำวันของผู้สูงอายุ ช่วยเติมเต็มชีวิตด้วยความสนุกสนานส่งผลให้ชีวิตมีความหมายมากขึ้น

ด้วยความสำคัญของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมของผู้สูงอายุด้านความสัมพันธ์ทางสังคม สุขภาพ สติปัญญาและความคิดริเริ่ม และคุณภาพชีวิต ดังนั้นจะอย่างไรให้ผู้สูงอายุโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้สูงอายุที่ติดบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมมากขึ้น โดยกิจกรรมที่จะส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเข้าร่วมควรส่งเสริมให้ผู้สูงอายุแสดงศักยภาพ (Active Aging) และก่อให้เกิดความสุขไปในเวลาเดียวกัน หนึ่งในนั้นก็คือ โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาซึ่งเป็นโครงการที่เข้ามาเติมเต็มช่องว่างระหว่างผู้สูงอายุและเยาวชนรวมทั้งผู้อื่นในสังคม

### การมีส่วนร่วมกิจกรรมทางสังคมของผู้สูงอายุ: โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษา

ที่ผ่านมาการร่วมกิจกรรมทางสังคมของผู้สูงอายุไทยมีหลายลักษณะ เช่น (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2566) 1) กิจกรรมการดูแลสุขภาพ ทำให้จิตใจสดชื่น มีความภูมิใจในชีวิต จัดการกับสภาวะอารมณ์ เช่น การออกกำลังกาย การท่องเที่ยว 2) กิจกรรมตามประเพณีและศาสนา เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเนื่องในเทศกาลสำคัญต่าง ๆ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ 3) กิจกรรมพัฒนาสังคม เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือสังคม เช่น ทำบุญตักบาตร ปลุกต้นไม้ เลี้ยงสัตว์ ช่วยเหลือเด็กยากไร้ บริจาคทรัพย์ ผู้สูงอายุสามารถใช้เวลาว่างเพื่อทำประโยชน์แก่ส่วนรวม 4) กิจกรรมธรรมปฏิบัติ เช่น สวดมนต์ การถือศีล 5 ศีล 8 เป็นกิจกรรมที่ผู้สูงอายุมักจะปฏิบัติอยู่เป็นประจำ ทำให้ผู้สูงอายุเข้าใจความเป็นไปของโลกและเกิดความสุขสงบ 5) กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ ผู้สูงอายุที่มีความสามารถในงานวิชาชีพ เช่น งานฝีมือ แกะสลัก ทำอาหาร ทำขนมสูตรโบราณ เย็บปักถักร้อย เป็นการแบ่งปันความรู้และช่วยสืบทอดวิชาชีพให้คงอยู่ กิจกรรมการเผยแพร่ความรู้นี้ถือเป็นโครงการระหว่างวัยที่ผู้สูงอายุมีบทบาทเป็นครูอาจารย์ วิทยากรในการให้ความรู้แก่เยาวชนและผู้อื่น

### แนวคิดโครงการระหว่างวัย

โครงการระหว่างวัยเป็นการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มผู้สูงอายุและกลุ่มอื่น ๆ ในสังคม เช่น ครอบครัว นักเรียน นักศึกษา ชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ เป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่เติบโตขึ้นจากความรับผิดชอบร่วมกัน โครงการระหว่างวัยมีหลายรูปแบบ ได้แก่ (Femia, Zarit, Blair, & Jarrott, 2019; Morrow-Howell, Hinterlong, Rozario, & Tang, 2003; Peterson, Speer, & McMillan, 2008)

1. ด้านการศึกษา โครงการที่ผู้สูงอายุแบ่งปันประสบการณ์และความรู้กับนักเรียนหรือนักศึกษา โดยเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2. ด้านบริการชุมชน โครงการที่ผู้สูงอายุมีบทบาทช่วยเหลือและบริการต่อชุมชน เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมอาสาสมัครในโรงพยาบาลหรือการสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมในชุมชน

3. ด้านธุรกิจ โครงการที่เชื่อมโยงผู้สูงอายุกับกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะ รวมถึงการสนับสนุนในการสร้างธุรกิจเล็ก ๆ ในชุมชน

โครงการระหว่างวัยจึงเป็นโครงการที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์สัมพันธ์ภาพระหว่างกลุ่มผู้สูงอายุและกลุ่มอื่น ๆ เนื่องจากเป็นโครงการที่ทำให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพกายและใจรวมถึงคุณภาพชีวิตที่ดี สำหรับบทความนี้จะกล่าวถึงเฉพาะ “โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษา” ซึ่งเป็นโครงการที่ทำให้ผู้สูงอายุเกิดความภาคภูมิใจมีปฏิสัมพันธ์กับวัยอื่น ๆ สามารถช่วยลดความเหงาและภาวะซึมเศร้าของผู้สูงอายุ

### แนวคิดโครงการระหว่างวัยด้านการศึกษา

ปลายทศวรรษ 1970 โครงการระหว่างวัยเริ่มปรากฏขึ้นเพื่อเติมเต็ม "ช่องว่าง" เพื่อเชื่อมโยงผู้สูงอายุและเยาวชน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและการเรียนรู้ระหว่างวัย การจัดการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านศึกษานับสร้างปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบสองทาง (Two-way learning) (ชามาภัทร ลิทธิอำนาจ, พิณสุตา สิริรังศรี และอุทัย บุญประเสริฐ, 2562) โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาเป็นเครื่องมือสร้างการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและการเรียนรู้อย่างมีจุดมุ่งหมาย และต่อเนื่องในหมู่คนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและสังคม

การเรียนรู้ระหว่างวัยด้านศึกษายู่บนแนวคิดพื้นฐาน 2 แนวคิด คือ 1) แนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) สำหรับเยาวชนและผู้สูงอายุ พัฒนาทัศนคติที่ดีระหว่างรุ่น บูรณาการประโยชน์สำหรับเด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ โรงเรียนและชุมชน และ 2) แนวคิดทุนทางสังคม (Social capital) เป็นการจูงใจให้ผู้คนทำกิจกรรมร่วมกัน เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม ทำให้เกิดความสามัคคี ความไว้วางใจและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน หรือหมายถึงการเชื่อมโยงของบุคคลเป็นเครือข่ายทางสังคมบนพื้นฐานความเชื่อถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust) และมีมาตรฐานในการทำงานร่วมกัน

ประโยชน์ของการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านศึกษาก่อให้เกิดผลในเชิงบวกในระยะสั้นและระยะยาว กล่าวคือ 1) ความเข้าใจระหว่างกัน ซึ่งเกิดขึ้นจากทั้งผู้เรียนที่มีอายุน้อยกว่าและผู้เรียนที่มีอายุมากกว่า ประโยชน์สำหรับผู้เรียนที่มีอายุมากกว่า ได้แก่ ความพึงพอใจสำหรับการมีส่วนร่วมต่อชุมชนและความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นของคนรุ่นใหม่ สำหรับผู้เรียนอายุน้อยกว่านั้นเป็นการเพิ่มความนับถือและความมั่นใจในตนเอง และเข้าใจผู้สูงอายุมากยิ่งขึ้น โดยคนทั้งสองรุ่นจะได้รับความรู้สึกรักของการมีคุณค่า การยอมรับ ความเคารพ ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้น 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ระหว่างวัย สำหรับผู้เรียนอายุน้อยได้รับการถ่ายทอดประเพณี ค่านิยม วัฒนธรรม และทักษะชีวิต สำหรับผู้เรียนที่มีอายุมากกว่าก็ได้รับการถ่ายทอดค่านิยมใหม่ โครงสร้างทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ (ชามาภัทร สิทธิอำนาจ ,พินสุตา สิริธรรังศรี และอุทัย บุญประเสริฐ, 2562) ลักษณะการเรียนรู้ระหว่างวัยมีอย่างน้อย 4 ลักษณะคือ ผู้สูงอายุมีบทบาทในการถ่ายทอดความรู้ เยาวชนเป็นผู้ถ่ายทอด ผู้สูงอายุและเยาวชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และเจ้าหน้าที่มีบทบาทในการถ่ายทอด โดยลักษณะที่ผู้สูงอายุและเยาวชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกันนี้เป็นรูปแบบการจัดโครงการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านการศึกษาที่พึงประสงค์เพราะทั้งผู้สูงอายุและเยาวชนได้ประโยชน์มากกว่ารูปแบบอื่น ๆ และสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการการเรียนรู้แบบสองทาง เป็นกลยุทธ์ในการปรับตัวที่สำคัญสำหรับเด็กและผู้ใหญ่ในสังคมศตวรรษที่ 21 (Hoff, 2007) การเรียนรู้ระหว่างวัยยังเป็นรากฐานสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาทัศนคติที่ดีระหว่างวัย สร้างการทำงานร่วมกัน และทำให้เกิดความไว้วางใจและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Bostrom, 2007)

### ตัวอย่างโครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาของไทย

โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาของไทยเริ่มมานานแล้ว โดยมีภาครัฐเป็นหลักในการจัดโครงการ อาจเป็นภาครัฐส่วนกลาง ภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในลักษณะความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งจากภาครัฐด้วยตนเอง ชุมชนและภาคประชาสังคม จากการสำรวจข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตระหว่างปี 2558-2566<sup>1</sup> พบว่า โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาของไทยเริ่มเมื่อปี 2551 ชื่อว่า “ศูนย์ 3 วัยสานสายใยรักแห่งครอบครัว” เพื่อเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เน้นความต่อเนื่องของคนทุกวัยในครอบครัวทั้งเด็ก หนุ่มสาวและคนชรา ต่อมาปี 2558 ส่วนสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแหลม โดยความร่วมมือระหว่าง ศูนย์การศึกษาอนุเคราะห์และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอบ้านแหลม โรงเรียนมิตรภาพที่ 34 โรงพยาบาลบ้านแหลม และผู้นำชุมชนตำบลบ้านแหลม ได้ริเริ่มโครงการเสริมสร้างคุณค่าภูมิปัญญาผู้สูงอายุ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแหลม อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี เพื่อสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จากภูมิปัญญาของผู้สูงอายุ เพื่อส่งเสริมและเปิดโอกาสในการถ่ายทอดภูมิปัญญา ความรู้และประสบการณ์ให้กับคนในชุมชน ในปี 2561 อบรรมถ่ายทอดภูมิปัญญา จากผู้สูงอายุสู่วัยเยาวชน เพื่อสร้างความรัก ความอบอุ่น ความสามัคคีระหว่างผู้สูงอายุและเยาวชน นำไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืนในสังคมสองวัย และประมาณปี 2563 เกิดโครงการสานพลังผู้สูงอายุเพื่อคนทุกวัย ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ เพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุในด้านภูมิความรู้ ภูมิธรรม ภูมิปัญญา และหาช่องทางในการเผยแพร่ ภูมิปัญญา สานพลังผู้สูงอายุเพื่อคนทุกวัย รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 โครงการระหว่างวัยด้านการศึกษาของไทย

| โครงการ                                       | เครือข่าย                                           | วัตถุประสงค์                                 | ประโยชน์             | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้           | การเสริมพลังผู้สูงอายุ           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| 1. โครงการเสริมสร้างคุณค่าภูมิปัญญาผู้สูงอายุ | ส่วนสวัสดิการสังคม<br>องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแหลม | เพื่อสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ | -ถ่ายทอดภูมิปัญญาของ | การจัดอบรมโดยจัดกลุ่มแลกเปลี่ยน | ผู้สูงอายุสามารถนำความรู้และภูมิ |

<sup>1</sup>หมายเหตุ: ข้อมูลที่พบแสดงโครงการเรียนรู้ระหว่างวัยของไทยที่เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์เท่านั้น อาจมีอีกหลายโครงการที่หน่วยงานจัดทำแต่ไม่เผยแพร่

| โครงการ                                                                           | เครือข่าย                                                                                                                                                    | วัตถุประสงค์                                                                                                                         | ประโยชน์                                                                                                                                                      | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้                                                                                                                                                                   | การเสริมพลังผู้สูงอายุ                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแหลม อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี                       | ตำบลบ้านแหลม โดยความร่วมมือระหว่างศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอบ้านแหลม โรงเรียนมิตรภาพที่ 34 โรงพยาบาลบ้านแหลม และผู้นำชุมชนตำบลบ้านแหลม | ความรู้จากภูมิปัญญาของผู้สูงอายุ เพื่อส่งเสริมและเปิดโอกาสในการถ่ายทอดภูมิปัญญาความรู้และประสบการณ์ให้กับคนในชุมชน                   | ผู้สูงอายุให้แกเด็กและเยาวชน ในตำบลบ้านแหลม โดยประสานโรงเรียนในเขตพื้นที่ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาในการเรียนการสอน สัปดาห์ละ 1 วัน วันละ 1 ชั่วโมง รวม 12 ชั่วโมง | ความคิดเห็นและอภิปรายกลุ่ม เพื่อรวบรวมข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อผู้สูงอายุในด้านต่าง ๆ                                                                                                      | ปัญหาท้องถิ่นมาถ่ายทอดให้คนรุ่นหลังได้สืบสานต่อไป ด้วยความภาคภูมิใจ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีข้อมูลด้านภูมิปัญญาผู้สูงอายุเพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการให้การส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมของผู้สูงอายุในด้านต่าง ๆ ต่อไป |
| 2. โครงการสานพลังผู้สูงอายุเพื่อคนทุกวัย ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ |                                                                                                                                                              | สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้สูงอายุกับคนทุกวัยเป็นสัมพันธภาพที่ลึกซึ้ง คือสร้างความสุขใจแก่ผู้สูงอายุในการเป็นต้นแบบให้กับเด็ก เยาวชน | ผู้สูงอายุที่มีศักยภาพในด้านภูมิปัญญา ภูมิธรรม สวมควรส่งเสริมให้เป็นทรัพยากรที่เข้มแข็งและมีคุณค่า                                                            | ผู้สูงอายุที่ขึ้นทะเบียนเป็นผู้มีความรู้และมีจิตอาสาพร้อมจะถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม แต่ขาดโอกาส ขาดพื้นที่ในสังคม ขาดงบประมาณ และช่องทางในการเผยแพร่ภูมิปัญญา | สนับสนุนให้ผู้สูงอายุร่วมเป็นพลังขับเคลื่อนสังคมด้วยภูมิปัญญา                                                                                                                                                        |
| 3. โครงการอบรมถ่ายทอดภูมิปัญญาจากผู้สูงอายุสู่เยาวชน                              | ชมรมผู้สูงอายุตักสิลา นคร เทศบาลเมืองมหาสารคาม โรงเรียนเทศบาลสามัคคีวิทยา โรงเรียนเทศบาลศรีโรงเรียนเทศบาลบ้านค้อ โรงเรียนเทศบาลบ้าน                          | เพื่อสร้างความรักความอบอุ่น ความสามัคคีระหว่างผู้สูงอายุและเยาวชน นำไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืนในสังคมสองวัย                           | ผู้สูงอายุและเยาวชนได้พัฒนาการด้านสุขภาพกาย จิตใจ และอารมณ์ เสริมสร้างสังคมที่ดีร่วมกัน ให้ผู้สูงอายุถ่ายทอดภูมิปัญญาที่มีอยู่                                | ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับประเพณี วัฒนธรรมที่ดั้งเดิม เช่น การไหว้ การพูดกับบุคคลต่าง ๆ ถ่ายทอดภูมิปัญญาการทำสมุดเล่มเล็ก จากกระดาษที่เหลือ                                                | ผู้สูงอายุถ่ายทอดภูมิปัญญาสู่เยาวชนได้ตระหนักรู้ เพื่อเป็นเยาวชนที่ดีมีคุณภาพชีวิตที่ดี และเกิดความภูมิใจที่ได้ทำกิจกรรมร่วมกัน                                                                                      |



| โครงการ | เครือข่าย                                       | วัตถุประสงค์ | ประโยชน์                                                                                                                           | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้                                                                                                       | การเสริมพลังผู้สูงอายุ |
|---------|-------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
|         | สองนางใย และ<br>โรงเรียนเทศบาล<br>บูรพาพิทยาคาร |              | ส่งต่อให้เยาวชนได้<br>ตระหนักรู้ เพื่อเป็น<br>เยาวชนที่ดีมี<br>คุณภาพชีวิตที่ดี<br>และเกิดความภูมิใจ<br>ที่ได้ทำกิจกรรม<br>ร่วมกัน | ใช้ เพื่อใช้ประโยชน์<br>ได้ การผลิตเหรียญ<br>โปรยทาน โดยมีการ<br>แลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>ซักถามระหว่าง<br>ผู้สูงอายุกับเยาวชน |                        |

ที่มา: รวบรวมโดยผู้เขียน

## องค์ความรู้ใหม่

การมีโอกาสด้านการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมช่วยสร้างแรงจูงใจให้ผู้สูงอายุมีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้เรื่องราวการดูแลสังคมที่เปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้สูงอายุมีความเข้าใจและมีความรู้ที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับสังคม โครงการนี้ช่วยสร้างชุมชนที่มีความรู้และเชื่อมโยงกันอย่างแน่นแฟ้น โครงการนี้ยังสนับสนุนแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นหลักการที่สอดคล้องกับการสร้างสังคมที่เป็นมิตรและเท่าเทียมต่อทุกคน โดยไม่ว่าจะเป็นคนที่มีความแตกต่างในเรื่องของอายุ เพศ ภาวะทางร่างกาย ภาวะทางจิตใจ สัญชาติ ศาสนา วัฒนธรรม หรือความสามารถพิเศษ แนวคิดนี้มุ่งเน้นการสร้างสังคมที่รับรู้ความหลากหลายและเชื่อมโยงคนทุกคนให้เข้าร่วมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมและการพัฒนาของสังคมโดยไม่มีการแยกแยะ โครงการนี้ช่วยสร้างองค์ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะที่เกี่ยวกับผู้สูงอายุและส่งเสริมให้รัฐบาลและสังคมมีการดำเนินนโยบายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในประเทศไทย

## บทสรุป

โครงการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านการศึกษาของไทยเป็นรูปแบบหนึ่งในการจัดบริการสาธารณะที่เกิดขึ้นภายใต้แนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตและแนวคิดทุนทางสังคม โครงการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญของการเรียนรู้และพัฒนาทักษะต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทักษะทางวิชาชีพหรือทักษะการแก้ปัญหา เพื่อให้ผู้เรียนได้สัมผัสประสบการณ์และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตจริง โครงการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านการศึกษายังมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เรียน โรงเรียนและชุมชน เพื่อสร้างฐานทางสังคมและเสริมทุนทางสังคมให้กับผู้เรียนเพราะการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านการศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะสังคม การสร้างความเชื่อมั่น ความรับผิดชอบทางสังคม การเรียนรู้การทำงานร่วมกันและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นในชุมชน

ตัวอย่างโครงการเรียนรู้ระหว่างวัยในด้านการศึกษาของไทยนั้นเป็นการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างผู้สูงอายุกับโรงเรียนและเยาวชน โดยให้ผู้สูงอายุมีบทบาทในฐานะ “วิทยากร” ให้ความรู้แก่เยาวชนและผู้อื่นในชุมชนในลักษณะผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับเยาวชนและผู้อื่นในชุมชน การเรียนรู้ระหว่างวัยด้านการศึกษาของไทย



เน้นการสร้างพื้นที่และโอกาสให้ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยไม่เน้นการเชื่อมโยงระหว่างวัยมากนักหรืออาจกล่าวได้ว่าโครงการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านการศึกษาของไทยไม่ได้เป็นไปตามหลักการจัดการเรียนรู้ระหว่างวัยที่เน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัยแบบสองทาง แม้ว่าโครงการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านการศึกษาส่งผลให้ผู้สูงอายุบอกเล่าประสบการณ์แต่นับว่าโครงการดังกล่าวเป็นการเพิ่มการมีส่วนร่วมทางสังคมของผู้สูงอายุ ทำให้ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดีช่วยให้ผู้สูงอายุรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ลดความเหงาและภาวะซึมเศร้าที่อาจเกิดขึ้นกับผู้สูงอายุบางราย การเชื่อมโยงกับคนอื่นยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ผู้สูงอายุมีสถานที่และช่องทางในการแสดงความคิดเห็นมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้กับผู้อื่น โครงการเรียนรู้ระหว่างวัยด้านการศึกษานับว่าเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมมากขึ้นนั่นเอง

### เอกสารอ้างอิง

- กองสถิติสังคม สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2565). *การสำรวจประชากรสูงอายุในประเทศไทย พ.ศ. 2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- จินตนา จันทรบำรุง. (2564). *ส่องสถานการณ์ครอบครัวไทย ปี64 โควิดซ้ำเติม!! สารพัดปัญหาถาโถม*. มติชนออนไลน์ 13 เมษายน 2564. สืบค้น 24 มิถุนายน 2566 จาก [https://www.matichon.co.th/lifestyle/social-women/news\\_2671747](https://www.matichon.co.th/lifestyle/social-women/news_2671747).
- จิราพร เกศพิชญวัฒนา และภัทรพร คงบุญ. (2563). *โครงการศึกษานโยบายและการดำเนินงานการป้องกันการทกล้มในผู้สูงอายุในประเทศไทย*. รายงานวิจัย มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.) สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- ชามภักดิ์ สิทธิอำมร, พิณสุดา สิริธรรค์, และอุทัย บุญประเสริฐ. (2562). รูปแบบการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ระหว่างวัยของผู้สูงอายุและเด็กในสถานศึกษา. *ว.มร.*, 13,(1), 275-285.
- ไทยพับลิก้า. (2018). *ศูนย์ดูแลคนสองวัย Intergeneration Center โมเดลเชื่อมสัมพันธ์ต่างรุ่น สร้างคุณภาพชีวิตคนแก่-เด็กเล็ก เรียนรู้ใส่ใจกันและกัน*. สืบค้น 4 กรกฎาคม 2566 จาก <https://thaipublica.org/2018/05/intergeneration-care-center-aging-preschool/>.
- พนม คลีฉายา. (2563). *การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้สูงอายุ และข้อเสนอเพื่อการเสริมสร้างภาวะพลัดพลังของผู้สูงอายุไทย*. รายงานวิจัย มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทยและสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ.
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย. (2565). *สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2564*. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- \_\_\_\_\_. (2566). *เอาชนะภาวะ “เนือยนิ่ง” ด้วย 7 กิจกรรมทางสังคม สร้างความสุขให้ผู้สูงอายุ*. สืบค้น 14 มิถุนายน 2566 จาก <https://thaitgri.org/?p=39066>.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ (สสช.). (2564). *รายงานสถิติประชากร 2563*. สืบค้น 16 มิถุนายน 2566 จาก <https://www.nso.go.th/sites/2014/Pages/Populati%0AonStat.aspx>

- อาชัญญา รัตนอุบลและคณะ. (2561). *ข้อเสนอการพัฒนาการดำเนินงานส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ*. รายงานวิจัย. มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.) และสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- อัศนี วันชัย, นันทา พิริยะกุลกิจ และกัลยา ศรีมหันต์. (2563). ประสบการณ์การตัดสินใจเข้าร่วมและไม่เข้าร่วมกิจกรรมชมรมผู้สูงอายุของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในเขตเมือง: การวิจัยเชิงคุณภาพ. *วารสารพยาบาลสภากาชาดไทย*, 13(1), 116–128.
- Berkman, L. F., & Syme, S. L. (1979). Social networks, host resistance, and mortality: a nine-year follow-up study of Alameda County residents. *American Journal of Epidemiology*, 109(2), 186–204.
- Bostrom, A.K. (2007). Informal learning in a formal context: ‘problemzing’ the concept of social capital in a contemporary Swedish context. *International Journal of Life Long Education*, 21(6), 510–524.
- Cornwell, B., Laumann, E. O., & Schumm, L. P. (2008). The Social Connectedness of Older Adults: A National Profile. *American Sociological Review*, 73(2), 185–203.
- Femia, E. E., Zarit, S. H., Blair, C., & Jarrott, S. E. (2019). Intergenerational programs: An overview and description of current research and practice. *The Gerontologist*, 59(1), e20–e29.
- Hoff, A. (2007). *Intergenerational Learning as an Adaptation Strategy in Aging Knowledge Societies*. In: European Commission (ed.) Education, Employment, Europe. Warsaw: National Contact Point for Research Programs of the European Union.
- Holt-Lunstad, J., Smith, T. B., Baker, M., Harris, T., & Stephenson, D. (2015). Loneliness and Social Isolation as Risk Factors for Mortality: A Meta-Analytic Review. *Perspectives on Psychological Science*, 10(2), 227–237.
- Morrow-Howell, N., Hinterlong, J., Rozario, P. A., & Tang, F. (2003). Effects of volunteering on the well-being of older adults. *Journal of Gerontology: Social Sciences*, 58(3), S137–S145.
- Peterson, N. A., Speer, P. W., & McMillan, D. W. (2008). Validation of a brief sense of community scale: Confirmation of the principal theory of sense of community. *Journal of Community Psychology*, 36(1), 61–73.
- Smith, J. (2017). Learning Across Generations: An Innovative Approach to Intergenerational Education. *Educational Gerontology*, 43(11), 569–579.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. (2021). *World Population Ageing 2021. Highlights* (ST/ESA/SER.A/451).
- U.S. Census Bureau. (2020). *Social Isolation and Loneliness Among Older Adults*. Retrieved from <https://www.census.gov/library/stories/2020/05/older-adults-social-isolation.html>
- Williams, L. (2018). Family Support and Social Participation among Older Adults. *The Gerontologist*, 58(3), 437–447.

## การสร้างต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่อง ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร

### CREATING A MODEL OF POVERTY ALLEVIATION POLICY IN POLIT AREAS, KUT BAK SUBDISTRICT, KUT BAK DISTRICT, SAKON NAKHON PROVINCE

ชนินทร์ วะสีนนท์<sup>1</sup>, นันทกานัญญ์ เกิดมัลย์<sup>2</sup>, ปทุมทิพย์ มานโคกสูง<sup>3</sup>, มาลี ศรีพรหม<sup>4</sup>, กาญจนา วงษ์สวัสดิ์<sup>5</sup>,  
ภาวิณี แสนชนม์<sup>6</sup>, นีรมล เนื่องสิทธิ์<sup>7\*</sup>, ปริฉัตร ภูจิตร<sup>8</sup> และจิตรดา กาญจนบุตร<sup>9</sup>  
Chanin Vaseenonta<sup>1</sup>, Nuntakan Kirdmalak<sup>2</sup>, Pathumthip Mankhoksoung<sup>3</sup>, Malee Sriprom<sup>4</sup>, Kanjana Vongsawat<sup>5</sup>,  
Pawinee Sanchon<sup>6</sup>, Niramal Nuengsittha<sup>7\*</sup>, Parichut Pukut<sup>8</sup>, Rajitra Kanbut<sup>9</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ทางการจัดการภาครัฐและเอกชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
Doctor of Philosophy Program in Public and Private Management, Faculty of Management Science, Sakon  
Nakhon Rajabhat University

<sup>2</sup>สาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Department of Marketing, Faculty of  
Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>3</sup>สาขาวิชาพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Department of  
Community Development, Faculty of Humanities and Social Sciences, Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>4</sup>สาขาวิชาคณิตศาสตร์และสถิติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Department of  
Mathematics and Statistics, Faculty of Science and Technology, Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>5</sup>สาขาวิชาสาธารณสุข คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Department of Health  
Sciences, Faculty of Science and Technology, Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>6</sup>สาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Department of  
Information Science, Faculty of Science and Technology, Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>6</sup>สาขาวิชาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Department of Accounting, Faculty of  
Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>8</sup>สาขาวิชานิติศาสตร์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Department of Law,  
Faculty of Humanities and Social Sciences, Sakon Nakhon Rajabhat University

\*Corresponding author: E-mail: chanin@snru.ac.th<sup>1</sup>, nantakan.k@snru.ac.th<sup>2</sup>, Pathumthip.2503@gmail.com<sup>3</sup>,  
scms@snru.ac.th<sup>4</sup>, Kanjana\_v@snru.ac.th<sup>5</sup>, Phawinee.sa@snru.ac.th<sup>5</sup>, nnueangsittha@gmail.com<sup>6\*</sup>,  
Ant\_Parichat@snru.ac.th<sup>7</sup>, viewpu@gmail.com

Received: August 22, 2023

Revised: October 16, 2023

Accepted: October 18, 2023

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนที่ระบุถึงแนวทางการพัฒนามาตรการ และกลไกในการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการศึกษา พบว่า ต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นำร่อง ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ภายใต้วิสัยทัศน์ระยะสั้นและระยะกลาง “ชุมชนออนซอน มีอาชีพเสริมสร้างรายได้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต” วิสัยทัศน์ระยะยาว “กุดบากออนซอน” 3 ระยะ ระยะสั้น 3-6 เดือน ทดลองต้นแบบนโยบายยกระดับรายได้ ด้านการเลี้ยงสัตว์เพื่อสร้างความมั่นคงทางอาหาร “หอยเชอรี่ปลอดภัย” ด้านการเกษตร “เพาะกล้าออนซอน” ด้านแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าคราม “ออนซอนผ้าคราม” เป้าหมาย “อยู่รอด” เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย มีอาหารบริโภคความอยู่รอด ระยะกลาง 1-3 ปี โครงการความมั่นคงทางอาหารภายในครอบครัว โครงการชุมชนสะอาด โครงการยกระดับรายได้ โครงการชุมชนมีส่วนร่วม เป้าหมาย “อยู่ได้” มีอาหารในครัวเรือนที่เพียงพอ การจัดการขยะในครัวเรือนที่เหมาะสม ยกกระดับรายได้ในครัวเรือน ระยะยาว 3 ปีขึ้นไป 5 มิติ แก้ไขปัญหาความยากจน มิติการพัฒนาคุณภาพตลอดชีวิต มิติการพัฒนาก่อนอายุ มิติการยกระดับรายได้ มิติชุมชนมีส่วนร่วม และมิติความมั่นคงด้านทรัพยากรเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

**คำสำคัญ:** นโยบายสาธารณะ; ความยากจน; จังหวัดสกลนคร

### Abstract

The purpose of this research was to develop a model of poverty alleviation policy that specified development guidelines, measures, and mechanisms for alleviating poverty in Kut Bak Sub-district, Kut Bak District, Sakon Nakhon Province, by using participatory action research with the concept of the Double Diamond Design Process. The 4D two-stone design process consisted of discovering, defining, developing, and delivering from brainstorming, decision-making, collaborating, investigating, and sharing the benefits to create mutual learning among people in the community. It was found that the prototype of the poverty alleviation policy in the pilot area of Kut Bak Sub-district, Kut Bak District, Sakon Nakhon Province was set to make households having a better life, being happy, having a side job, and making more income under the short-term and medium-term vision. The vision was “In the Son community, side jobs make more income and improve the quality of life.”. In the short term, a prototype of the income-raising policy was tested: “Safe cherry snails” for animal husbandry to create food security; “On Son seedling cultivation” in agriculture; and “On Son Indigo Fabric” in indigo fabric product processing. The indicator was “survive,” which meant to increase income, reduce expenses, and have food for consumption. Medium-term survival was 1-3 years. In the long term of 3 years or more, the five dimensions of poverty alleviation were outlined: dimension 1: lifelong quality development; dimension 2: livable housing development; dimension 3: raising income; dimension 4: community participation; and dimension 5: resource security for a good quality of life. The goal indicator was "Kut Bak On Son." People were well taken care of equally and had a well-being community. Community economic status improved. Society helped each other, and households had resource security. For the long-term vision “Kut Bak On Son,” there was a project to solve

poverty in 5 dimensions, consisting of a food security within the family project, a clean community project, an income enhancement project, a community participation project, and a resource security for good life quality project. The target indicator was “enough to live,” which meant having sufficient household food, having proper household waste management, raising household income, having more natural food sources, and having community participation. Key factors for the success of the project were clearly defined performance indicators. Operational length was flexible according to the conditions of the area. Strong community voluntary team that helped, supported, promoted, solved problems, and encouraged. Creating the participation and cooperation of the target group in carrying out activities throughout the project was important. Government heads must be close to the community. Frequent migrations led to a lack of continuity, especially for the sheriff and district development.

**Keywords:** Public policy; Poverty; Sakon Nakhon

### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การพัฒนาประเทศไทยตามเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals – SDGs) มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาของการอยู่ดีมีสุขของภาคประชาชน ด้วยการจัดสรรงบประมาณ การวางแผนและกำหนดนโยบายในการพัฒนาครอบคลุม 17 เป้าหมาย ได้แก่ ขจัดความยากจน ขจัดความหิวโหย มีสุขภาพและความ เป็นอยู่ที่ดี การศึกษาที่เท่าเทียม ความเท่าเทียมทางเพศ การจัดการน้ำและสุขาภิบาล พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้ การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน ลดความเหลื่อมล้ำ เมือง และถิ่นฐานมนุษย์อย่างยั่งยืน แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การใช้ ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก สังคมสงบสุข ยุติธรรมไม่ แบ่งแยก และความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564, หน้า 2) ทั้งนี้ หากวิเคราะห์สภาพปัญหาทางด้านสังคมที่ประเทศไทยยังคงเผชิญกับความท้าทายในการแก้ไข คงหลีกเลี่ยงไม่พ้น ปัญหาความยากจน อันเกิดมาจากหลากหลายสาเหตุ อาทิ ปัญหาการว่างงาน ปัญหาทางการศึกษา ปัญหาความ เหลื่อมล้ำในสังคม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่สะท้อนให้เห็นถึงสภาพปัญหาของความยากจนที่ไม่อาจอาศัยการแก้ไข ปัญหาจากการดำเนินงานของภาคส่วนใดภาคส่วนหนึ่งเพียงภาคส่วนเดียว ซึ่งไม่สามารถช่วยบรรเทาปัญหาดังกล่าวได้ ประกอบกับการวางแผนนโยบายในการแก้ไขและหาแนวทางพัฒนาปัญหาดังกล่าว ควรเป็นการดำเนินงานในรูปแบบเชิง บูรณาการและระดมสรรพกำลังของหน่วยงานผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับได้เข้ามามีบทบาทในการสร้างสรรค์ต้นแบบ ของการแก้ไขปัญหาความยากจนให้ตรงจุด ตรงกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง เพื่อช่วยส่งเสริมให้ เกิดกลไกสำหรับการพัฒนาตามกลุ่มเป้าหมายของคณายากจนในรูปของการพัฒนาเชิงนโยบายสาธารณะ (ศุภชัย ยาวะ ประภาษ, 2550)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีปรัชญาในการดำเนินการที่มุ่งเน้นการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มุ่งความเป็น เลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานแห่งคุณธรรม ร่วมชี้นำการพัฒนาท้องถิ่นและสังคม ภายใต้ปรัชญาดังกล่าวมหาวิทยาลัยราช ภัฏสกลนครจึงได้ดำเนินการพัฒนาและวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนผ่านโครงการ “การแก้ไขปัญหาความยากจน แบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งทำให้ทราบถึงสภาพปัญหาของความยากจนของประชาชนในจังหวัด (ชนินทร์ วะสินนท์ และคณะ, 2565) จากการสำรวจข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ต้นทุนการดำรงชีพ 5 มิติ (ด้านสังคม ด้าน

ศักยภาพบุคคล ด้านทรัพยากรธรรมชาติ ด้านกายภาพ และด้านการเงิน) ในจังหวัดสกลนคร พบว่า หมู่บ้านในพื้นที่ของ ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร อยู่ในเขตการปกครองท้องถิ่น 2 แห่ง คือ เทศบาลตำบลกุดแฮด และ เทศบาลตำบลกุดบาก ซึ่งมี 52 ครัวเรือน เป็นครัวเรือนคนยากจน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีพื้นที่เพาะปลูกทางการเกษตร ขาดแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร นอกจากนี้ยังพบว่า สภาพทุนทางกายภาพของพื้นที่ดังกล่าวประสบปัญหาภัยแล้ง มีผลผลิตทางการเกษตรต่ำ ทำให้กลุ่มวัยแรงงานส่วนใหญ่ไม่มีงานทำและอยู่ในสภาวะว่างงาน แต่ในขณะเดียวกัน ทุนทางด้านทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ยังสามารถเอื้อประโยชน์ให้แก่ชุมชน เช่น แหล่งป่าไม้ชุมชน สมุนไพรพื้นบ้าน อาหารธรรมชาติ รวมถึงวิถีวัฒนธรรมของการดำรงชีพของชุมชนมีการช่วยเหลือกันพึ่งพากันและกัน สะท้อนให้เห็นถึงความเข้มแข็งของทุนทางสังคมในชุมชนแห่งนี้ และจากการทวนสอบข้อมูลในพื้นที่โดยเทศบาลตำบลกุดแฮด อำเภอกุดบากร่วมกับผู้ใหญ่บ้านหมู่ 4,5,6,7,8,9 และหมู่ 10 และอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ยืนยันข้อมูลคนจนพบว่ามีจำนวนครัวเรือนยากจน 18 ครัวเรือน และเป็นครัวเรือนยากจนที่ไม่ได้อยู่ในฐานข้อมูล 7 ครัวเรือน รวม 25 ครัวเรือนจากกลุ่ม อยู่ได้ อยู่ยากและอยู่ลำบาก โดยเป็นครัวเรือนขนาดใหญ่สมาชิกไม่น้อยกว่า 5 คน ที่มีสมาชิกวัยแรงงาน และว่างงานสามารถร่วมกิจกรรมได้อายุระหว่าง 19-30 ปี มีอาชีพทำการเกษตรและมีที่ดินทำกิน

อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาแนวทางในการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่ดังกล่าว ควรมีการส่งเสริมการดำเนินการและสร้างสรรค์กลไกในการทำงานให้เกิดขึ้นในทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมในเชิงพื้นที่ และเอื้อประโยชน์ต่อประชาชนในระยะยาว ดังนั้นภายใต้การดำเนินการของโครงการการสร้างต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่อง จึงจำเป็นต้องยกระดับขีดความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการสร้างต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่อง นั่นก็คือ ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร ด้วยการบูรณาการร่วมกันของภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคธุรกิจ ภาคประชาสังคม และสถาบันการศึกษา เพื่อสร้างนวัตกรรมและกลไกในการดำเนินการแก้ไขปัญหาความยากจนแบบมุ่งเป้า ซึ่งเป็นการสร้างกระบวนการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการทดลองใช้นโยบายต้นแบบในการแก้ไขปัญหา อันเป็นการพัฒนาแนวนโยบายที่เกิดจากการปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ทั้งนี้ผลประโยชน์ที่ได้จากการคิดค้นนโยบายนวัตกรรมดังกล่าวสามารถใช้เป็นนโยบายช่วยแก้ไขปัญหาความยากจนบนฐานของความต้องการของประชาชนที่แท้จริงแล้วยังช่วยให้หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจประเด็นปัญหาและแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมกับบริบทของชุมชนเป้าหมาย เสริมสร้างบทเรียนการเรียนรู้และจากการดำเนินการ พร้อมเรียนรู้ปัจจัยสำคัญของความสำเร็จต่อการสร้างต้นแบบนโยบาย ที่นำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือขยายผลในพื้นที่อื่นต่อไปได้ในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลคนจนเป้าหมายในพื้นที่เป้าหมาย ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร รวมถึงการถอดบทเรียนขั้นตอนการสอบทานโดยอาศัยข้อมูลคนจนจากโครงการแก้ไขปัญหาความยากจนแบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำในจังหวัดสกลนคร
2. เพื่อค้นหาต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนที่ระบุถึงแนวทางการพัฒนามาตรการและกลไกในการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร



## การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชน

การมีส่วนร่วมของชุมชน หมายถึง การที่ประชาชนใช้สิทธิ หน้าที่และความรับผิดชอบในการเข้าไปร่วมแก้ไข ปัญหาของชุมชน รวมไปถึงสำรวจ ตรวจสอบความเป็นมาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำรงวิถีชีวิต เพื่อระดมทรัพยากร ท้องถิ่นและเสนอแนวทางการแก้ไขใหม่แก่ชุมชน กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นต้องอาศัยความพร้อมเพรียงใน การใช้อำนาจตัดสินใจเพื่อบูมไปสู่ความสำเร็จ Cohen and Uphoff (1980) แบ่งกระบวนการมีส่วนร่วมเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดโครงการจากความต้องการ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมใน รูปแบบการเข้าร่วมโครงการ การสนับสนุนการบริหารงานหรือการประสานความร่วมมือ รวมทั้งการร่วมปฏิบัติด้วย แรงงาน แรงเงิน และทรัพยากรอื่น ๆ 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ เป็นการร่วมรับผิดชอบต่อผลที่จะ เกิดขึ้นในชุมชน 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วยการร่วมกันตรวจสอบผลการดำเนินงานตลอดจนการร่วมกัน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ขั้นตอนของการมีส่วนร่วมเป็นการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคคล กลุ่ม องค์กร ได้เข้ามามีส่วน ร่วมในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดโครงการ (ถวิลวดี บุรีกุล, 2548)

### แนวคิดการแก้ไขปัญหาความยากจน

ประเทศไทยแม้จะได้มีการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมาตั้งแต่ปี 2504 แต่แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติซึ่งเน้นถึงการเพิ่มรายได้ประชาชาติ และการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมเป็นสำคัญ ยังมีผล ให้เกิดความแตกต่างทางด้านฐานะเศรษฐกิจของประชาชนกลับมีความแตกต่างกันมากขึ้นและปัญหาอันเกิดจากความ ยากจนของมวลชนขยายตัวอย่างรวดเร็วหากรัฐบาลไม่รีบเร่งแก้ไขปัญหาล่าช้าอย่างถอนรากถอนโคนแล้ว ความ ขัดแย้งระหว่างชนชั้นย่อมนำมาซึ่งหายนะอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (สามารถ จันทรสุรีย์และคณะ, 2564)

ปัญหาความยากจนถือได้ว่าเป็นปัญหาที่สำคัญในอันดับแรกของประเทศ ซึ่งเป็นทั้งปัญหาเชิงระบบและ ปัญหาเชิงโครงสร้างในระดับชาติ อีกทั้งยังสั่งสมมาเป็นระยะเวลายาวนาน แม้ว่าทุกรัฐบาลได้พยายามที่จะหาแนวทาง ในการแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชนโดยมีการสนับสนุนงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินการขจัดปัญหาความยากจนให้ครอบคลุมทั่วถึงทั้งประเทศและประสบความสำเร็จ รวมทั้งช่วยลด ปริมาณครัวเรือนยากจนลงได้ แต่รูปแบบในการบริหารจัดการทั้งแผนงานโครงการงบประมาณ รวมถึงหน่วยงาน ยังคงเป็นไปแบบแยกดำเนินการ ต่างคนต่างปฏิบัติหน้าที่ หรืออาจเรียกได้ว่าต่างคนต่างทำ จึงทำให้การดำเนินงาน ขจัดความยากจนขาดพลังในการขับเคลื่อนในการแก้ไขปัญหาและประชาชนยังคงได้รับความช่วยเหลือในการแก้ไข ปัญหาความยากจนไม่เต็มที่ อีกทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่นั้นถือได้ว่าประชาชนเป็นผู้ที่รู้และเข้าใจปัญหานั้นมาก ที่สุดและเป็นผู้ที่ได้รับความเดือดร้อนอย่างแท้จริง จึงเห็นควรให้ประชาชนเป็นผู้แก้ไขปัญหาของตนเองโดยที่มี หน่วยงานของรัฐให้การสนับสนุนช่วยเหลือ (พระครูปลัดเถรานุวัตร (สุเทพ), 2564)

นอกจากปัญหาความยากจนที่กล่าวมาข้างต้นแล้วยังพบปัญหาความยากจนเกี่ยวกับการปฏิบัติการ ตลอดจนความไม่สอดคล้องกันของแผนงานและงบประมาณในระดับต่าง ๆ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่เป็น สาเหตุทำให้เกิดปัญหาความยากจนและซ้ำเติมคนจนมากขึ้น การแก้ไขปัญหาความยากจนตามโครงการการบริหาร จัดการครัวเรือนยากจนแบบบูรณาการ (จันทิมา ลามแขกและอจิรภาคี เพียรขุนทด, 2564) ทั้งนี้ หากอธิบายสาเหตุ ของความยากจนในระดับชุมชน ส่วนหนึ่งเกิดจากป่าไม้ถูกทำลายทำให้เกิดผลกระทบต่อบริบทนิเวศ และปัญหาการ

ขาดแคลนน้ำ (ภัทรา มาน้อย, 2548) และวิบูลย์ รัตนภรณ์วงศ์ (2563). อีกส่วนหนึ่ง พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความยากจนในชุมชนชนบทของประเทศไทย คือ มีการศึกษาน้อย ที่ดินน้อย หนี้สินมาก การไม่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการผลิตผลทางการเกษตร และปัญหาพ่อค้าคนกลาง (รัชนิวรรณ ศรีวิเศษ, 2543)

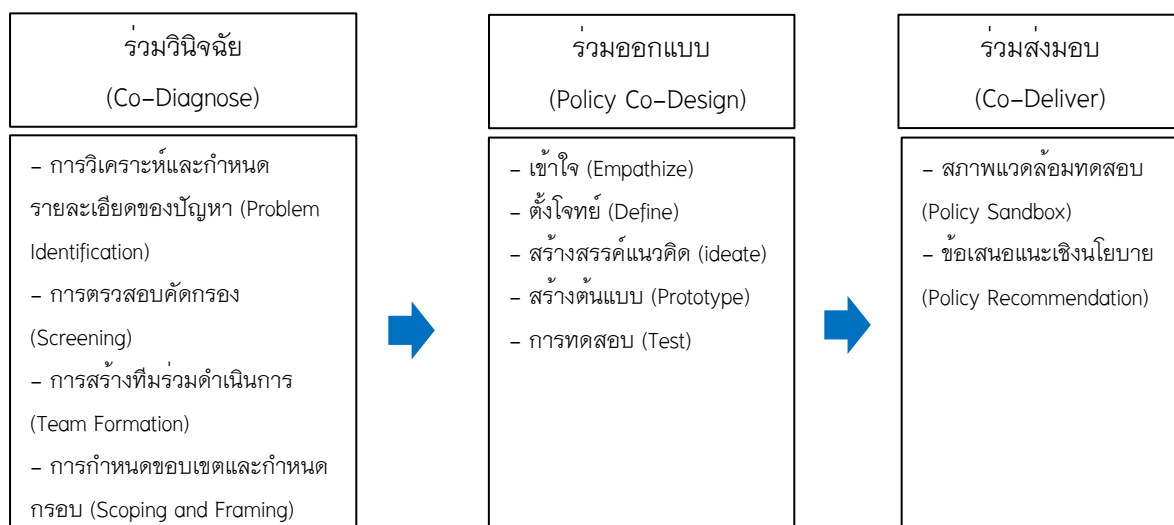
### แนวคิดกระบวนการสร้างนโยบายสาธารณะ

การดำเนินชีวิตของมนุษย์ในทุกสังคมตั้งแต่เกิดจนตาย ต่างมีความสัมพันธ์กับนโยบายสาธารณะทั้งสิ้น ดังนั้นการศึกษานโยบายสาธารณะจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในฐานะของสมาชิกในสังคม เพราะทุกคนล้วนต้องได้รับผลกระทบจากการดำเนินนโยบายสาธารณะของรัฐเสมอ แต่นโยบายสาธารณะมิได้ทำให้ประชาชนได้รับผลกระทบเหมือนกันหมดทุกกรณี บางนโยบายอาจทำให้ประชาชนบางกลุ่มได้ประโยชน์ แต่ประชาชนบางกลุ่มเสียประโยชน์ (อาทิตย์ บริหารและยุทธพร ยูภาศ, 2565)

นโยบายสาธารณะ (Public policy) หมายถึง แนวทางกิจกรรม การกระทำ หรือการเลือกตัดสินใจของรัฐบาล ซึ่งรัฐบาลได้ทำการตัดสินใจและกำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อชี้ให้มีกิจกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีการวางแผน การจัดทำโครงการ วิธีการบริหารหรือกระบวนการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ด้วยวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และความต้องการของประชาชนผู้ให้บริการในแต่ละเรื่อง (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2550)

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

การสร้างต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่อง ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร เป็นการดำเนินโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่องโดยการร่วมวิเคราะห์เพื่อวินิจฉัยสภาพปัญหาความเป็นอยู่ของครัวเรือน พร้อมกับการส่งเสริมการสร้างภาคีเครือข่ายในระดับพื้นที่ ตำบล อำเภอ และจังหวัด เพื่อวางแผนการสร้างต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนด้วยความเข้าใจ เพื่อนำมาวางแผนปรับปรุงการพัฒนาอันเป็นการเสริมสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่สามารถนำมาใช้แก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่นาร่อง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรกลุ่มเป้าหมาย** กลุ่มเป้าหมายของการวิจัย คือ ครอบครัวคนจนตามระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคน แบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform) TPMAP ที่ยินดีเข้าร่วมกิจกรรมตลอดทั้งโครงการ อำเภอกุตุบาก จำนวน 18 ครัวเรือน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ วิธีการวิจัยใช้แบบผสมผสาน คือ การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research: PAR) (กมล สุตประเสริฐ, 2540) ตั้งแต่การระดมความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมตรวจสอบและร่วมรับผลประโยชน์เพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชน เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลคนจนเป้าหมายในพื้นที่เป้าหมาย ตำบลกุตุบาก อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร รวมถึงการถอดบทเรียนขั้นตอนการสอบถามโดยอาศัยข้อมูลคนจนจากโครงการแก้ไขปัญหาความยากจนแบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำในจังหวัดสกลนคร และวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนที่ระบุถึงแนวทางการพัฒนามาตรการและกลไกในการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่ ตำบลกุตุบาก อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร โดยใช้แบบสัมภาษณ์และมีกระบวนการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลคนจนโดยการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายจาก TPMAP และสอบถามข้อมูลคนจนและศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อจัดทำร่างต้นแบบนโยบายต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่อง ตำบลกุตุบาก อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร การคืนข้อมูลและสร้างฉันทามติ และการทดลองเครื่องมือ ดังนี้

2.1 กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative method) แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 2 ชุด ดังนี้

2.1.1 แบบสัมภาษณ์สภาพปัญหา ความต้องการในการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่อง ตำบลกุตุบาก อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร

2.1.2 แบบยืนยันการเข้าร่วมโครงการและกิจกรรมความต้องการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่อง ตำบลกุตุบาก อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร

2.2 กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) 2 ชุด ดังนี้

2.2.1 แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการให้ความรู้โครงการยกระดับรายได้แก้ไขปัญหาความยากจนในเขตพื้นที่นาร่องตำบลกุตุบาก อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร

2.2.2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความสำเร็จของโครงการยกระดับรายได้แก้ไขปัญหาความยากจนในเขตพื้นที่นาร่อง ตำบลกุตุบาก อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร

2.3 การดำเนินการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

2.3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา รูปแบบการสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามวัดความคิดเห็นความพึงพอใจ

2.3.2 กำหนดโครงสร้าง เพื่อวางแผนการสัมภาษณ์ครัวเรือนเป้าหมาย ตำบลกุตุบาก อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร

2.3.3 กำหนดประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์สภาพปัญหาและความต้องการในการแก้ไขปัญหาความยากจน และผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในการแก้ไขปัญหาความยากจนฯ

2.3.4 สร้างแบบสัมภาษณ์สภาพปัญหาและความต้องการแก้ไขปัญหาคความยากจนในเขตพื้นที่  
นาร่อง ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนครและผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในการแก้ไขปัญห  
ความยากจนในเขตพื้นที่นาร่อง ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร

2.3.5 สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นความพึงพอใจของครัวเรือนเป้าหมาย จากการโครงการ  
ยกระดับรายได้แก้ไขปัญหาคความยากจนในเขตพื้นที่นาร่องตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร

2.3.6 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเพื่อให้เกิดความถูกต้องและสมบูรณ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ  
จำนวน 5 ท่าน พร้อมทั้งปรับแก้ไขเครื่องมือตามข้อเสนอแนะก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.7 ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิจัยแบบมีส่วนร่วมด้วยการสัมภาษณ์เชิง  
ลึกแบบมีโครงสร้าง กับกลุ่มเป้าหมาย 18 ครัวเรือนและการสังเกต การสนทนากลุ่ม ครัวเรือนเป้าหมาย 18 ครัวเรือน  
และหน่วยงานวิชาการ การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์  
วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ และสำนักงานขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคี  
ปรองดองและผู้บริโภค

**การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์** การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ทำ  
การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา

## ผลการวิจัย

การสร้างต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาคความยากจนในพื้นที่นาร่อง ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัด  
สกลนคร พบว่า ข้อมูลคนจนเป็นการนำข้อมูลมาจาก TPMAP ที่เป็นระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้  
เป้า ให้สามารถครอบคลุมปัญหาเด็กแรกเกิด การศึกษา ผู้สูงอายุ การพัฒนาสภาพที่อยู่อาศัย สามารถระบุปัญหา  
ความยากจนระดับบุคคล ครัวเรือน ชุมชน ท้องถิ่น จังหวัด ประเทศ ปัญหาคความยากจนรายประเด็น สอบทานข้อมูล  
โดยผู้นำชุมชนในพื้นที่ตำบลกุดบาก หน่วยงานภาครัฐ เทศบาล หน่วยงานท้องถิ่น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำ  
หมู่บ้าน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล นักพัฒนาชุมชนในพื้นที่ หน่วยงานปกครอง ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน นายอำเภอ  
และทางผู้นำ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ 5 ประการ ประกอบด้วยครัวเรือนขนาดใหญ่สมาชิกไม่น้อยกว่า 5 คน มีสมาชิก  
วัยแรงงาน สามารถร่วมกิจกรรม อายุระหว่าง 19-30 ปี มีอาชีพทำการเกษตร และมีที่ดินทำกิน รวมเป็น 18  
ครัวเรือน สภาพกลุ่มเป้าหมายมีอาชีพรับจ้างทั่วไปส่วนใหญ่เป็นจ้างทำการเกษตร มักเข้าไม่ถึงข้อมูลข่าวสาร หรือไม่มี  
โอกาสได้เข้าไปรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ไม่เห็นคุณค่าของโครงการแก้ปัญหาคความยากจนของรัฐ และรอความช่วยเหลือจาก  
รัฐ ขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ทำให้โครงการที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน ปัญหา  
มีรายได้น้อยกว่ารายจ่ายในครัวเรือน มีรายได้น้อยกว่ารายจ่าย คือ การรับจ้าง มีภาระต้องดูแลสมาชิกในครัวเรือนที่ไม่  
สามารถดูแลตนเองได้ เช่น ผู้พิการ ผู้สูงอายุ ผู้ป่วยและเด็กทารก แต่มีความสามารถเป็นหมอยาสมุนไพร มีทักษะ  
การจักสานไม้ไผ่ การทอผ้าคราม การเลี้ยงสัตว์ การปลูกพืชตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ความสามารถนี้สร้างความ  
คาดหวังในการพัฒนายกระดับรายได้ การสร้างอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ในครัวเรือน กลุ่มเป้าหมายอยากจะมีรายได้เพิ่ม  
สร้างความมั่นคงในด้านอาหารในครัวเรือน

การค้นหาคต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาคความยากจนที่ระบุถึงแนวทางการพัฒนามาตรการและ กลไกใน  
การแก้ไขปัญหาคความยากจนในพื้นที่ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การลง

พื้นที่ระดมความคิดเห็นจากประชาชน จัดทำต้นแบบนโยบายเพื่อให้เกิดผลตามวิสัยทัศน์ระยะสั้นและระยะกลางคือ “ชุมชนออนซอน มีอาชีพเสริมสร้างรายได้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต” และวิสัยทัศน์ระยะยาว “กุดบากออนซอน”

การดำเนินการจัดทำต้นแบบนโยบายประกอบไปด้วยรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้ เป้าหมายต้นแบบนโยบาย แผนการดำเนินการทดลองต้นแบบนโยบาย ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและข้อจำกัดในการดำเนินโครงการ เรื่องเล่าของความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานในพื้นที่ และปัจจัยสำคัญสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จสู่ต้นแบบนโยบาย กุดบากออนซอน และชุมชนออนซอนมีอาชีพเสริมสร้างรายได้เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy map: SM) ชุมชนออนซอนสู่กุดบากออนซอนอย่างยั่งยืน

นโยบายกุดบากออนซอน กำหนดเป้าหมายต้นแบบนโยบายกุดบากออนซอน เป้าหมายการสร้างต้นแบบนโยบายแบบมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นาร่องตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร จากหน่วยงานภาครัฐระดับจังหวัด ท้องที่ท้องถิ่น ภาคประชาชน และกลุ่มเป้าหมาย เพื่อก่อแบบร่างต้นแบบนโยบายแก้ไขปัญหาความยากจน (สุจิตรา คุ่มฉาย, 2564) ร่วมกันด้วยมิติการพัฒนา 5 มิติ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาคุณภาพตลอดชีวิต (Lifelong quality) ผลลัพธ์ที่สำคัญคือชุมชนได้รับการดูแลตั้งแต่ในครรภ์ถึงสูงผู้สูงอายุให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี หมายถึง การพัฒนาคุณภาพชีวิตตลอดชีวิตตั้งแต่เกิดจนถึงวัยสูงอายุ เริ่มตั้งแต่ดูแลคุณภาพชีวิตของหญิงตั้งครรภ์ สุขภาพแม่และเด็ก จนเด็กเติบโตเข้าสู่การระบบการศึกษา การจัดหาอาหารกลางวันมีคุณภาพและเพียงพอ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมปลูกพืช ผัก เลี้ยงสัตว์ในโรงเรียน สร้างเสริมความรับผิดชอบ ความมีวินัย ฝึกความอดทน และเรียนรู้หลักพอการพึ่งพาตนเอง และขยายผลสู่การสร้าง ความมั่นคงทางอาหารภายในครอบครัว สนับสนุนการเลี้ยงปลาและปลูกเห็ดสำหรับสร้างแหล่งอาหารให้เด็กในครัวเรือน

การสร้างอาชีพ ด้วยการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างเสริมกิจกรรมสร้างอาชีพให้วัยแรงงานในครัวเรือน การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยหลังจากจบการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รัฐสนับสนุน สนับสนุนการศึกษาในระดับอาชีวศึกษา และอุดมศึกษา จนไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ



2. การพัฒนาบ้านน่าอยู่ (Good living) ผลลัพธ์ที่สำคัญคือ ชุมชนมีสภาพแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย หมายถึง การสร้างความมั่นคงของบ้าน ที่อยู่อาศัย ให้ปลอดภัย ด้วยการปรับปรุงซ่อมแซมให้มีสุขลักษณะที่เหมาะสม เป็นระเบียบเรียบร้อย มีสภาวะแวดล้อมที่ดี การบริหารจัดการขยะ สาธารณูปโภคเพียงพอ เช่น ระบบไฟฟ้า แสงสว่าง เส้นทางคมนาคมที่สะดวกต่อการเดินทาง การจัดการน้ำให้เพียงพอสำหรับการอุปโภค บริโภค

3. การยกระดับรายได้ (Income enhancement) ผลลัพธ์ที่สำคัญคือ ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างรายได้ เช่น การเลี้ยงสัตว์ ซึ่งประกอบด้วย การเลี้ยงสัตว์บก วัว ควาย ไก่ หนูนา สัตว์น้ำ เช่น ปลา หอย กุ้ง ปู การเพาะกล้าไม้ การปลูกผัก และกิจกรรมการทอดผ้าคราม แปรรูปผลิตภัณฑ์ โดยการใช้ประโยชน์จากที่ดินทำกิน จากที่ดินสาธารณะประโยชน์หรือจากพื้นที่ว่างหลังฤดูการ

4. ชุมชนมีส่วนร่วม (Community engagement) ผลลัพธ์ที่สำคัญคือ ชุมชนพึ่งพาช่วยเหลือเกื้อกูลกัน หมายถึง ทีมอาสาชุมชน มีทีมเข้ามาช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ เฉพาะเรื่องซึ่งประกอบด้วย ประชาชนชาวบ้านให้ความรู้ สมองโพรในป่า การแปรรูปผลิตภัณฑ์ การจัดกลุ่มอาชีพ มีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินกิจกรรม ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมรับนโยบายตามกลุ่มอาชีพ

5. ความมั่นคงด้านทรัพยากรเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี (Resource stability for quality of life) ผลลัพธ์ที่สำคัญคือ ชุมชนมีความมั่นคงของชีวิต หมายถึง การสร้างแหล่งอาหารธรรมชาติ การให้ความรู้เรื่องการอนุรักษ์ การเสริมสร้าง การเพิ่ม แหล่งอาหารจากธรรมชาติ รวมถึงแหล่งน้ำ ทั้งจากแหล่งน้ำที่สร้างขึ้น และแหล่งน้ำจากธรรมชาติ ทั้งนี้ในด้านกรรมสิทธิ์ที่ดินทำกิน เป็นอำนาจของส่วนกลาง

การพัฒนาข้อเสนอแนะนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน 5 มิติ ประกอบด้วยมิติ การพัฒนาคุณภาพตลอดชีวิต (Lifelong quality) มิติการพัฒนาบ้านน่าอยู่ (Good living) มิติการพัฒนาระดับรายได้ (Income enhancement) มิติการพัฒนานโยบายชุมชนมีส่วนร่วม (Community engagement) และมิติการพัฒนาความมั่นคงด้านทรัพยากรเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี (Resource stability for quality of life)

### นโยบายชุมชนออนซอนมีอาชีพเสริมสร้างรายได้เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต

จากมติการพัฒนา 5 ด้าน และเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนของกลุ่มเป้าหมายอำเภอภูพาน พื้นที่นำร่อง จังหวัดสกลนคร สู่การพัฒนาต้นแบบนโยบายแก้ไขปัญหาความยากจนฯ จึงได้ออกแบบข้อเสนอต้นแบบนโยบายฯ จากมติการพัฒนา 5 มิติ คือ การพัฒนาคุณภาพตลอดชีวิต การพัฒนาบ้านน่าอยู่ การยกระดับรายได้ ชุมชนมีส่วนร่วม และความมั่นคงด้านทรัพยากรเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นการกำหนดข้อเสนอแนะนโยบาย โดยพิจารณาแต่ละมิติ และกำหนดเป็นข้อเสนอแนะนโยบายการดำเนินการในพื้นที่ จากข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ งบประมาณ เวลา ทรัพยากร และกลุ่มเป้าหมาย เกิดเป็นข้อเสนอแนะนโยบายแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่นำร่องตำบลภูพาน อำเภอภูพาน จังหวัดสกลนคร ใช้ชื่อว่า “ภูพานออนซอน” ออนซอน หมายถึง มีความสุข ภูพานออนซอน หมายถึง กลุ่มเป้าหมายในอำเภอภูพานที่มีความสุข ซึ่งประกอบไปด้วย โครงการแก้ไขปัญหาความยากจนฯ 5 โครงการ

โครงการที่สำหรับแก้ไขปัญหาความยากจนของครัวเรือนเป้าหมายอำเภอภูพาน จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย 5 โครงการ ดังนี้

1. โครงการความมั่นคงทางอาหารภายในครอบครัว มิติการพัฒนาคุณภาพตลอดชีวิต (Lifelong quality) เพื่อสร้างแหล่งอาหารในครัวเรือน โดยเฉพาะเด็กในครัวเรือน จากการมีความรู้ด้านแปรรูปให้มีเพียงพอสำหรับการบริโภคในฤดูกาล หรือสามารถถนอมอาหารให้มีปริมาณที่สามารถบริโภคได้ในช่วงเวลาออกฤดูกาลหรือสามารถนำมาบริโภคได้ตลอดทั้งปี เป็นต้น โดยมีหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้ เทศบาล จัดทำข้อมูลครัวเรือน สำหรับเด็ก



ในครัวเรือนมีอาหารที่เพียงพอที่บ้าน จัดหาแหล่งอาหาร เช่น ปลา เห็ด หรือ ประสานหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ให้การสนับสนุนอาหาร เช่น ผู้ใหญ่บ้านประสานไปที่วัดเพื่อนำอาหารให้แก่ครัวเรือน เกษตร สนับสนุนพันธุ์ผัก วิธีการปลูก การดูแลรักษา ปศุสัตว์ ให้ความรู้และสนับสนุนการเลี้ยงสัตว์เพื่อบริโภค สาธารณสุข คุณภาพอาหารในครัวเรือน

2. โครงการชุมชนสะอาด มิติการการพัฒนาบ้านน่าอยู่ (Good living) เพื่อการสร้างความปลอดภัยให้ผู้อยู่อาศัย เกิดสภาพแวดล้อมที่ดี มีสุขภาพะ สะอาด การจัดการขยะในครัวเรือน เป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่เป็นแหล่งสะสมเชื้อโรค โดยการปลูกฝังความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความสะอาด ความมีวินัย ตั้งแต่ในวัยเด็ก หน่วยงานต้นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้ โรงเรียน ปลูกฝังจิตสำนึกสร้างความตระหนักให้นักเรียน การดูแลเรื่องสภาพแวดล้อมของที่อยู่อาศัย ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความมีวินัย สร้างสุขนิสัยที่ดีตั้งแต่วัยเรียนสาธารณสุข สร้างความตระหนักด้านสุขอนามัยและสภาพแวดล้อม เทศบาล ดูแลความสะอาดในพื้นที่โดยให้ความรู้แก่ชาวบ้านเรื่องจัดการขยะ ปศุสัตว์ การเลี้ยงสัตว์ที่ถูกต้องลักษณะ ลดมลภาวะ การจัดการมูลสัตว์

3. โครงการยกระดับรายได้ มิติการพัฒนาระดับรายได้ (Income enhancement) เพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองจากภายใน ตามแนวคิดหลักเศรษฐกิจพอเพียงของพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เพื่อสร้างรายได้ พึ่งพาตนเอง ลดการพึ่งพิงจากภายนอก เหลือกินเหลือใช้แล้วก็ขาย โดยเน้น 3 กลุ่ม ดังนี้ ด้านที่ 1 การเลี้ยงสัตว์ แบ่งเป็น สัตว์บก สัตว์น้ำ เช่น สัตว์บก วัว ควาย ไก่ หนูนา สัตว์น้ำ ปลา หอย กุ้ง ปู กลุ่มที่ 2 การเพาะปลูก ปลูกผัก เพาะกล้าไม้ กลุ่มที่ 3 การทอผ้าคราม แปรรูปผลิตภัณฑ์ หน่วยงานต้นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามแนวทางการพัฒนา ดังนี้

กลุ่มที่ 1 การเลี้ยงสัตว์บก เช่น สัตว์บก วัว ควาย ไก่ หนูนา ประกอบด้วย ปศุสัตว์ ให้ความรู้ สนับสนุน พันธุ์สัตว์ เทศบาล สร้างกลไก กำกับ ติดตาม สร้างข้อตกลงร่วมกับกลุ่มผู้เลี้ยงเกษตรกร สนับสนุนความรู้ เมล็ดพันธุ์พืชอาหารสัตว์/การจัดทำบัญชีครัวเรือน มหาวิทยาลัย ให้ความรู้ทางวิชาการ การเลี้ยง ทำอาหารสัตว์ แปรรูปอาหารเพื่อการบริโภค และจำหน่าย ครัวเรือน กำหนดภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ของสมาชิกในครัวเรือน

การเลี้ยงสัตว์น้ำ เช่น ปลา หอย กุ้ง ปู ประกอบด้วย ประมง สนับสนุนความรู้ พันธุ์สัตว์ พัฒนาชุมชน การแปรรูปสัตว์ พัฒนาอาชีพรายได้ มหาวิทยาลัย องค์ความรู้ บริการวิชาการด้านการเพาะเลี้ยง การแปรรูป และการจำหน่าย

กลุ่มที่ 2 การเพาะปลูก ปลูกผัก เพาะกล้าไม้ ประกอบด้วย เกษตร ให้ความรู้ สนับสนุนเมล็ดพันธุ์พืช ผัก ตรวจสอบสภาพและคุณสมบัติของดิน เป็นพี่เลี้ยง ติดตามให้คำปรึกษาด้านการเกษตร เทศบาล จัดหาแหล่งเพาะปลูก สนับสนุนสาธารณูปโภคสำหรับการเกษตร และจัดหาตลาดออฟไลน์ ออนไลน์ (กู๊ดบายมาร์เก็ต) อินแปง ถ่ายทอดองค์ความรู้การเพาะกล้าไม้ มหาวิทยาลัย : บริการวิชาการ ให้ความรู้เรื่องการปลูก แปรรูป ช่องทางจำหน่าย เป็นต้น

กลุ่มที่ 3 การทอผ้าคราม แปรรูปผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย วิสาหกิจชุมชน รวมกลุ่ม การผลิต สร้างอำนาจการต่อรองสำหรับการจำหน่าย พัฒนาชุมชน พัฒนาเพิ่มมูลค่า สร้างแบรนด์ยกระดับ สร้างรายได้ เทศบาล สร้างช่องทางการตลาดในพื้นที่ ตลาดชุมชน และการตลาด ออนไลน์ พาณิชย์ สร้างช่องทางการตลาดระดับจังหวัดและประเทศ มหาวิทยาลัย บริการวิชาการ การพัฒนากระบวนการผลิต ออกแบบลายผ้า และพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

4. โครงการชุมชนมีส่วนร่วม มิติการพัฒนานโยบายชุมชนมีส่วนร่วม (Community engagement) เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อน และเกิดกระบวนการติดตาม ประเมินผล ให้ข้อเสนอแนะ ให้กำลังใจ สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมชุมชน ให้เกิดความรักความสามัคคีเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน โดยจัดตั้งเป็นหน่วยงานอาสาชุมชน ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนา ตัวอย่างเช่นหน่วยงาน เทศบาล พัฒนาชุมชน เกษตร ปศุสัตว์

สาธารณสุข ปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สำนักงานการปฏิรูปที่ดินจังหวัดสกลนคร อุทยานแห่งชาติภูพาน โรงเรียน วิชาหิภจุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้ใหญ่บ้าน หน่วยงานที่ทำหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนทีมอาสาชุมชน ประกอบด้วย เทศบาล จัดสรรดูแลสนับสนุนทรัพยากรสำหรับทีมอาสาชุมชน ครั้วเรือน การรวมกลุ่มครั้วเรือน เพื่อสร้างความเข้มแข็ง ทำหน้าที่ดังต่อไปนี้ ประสานเทศบาล หน่วยงานภาครัฐ เอกชน - จัดหาอาหารสำหรับเด็กในครั้วเรือน ติดตาม ดูแลชุมชนสะอาด ติดตามให้กำลังใจเป้าหมายทุกกลุ่มอาชีพ

5. โครงการความมั่นคงด้านทรัพยากรเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี มิติการพัฒนาความมั่นคงด้านทรัพยากรเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี (Resource stability for quality of life) เพื่อเพิ่มแหล่งอาหารธรรมชาติให้มากขึ้น เนื่องจากใช้แล้วหมดไป ดังนั้นเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายสามารถมีแหล่งอาหารที่เพียงพอ สำหรับการบริโภค หน่วยงานต้นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้ เกษตรให้ความรู้ด้านการเพิ่มแหล่งอาหารตามธรรมชาติ เช่น เห็ด สมุนไพร อุทยานแห่งชาติภูพาน ด้านการอนุรักษ์ ดูแลแหล่งน้ำธรรมชาติ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินจังหวัดสกลนคร ส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ เทศบาล สร้างและพัฒนาแหล่งเก็บกักน้ำธรรมชาติ/ส่งเสริมการปลูกป่าครอบครัว

“นโยบายกุดบากออนซอน” ออนซอน หมายถึง มีความสุข ประกอบไปด้วย โครงการแก้ไขปัญหาความยากจน 5 โครงการ โครงการความมั่นคงทางอาหารภายในครอบครัว โครงการชุมชนสะอาด โครงการยกระดับรายได้ โครงการชุมชนมีส่วนร่วม และโครงการความมั่นคงด้านทรัพยากรเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

จากโครงการที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นโครงการที่จัดว่าเป็นโครงการที่ต้องดำเนินการเร่งด่วนและทันที่อยู่ในแผนระยะสั้น 3-6 เดือน ด้านการเลี้ยงสัตว์เพื่อสร้างความมั่นคงทางอาหาร “หอยเชอรี่ปลอดภัย” ด้านการเกษตร “เพาะกล้าออนซอน” ด้านแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าคราม “ออนซอนผ้าคราม” เป้าหมาย “อยู่รอด” เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย มีอาหารบริโภค ผลการดำเนินการที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมการเลี้ยงหอยเชอรี่เป็นโปรตีนราคาถูก มีความเหมาะสมกับสภาพบริบทของพื้นที่ กลุ่มเป้าหมายต้องดูแลที่บ้าน และการขาดแคลนน้ำ ด้านการเกษตร เพาะกล้าไม้ จัดตั้งกองทุน “เพาะกล้าออนซอน” และด้านแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าคราม “ออนซอนผ้าคราม” ผลการทดสอบต้นแบบนโยบายด้านการเลี้ยงหอยเชอรี่ เด็กมีอาหารเพียงพอและปลอดภัยในครั้วเรือน โดยมีแหล่งรับซื้อหอยเชอรี่ปลอดภัยจากผู้ค้าหอยเชอรี่ นายสุริยา จันทามิ (ตึก) บ้านเลขที่ 14 หมู่ 1 บ้านหนองแคน ตำบลเหล่าปอแดง อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร เจ้าของฟาร์มหอยเชอรี่ปลอดภัยรายใหญ่ในจังหวัดสกลนคร ที่เปลี่ยนแปลงมาซื้อหอยเชอรี่เป็นแหล่งสร้างรายได้หลัก เป็นคนกลางรับซื้อหอยเชอรี่รายใหญ่ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หากกำลังการผลิตหอยเชอรี่เพียงพอ 300 กิโลกรัมเนื้อหอยต้ม พ่อค้าหอยเชอรี่จะเดินทางมารับซื้อถึงแหล่งผลิต

## การอภิปรายผล

การจัดทำร่างต้นแบบนโยบายแก้ไขปัญหาความยากจนด้วยกระบวนการทำความเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งร่วมกับผู้ใช้ผู้รับประโยชน์เป็นศูนย์กลาง นำเอาความคิดสร้างสรรค์ มุมมองจากคนหลากหลายสาขามาสร้างแนวทางการแก้ไข และนำเอาแนวทางต่าง ๆ นั้นมาทดสอบและพัฒนาเพื่อให้ได้แนวทางหรือนวัตกรรมที่ตอบโจทย์กับผู้ใช้และสถานการณ์นั้น ๆ สอดคล้องกับแนวคิด (DEX Space, 2559, ออนไลน์) และกระบวนการจัดทำร่างต้นแบบนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนของพื้นที่นำร่องตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อเข้าใจพื้นที่และศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการของครั้วเรือนเป้าหมายอย่างแท้จริงของ 18 ครั้วเรือน โดยตั้งแต่กระบวนการลงพื้นที่เพื่อสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ ทำความเข้าใจอธิบายและยืนยันกระบวนการเพื่อ

สร้างความเข้าใจร่วมในมุมมองเดียวกัน และตั้งกรอบโจทย์ของปัญหาทำความเข้าใจ สร้างความคิด ตีความกำหนดประเด็นปัญหา สร้างต้นแบบจากใช้ความคิดสร้างสรรค์ มุมมองจากหลายด้านมาสร้างแนวคิดสิ่งใหม่ และกำหนดขั้นตอนการทดสอบแนวคิดและพัฒนาต้นแบบนโยบายแก้ไขปัญหาคือความยากจน เพื่อให้ได้แนวทางหรือนวัตกรรมที่ตอบโจทย์กับสถานการณ์และแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดเชิงออกแบบมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (Stanford d. school) ประกอบด้วยกระบวนการทำงาน 5 ขั้นตอน ได้แก่ การทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้ง (Empathize) การตั้งกรอบโจทย์ (Define) การสร้างความคิด (Ideate) การสร้างต้นแบบ (Prototype) และการทดสอบ (Test) ขั้นตอนที่หนึ่งและสอง (Empathize และ Define) เป็นขั้นตอนทำความเข้าใจและตีความปัญหาอย่างลึกซึ้ง ขั้นตอนที่สาม (Ideate) คือขั้นตอนในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และมุมมองจากหลาย ๆ ด้านมาสร้างไอเดีย และขั้นตอนที่สี่และห้า (Prototype และ Test) คือขั้นตอนในการทดสอบแนวคิดและพัฒนาต้นแบบที่เป็นตัวอย่างแนวคิดเพื่อให้ได้แนวทางหรือนวัตกรรมที่ตอบโจทย์กับสถานการณ์/ปัญหาที่เกิดขึ้น

การดำเนินการตามร่างต้นแบบนโยบายแก้ไขปัญหาคือความยากจน นำกระบวนการออกแบบเพชรสองเม็ด 4D ประกอบการ การค้นพบปัญหาและความต้องการของปัญหาคือความยากจน ปัญหามีรายได้น้อยกว่ารายจ่ายในครัวเรือน มีรายได้ทางเดียวคือการรับจ้าง มีภาระต้องดูแลสมาชิกในครอบครัวที่พิการ เป็นคนแก่ คนป่วย และเด็กทารก การบ่งชี้ความต้องการ ความคาดหวังในการพัฒนาระดับรายได้ การสร้างอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ในครัวเรือน กลุ่มเป้าหมายอยากจะมีรายได้เพิ่ม สร้างความมั่นคงในด้านอาหารในครัวเรือน การพัฒนาครัวเรือนเป้าหมายเพื่อให้ไปสู่กระบวนการปฏิบัติเมื่อนำต้นแบบนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยโครงการในแผนระยะสั้น 3-6 เดือน การเลี้ยงสัตว์เพื่อสร้างความมั่นคงทางอาหาร “หอยเชอรี่ปลอดภัย” เป้าหมาย “อยู่รอด” เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย มีอาหารบริโภค ผลการดำเนินการที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมการเลี้ยงหอยเชอรี่เป็นโปรตีนราคาถูก มีความเหมาะสมกับสภาพบริบทของพื้นที่ กลุ่มเป้าหมายต้องดูแลที่บ้าน และการขาดแคลนน้ำ ผลการทดสอบต้นแบบนโยบายด้านการเลี้ยงหอยเชอรี่ เด็กมีอาหารเพียงพอและปลอดภัยในครัวเรือน โดยมีแหล่งรับซื้อหอยเชอรี่ปลอดภัยจากผู้ค้าหอยเชอรี่ในจังหวัดสกลนคร สอดคล้องกับ ธาดา รัชกิจ (2562, ออนไลน์) การนำแนวคิดสู่ความเป็นเลิศ (The Double Diamond Design Process) กระบวนการออกแบบเพชรสองเม็ด 4D ประกอบด้วยการค้นพบ (Discover) บ่งชี้ (Define) พัฒนา (Develop) และนำไปปฏิบัติ (Deliver) ตั้งแต่การระดมความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมตรวจสอบและร่วมรับผลประโยชน์

## องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยที่ผู้วิจัยได้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานและปรึกษาแนวทางการติดตามประเมินผลนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วม ร่วมกับหน่วยงานผู้เกี่ยวข้อง 25 หน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนให้ส่วนราชการดำเนินการตามข้อเสนอเชิงนโยบายและติดตามประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงานโครงการยกระดับรายได้ในการแก้ปัญหาคือความยากจนจำนวน 3 กิจกรรม ดังนี้ 1) กิจกรรมเลี้ยงหอยเชอรี่ปลอดภัย กำกับ ดูแลและขยายผลให้สามารถผลิตหอยเพื่อการบริโภคและจำหน่ายให้เพียงพอต่อความต้องการของคู่ค้า 2) กิจกรรมแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าคราม “ออนซอนผ้าคราม” มีความเป็นไปได้ พร้อมสนับสนุนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เกิดความหลากหลาย ขยายสู่ตลาดผู้บริโภคให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น 3) กิจกรรมเพาะกล้า “เพาะกล้าออนซอน” เพิ่มความหลากหลายของต้นกล้า และขยายสู่ผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ดินปลูก ปุ๋ย เพื่อให้เป็นแหล่งจำหน่ายต้นกล้าและขยายสู่ตลาดพันธุ์ไม้ในอนาคต

## สรุป

ครัวเรือนเป้าหมาย 18 ครัวเรือน สามารถระบุสภาพปัญหาและความต้องการของตนเองได้จากกระบวนการพัฒนานโยบายสาธารณะอย่างมีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย และมีอาหารบริโภคอย่างเพียงพอในครัวเรือน และจัดทำร่างต้นแบบนโยบายแก้ไขปัญหาคาความยากจนในเขตพื้นที่นำร่องภายใต้วิสัยทัศน์ระยะสั้นร่วมกับระยะกลาง คือชุมชนอบอุ่น มีอาชีพเสริมสร้างรายได้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต และวิสัยทัศน์ระยะยาว คือ กุศบาทกอนซอน มีโครงการแก้ไขปัญหาคาความยากจน 5 มิติ ประกอบด้วย โครงการความมั่นคงทางอาหารภายในครอบครัว โครงการชุมชนสะอาด โครงการยกระดับรายได้ โครงการชุมชนมีส่วนร่วม โครงการความมั่นคงด้านทรัพยากรเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี ตัวชี้วัดเป้าหมาย “อยู่ได้” มีอาหารในครัวเรือนที่เพียงพอ การจัดการขยะในครัวเรือนที่เหมาะสม ยกย่องครัวเรือนที่มีแหล่งอาหารในธรรมชาติเพิ่มขึ้น การมีส่วนร่วมของชุมชน

ระยะสั้น 3-6 เดือน ทดลองต้นแบบนโยบายยกระดับรายได้ ด้านการเลี้ยงสัตว์เพื่อสร้างความมั่นคงทางอาหารหอยเชอรี่ปลอดภัย ด้านการเกษตร เพาะกล้าอวนซอน ด้านแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าคราม อวนซอนผ้าคราม เป้าหมาย อยู่รอด เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย มีอาหารบริโภคความอยู่รอด

ระยะกลาง 1-3 ปี ดำเนินโครงการความมั่นคงทางอาหารภายในครอบครัว โครงการชุมชนสะอาด โครงการยกระดับรายได้ โครงการชุมชนมีส่วนร่วม เป้าหมายระยะกลาง อยู่ได้ มีอาหารในครัวเรือนที่เพียงพอ การจัดการขยะในครัวเรือนที่เหมาะสม ยกย่องครัวเรือนในครัวเรือน

ระยะยาว 3 ปีขึ้นไป ร่างมาตรการแก้ไขปัญหาคาความยากจน 5 มิติ มิติที่ 1 การพัฒนาคุณภาพตลอดชีวิต มิติที่ 2 การพัฒนาบ้านอยู่ มิติที่ 3 การยกระดับรายได้ มิติที่ 4 ชุมชนมีส่วนร่วม มิติที่ 5 ความมั่นคงด้านทรัพยากรเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี เป้าหมายสู่การเป็นกุศบาทกอนซอน ประชาชนได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง ชุมชนสุขภาวะ ฐานะทางเศรษฐกิจชุมชนดีขึ้น สังคมช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และครัวเรือนมีความมั่นคงทางทรัพยากร

การเลี้ยงหอยเชอรี่เพื่อเป็นอาหารถูกนำมาปฏิบัติเพื่อทดสอบร่างต้นแบบนโยบายการแก้ไขปัญหาคาความยากจน การสร้างความมั่นคงทางอาหารด้วยการทำให้หอยเชอรี่ปลอดภัย เป้าหมายให้ครัวเรือนอยู่รอด เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย มีอาหารบริโภค ผลการดำเนินการเป็นรูปธรรมการเลี้ยงหอยเชอรี่เป็นโปรตีนราคาถูก มีความเหมาะสมกับสภาพบริบทของพื้นที่ กลุ่มเป้าหมายต้องดูแลที่บ้าน และการขาดแคลนน้ำ ผลการทดสอบต้นแบบนโยบายด้านการเลี้ยงหอยเชอรี่ เด็กมีอาหารเพียงพอและปลอดภัยในครัวเรือน โดยมีแหล่งรับซื้อหอยเชอรี่ปลอดภัยจากผู้ค้าหอยเชอรี่ในจังหวัดสกลนครมีตลาดรองรับในปริมาณมากและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การแก้ไขปัญหาลำต้น ควรแต่งตั้งคณะทำงาน คณะกรรมการเชิงพื้นที่ จากทุกหน่วยงาน ระบุแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน การเสริมอำนาจของคณะกรรมการให้สามารถตรวจสอบการทำงานเชิงพื้นที่ เพื่อกำกับติดตาม และเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ทำให้การแก้ไขปัญหาลำต้นได้อย่างทันที่

1.2 การมีกฎระเบียบที่พิจารณา มอบอำนาจในเชิงพื้นที่ศูนย์อำนวยการขจัดความยากจนและพัฒนาคนทุกช่วงวัยอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจังหวัด ส.จ.พ.จ. หน่วยงานที่สร้างกลไกการทำงานได้ทำหน้าที่สนับสนุน การจัดสรรงบประมาณเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรพัฒนาครัวเรือนเป้าหมายอย่างต่อเนื่องด้วยการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ ตามศักยภาพของความต้องการเฉพาะราย ซึ่งจากผลการวิจัยได้แบ่งเป็น 3 กลุ่ม การเลี้ยงสัตว์ การเกษตร และผ้าคราม โดยพิจารณาความสามารถ ความเป็นไปได้และมูลค่าผลตอบแทนที่คุ้มค่าอย่างเหมาะสม
- 2.2 สร้างเครือข่ายการผลิตหอยเชอรี่ปลอดภัยเพื่อให้มีปริมาณที่พอค้าจะขึ้นมารับซื้อได้ที่แหล่งผลิตเอง และสามารถนำไปสู่การแปรรูปให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างรายได้ที่ยั่งยืนในอนาคต
- 2.3 การสร้างจิตสำนึกหรือความรู้สึกรักในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่

## กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ที่มอบทุนสนับสนุนในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

## เอกสารอ้างอิง

- กมล สุตะประเสริฐ. (2540). การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานประสานงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
- จันทิมา ลามแขกและอจิรภาส เพียรขุนทด. (2564). การแก้ไขปัญหาความยากจนแบบบูรณาการ: กรณีศึกษาโครงการคู่อ้อย เกี่ยวอ้อย แก้วจัน คนขอนแก่น. วารสารวิชาการธรรมศาสตร์, 21 (2), 109–122.
- ชนินทร์ วะสินนท์และคณะ. (2565). รายงานผลการดำเนินโครงการสร้างต้นแบบนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมของพหุภาคีเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนพื้นที่นาร่อง ตำบลลูกดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. (2548). วัตรระดับการบริหารจัดการที่ดี. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ธาดา รัชกิจ. (2562). กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เครื่องมือสำคัญของการสร้างความสำเร็จให้องค์กร. สืบค้น 8 มีนาคม 2566 จาก <https://th.hnote.asia/orgdevelopment/190702-design-thinking/>.
- พระครูปลัดเถรานุวัตร (สุเทพ). (2564). การบริหารจัดการภาครัฐต่อปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำของสังคม. วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, 10(1), 216–227
- ภัทรา มาน้อย. (2548). ความยากจนในชุมชนบ้านแลง: สาเหตุและแนวทางแก้ไขที่เป็นไปได้. สืบค้น 8 มีนาคม 2566. จาก [http://www.thaiail.com/research/jim\\_baan\\_lang\\_poor.doc](http://www.thaiail.com/research/jim_baan_lang_poor.doc).
- รัชนิวรรณ ศรีวิเศษ. (2543). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความยากจนในชุมชนชนบทของประเทศไทยศึกษากรณี: บานรางกรางจังหวัดสุพรรณบุรี, วิทยานิพนธ์สังคมวิทยามหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิบูลย์ รัตนกรณวงศ์. (2563). การพัฒนารูปแบบแก้ปัญหาความยากจนของชุมชนในประเทศไทย. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(4), 261–280.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2550). นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สามารถ จันทร์สุริย์และคณะ. (2564). กลยุทธ์การจัดการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, 6(1), 111 – 126.
- สุจิตรา คุ่มฉาย. (2564). นโยบายสาธารณะ: ชิม ช้อป ใช้ ในประเทศไทย. *Journal of Modern Learning Development*, 6(1), 380–394.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). *ตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด*. สืบค้น 12 ตุลาคม 2566.
- อาทิตย์ บริหาร และยุภาพร ยุภาศ. (2565). การวางแผนนโยบายสาธารณะโดยใช้กระบวนการทัศน์แบบองค์รวมและการมีส่วนร่วมของประชาชน. *วารสารการบริหารนิเทศบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 8(3), 397 – 405.
- Cohen & Uphoff. (1980). *Effective Behavior in Organizations*. New York: Richard D. Irwin Inc.
- DEX Space. (2559). *DESIGN THINKING คืออะไร (OVERVIEW)*. สืบค้น 8 มีนาคม 2566 จาก <https://medium.com/base-the-business-playhouse/design-thinking-คืออะไร-overview-dc8c8e7547db/>.



## ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

### LEADERSHIP IN THE DIGITAL AGE OF SCHOOL ADMINISTRATORS BASED ON TEACHER OPINIONS UNDER THE OFFICE OF UDON THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

สุกษิฌฌาย์ ศิริโรจน<sup>1</sup> กิจพิณิฐ อุสหาโ<sup>\*2</sup>

Suphitcha Sirirot<sup>1</sup> Kitpinit Usaho<sup>\*2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี

<sup>1,2</sup> Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University

\*Corresponding author's E-mail: vivothaihotnatty@gmail.com<sup>1</sup>, Kitpinit.23@gmail.com<sup>\*2</sup>

Received: February 16, 2023

Revised: March 17, 2023

Accepted: March 25, 2023

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน และ 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ทั้ง 5 ด้าน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 297 คน ได้มาโดยสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการเป็นพลเมืองยุคดิจิทัล ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ผู้บริหารยอมรับนโยบายของระดับท้องถิ่น ระดับชาติและดำเนินการแปลงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดเตรียมความพร้อมด้านวิชาการ งบประมาณบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป เพื่อสำหรับนำนโยบายไปปฏิบัติและวางแผนสำหรับปฏิบัติให้ชัดเจน ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ควรส่งเสริมพัฒนาครู ให้ตระหนักเห็นความสำคัญ และมีทักษะในการสร้างนวัตกรรมนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ โดยผลักดันให้ครูและนักเรียนคิดค้นนวัตกรรมการบริหารจัดการและนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ด้านการเป็นพลเมืองยุคดิจิทัล ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พร้อมกับใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าพัฒนาความรู้ของตน รวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา และ

จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียน รวมทั้งมีแผนการจัดการที่ชัดเจน ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ควร มีการติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมาย มีการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยี และด้านการเป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์ ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สร้างโอกาสทางสังคม สร้างความเท่าเทียมกันทางสังคม และสร้างความมั่นใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตนักเรียน คำสำคัญ: ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล; ผู้บริหารโรงเรียน; ครู

### Abstract

The objectives of this research were; 1) to study academic leadership of educational administrators and 2) to study the development guidelines of educational administrators according to teacher opinions in Udon Thani primary educational service area district office 3) There were 297 samples by using multistage random sampling, i.e. stratified randomly according to the number of teachers group. and easy randomization by drawing lots IOC between 0.67–1.00 reliability of 0.87 the statistics for analysis frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis. Researchers found that 1) Academic leadership of educational administrators was a high level considering each aspect, the highest mean was educational supervision followed by evaluation and research and the development of internal quality assurance systems the side with the least mean is learning management. 2) The development guideline academic leadership of in each aspect was learning management should encourage teachers to manage learning in a various of ways in accordance with a society. The curriculum management should promote teaching and learning management by educational institutions and local curricula to integrate. Namely in culture, race, religion, way of life, ideas and practices of the people in that society. Development of learning resources administrators should establish and develop learning resources in the community that is helpful to create of learners' knowledge such as online libraries in the community.

**Keyword:** Academic leadership; School Administrators; Teacher

### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเข้าสู่การเป็นโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหาที่ท้าทายต่าง ๆ ที่รออยู่ในอนาคตมนุษย์มองเห็นคุณค่าอันเกื้อหนุนต่อการศึกษาก่อนนำไปสู่การมีชีวิตที่ดีขึ้นในศตวรรษใหม่ ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ ด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกเข้าสู่การเป็นโลกในศตวรรษที่ 21 หรือโลกยุคดิจิทัลที่มีลักษณะทวีลักษณะประกอบด้วย โลกแบบดั้งเดิมที่มีการสื่อสารแบบมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของผู้สื่อสารและโลกเสมือนจริงที่มีการสื่อสารกันโดยใช้สื่อสังคม ซึ่งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้เกิดความท้าทายต่อการจัดการศึกษา ให้มีการเปลี่ยนแปลงจนเกิดระบบการศึกษาอัจฉริยะ ดังนั้น ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางการศึกษา โดยการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือในยุคดิจิทัลนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทสำคัญใน

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพราะเทคโนโลยีสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอนสู่การพัฒนาการจัดการศึกษา เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาที่สำคัญทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างมากมาย (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2561, หน้า 6) การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติเป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกดิจิทัล เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัตประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศภูมิภาคและของโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 19) การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านวิทยาการของโลก ซึ่งมีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์และวัฒนธรรมความเป็นอยู่ทุกชาติทุกภาษา ประเทศไทยจึงมีความจำเป็นที่ต้องปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ซึ่งใช้คำว่า “ยุคดิจิทัล” โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวให้เข้ากับโลกแห่งความรู้ที่ใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้อย่างส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อให้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้เทคโนโลยีได้ก้าวเข้ามามีบทบาทกับชีวิตประจำวันมากขึ้นในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นการเดินทาง การสื่อสาร การศึกษา ซึ่งเทคโนโลยีได้เข้ามาช่วยให้มีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น (จิณณวัตร ปะโคทั้ง, 2561, หน้า 282)

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเข้าใจบริบทของสถานศึกษาในยุคนี้ โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีที่เป็นทั้งปัจจัยเอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนทั้งการเปลี่ยนแปลงในระดับต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของไทยการเปลี่ยนแปลงบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล รวมไปถึงการทำให้ครูยอมรับเทคโนโลยีนวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ นั้น จึงเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อน และมีความท้าทายหลากหลายเหตุผล ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับและนำสิ่งเหล่านั้นมาใช้กับตนเองก่อนที่จะเผยแพร่หรือส่งเสริมให้ครูใช้ในการบูรณาการเข้าสู่สถานศึกษาและห้องเรียนต่อไป (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561 หน้า ออนไลน์) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลง (จันทนา แสนสุข, 2559, หน้า 19)

จากนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้สถานศึกษานำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารอย่างเป็นระบบนำไปสู่การนำเทคโนโลยี Big data เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ ข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลครูผู้สอน ข้อมูลสถานศึกษา ข้อมูลงบประมาณที่จำเป็นมาวิเคราะห์เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562, หน้า 6) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จึงจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าที่แท้จริง (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2559, ออนไลน์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาโดยใช้แนวทางการบริหารตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง 2) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) การ

พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา 4) การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และ 5) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยนโยบายด้านที่ 3 มีตัวชี้วัดในการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้และทักษะด้าน Digital Literacy, Digital Pedagogy และทักษะสื่อสารทั้งยังส่งเสริมการใช้ Digital Technology มาใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพมีศักยภาพและมีคุณธรรม จริยธรรม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3, 2565, หน้า 33-37) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนทิศทางการศึกษา มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้าสามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตัดสินใจและสามารถวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารและประชาสัมพันธ์สถานศึกษาให้เป็นที่รู้จักผ่านโซเชียลมีเดีย สามารถกระตุ้นให้ครูผู้สอนและผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและสามารถร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่ส่งเสริมสมรรถนะครูและทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนใน ศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องได้ตลอดชีวิต จากการศึกษาปัญหาผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอำเภอหนองหานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3, 2565, หน้า 69) พบว่า ปัญหาที่พบ คือ ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริม สนับสนุน อุปกรณ์ดิจิทัล และพัฒนาการสอนทักษะดิจิทัล สำหรับครู เพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนยังไม่มีประสิทธิภาพ ระบบสารสนเทศและอุปกรณ์ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะด้านการรู้ดิจิทัลแก่ผู้เรียนยังไม่เพียงพอ และขาดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารอย่างเป็นระบบ ตามมาตรการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้กำหนดแนวทางดำเนินการไว้จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนให้สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 ต่อไป

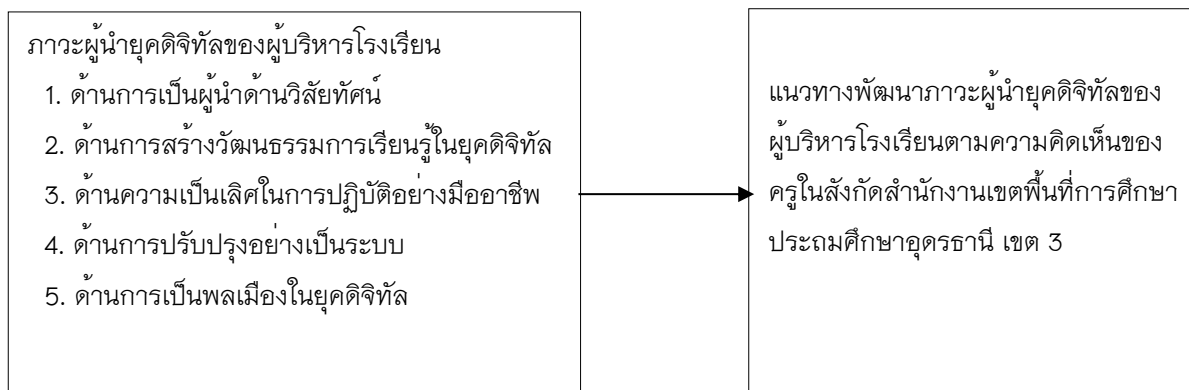
### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่องภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน และได้กำหนดกรอบเนื้อหาการวิจัยจากกรอบมาตรฐานระดับชาติทาง

เทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหาร (National educational technology standard for administrators: NETS-A) ของสมาคมเทคโนโลยีศึกษานานาชาติ (International Society for Technology in Education: ISTE) (International Society for Technology in Education, 2009, p. Online) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 3) ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานมืออาชีพ 4) ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ 5) ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำแนกเป็น ครู จำนวน 1,997 คน ครูมีวิทยฐานะ จำนวน 1,402 คน ครูผู้ช่วย จำนวน 297 คน ครูพนักงนราชการ จำนวน 93 คน และครูอัตราจ้าง จำนวน 205 คน รวมทั้งหมด จำนวน 3,994 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 351 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970, p. 608) สุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) จากกลุ่มครู จำแนกได้ ดังนี้ ครู จำนวน 176 คน ครูมีวิทยฐานะ จำนวน 123 คน ครูผู้ช่วย จำนวน 26 คน ครูพนักงนราชการ จำนวน 8 คน และครูอัตราจ้าง จำนวน 18 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใหม่ จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) มีจำนวน 24 ข้อ ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

สำหรับการสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อนำมาวิเคราะห์และใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม 2) ศึกษาวิธีการสร้างและสร้างเครื่องมือจากทฤษฎี หลักการ แนวคิดและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 3) นำแบบสอบถามสร้างขึ้น จากการพัฒนาแบบสอบถามของเจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 119) ที่ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดีสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย 4) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ 5) นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง เหมาะสมของภาษา การใช้ถ้อยคำ โดยคณะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านประเมิน 6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.67–1.00 7) จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามแล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของคอนบาค ( $\alpha$ ) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.90 และ 8) จัดพิมพ์เอกสารฉบับจริง นำไปเก็บข้อมูลต่อไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้ 1) ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและหนังสือ 2) ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี 3) ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 4) ผู้วิจัยทำการเก็บแบบสอบถามคืน ได้คืนมา 328 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.45 ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์หาค่าทางสถิติต่อไป

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้ 1) ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง 2) ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) นำแบบสอบถาม ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มาตรวจให้คะแนนตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 121) แสดงระดับ 5 ระดับ โดยกำหนดดังนี้ 3.1) เกณฑ์ในการตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ในแต่ละข้อคำถามในระดับใดระดับหนึ่งเพียงระดับเดียว คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.2) การแปลผลคะแนนสำหรับวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลค่า ความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)



- 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำด้านวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด  
3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก  
2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง  
1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำด้านวิชาการอยู่ในระดับน้อย  
1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำด้านวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สรุปได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นกลุ่มครู คิดเป็นร้อยละ 49.69 และมีส่วนใหญ่มิได้จบการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 83.84 และมีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี
2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในรูปตารางและบรรยายประกอบ ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล                              | ค่าเฉลี่ย | ส่วน                 | ความหมาย |
|---------|--------------------------------------------------|-----------|----------------------|----------|
|         |                                                  |           | เบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน |          |
| 1       | ด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์                   | 4.15      | 0.66                 | มาก      |
| 2       | ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล      | 4.06      | 0.67                 | มาก      |
| 3       | ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานด้านอย่างมืออาชีพ | 4.11      | 0.69                 | มาก      |
| 4       | ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ                     | 4.09      | 0.65                 | มาก      |
| 5       | ด้านการเป็นพลเมืองยุคดิจิทัล                     | 4.12      | 0.66                 | มาก      |
| รวม     |                                                  | 4.11      | 0.62                 | มาก      |

จากตาราง 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.66) รองลงมาคือ ด้านการเป็นพลเมืองยุคดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.66) และด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.69) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.57)

3. ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถเรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ผู้บริหารยอมรับนโยบายของระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และดำเนินการแปลงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดเตรียมความพร้อมด้านวิชาการ งบประมาณบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป เพื่อสำหรับนำนโยบายไปปฏิบัติและวางแผนสำหรับผู้ปฏิบัติให้ชัดเจน
2. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นมาบูรณาการ
2. ด้านการสร้างด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมพัฒนาครู ให้ตระหนักเห็น ความสำคัญ และมีทักษะในการสร้างนวัตกรรมนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ โดยผลักดันให้ครู และผู้เรียนคิดค้น นวัตกรรมการบริหารจัดการและนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง
3. ด้านการเป็นพลเมืองยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียน การสอน พร้อมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าพัฒนา ความรู้ของตน รวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ บริหารจัดการสถานศึกษา โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียน รวมทั้งมี แผนการจัดการที่ชัดเจน
4. ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ควรมีการติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร จัดการให้ครอบคลุม ภารกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมาย มีการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและ ผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยี
5. ด้านการเป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์ ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สร้างโอกาสทางสังคม สร้างความเท่าเทียมกัน ทางสังคมและสร้างความมั่นใจให้กับ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิต นักเรียน

## การอภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการเป็นผู้นำด้าน วิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการเป็นพลเมืองยุคดิจิทัลและด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการ กำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มี ความรู้ความสามารถและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานมองการณ์ไกลและมุ่งพัฒนาตนเอง ผู้เรียน บุคลากร และ องค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยนำสื่อดิจิทัลมาเป็นส่วนช่วยในการพัฒนาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐสุณิชา พรพทุมชัยกิจ (2564, หน้า 50) ได้ ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้อง กับผลการวิจัยของ เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 94) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของ

ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดวงเดือน ตั้งประเสริฐ (2557, หน้า 88) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุวีรัตน์ รอดพัน (2564, หน้า 36) การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชวังสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชวังสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เลอศักดิ์ ตามา (2564, หน้า 225) ได้ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้ครู และบุคลากรได้บูรณาการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวคิดที่ชัดเจน เกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาในอนาคตที่ทันสมัย และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมการสัมมนาและการพัฒนาตนเอง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสนองตอบแผนงาน/นโยบายระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนำมาสู่การปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษาและเห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยีในปัจจุบัน และได้แสดงออกถึงควมมีวิสัยทัศน์ทางด้านเทคโนโลยีด้วยการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีเข้ามาบูรณาการในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันประชุมหารืออย่างต่อเนื่องเพื่อปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป และตอบสนองต่อนโยบายของหน่วยงานทางการศึกษาด้านสังกัด มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาการศึกษามุ่งสู่ประเทศไทย 4.0 มีการกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการนำระบบ ICT มาใช้ในการบริหารจัดการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและง่ายต่อการใช้งาน มีการบรรจุตัวชี้วัดความสำเร็จพร้อมทั้งค่าเป้าหมายของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาการใช้สื่อเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนลงในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อวางแผน

ทางการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการเทคโนโลยีทั่วทั้งสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 94) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี พบว่า ด้านการเป็นผู้นำด้าน วิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐณิชา พรปทุมชัยกิจ (2564, หน้า 50) ได้ ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรวิรัตน์ รอดพันธ์ (2564, หน้า 36) การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชวังสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล อยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเป็นองค์กรดิจิทัลมากที่สุด และผู้บริหารวิเคราะห์ความพร้อมสถานศึกษา ในการปรับปรุงองค์กรดิจิทัลน้อยที่สุด

1.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องสำหรับการ เรียนรู้เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมในการเรียนรู้ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมในยุคดิจิทัล และผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและสอดคล้องกับ หลักสูตร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอนเน้นการ พัฒนาการเรียนการสอนบนพื้นฐานของยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจ บทบาทของตนเองและตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีต่อการจัดการศึกษา มีการนิเทศ ติดตาม สนับสนุนให้ ครูและบุคลากรได้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้มีบทบาทในการจัดการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมด้านการจัดการเรียน การสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกภาคการศึกษา ประกอบกับในปัจจุบันมีครูและบุคลากรในสถานศึกษารุ่นใหม่ จำนวนมาก จึงเป็นผลดีสำหรับการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีเข้ามา ปฏิบัติงานในสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรมีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อเป็น ข้อมูลสำหรับใช้ในการระดมทุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่มีอุปกรณ์ทาง เทคโนโลยีที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของครู และตอบสนองต่อการเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ญัฐณิชา พรปทุมชัยกิจ (2564, หน้า 50) ได้ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรมการ เรียนรู้ในยุคดิจิทัล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 94) ได้ ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดีสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรวิรัตน์ รอดพันธ์ (2564, หน้า 36) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ

ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมและหลักคิด (Mindset) ของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาดิจิทัลมากที่สุด และสถานศึกษามีแบบแผนแนวทางในการปฏิบัติสู่องค์กรดิจิทัลที่ยึดถือร่วมกันชัดเจนน้อยที่สุด

1.3 ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวก กระตุ้น จัดการอบรม สนับสนุนบุคลากรในด้านการศึกษาการใช้เทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมในสังคมแห่งการเรียนรู้ รองลงมาคือ บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริมการวิจัยทางการศึกษา ผลักดันให้เกิดการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการพัฒนาการเรียนรู้ของครูและนักเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสร้างรูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการใช้เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ ในยุคดิจิทัล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้เป็นไปอย่างมืออาชีพสิ้นไหมเกิดการบูรณาการและมีความต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เกิดความถูกต้อง รวดเร็ว คล่องตัว และมีความต่อเนื่องด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมีความสามารถบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของโลก อาทิ ในช่วงการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการติดต่อ ประสานงานออกคำสั่งในการดำเนินงานต่าง ๆ แก่ครูและบุคลากรในรูปแบบ ออนไลน์ มีการกำหนดนโยบาย เน้นย้ำให้ครูและบุคลากรมีการปฏิบัติงานที่บ้าน หรือ “Work From Home” โดยใช้การจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันซูม (Zoom) คุเกิลมีท (Google Meet) หรือ คุเกิลคลาสรูม (Google Classroom) เป็นต้น มีความพยายามในการจัดสรรทรัพยากรทางเทคโนโลยีสำหรับนักเรียน ครู และบุคลากร มีการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ครูและบุคลากร จากการศึกษาดูงาน การฝึกอบรมให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาวิชาชีพด้วยการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีทั้งในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอน มีการกำหนดให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) โดยใช้สื่ออุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสร้างรูปแบบการสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน เช่น ใช้อีเมล (E-mail) ไลน์ (Line) เฟสบุ๊ก (Facebook) ในการติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการติดตามแนวโน้มทางเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งประเมินความเหมาะสมสำหรับการนำมาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัตติพร พรมพุ่มชัยกิจ (2564, หน้า 50) ได้ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผลการวิจัยพบว่า ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 94) ได้ศึกษาแนว

ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก

1.4 ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาสรรหาและดำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และชำนาญสู่ ความก้าวหน้าทางวิชาการและการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ ในการกำหนดรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแปลผลลัพธ์และแลกเปลี่ยนข้อค้นพบเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงสมรรถนะ ของบุคลากรผู้ร่วมงานและการเรียนรู้ของนักเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมาย สูงสุดของการเรียนรู้ด้วยการใช้สื่อและทรัพยากรทางเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและดูแลระบบทางเทคโนโลยีให้เข้มแข็งบูรณาการระบบทางด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน การจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ของสถานศึกษาสู่เป้าหมายสูงสุดของการเรียนรู้ด้วยการผลักดันให้ครูมีการใช้สื่อทรัพยากรทางเทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน มีการวางแผนสรรหาพัฒนาครูและบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงทางด้านเทคโนโลยี และแต่งตั้งในรูปแบบคณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่เพื่อดูแลรักษาปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีให้พร้อมต่อ การใช้งานตลอดเวลา เช่น จัดให้มีการสำรวจประเมินความต้องการและจัดลำดับความสำคัญของทรัพยากรทาง เทคโนโลยีสำหรับครู บุคลากร และนักเรียนเพื่อใช้สำหรับการจัดการเรียนการสอนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา อาทิ ระบบการเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบงานทะเบียน งานวัดและประเมินผลอิเล็กทรอนิกส์ ระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนอิเล็กทรอนิกส์ ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ การใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียน การสอน การจัดให้มีบุคลากรผู้ดูแลระบบการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาในรูปแบบออนไลน์และ ทันสมัย มีการกำหนดจุดเน้นและเป้าหมายของสถานศึกษาด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาปรับปรุงระบบการ บริหารจัดการต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบพัฒนาแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฏฐธิดา พร ปทุมชัยกิจ (2564, หน้า 50) ได้ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 94) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ภาพรวมอยู่ใน ระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.5 ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวัฒนธรรมการทำความเข้าใจร่วมกัน และความเกี่ยวพันของประเด็น



สากลผ่านการใช้เครื่องมือสื่อสาร รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและเป็นแบบอย่างในการรับผิดชอบผลกระทบจากสังคมที่เกิดจากการใช้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างการยอมรับว่ามีความยุติธรรมในการเข้าถึงเครื่องมือดิจิทัลและแหล่งทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกคน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความมั่นใจว่านักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ตรงกับความต้องการ ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และความเข้าใจในกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อจำกัด รวมถึงแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีในปัจจุบัน มีการเรียนรู้จากกรณีตัวอย่างทางสื่อสังคมออนไลน์ที่แสดงให้เห็นถึงผลกระทบอันเกิดจากพฤติกรรมของบุคคลในสังคมที่ใช้เทคโนโลยีโดยขาดความรู้และความเข้าใจทางกฎหมายและจริยธรรมส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความตระหนักถึงการใช้เทคโนโลยีอย่างระมัดระวัง กระทำตนเป็นต้นแบบที่ดีของการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้องเหมาะสม มีการกำหนดมาตรการการใช้เทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในสถานศึกษาเน้นย้ำให้ครูบุคลากรและนักเรียนได้เรียนรู้เข้าใจและเข้าถึงแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่มีประโยชน์ ตลอดจนให้ทรัพยากรทางเทคโนโลยีโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและจริยธรรม เช่น การควบคุมระบบอินเทอร์เน็ตปิดกั้นการเข้าถึงเว็บไซต์ที่ผิดกฎหมาย ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีลิขสิทธิ์หรือไม่พึงประสงค์ต่อการเรียนรู้เน้นย้ำให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของการใช้เทคโนโลยีในปัจจุบัน เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐธัญญา พรปทุมชัยกิจ (2564, หน้า 50) ได้ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 94) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถสรุปได้แนวทางของแต่ละด้านดังนี้

2.1. ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ผู้บริหารยอมรับในนโยบายของระดับท้องถิ่นระดับชาติ และดำเนินการแปลงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดเตรียมความพร้อมด้านวิชาการ งบประมาณบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป เพื่อสำหรับนำนโยบายไปปฏิบัติและวางแผนสำหรับผู้ปฏิบัติให้ชัดเจน

2.2. ด้านการสร้างด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้สู่ยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมพัฒนาครู ให้ตระหนักเห็นความสำคัญ และมีทักษะในการสร้างนวัตกรรมนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ โดยผลักดันให้ครู และผู้เรียนคิดค้นนวัตกรรมการบริหารจัดการและนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

2.3. ด้านการเป็นพลเมืองยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พร้อมกับใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าพัฒนา ความรู้ของตน รวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียน รวมทั้งมีแผนการจัดการที่ชัดเจน

2.4. ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ควรมีการติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมาย มีการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยี

2.5. ด้านการเป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์ ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สร้างโอกาสทางสังคม สร้างความเท่าเทียมกันทางสังคมและสร้างความมั่นใจให้กับ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตนักเรียน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ร่วมทำงาน ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ร่วมกันในการดำเนินงานของสถานศึกษาตามแผนงาน/นโยบาย ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนำมาสู่การปฏิบัติได้จริงในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

1.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอนเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนบนพื้นฐานของยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เช่น การใช้ Google apps for education มาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน เป็นต้น

1.3 ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำโครงการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และระบบทางเทคโนโลยีโดยจัดให้มีบุคลากรประจำที่มีความชำนาญในการดูแลระบบเทคโนโลยีของสถานศึกษาพร้อมจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือทางเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา

1.4 ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ควรมีการพัฒนาสมรรถนะทางเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัลและการสื่อสารให้มากขึ้น

1.5 ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความมั่นใจว่านักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ตรงกับความต้องการ โดยส่งเสริมให้ครูสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ (Learning platform) ที่สามารถช่วยพัฒนาองค์ความรู้แก่ตนเองและตอบสนองการเรียนรู้ของผู้เรียน

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

2.2 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

## เอกสารอ้างอิง

- เจษฎา ชวนะไพศาล. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขต ทหารวดีสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จันทนา แสนสุข. (2559). ภาวะผู้นำ Leadership. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- จิณณวัตร ปะโคทั้ง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี.
- ณัฐธิดา พรพทุมชัยกิจ. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ดวงเดือน ตั้งประเสริฐ. (2557). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2561). การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับ ประเทศไทย 4.0. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- เลอศักดิ์ ตามา. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปี 2565. อุดรธานี: กลุ่มบริหารงานบุคคล สพป.อุดรธานี ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562) “นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562”. <https://www.obec.go.th>. 6 สิงหาคม 2562.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579. กรุงเทพฯ: พริกหวาน กราฟฟิค.
- สุรรัตน์ รอดพัน. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุบลราชธานี

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). *การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล*. สืบค้น 2 พฤษภาคม 2564, จาก

<http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-t2s1-t2-t2s3->

International Society for Technology in Education (ISTE). (2009). *National Educational Technology Standard for Administrators*. Retrieves May 15, 2019, from [https://id.iste.org/docs/pdfs/20-14\\_ISTE\\_Standards-A\\_PDF.pdf](https://id.iste.org/docs/pdfs/20-14_ISTE_Standards-A_PDF.pdf).

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

## ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย DIGITAL TECHNOLOGY EFFICIENCY PERFORMED BY THE PERSONNEL OF PROVINCIAL ADMINISTRATION DEPARTMENT, MINISTRY OF INTERIOR

พงศ์ศักดิ์ แสงไสแก้ว<sup>1</sup>, ชาติชัย อุดมกิจมงคล<sup>2</sup>, สามารณ อัยกร<sup>2</sup>

Phongsapak Saengsaikaw<sup>1</sup>, Chardchai Udomkijmongkol<sup>2</sup>, Samart Aiyakorn<sup>2</sup>

<sup>1,2,3</sup>หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>1,2,3</sup>Master of Public Administration Program, Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

\*Corresponding author: E-mail: sangsaikaw@hotmail.com<sup>1</sup> chardchai\_u@hotmail.com<sup>\*2</sup> saamm\_5@hotmail.com<sup>3</sup>

Received: July 15, 2023

Revised: July 30, 2023

Accepted: August 05, 2023

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย 2) ศึกษาปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย 3) หาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ปลัดอำเภอ สังกัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 310 คน โดยการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของยามานะ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .423 4) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสม มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน และการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้จากการทำงานจริง การสลับหมุนเวียนกันทำงาน โดยกำหนดแนวทาง วางแผนกำกับ ติดตาม ดูแล อย่างต่อเนื่อง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล มีการการติดตั้งอุปกรณ์การใช้งานบริเวณที่ตั้งขององค์การ โดยเฉพาะการใช้เครื่องมือสื่อสารที่เป็นโทรศัพท์มือถือซึ่งมีการใช้อินเทอร์เน็ต (Internet) ผ่านสัญญาณไวไฟ (Wi-Fi) เพื่อรองรับกับบุคลากรและการติดต่อ

สื่อสารระหว่างบุคลากรด้วยกันหรือการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ การใช้งานและการแบ่งปันพื้นที่การทำงานออนไลน์ การใช้งานโปรแกรมแบ่งปันหน้าจอ การใช้งานโปรแกรมประชุมทางไกลผ่านจอภาพ เรียนรู้การทำงานโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ Video conference, E-mail, Messaging และเครื่องมือเทคโนโลยีในการแชร์ข้อมูล เพื่อที่จะให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในสถานที่ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ:** การปฏิบัติงานด้านดิจิทัล; ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

### Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the level of personnel digital skills of the personnel of the administration department, Ministry of Interior, 2) to study digital skill that affected on the digital technology efficiency performed by the personnel of provincial administration department, Ministry of Interior, and 3) to explore and gain guidelines on improving the digital technology efficiency performed by the personnel of provincial administration department, Ministry of Interior. The sample group consisted of 310 Deputy District Chiefs who reported to the department of provincial administration, Ministry of Interior. The size of the sample was calculated by using Yamane's formula. The tool used to collect the data was a set of questionnaires and statistics employed for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis. The study revealed these results: 1) Factors in digital skills of the personnel of the provincial administration department, Ministry of Interior, overall, were at a high level. 2) The overall efficiency of the digital technology performed by the personnel of the provincial administration department, Ministry of Interior, was at a high level. 3) The digital technology skills significantly influenced on the digital technology efficiency performed by the personnel of the Provincial Administration Department, Ministry of Interior at  $<.05$  Altogether, these factors of digital technology skills had the predictive coefficient of .423 for foretelling the efficiency of digital technology performed by the personnel of the Department of Provincial Administration, Ministry of Interior. 4) Several guidelines were suggested for developing the digital technology efficiency performed by the personnel of the department of provincial administration, Ministry of Interior. The budget for the procurement of materials and equipment for appropriate technology should be provided so that they can be usefully applied in managing the state affairs, serving the public, as well as facilitating the people's services in order to transform their work into the digital model. The personnel should be encouraged to improve and enhance their digital technology skills by emphasizing on learning from real practice; alternating or rotating the jobs; and consistently establishing guidelines, planning, and following on. The organization should be equipped with communication devices such as mobile telephone connected to Wi-Fi, or internet so as to efficiently enable the contact among the personnel and outsiders, upgrade the personnel's potential to work together, share their work space, programs, monitors or hold videoconference, send email, send/share messages and they can work together from different places conveniently and fast via online channel.

**Keywords:** Digital operations; Work efficiency



## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากยุคอนาล็อกไปสู่ยุคดิจิทัล และยุคโอบอท จึงทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน ข้าราชการซึ่งเป็นแกนหลักของการพัฒนาประเทศ จึงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดภาวะการเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่ เนื่องจากการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี และเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม เช่น การสูญเสียการเป็นส่วนตัว ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การโจรกรรมข้อมูล การโจมตีทางไซเบอร์ เป็นต้น ทักษะความเข้าใจ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐานที่จะเป็นตัวช่วยสำคัญ สำหรับข้าราชการในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในลักษณะ “ทำน้อย ได้มาก” หรือ “Work less but get more impact” และช่วยส่วนราชการสร้างคุณค่า และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน (Economy of scale) เพื่อการก้าวไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือช่วยให้ข้าราชการ สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับโอกาสการทำงานที่ดีและเติบโตก้าวหน้าในอาชีพราชการ (Learn and growth) ด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2564, ออนไลน์)

กระทรวงมหาดไทย มีภารกิจเกี่ยวกับการบำบัดทุกข์บำรุงสุข การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การอำนวยความสะดวกความเป็นธรรมของสังคม การส่งเสริมและพัฒนาการเมืองการปกครอง การพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาค การปกครองท้องถิ่น การส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและพัฒนาชุมชน การทะเบียนราษฎร ความมั่นคงภายใน กิจการสาธารณภัย การพัฒนาเมือง และราชการอื่นตามที่มิบัญญัติกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงมหาดไทยในการปฏิบัติงานตามภารกิจดังกล่าว กระทรวงมหาดไทยได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2508 โดยเริ่มจากการให้บริการสื่อสารให้กับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทยและสังกัดอื่นตามที่ร้องขอให้ครอบคลุมพื้นที่ 30 จังหวัดในภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ยกเว้นภาคเหนือและภาคใต้ ทั้งนี้ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามแนวนโยบายและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง จนกระทั่งในปัจจุบันเทคโนโลยีได้มีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตประจำวันของประชาชนและการดำเนินงานของภาคธุรกิจ ภาครัฐ และภาคประชาสังคมทุก ๆ องค์การ ดังนั้นเพื่อให้กระทรวงมหาดไทยมีเทคโนโลยีที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจในการให้บริการประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องครอบคลุมพื้นที่ทุกจังหวัดให้มีความมั่นคงปลอดภัย ทันสมัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) ที่กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผน 5 ปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตลอดจนนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) ที่อยู่ภายใต้แนวนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580) โดยขอให้เร่งรัดปรับปรุงแผนของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการดังกล่าว

ในการนี้เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวนโยบายดังกล่าว กระทรวงมหาดไทยจึงได้ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2561-2564 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2563-2565 โดยมุ่งเน้นจัดทำให้สอดคล้องและตอบสนองต่อแนวนโยบายการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเพื่อมุ่งเป้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาด้านดิจิทัลของประเทศไทยตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) ซึ่งอยู่ภายใต้แนวนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนา

ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561–2580 ที่มีความสอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2561–2565 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ตลอดจนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี เพื่อสร้างกลไกให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานบูรณาการการทำงานร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และกลไกประชารัฐ ในการเร่งการเปลี่ยนผ่านประเทศสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ซึ่งแผนดังกล่าวนี้จะเป็นแผนที่มุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนต่อความสำเร็จต่อเป้าหมายตามภารกิจที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการดิจิทัลของกระทรวงมหาดไทย ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563–2565) เพื่อให้กระทรวงมหาดไทยก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “เป็นกระทรวงชั้นนำที่มีศักยภาพในการประยุกต์และบริการภาคประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล” ประกอบกับกระทรวงมหาดไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ประชาชนมีรากฐานการดำรงชีวิตและพัฒนาสู่อนาคตได้อย่างมั่นคงและสมดุลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ทั้งนี้ตามกรอบแนวทางการพัฒนาเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ กระทรวงมหาดไทยมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนทั้งระยะยาว และระยะสั้น ตามแผนยุทธศาสตร์กำหนดไว้ คือ แผนงานในภารกิจหลักของกระทรวงมหาดไทย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) และแผนปฏิบัติการราชการกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2563–2565 ตามลำดับ ซึ่งแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้เป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายภายใต้กรอบภารกิจหลักของกระทรวงมหาดไทย แต่ยังไม่ได้มีการวิเคราะห์ แนวทางการปฏิบัติโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการไปสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน ดังนั้น กระทรวงมหาดไทยจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนภารกิจ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาด้านดิจิทัลของกระทรวงมหาดไทยให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้ข้างต้น ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบจึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทยฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทยได้ใช้เป็นกรอบและทิศทางในการปฏิบัติงานในด้านดิจิทัลให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างแท้จริง (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2563, หน้า 1–2)

นอกจากนี้ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่ต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ระบบราชการไทยมีปัญหที่สำคัญ เช่น การทุจริตและประพฤติมิชอบ ขนาดของระบบราชการไทย ประสิทธิภาพในการบริหารราชการ การบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจ โครงสร้างส่วนราชการที่ไม่คล่องตัว กฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานไม่ทันสมัย กำลังคนภาครัฐไม่มีคุณภาพ และขาดธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพื่อยกระดับขีดความสามารถและสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงานราชการ การนำบริการที่ดีมีคุณภาพมาสู่ประชาชน มุ่งเน้นพัฒนาระบบราชการไทยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม โดยการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good governance) และการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management) มาปรับใช้ในการปฏิรูประบบราชการไทยการเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ พัฒนาระบบการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2564, ออนไลน์)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย เพื่อสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันเทคโนโลยี นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภายในและภายนอกต่อไป

## การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2561, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัลว่า เป็นยุคที่ความฉลาดของเทคโนโลยีจะทำให้อุปกรณ์ต่าง ๆ สื่อสารและทำงานกันเองได้อย่างอัตโนมัติ เทคโนโลยีในอดีตเปรียบเสมือนเป็นแขน ขาให้แก่มนุษย์ เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก หยิบจับ คำนวณ ประมวลให้มนุษย์และเพิ่มศักยภาพของมนุษย์ในการใช้ความคิด เพื่อข้ามขีดจำกัดสร้างพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ โดยจะใช้ชื่อยุคนี้ว่าเป็นยุค Machine-to-Machine นอกจากนี้ ศศิวิมล ม่วงกล้า (2562, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัลว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสารการส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวิดีโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา สังคมยุคดิจิทัลเป็นสังคมที่สื่อและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต คนในยุคดิจิทัลจึงต้องมีการปรับตัวให้เท่าทันเทคโนโลยี ต้องพัฒนาความรู้และการคิดวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง พร้อมทั้งรู้จักการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ไม่หยุดนิ่ง สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานนวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อขับเคลื่อนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืน สรุปได้ว่า “ยุคดิจิทัล” หมายถึง เป็นยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร มีการนำเทคโนโลยีสำหรับการประมวลผลสารสนเทศ ซึ่งครอบคลุมถึงการรับ-ส่ง การแปลง การจัดเก็บ การประมวลผล และการค้นคืนสารสนเทศ ในการประยุกต์ การบริการ และพื้นฐานทางเทคโนโลยี โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่น ๆ

### ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

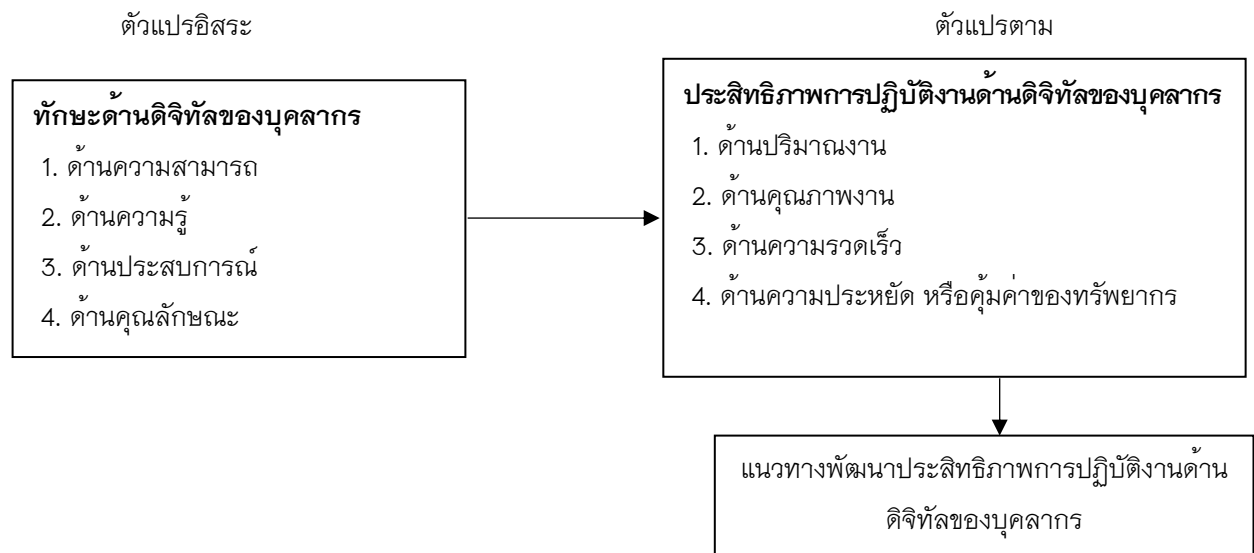
ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 กล่าวว่า “ประสิทธิภาพ” หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในงาน Millet (1954, p. 4 อ้างถึงใน อุษา เฟื่องประยูร (2558, หน้า 12) ให้นิยามว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชนโดยพิจารณาจาก การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน การให้บริการอย่างรวดเร็ว ทันเวลา การให้บริการอย่างเพียงพอ การให้บริการอย่างต่อเนื่อง การให้บริการอย่างก้าวหน้า ส่วน Peterson & Plowman (1953, p. 433 อ้างถึงใน สิริินา ทาระนัด, 2561, หน้า 35) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าประสิทธิภาพ ในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต ในความหมายอย่างกว้างขวางหมายรวมถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Competence) ในการผลิตการดำเนินงานด้านธุรกิจที่ถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีของ Peterson & Plowman (1953, p. 433 อ้างถึงใน สิริินา ทาระนัด, 2561, หน้า 36-37) ประกอบด้วย 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านความรวดเร็ว 4) ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร นอกจากนี้ ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย (หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552) ความสามารถที่บุคลากรต้องมีเพื่อให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงจัดแบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความสามารถ 2) ด้านความรู้ 3) ด้านประสบการณ์ และ 4) ด้านคุณลักษณะ

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยผู้วิจัยกำหนดกรอบเนื้อหาการวิจัยของตัวแปรอิสระจากกรอบแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 กล่าวว่า ความสามารถที่บุคลากรต้องมี เพื่อให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จจะจัดแบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความสามารถ 2) ด้านความรู้ 3) ด้านประสบการณ์ และ 4) ด้านคุณลักษณะ และได้กำหนดกรอบเนื้อหาการวิจัยของตัวแปรตามจากกรอบแนวคิดของ Peterson & Plowman กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร ประกอบด้วย 1)ด้านปริมาณงาน 2)ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านความรวดเร็ว และ 4) ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ปลัดอำเภอ สังกัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 1,385 คน (กรมการปกครอง, 2561) ส่วนกลุ่มตัวอย่าง คือ ปลัดอำเภอ สังกัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 310 คน โดยใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของยามาเน (Yamane, 1973, p.127 อ้างถึงในศิริพงศ์ พงษ์พิพันธ์, 2553, หน้า 203) และการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา โดยการกำหนดจำนวน ขึ้นมา (Quota sampling) โดยการใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล ซึ่งมีจำนวน 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามแบบเป็นสำรวจรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย 4 ด้าน จำนวน 26 ข้อ จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านความสามารถ จำนวน 6 ข้อ 2) ด้านความรู้ จำนวน 9 ข้อ 3) ด้านประสบการณ์ จำนวน 6 ข้อ 4) ด้านคุณลักษณะ จำนวน 5 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร 4 ด้าน จำนวน 16 ข้อ จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านปริมาณงาน จำนวน 4 ข้อ 2) ด้านคุณภาพงาน จำนวน 4 ข้อ 3) ด้านความรวดเร็ว จำนวน 4 ข้อ และ 4) ด้านความประหยัด หรือคุ้มค่าของทรัพยากร จำนวน 4 ข้อ โดยแบบสอบถามในตอนที่ 2, 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 21) โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .382-.750 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .948 แบบสอบถามตอนที่ 3 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .484-.755 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .938 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .961

ลักษณะของเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ โดยเป็นเครื่องมือการศึกษาที่ใช้สนับสนุนข้อมูลเชิงลึกในแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย คือ การที่ผู้วิจัยได้นำระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาหาแนวทางพัฒนา โดยการใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 10 ท่าน

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้ 1) ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 2) ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงเจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ (ปลัดอำเภอ) ประจำงบประมาณ พ.ศ. 2561 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะส่งหนังสือขอความร่วมมือผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์กลุ่ม (ปลัดอำเภอ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 3) ดำเนินการจัดส่งโดยการสร้างแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้ Google Form Chula ให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง และติดตามรับแบบสอบถามกลับจากทาง E-mail 4) ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจากทาง E-mail และนำไปดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เป็นฉบับสมบูรณ์จำนวน 310 ชุด แล้วนำไปดำเนินการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติต่อไป ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) 1) ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยัง



ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 10 ท่าน เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ 2) ผู้วิจัยได้กำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) 3) ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้วิธีการจัดบันทึกการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการบันทึกเสียง 4) ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แล้วนำมาวิเคราะห์ พร้อมทั้งแยกแยะประเด็น อีกทั้งตัดคำพูดบางคำที่ไม่เหมาะสม และไม่เกี่ยวข้องกับการวิจัยออกไป เพื่อให้ข้อมูลนั้นเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies) และร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย  $\bar{x}$  และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ (Criteria) การทดสอบโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) สำหรับสถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ 1.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม โดยการหาค่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) 1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน มาศึกษาและวิเคราะห์ตามกระบวนการของงานวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือ วิเคราะห์ถึงประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Major themes) จากนั้นนำประเด็นสำคัญมาแยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-themes) และหัวข้อย่อย (Categories) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จากภาพรวมไปจนถึงวิเคราะห์ถึงประเด็นย่อย และนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการเชิงบรรยาย (Descriptive research)

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยการนำแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย  $\bar{x}$  ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในรูปตารางและบรรยายประกอบรายละเอียดดังตารางที่ 1-3

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น | $\bar{x}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|---------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | ด้านความสามารถ            | 4.18      | 0.32 | มาก      |
| 2       | ด้านความรู้               | 4.15      | 0.30 | มาก      |
| 3       | ด้านประสบการณ์            | 4.13      | 0.40 | มาก      |
| 4       | ด้านคุณลักษณะ             | 4.16      | 0.35 | มาก      |
| รวม     |                           | 4.16      | 0.26 | มาก      |



จากตาราง 1 พบว่า ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D.=0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D.=0.32) รองลงมา คือ ด้านคุณลักษณะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D.=0.35) รองลงมา คือ ด้านความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D.=0.30) และด้านประสบการณ์ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D.=0.40) ตามลำดับ

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล    | $\bar{x}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|----------------------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | ด้านปริมาณงาน                          | 4.27      | 0.37 | มาก      |
| 2       | ด้านคุณภาพงาน                          | 4.26      | 0.48 | มาก      |
| 3       | ด้านความรวดเร็ว                        | 4.33      | 0.49 | มาก      |
| 4       | ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร | 4.32      | 0.52 | มาก      |
| รวม     |                                        | 4.29      | 0.35 | มาก      |

จากตาราง 2 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D.=0.26) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านความรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.33$ , S.D.=0.49) รองลงมา คือ ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.32$ , S.D.=0.52) รองลงมา คือ ด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.27$ , S.D.=0.37) และด้านคุณภาพงาน ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D.=0.48) ตามลำดับ

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

| ตัวแปรพยากรณ์             | Unstandardized |       | Standardized | t     | Sig. F  |
|---------------------------|----------------|-------|--------------|-------|---------|
|                           | Coefficient    | SE    | Coefficient  |       |         |
|                           | b              | SE    | $\beta$      |       |         |
| ค่าคงที่                  | 0.885          | 0.256 |              | 3.458 | 0.001*  |
| 1. ด้านความสามารถ (SUMF1) | 0.047          | 0.050 | 0.043        | 0.940 | 0.348   |
| 2. ด้านความรู้ (SUMF2)    | 0.425          | 0.063 | 0.370        | 6.771 | 0.000** |
| 3. ด้านประสบการณ์ (SUMF3) | 0.152          | 0.057 | 0.175        | 2.657 | 0.008*  |
| 4. ด้านคุณลักษณะ (SUMF4)  | 0.197          | 0.070 | 0.196        | 2.834 | 0.005*  |

Adjusted R<sup>2</sup> = .423, F-Value = 57.809, Sig F=.000\*\*

จากตาราง 3 พบว่า ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  โดยมีปัจจัยด้านทักษะด้านความรู้ ( $\beta = .370$ ) ด้านคุณลักษณะ ( $\beta = .196$ ) และด้านประสบการณ์ ( $\beta = .175$ ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .423 อธิบายได้ว่า ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้ร้อยละ 42.30 (Adjusted  $R^2 = .423$ ) ส่วนอีกร้อยละ 57.70 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ

ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย พบว่า มีข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา ดังนี้

1. ด้านคุณภาพงาน 1.1) มีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีจัดการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล/จัดทำสื่อสำหรับถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความสามารถในการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลและมีค่านิยมในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพ 1.2) มีการพัฒนาช่องทางการให้บริการและระบบบริการประชาชนด้วยดิจิทัลแพลตฟอร์ม และมีการพัฒนาระบบคลังความรู้และเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลเพื่อให้ประชาชนรับรู้เข้าถึงได้โดยง่าย 1.3) มีการการติดตั้งอุปกรณ์การใช้งานบริเวณที่ตั้งขององค์การ โดยเฉพาะการใช้เครื่องมือสื่อสารที่เป็นโทรศัพท์มือถือซึ่งมีการใช้อินเทอร์เน็ต (Internet) ผ่านสัญญาณไวไฟ (Wi-Fi) เพื่อรองรับกับบุคลากรและการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรด้วยกันหรือการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 1.4) มีการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ การใช้งานและการแบ่งปันพื้นที่การทำงานออนไลน์ การใช้งานโปรแกรมแบ่งปันหน้าจอ การใช้งานโปรแกรมประชุมทางไกลผ่านจอภาพ เรียนรู้การทำงานโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ Video conference, E-mail, Messaging และเครื่องมือเทคโนโลยีในการแชร์ข้อมูล เพื่อที่จะให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในสถานที่ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

2. ด้านปริมาณงาน 2.1) การสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน และการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน 2.2) มีการพัฒนาปรับปรุงแอปพลิเคชันสำหรับบริการสาธารณูปโภคของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทยให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา 2.3) มีการกำหนดมาตรการ แรงจูงใจที่ทำให้ข้าราชการและบุคลากรในสำนักงานทุกคนต้องพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างจริงจัง โดยการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น และ 2.4) มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้จากการทำงานจริง การสลับหมุนเวียนกันทำงาน โดยกำหนดแนวทาง วางแผนกำกับ ติดตาม ดูแล อย่างต่อเนื่อง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล

## การอภิปรายผล

ในการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากกรมการปกครองในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อแผนปฏิบัติการสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลดังนั้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของนิศรานันท์ ชันทอง และสุชาติา บุปผา (2564) ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สนับสนุนผลักดันให้เกิดการบริหารงานและการให้บริการประชาชนผ่านระบบดิจิทัลของกรมการปกครอง มุ่งหวังให้กรมการปกครองปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital transformation) และสามารถเป็นผู้นำในการบูรณาการข้อมูลกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรผ่านแพลตฟอร์มกลางดิจิทัล (Digital platform) การพัฒนาระบบเครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network centric operations) การส่งเสริมให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานในภาพรวมของกรมการปกครอง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence: AI) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data), เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud technology) การเชื่อมต่อทุกสรรพสิ่ง (Internet of things: IoT) เทคโนโลยีอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตแบบทุกที่ทุกเวลา (Mobile/Wearable computing) เป็นต้น และการมีเทคโนโลยีเพียงพอต่อการปฏิบัติงานและการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีทักษะความสามารถด้านดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากบุคลากรกรมการปกครองได้มีการพัฒนาด้านการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลอยู่เสมอ เพื่อเตรียมความพร้อมในการให้บริการประชาชน สอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑามาศ นิมจิตต์ (2564) ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี คือ 1) ด้านคุณภาพของงาน ความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้อง มาตรฐานและรวดเร็ว บุคลากรในสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี มีทักษะในการนำเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน 2) ด้านปริมาณงาน เป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้จากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ในปริมาณที่มากขึ้นและใช้เวลาน้อยลง นำเทคโนโลยีมาใช้แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้มากขึ้น 3) ด้านเวลา เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานมีความถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น สามารถบริหารจัดการเวลาได้ดีมากขึ้น กระบวนการทำงานของหน่วยงานมีความกระชับคล่องตัวขึ้น 4) ด้านค่าใช้จ่าย ในการดำเนินการด้านเทคโนโลยีมีความเหมาะสมกับงาน และวิธีการ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าประหยัด เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

3. ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลที่ได้กำหนดนวัตกรรมการบริหารงานภาครัฐในส่วนของนวัตกรรมการให้บริการหรือการส่งมอบ (Delivery innovation) ซึ่งได้แก่ การสร้างหรือแนวทางหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการสำหรับประชาชน เช่น การให้บริการผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารและประชาชนในสังคมยุคปัจจุบัน สามารถ

เข้าถึงบริการได้อย่างง่ายดาย และเพื่อเป็นการสร้างรูปแบบวิธีการใหม่ในการบริการด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลภู สันทะจักร์ และกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินธิ์ (2562) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า พบว่า ปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชีด้านภาษาอังกฤษ และด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับบัญชี มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ยกเว้นด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ มีอิทธิพลเชิงลบต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยของอาคม วรรณเจร (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ บุคลากรสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงาน อัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดย สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน ก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กร งานที่ปฏิบัติมีปริมาณที่ เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือตามเป้าหมายที่วางไว้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและมีการพัฒนาเทคนิค การทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น มีการใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทั้งหมดเหมาะสมกับงาน อย่าง ประหยัดคุ้มค่าเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ ได้แก่ ประชุมวางแผนเพื่อสร้างความเข้าใจ จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานกำหนดนโยบายให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหา และอุปสรรค ได้แก่ เจ้าหน้าที่ขาดความเชี่ยวชาญ การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากกลัวความผิดพลาด ขาด การสนับสนุนด้านอุปกรณ์และค่าใช้จ่าย โดยปัจจัยด้านทักษะด้านความรู้ ด้านคุณลักษณะ และด้านประสบการณ์ มี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย อาจเป็น เพราะ บุคลากร กรมการปกครองมีการผ่านการอบรมความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอทีในเบื้องต้นทำให้ การให้บริการประชาชนมีความสะดวกรวดเร็วขึ้น ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงานมาก ยิ่งขึ้นและมีประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวันอย่างถูกต้องและปลอดภัยมากยิ่งขึ้น ส่วนปัจจัยด้านความสามารถไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ที่เป็นเช่นนี้เพราะบุคลากรยังไม่มีความสามารถในการนำประสบการณ์ด้านเทคโนโลยี ดิจิทัลมาปรับใช้ในการพัฒนางานและพัฒนางานองค์กรเพราะในบางงาน บางเพจ หน่วยงานกรมการปกครอง ได้มีการนำ ระบบดิจิทัลเข้ามาใช้งานแต่ในการดูแลระบบยังมีการจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาเป็นแอดมินผู้ดูแลเพจ / เว็บไซต์ของ หน่วยงาน ทำให้ความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัลในมิติของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มี คุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสารยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร แต่ก็มีมีการปรับปรุง พัฒนาปัจจัย ด้านความสามารถของบุคลากร กรมการปกครอง ตลอดเรื่อยมา เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัด กระทรวงมหาดไทย มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนทักษะดิจิทัลด้านประสบการณ์ในการวิเคราะห์ และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise architecture) การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงานให้มากขึ้น

1.2 กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนทักษะดิจิทัลด้านความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile) และเทคนิคการออกแบบการให้บริการให้มีความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber security)

1.3 กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร ด้านคุณภาพงาน โดยการสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในหน่วยงานเพื่อการให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.4 กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร ด้านปริมาณงาน ในขั้นตอนการดำเนินงานเอกสาร การประสานงาน การอนุมัติเอกสารต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาหรือการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อโดยไม่มีค้าง

1.5 จากผลการวิจัยที่พบว่า ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วย ทักษะด้านความรู้ ด้านคุณลักษณะ และด้านประสบการณ์ ดังนั้น กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะด้านดังกล่าว โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัยรวมถึงประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว มีคุณธรรมจริยธรรม และมีประสบการณ์การทำงานด้าน IT security เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กรได้ต่อไปในอนาคต

1.6 จากการสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล ด้านคุณภาพงานและปริมาณงานนั้น กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการพัฒนาช่องทางการให้บริการและระบบบริการประชาชนด้วยดิจิทัลแพลตฟอร์ม และมีการพัฒนาระบบคลังความรู้และเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลเพื่อให้ประชาชนรับรู้เข้าถึงได้โดยง่ายและควรมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้จากการทำงานจริง การสลับหมุนเวียนกันทำงาน โดยกำหนดแนวทาง วางแผนกำกับ ติดตาม ดูแล อย่างต่อเนื่อง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย เช่น ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น เพื่อศึกษาหาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทยต่อไป

2.3 ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของหน่วยงานอื่น ๆ ของภาครัฐ ต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. (2560). แผนยุทธศาสตร์กรมการปกครอง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564.

สืบค้น 3 มกราคม 2565 จาก [https://www.dopa.go.th/info\\_organ/about1](https://www.dopa.go.th/info_organ/about1).

\_\_\_\_\_. (2564). สถิติจำนวนข้าราชการ. ส่วนประเมินและทะเบียนประวัติ กองการเจ้าหน้าที่. สืบค้น 3 มกราคม 2565 จาก [https://multi.dopa.go.th/dopaperson/official\\_letter/](https://multi.dopa.go.th/dopaperson/official_letter/)



- กมลภู สันตะจักร์ และกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินธิ์. (2562). ปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการในประเทศไทย. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*. 17(1).
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2557). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.
- จุฑามาศ นิมจิตต์. (2564). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*. 9(3).
- ณิศรนนท์ ชันทอง และสุชาดา บุญผา. (2564). ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. *มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศศิวิมล ม่วงกล้า. (2562). *การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริพงศ์ พงธิพันธ์. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สานฝันพรินต์.
- สิรินภา ทาระนัด. (2561). *การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *ยุค Digital 4.0 เมื่อโลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี*. สืบค้น 15 ธันวาคม 2564 จาก <https://www.ops.moe.go.th/>.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2563). *แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2563-2565*. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561. *เรื่อง ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล*. สืบค้น 3 กรกฎาคม 2565 จาก <https://www.ocsc.go.th/>.
- หนังสือประกาศกรมการปกครอง ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน 2561 *เรื่อง การขึ้นบัญชีและยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ (ปลัดอำเภอ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561*.
- อาคม วรรณจร. (2562). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สำนักงานอัยการสูงสุด*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



แรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชัน  
สั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

MOTIVATION AND SERVICE MARKETING STRATEGIES AFFECTING THE  
CUSTOMERS' DECISION TO USE FOOD DELIVERY APPLICATIONS IN MUANG  
DISTRICT, UTTARADIT PROVINCE

ภาศิริ เขตปิยรัตน์<sup>1\*</sup> วัชรารภรณ์ อารีรัตนศักดิ์<sup>2</sup> สีนินาถ วิกรมประสิทธิ์<sup>3</sup> อาภา ไสยสมบัติ<sup>4</sup>  
Pasiri Khetpiyarat<sup>1\*</sup> Watcharaporn Areerattanasak<sup>2</sup> Sineenart Vikramprasit<sup>3</sup> Apa Saisombut<sup>4</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี <sup>1</sup>Master of Business  
Administration Program, Faculty of Management Sciences, Uttaradit Rajabhat University

<sup>2-3</sup>หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี <sup>2-3</sup>Bachelor of Business  
Administration Program, Faculty of Management Sciences, Uttaradit Rajabhat University

<sup>4</sup>สาขาวิชาการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ <sup>4</sup>Department of  
Modern Business Management, Faculty of Management Sciences, Valaya Alongkorn Rajabhat University

\*Corresponding author's E-mail: uttcom01@gmail.com<sup>\*1</sup>

Received: July 11, 2023

Revised: August 10, 2023

Accepted: August 13, 2023

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความสำคัญของแรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการ สำหรับผู้ใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหาร และ 2) ศึกษาแรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ประชากร คือ ผู้บริโภคที่เคยใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารในจังหวัดอุดรธานี กลุ่มตัวอย่าง จำนวนเท่ากับ 385 คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Enter ผลการวิจัย พบว่า ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารให้ความสำคัญกับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยแรงจูงใจภายในมากที่สุด รองลงมา คือ แรงจูงใจภายนอก ผู้บริโภคมักตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร หลังจากได้ศึกษาข้อมูลรายละเอียดผลิตภัณฑ์ ภาพ ราคา และโปรโมชั่น ซึ่งมีการใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ผ่าน Grab Food มากที่สุด รองลงมา คือ LINE MAN และ Food Panda ส่วนกลยุทธ์การตลาดบริการ พบว่า ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์ ได้แก่ 1) ด้านลักษณะทางกายภาพ มีการจัดประเภทอาหารเป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการสั่งซื้อ 2) ด้านผลิตภัณฑ์ มีการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริการว่าอาหารมีรสชาติที่ดี วัตถุดิบที่มีคุณภาพ และบรรจุภัณฑ์มีความเหมาะสม 3) ด้านการส่งเสริมการตลาด

มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 4) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน มีพนักงานจัดส่งอาหารเพียงพอ การบริการครอบคลุมพื้นที่ 5) ด้านบุคลากร มีพนักงานจัดส่งอาหารที่แต่งตัวสะอาดเรียบร้อย มีความสุภาพและอัธยาศัยดี 6) ด้านราคา มีรูปแบบการชำระเงินหลากหลาย อัตราค่าบริการมีความเหมาะสม และ 7) ด้านกระบวนการ มีขั้นตอนการสมัครและเริ่มใช้งานง่าย สะดวกและรวดเร็วตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า แรงจูงใจทุกตัวมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อธิบายค่าความผันแปรของแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์ ได้ร้อยละ 58.50 ส่วนกลยุทธ์การตลาดบริการ พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการตลาด และด้านกระบวนการมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านช่องทางการจัดจำหน่ายกับด้านลักษณะทางกายภาพ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อธิบายค่าความผันแปรของกลยุทธ์การตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์ ได้ร้อยละ 72.90

**คำสำคัญ:** การตัดสินใจ; กลยุทธ์; การตลาดบริการ; แรงจูงใจ; แอปพลิเคชันสั่งอาหาร

### Abstract

The objectives of this research were to 1) study the importance level of motivation and service marketing strategies for users of food delivery applications, and 2) study the motivation and service marketing strategies that influence consumer decision to use food delivery applications in Muang District, Uttaradit Province. The sample consisted of 385 people by simple random sampling. The research instrument was a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and multiple regression analysis. The results of the research revealed that users of food delivery applications prioritize motivation at a high level, with internal motivation being the highest, followed by external motivation. Consumers often made the decision to use food delivery applications after studying product details, images, prices, and promotions. The most frequently used food delivery service was Grab Food, followed by LINE MAN and Food Panda. As for service marketing strategies, it was found that consumers decided to use online food delivery applications based on the following factors: 1) Physical Evidence such as easy food categorization for ordering; 2) Product such as creating confidence in the taste and quality of the food and appropriate packaging; 3) Promotion such as continuous advertising and public relations; 4) Place such as up-to-date information and sufficient delivery staff to cover the service area; 5) People such as well-dressed and polite delivery staff; 6) Price such as various payment methods and reasonable service fees; and 7) Process such as easy and fast registration and start-up. The results of the research hypothesis testing revealed that all types of motivation significantly influence the decision to use food delivery applications, with a statistical significance level of 0.01. The explanation of the variation in motivation that affects the decision to use food delivery applications is 58.50%. As for service marketing strategies, it was found that product, price, promotion, and process aspects have a statistically significant influence at a significance level of 0.01, while distribution channel and physical characteristics have a statistically significant influence at a significance level of 0.05. The explanation of the variation in service marketing strategies that affect the decision to use food delivery applications is 72.90%.

**Keywords:** Decision making; Food delivery application; Motivation; Service marketing; Strategy

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ธุรกิจบริการจัดส่งอาหาร (Food delivery) เป็นบริการส่งอาหารผ่านแพลตฟอร์มหรือแอปพลิเคชันออนไลน์ที่ได้รับความนิยมทั่วโลก รวมถึงในประเทศไทย โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจำนวนมากปรับตัวไปตามสถานการณ์ พร้อมทั้งคว้าโอกาสในการขยายฐานลูกค้าด้วยการเปิดบริการส่งอาหารทางออนไลน์ ส่งผลให้ธุรกิจ Food delivery เติบโตอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินจากยูโรโม니터ว่า มูลค่าตลาดรวมของ Food Delivery ในประเทศไทย พบว่า ปี 2563 มูลค่าตลาดรวมอยู่ที่ 68,000 ล้านบาท นอกจากนี้ยังมีการคาดการณ์ถึงอนาคตว่า ตลาดนี้จะมีมูลค่าเพิ่มเป็น 74,000 ล้านบาทในปี 2564 ปี 2565 มูลค่าตลาดรวมอยู่ที่ 82,000 ล้านบาท ปี 2566 มูลค่าตลาดรวมน่าจะเพิ่มขึ้นเป็น 90,000 ล้านบาท และในปี 2567 ตลาดรวมน่าจะทะลุถึง 99,000 ล้านบาท ซึ่งคาดว่าจากปีนี้ไปตลาดรวมเติบโตเฉลี่ย 10% ต่อปี โดยศูนย์วิจัยกสิกรไทย ระบุว่า การแข่งขันในธุรกิจ Food delivery มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเอื้อประโยชน์ต่อธุรกิจแอปพลิเคชันส่งอาหารในอนาคต (ผู้จัดการ, ออนไลน์, 2564)

ทั้งนี้ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) หรือ ETDA (เอ็ตด้า) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ได้สำรวจพฤติกรรมทางออนไลน์ เรื่อง “การใช้บริการ Online Food Delivery ของคนไทย” ระหว่างวันที่ 5 – 15 มีนาคม 2563 เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมช่องทางเหตุผลในการสั่งอาหารทางออนไลน์ของคนไทยว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร และท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 มีผลต่อการใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์หรือไม่ โดยกลุ่มที่เลือกใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์มากที่สุดคือ Gen Y รองลงมาคือ Gen Z , Baby Boomer และสุดท้ายคือ Gen X ตามลำดับ สำหรับการสั่งทางออนไลน์หลายคนได้เลือกแพลตฟอร์มหรือแอปพลิเคชันที่เป็นตัวกลางในการสั่งอาหารมากที่สุดโดยแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Grab Food, Line Man, Food Panda และอื่น ๆ รองลงมาเป็นแพลตฟอร์มของร้านอาหารโดยตรง ร้านอาหารในยุคปัจจุบันมีแพลตฟอร์ม เว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชันเป็นของตัวเองเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ใช้งานเลือกสั่งผ่านทางร้านในโซเชียลมีเดียผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น Facebook, Instagram ซึ่งร้านบนแพลตฟอร์มเหล่านี้มีบริการพร้อมเสิร์ฟถึงจุดหมายอีกด้วย (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) ออนไลน์, 2563)

จากการศึกษาเกี่ยวกับการสั่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน พบว่า ได้รับความนิยมในการสั่งไปบริโภคมากขึ้น เพราะเป็นอาหารที่นิยมรับประทานในชีวิตประจำวัน เมนูมีความหลากหลาย มีการแสดงราคากำกับอย่างชัดเจนและไม่ได้สูงกว่าการเดินทางไปทานที่ร้านมากนัก จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้บริโภคหันมาสั่งอาหารออนไลน์มากขึ้น สอดคล้องกับ ชาญญาทิพ พิชิตการค้า และอดิศักดิ์ วรพิวุฒิ (2565) กล่าวถึงรูปแบบพฤติกรรมกรซื้ออาหารออนไลน์ในภาวะการระบาดระบาศของโควิด 19 ว่า ส่วนประสมทางการตลาดโดยเฉพาะช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาดมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมกรซื้ออาหารออนไลน์ ดังนั้น หากผู้ประกอบการปรับปรุงช่องทางการจัดจำหน่ายที่เข้าถึงง่าย สะดวก รวดเร็ว มีการส่งเสริมการตลาดที่สามารถดึงดูดใจทำให้ผู้บริโภคเพิ่มการซื้อมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อได้รับความพึงพอใจในสินค้าและบริการ นอกจากนี้ แรงจูงใจยังมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมกรซื้ออาหารออนไลน์ด้วย และกัญสพัตน์ นัถธิตรง (2564) พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการด้านบุคคลมีความคิดเห็นต่อการตัดสินใจใช้บริการสั่งอาหารมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการตลาด ทั้งนี้ ผลจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรบริโภคส่งผลให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจำนวนมากหันมาให้ความสำคัญกับช่องทางการจัดจำหน่ายในรูปแบบออนไลน์ซึ่งมีความจำเป็นมากขึ้น ดังนั้น จึงต้องหา

ระบบการสั่งซื้อที่สามารถตอบโจทยลูกค้าให้ได้มากที่สุดและต้องสามารถเข้าถึงง่าย สะดวก ถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะจูงใจให้ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกใช้บริการในรูปแบบแอปพลิเคชันออนไลน์

นอกจากนี้ แนวโน้มในปี 2565 ศูนย์วิจัยกสิกรไทยประมวลข้อมูลจาก LINE MAN Wongnai และข้อมูลในตลาด คาดว่าปริมาณการสั่งอาหารผ่านแพลตฟอร์ม Food Delivery อาจยังเพิ่มขึ้นจากแรงหนุนด้านความต้องการของผู้ใช้บริการท่ามกลางการทำงานแบบ Hybrid Work กลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการในการขยายฐานรายได้ในพื้นที่ใหม่ เป็นแรงหนุนให้ธุรกิจร้านอาหารกลับมาดำเนินธุรกิจได้เมื่อเทียบกับในปี 2564 โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจร้านอาหารให้บริการเต็มรูปแบบ หรือ Full-Service Restaurants แม้ธุรกิจ Food Delivery จะชะลอตัวลงจากปลายปี 2564 แต่ผลสำรวจของศูนย์วิจัยกสิกรไทย พบว่า กลุ่มตัวอย่างกว่า 80% จะยังคงใช้งานแอปพลิเคชันจัดส่งอาหารเท่าเดิมถึงเพิ่มขึ้น ประกอบกับผู้ให้บริการแพลตฟอร์มและร้านอาหารยังคงทำการตลาดและได้ทำโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นการสั่งอาหาร ควบคู่ไปกับการขยายการใช้งานไปยังผู้ใช้ใหม่ ขณะที่ข้อมูลจาก LINE MAN Wongnai พบว่าดัชนีร้านอาหารที่เข้าสู่แพลตฟอร์มในเดือนมกราคม 2565 ยังเพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันปีก่อน แต่ดัชนีชี้วัดปริมาณการจัดส่งอาหารไปยังที่พักชะลอลงจากช่วงปลายปีก่อน แต่ยังสูงเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อน จากสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ศูนย์วิจัยกสิกรไทยประเมินว่า ผู้ประกอบการต้องเผชิญความท้าทายมากขึ้น ใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) การปรับขึ้นราคาอาหารและค่าจัดส่งทำได้อย่างจำกัด ขณะที่ต้นทุนกลับเร่งตัวขึ้น สอดคล้องกับผลสำรวจของศูนย์วิจัยกสิกรไทยที่พบว่า หากร้านอาหารขึ้นราคาอาหารหรือค่าจัดส่ง กลุ่มตัวอย่างราว 53% มีแนวโน้มจะลดค่าใช้จ่ายในด้านอาหารลง และบางส่วนจะทำอาหารทานเองมากขึ้น 2) ผู้บริโภคมีภาระค่าใช้จ่ายและการใช้บริการแอปพลิเคชันจัดส่งอาหาร ซึ่งน่าจะมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นต่อเนื่องอย่างน้อยในช่วงครึ่งแรกของปี เพื่อรับมือกับภาวะค่าครองชีพที่สูงขึ้น อันอาจทำให้จำนวนคำสั่งซื้อชะลอตัวลง โดยเฉพาะร้านอาหารประเภทเครื่องดื่ม ขนมหวาน และเบเกอรี่ ร้านอาหารบนแพลตฟอร์มที่เน้นการให้บริการนั่งทานในร้าน และกลุ่มอาหารที่มีราคาระดับกลาง สูงส่วนหนึ่งน่าจะเป็นเพราะผู้บริโภคกลับไปใช้ชีวิตนอกบ้านมากขึ้น 3) การแข่งขันทางธุรกิจที่มากขึ้น โดยผู้ให้บริการแพลตฟอร์มต้องทำการตลาดเพื่อจูงใจผู้บริโภค และดึงดูดร้านอาหารที่มีชื่อเสียงให้เข้ามาอยู่บนระบบตนเองอย่างต่อเนื่อง และ 4) ราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้นทำให้ค่าใช้จ่ายในการเติมน้ำมันเพื่อจัดส่งอาหารเฉลี่ยในแต่ละวันสูงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อต้นทุนการขนส่งอาหารในแต่ละเที่ยว และรายได้สุทธิของการบริการจัดส่งอาหารไปยังที่พักต่อวันลดลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อไรเดอร์บางกลุ่มที่มีรายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่ายเพราะฉะนั้นผู้ประกอบการจึงต้องปรับตัวและปรับกลยุทธ์การตลาดให้มากยิ่งขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย.ออนไลน์, 2565)

ดังนั้น จากสถานการณ์สำคัญที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นเหตุให้คณะผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและกลยุทธ์การตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ออปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมืองจังหวัดอุดรธานี โดยมีมุ่งเน้นศึกษาตัวแปรสำคัญที่ผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารเพื่อนำตัวแปรสำคัญดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการปรับกลยุทธ์ให้กับผู้ประกอบการร้านอาหารและผู้ให้บริการแพลตฟอร์มออนไลน์จัดส่งอาหารในการเข้าถึงผู้บริโภคให้ตรงเป้าหมายและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนสามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้บริโภคกลับมาใช้บริการซ้ำอีกในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของแรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการสำหรับผู้ใช้ออปพลิเคชันสั่งอาหาร

ในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์

2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้อปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

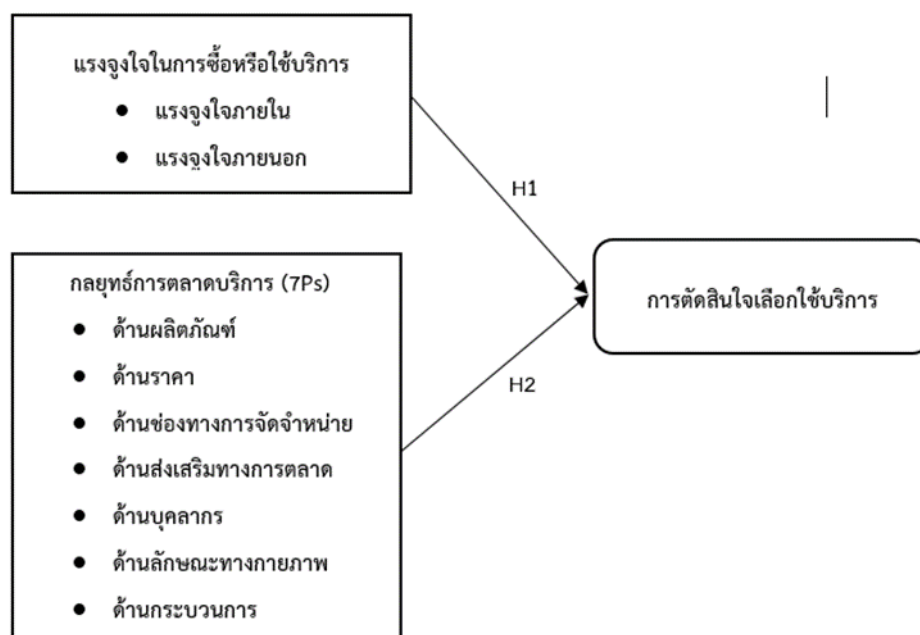
จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถนำมาสร้างกรอบแนวคิดในงานวิจัยเรื่องแรงจูงใจและกลยุทธ์การตลาดบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้อปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ดังนี้

**ตัวแปรอิสระ** ได้แก่ 1) แรงจูงใจในการซื้อหรือใช้บริการ ประกอบด้วย แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) และ 2) กลยุทธ์การตลาดบริการ (Marketing strategy) ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) ด้านบุคลากร (People) ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence) ด้านกระบวนการ (Process)

**ตัวแปรตาม** ได้แก่ การตัดสินใจเลือกใช้บริการ (Decision making)

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริโภคที่เคยใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร ได้แก่ Food Panda, Grab Food, LINE MAN ฯลฯ ที่อาศัยอยู่ในเขตอำเภอเมืองอุดรดิตถ์ จังหวัดอุดรดิตถ์ การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน



การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เนื่องจากไม่ทราบขนาดของประชากร จึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร ของ Cochran (1977) ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้จำนวนขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 385 คน ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับความสำคัญของ แรงจูงใจ กลยุทธ์การตลาดบริการ และการตัดสินใจเลือกใช้โดยลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายในรูปแบบของลิเคิร์ต (Likert's scale) ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดข้อเสนอแนะอื่น ๆ และได้้นำแบบสอบถามไปทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พิจารณาความเหมาะสม ตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหาและสอดคล้องกันวัตถุประสงค์การวิจัย ตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหาและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการหาค่า IOC (Item objective congruence index) เลือกเฉพาะที่ได้ค่า IOC มากกว่า 0.5 ทั้งนี้ ค่าดัชนีความเที่ยงตรงที่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 จากนั้นจึงทำการทดสอบ PRE – test ที่ใช้ให้กับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 ราย ซึ่งผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับมีความค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเท่ากับ 0.907 โดยพิจารณาจากค่า Cronbach's Alpha จะต้องไม่ต่ำกว่า 0.7 (Nunnally and Bernstein, 1994) และ (Cronbach, L. J. (1974).

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามผ่านแบบสำรวจ Google forms และแจกแบบสอบถามผ่านระบบเครือข่ายสังคมออนไลน์ Facebook, Line โดยมีลิงค์ที่ส่ง คือ <https://shorturl.asia/3ZpPi> ใช้เวลาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เดือนมกราคม ถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2566 ระยะเวลา 2 เดือน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 385 ชุด

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาในการหาค่าความถี่และร้อยละ ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับความสำคัญของ แรงจูงใจ กลยุทธ์การตลาดบริการ และการตัดสินใจเลือกใช้ วิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนาในการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และส่วนที่ 3 เป็นการวิเคราะห์แรงจูงใจ กลยุทธ์การตลาดบริการ และการตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี โดยใช้สถิติอนุมาน (Inferential statistic) ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) ด้วยเทคนิคการนำเข้าตัวแปรทั้งหมด (Enter selection) จากนั้นนำเสนอข้อมูลในรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตามที่ได้ตั้งสมมติฐานไว้เพื่อนำเสนอข้อมูลและสรุปผลการวิจัย

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องแรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหาร ของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 34.0 รองลงมา เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 34.0 และน้อยที่สุด คือ LGBTQ+ คิดเป็นร้อยละ 14.8 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.8 สถานภาพโสด ส่วนใหญ่มืออาชีพค้าขายหรือมีกิจการเป็นของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 43.1 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 49.1 ส่วนใหญ่ใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร Grab Food คิด



เป็นร้อยละ 50.6 รองลงมาใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร LINE MAN คิดเป็นร้อยละ 26.2 และน้อยที่สุดใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร Food panda คิดเป็นร้อยละ 23.1 ช่วงเวลาที่ใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร คือ ช่วงเวลา 10:01 – 14:00 น. (มื้อกลางวัน) คิดเป็นร้อยละ 47.0 ความถี่โดยเฉลี่ยต่อสัปดาห์ในการใช้บริการ 1 – 3 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 43.6 จะใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร ณ ที่ทำงาน คิดเป็นร้อยละ 60.3 ส่วนใหญ่จะรับประทานคนเดียว คิดเป็นร้อยละ 43.1 ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อโดยเฉลี่ย 101 – 200 บาท/ต่อครั้ง คิดเป็นร้อยละ 50.6 โดยบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร คือ การตัดสินใจเอง คิดเป็นร้อยละ 59.2 เหตุผลที่เลือกใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ คือ ไม่สะดวกในการเดินทางไปซื้ออาหารด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 38.9 ส่วนใหญ่สั่งอาหารประเภทอาหารตามสั่ง คิดเป็นร้อยละ 48.8 และมีการชำระเงินรูปแบบเงินสด จำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 64.4

2. ผลการศึกษาระดับความสำคัญของแรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการที่ส่งผลต่อผู้ใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหาร ดังตาราง 1-2

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของแรงจูงใจ

| แรงจูงใจ       | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | ระดับความสำคัญ |
|----------------|-----------|----------------------|----------------|
| แรงจูงใจภายใน  | 4.01      | .868                 | มาก            |
| แรงจูงใจภายนอก | 3.92      | .899                 | มาก            |
| รวม            | 3.96      | .883                 | มาก            |

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญของแรงจูงใจ ภาพรวมอยู่ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .883) โดยพิจารณาเป็นประเด็นรายด้าน พบว่า ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจภายในมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .868) รองลงมา คือ แรงจูงใจภายนอก (ค่าเฉลี่ย = 3.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .899)

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของกลยุทธ์การตลาดบริการ

| กลยุทธ์การตลาดบริการ                    | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | ระดับความสำคัญ |
|-----------------------------------------|-----------|----------------------|----------------|
| ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)                 | 4.02      | .818                 | มาก            |
| ด้านราคา (Price)                        | 3.91      | .856                 | มาก            |
| ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)        | 3.99      | .836                 | มาก            |
| ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)      | 4.01      | .852                 | มาก            |
| ด้านบุคลากร (People)                    | 3.94      | .863                 | มาก            |
| ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence) | 4.03      | .852                 | มาก            |
| ด้านกระบวนการ (Process)                 | 3.63      | .838                 | มาก            |
| รวม                                     | 3.93      | .845                 | มาก            |

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารให้ระดับความสำคัญของกลยุทธ์การตลาดบริการในการใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร ภาพรวมอยู่ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .845) โดยพิจารณาเป็นประเด็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะทางกายภาพมีระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .852) รองลงมา คือ ด้านผลิตภัณฑ์ (ค่าเฉลี่ย = 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .818) และน้อยที่สุด คือ ด้านกระบวนการ (ค่าเฉลี่ย = 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .838)

3. ผลการศึกษาแรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ดังตาราง 3-4

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร ด้วยวิธี Enter

| ตัวแปรอิสระ                      | การตัดสินใจเลือกใช้บริการ |       |       |       |         |           |       |
|----------------------------------|---------------------------|-------|-------|-------|---------|-----------|-------|
|                                  | B                         | SE    | Beta  | t     | p-value | Tolerance | VIF   |
| ค่าคงที่ (Constant)              | 0.877                     | 0.133 |       | 6.601 | 0.000** |           |       |
| แรงจูงใจภายใน (X <sub>1</sub> )  | 0.418                     | 0.044 | 0.442 | 9.503 | 0.000** | 0.502     | 1.993 |
| แรงจูงใจภายนอก (X <sub>2</sub> ) | 0.354                     | 0.042 | 0.385 | 8.280 | 0.000** | 0.502     | 1.993 |

SE = 0.447, F = 268.927, Adj. R<sup>2</sup> = 0.583, R<sup>2</sup> = 0.585

\* มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 \*\*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณรายด้าน พบว่า ตัวแปรอิสระ 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร ประกอบด้วยตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ด้านแรงจูงใจภายใน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.418 และ ด้านแรงจูงใจภายนอก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.354 อธิบายค่าความผันแปรของแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารได้ร้อยละ 58.30 (Adj. R<sup>2</sup> = 0.583)

โดยการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต้น ได้ค่า Tolerance ของการตัดสินใจ ประกอบด้วย ด้านแรงจูงใจภายใน และด้านแรงจูงใจภายนอก เท่ากับ 0.502 และค่า VIF ของตัวแปรทั้งสองตัว มีค่าเท่ากับ 1.993 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน (Miles and Shevlin, 2001)

ซึ่งสามารถเขียนเป็นพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = a + bx$$

$$= 0.877 + 0.418X_1 + 0.354X_2$$

สามารถเขียนเป็นสมการการถดถอย คะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$ZY = 0.442X_1 + 0.385X_2$$

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของกลยุทธ์การตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร ด้วยวิธี Enter

| ตัวแปรอิสระ                                                                  | การตัดสินใจเลือกใช้บริการ |       |       |       |         |           |       |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------|-------|-------|---------|-----------|-------|
| กลยุทธ์การตลาดบริการ                                                         | B                         | SE    | Beta  | t     | p-value | Tolerance | VIF   |
| ค่าคงที่ (Constant)                                                          | 0.193                     | 0.120 |       | 1.618 | 0.107   |           |       |
| ด้านผลิตภัณฑ์ (X <sub>1</sub> )                                              | 0.191                     | 0.052 | 0.184 | 3.656 | 0.000** | 0.284     | 3.526 |
| ด้านราคา (X <sub>2</sub> )                                                   | 0.127                     | 0.045 | 0.131 | 2.790 | 0.006** | 0.325     | 3.079 |
| ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (X <sub>3</sub> )                                   | 0.097                     | 0.047 | 0.102 | 2.059 | 0.040*  | 0.295     | 3.389 |
| ด้านการส่งเสริมการตลาด (X <sub>4</sub> )                                     | 0.188                     | 0.044 | 0.200 | 4.242 | 0.000** | 0.322     | 3.110 |
| ด้านบุคลากร (X <sub>5</sub> )                                                | 0.078                     | 0.048 | 0.087 | 1.621 | 0.106   | 0.251     | 3.981 |
| ด้านลักษณะทางกายภาพ (X <sub>6</sub> )                                        | 0.144                     | 0.052 | 0.123 | 2.174 | 0.030*  | 0.225     | 4.441 |
| ด้านกระบวนการ (X <sub>7</sub> )                                              | 0.136                     | 0.048 | 0.144 | 2.832 | 0.005** | 0.277     | 3.607 |
| SE = 0.363, F = 145.209, Adj. R <sup>2</sup> = 0.724, R <sup>2</sup> = 0.729 |                           |       |       |       |         |           |       |

SE = 0.363, F = 145.209, Adj. R<sup>2</sup> = 0.724, R<sup>2</sup> = 0.729

\* มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 \*\*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณรายด้าน พบว่า ตัวแปรอิสระ 4 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารประกอบด้วยตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 4 ตัวแปร คือ ด้านผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.191 ด้านราคา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.127 ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.188 และด้านกระบวนการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.136 อีก 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.097 และ ด้านลักษณะกายภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.144 อธิบายค่าความผันแปรของกลยุทธ์การตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้อปพลิเคชันสั่งอาหาร ได้ร้อยละ 72.40 (Adj. R<sup>2</sup> = 0.724)

โดยการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต้น ได้ค่า Tolerance ของการตัดสินใจ ประกอบด้วยกลยุทธ์การตลาดบริการ ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด ลักษณะทางกายภาพ และด้านกระบวนการ เท่ากับ 0.284 0.325 0.295 0.322 0.225 และ 0.277 ส่วนค่า VIF ของตัวแปร มีค่าเท่ากับ 3.526 3.079 3.389 3.110 4.441 และ 3.607 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน (Miles and Shevlin, 2001)

ซึ่งสามารถเขียนเป็นพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = a + bx$$

$$= 0.193 + 0.191X_1 + 0.127X_2 + 0.097X_3 + 0.188X_4 + 0.144X_6 + 0.136X_7$$

สามารถเขียนเป็นสมการการถดถอย คะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$ZY = 0.184X_1 + 0.131X_2 + 0.102X_3 + 0.200X_4 + 0.123X_6 + 0.144X_7$$

## การอภิปรายผล

**วัตถุประสงค์ที่ 1** เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของแรงจูงใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการสำหรับผู้ใช้ออปพลิเคชัน สั่งอาหาร ผลการวิจัย พบว่า ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารให้ความสำคัญกับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยแรงจูงใจภายในมากที่สุด รองลงมา คือ แรงจูงใจภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Loundon and Bitta (1988) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสภาวะที่ทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่เลือกไว้ซึ่งมักขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ จากงานวิจัยพบว่า ผู้ใช้บริการจะเลือกสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน เมื่อเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อการให้บริการของร้านค้าที่อยู่ในแอปพลิเคชัน อีกทั้ง สิริญา ใจละอ และคณะ (2564) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจของผู้ใช้บริการจะเกิดขึ้นหากแอปพลิเคชันมีการให้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจที่มีความง่าย สะดวกสบายในการใช้ยอมรับการพิจารณาเป็นอันดับแรก ส่วนด้านกลยุทธ์การตลาดบริการภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้ให้บริการให้ความสำคัญกับลักษณะทางกายภาพมากที่สุด รองลงมา คือ ผลิตภัณฑ์ เนื่องจากผู้ให้บริการจะมีความเชื่อมั่นว่าร้านค้าที่สั่งซื้ออาหารออนไลน์มีอยู่จริง มีที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ รวมถึงมีสินค้าสำหรับให้บริการที่หลากหลายและมีคุณภาพ สอดคล้องกับ Kotler and Keller (2016) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาดบริการประกอบด้วย ด้านสินค้าและบริการ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ ด้านลักษณะทางกายภาพ และด้านกระบวนการ นั่นคือ การที่ผู้ให้บริการอาหารเดลิเวอรี่สามารถนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปรับปรุง วางแผนการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น การใช้ระบบสั่งอาหารออนไลน์ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคได้ นอกจากนี้ กฤษลักษณ์ ชุ่มดอกโพ (2564) ได้กล่าวว่า ลักษณะทางกายภาพ ถือเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคสามารถสัมผัสได้จากการใช้บริการ เป็นการสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่นให้กับองค์กร เช่น การตกแต่งร้าน รูปแบบการจัดจานอาหาร การพูดจาต่อลูกค้า รวมถึงการให้บริการที่รวดเร็ว และด้านกระบวนการ ซึ่งเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับระเบียบวิธีการและงานปฏิบัติในด้านการบริการ เพื่อเสนอการบริการที่ถูกต้องรวดเร็ว และมีความเชื่อมโยงประสานกันทั้งระบบทำให้เกิดประสิทธิผลและทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

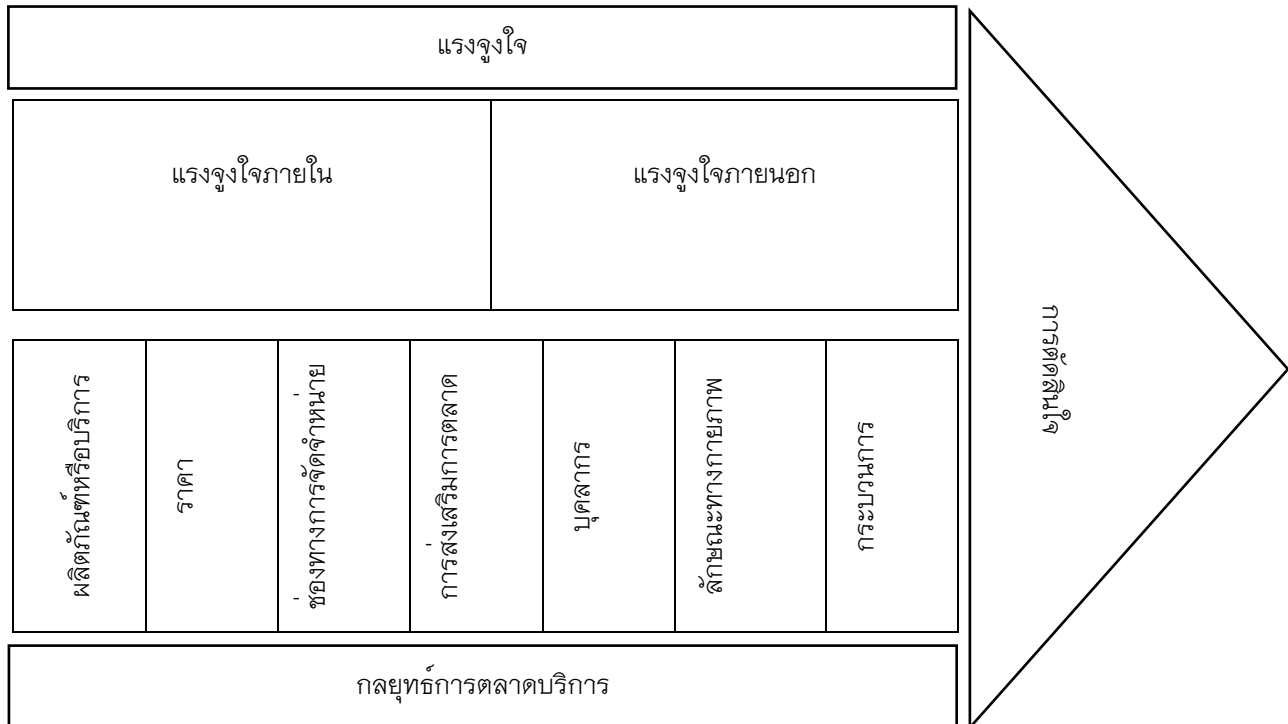
**วัตถุประสงค์ที่ 2** เพื่อศึกษาแรงจูงใจและกลยุทธ์การตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ออปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี การทดสอบสมมติฐานการวิจัย 1 พบว่า ตัวแปรอิสระ 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ออปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 ตัวแปร คือ 1) ด้านแรงจูงใจภายใน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.418 และ 2) ด้านแรงจูงใจภายนอก มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.354 สามารถอธิบายค่าความผันแปรของความแรงจูงใจทั้งสอง ได้ร้อยละ 58.30 ( $\text{Adj. } R^2 = 0.583$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริโภคมักตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร ภายหลังการเข้าไปศึกษาข้อมูลรายละเอียดผลิตภัณฑ์ ภาพ ราคา และโปรโมชั่นผ่าน Grab Food เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ LINE MAN และ Food Panda ตามลำดับ โดยเลือกสั่งอาหารช่วงมือกลางวันมากที่สุด ความถี่เฉลี่ย 1 – 3 ครั้ง ต่อสัปดาห์ ทั้งนี้ เหตุผลหลักในการสั่งอาหารออนไลน์คือไม่สะดวกไปซื้ออาหารด้วยตนเอง สอดคล้องกับ กฤษณา ศรีจันทร์แดง และไกรชิต สุตะเมือง (2557) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นกระบวนการที่บุคคลจะถูกกระตุ้นให้เกิดการกระทำเพื่อให้ตนเองบรรลุวัตถุประสงค์ และเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เป็นผลมาจากแรงผลักดันที่ทำให้เกิดเหตุการณ์นั้น ๆ ขึ้น อีกทั้ง อีกทั้ง สิริญา ใจละอ และคณะ (2564) ยังสนับสนุนด้านแรงจูงใจว่า การตัดสินใจใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์ เพื่อให้ตนเองเกิดความสะดวกสบาย ไม่

ต้องเสียเวลาในการเดินทางไปยังร้านค้า รวมถึงอาหารที่สั่งผ่านออนไลน์ยังเหมือนกับการไปซื้อเองที่ร้านอีกด้วย

การทดสอบสมมติฐานการวิจัย 2 พบว่า ตัวแปรอิสระ 4 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร ประกอบด้วยตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 4 ตัวแปร คือ ด้านผลิตภัณฑ์ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.191 ด้านราคา มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.127 ด้านการส่งเสริมการตลาด มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.188 และด้านกระบวนการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.136 ส่วนอีก 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.097 และด้านลักษณะทางกายภาพ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน 0.144 อธิบายค่าความผันแปรของกลยุทธ์ตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ออปพลิเคชันสั่งอาหารได้ร้อยละ 72.40 ( $\text{Adj. } R^2 = 0.724$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ด้านผลิตภัณฑ์ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชันจะมีความเชื่อมั่นว่ารสชาติอาหารมีความอร่อยถูกปากเหมือนรับประทานที่ร้าน มีการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและบรรจุภัณฑ์มีความเหมาะสมกับเมนูอาหาร ด้านราคา คือ มีรูปแบบการชำระเงินหลากหลาย อัตราค่าบริการมีความเหมาะสมกับระยะทาง ปริมาณและคุณภาพ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน มีพนักงานขับรถจัดส่งอาหารเพียงพอ และมีการให้บริการครอบคลุมพื้นที่ในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ด้านการส่งเสริมการตลาดมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ด้านบุคลากร พนักงานจัดส่งอาหารแต่งกายสะอาด เรียบร้อย มีความสุภาพและอัธยาศัยดี ด้านลักษณะทางกายภาพ มีการจัดประเภทอาหารเป็นหมวดหมู่และง่ายต่อการสั่งซื้อ ด้านกระบวนการ มีขั้นตอนการสมัครและเริ่มใช้งานง่าย สะดวกและรวดเร็ว สอดคล้องกับ Kotler and Keller (2016) ที่กล่าวว่า หากธุรกิจบริการสามารถปรับปรุงยุทธศาสตร์การดำเนินงานและการบริหารจัดการด้วยการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ก็จะสามารถสร้างความพึงพอใจและความจงรักภักดีให้กับผู้บริโภคได้ นอกจากนี้ กฤษลักขณ์ ชุ่มดอกโพ (2564) กล่าวถึงปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ ถือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการแก่ผู้บริโภคได้ทันทั่วทั้งที่ ผ่านรูปแบบการวางแผนธุรกิจทั้งภายในและภายนอกกิจการ ถือเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่จะสามารถเพิ่มโอกาสในการตัดสินใจเข้ามาใช้บริการในครั้งต่อไปได้

ทั้งนี้ กระบวนการตัดสินใจเลือกใช้บริการแอปพลิเคชัน สามารถดำเนินการได้โดยเริ่มจากผู้บริโภครับรู้ถึงความต้องการของตนเองและจะค้นหาข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจหรือประเมินทางเลือก หลังจากนั้นจะดำเนินการตัดสินใจสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันผู้ให้บริการรายต่าง ๆ และทำการประเมินการได้รับบริการของตนเอง ซึ่งหากมีความพึงพอใจ ประทับใจก็จะดำเนินการสั่งซื้อต่อในครั้งต่อไป แต่หากไม่พึงพอใจจะหยุดการใช้บริการและเลือกใช้บริการกับผู้ให้บริการรายใหม่

## องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

การที่ผู้บริโภคจะตัดสินใจใช้บริการหรือซื้อสินค้า จะต้องเกิดจากแรงจูงใจภายในเป็นอันดับแรกกว่าบริการหรือสินค้าที่ตนเองเลือกนั้นสามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจได้หรือไม่ สอดคล้องกับแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากสิ่งที่มีผลต่อการนำเสนอบริการ หรือ สินค้า ด้วยการกระตุ้นหรือจูงใจ จนทำให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าหรือบริการนั้น ๆ ทั้งนี้ ภายใต้การออกแบบกลยุทธ์การตลาดบริการ หรือ 7P ที่เป็นทางเลือกสำหรับผู้บริโภคที่จะสามารถตัดสินใจและตอบโต้ความต้องการของตนเองผ่าน ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคลากร ลักษณะทางกายภาพ และด้านกระบวนการ ที่จะถือเป็นทางเลือกที่ดีสำหรับผู้บริโภคในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ หรือ เลือกซื้อสินค้าที่ตนเองถูกใจ และพึงพอใจมากที่สุด จนทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อซึ่งการนำเสนอต่าง ๆ ข้างต้นก็เพื่อให้สินค้าหรือบริการเป็นตัวเลือกลำดับแรก ๆ สำหรับผู้บริโภค

## สรุป

จากผลการวิจัยเรื่องแรงจูงใจและกลยุทธ์การตลาดบริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ผลที่ได้จากการศึกษาเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร หรือ ผู้ประกอบการธุรกิจสั่งอาหารดีลิเวอรี่ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจในการขายหรือการให้บริการ โดยเริ่มจากการสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก โดยสามารถสร้างแรงจูงใจผ่านกระบวนการทางการตลาดด้วยกลยุทธ์การตลาดบริการ ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริม



การตลาด บุคลากร ลักษณะทางกายภาพ และกระบวนการ ทั้งนี้ หากผู้บริหาร หรือ ผู้ประกอบการสามารถบูรณาการแนวคิดการมุ่งใจร่วมกับกลยุทธ์การตลาดบริการให้เกิดการเข้าใจที่ตรงกันของการสร้างพฤติกรรม แรงจูงใจ เมื่อผู้บริโภคเกิดความชื่นชอบ ความพึงพอใจ จนถึงการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างรายได้จากการขายของผู้ประกอบการ ดังนั้น เพื่อให้เกิดการตัดสินใจใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์ ควรหาเทคนิคหรือวิธีการกระตุ้นใจ รวมทั้งการนำกลยุทธ์การตลาดบริการมาประยุกต์ใช้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับธุรกิจของตน ซึ่งจะถือเป็นการสร้างโอกาสทางการตลาดและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การวิจัย พบว่า ตัวแปรด้านแรงจูงใจภายใน มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้แอปพลิเคชันสั่งอาหารในจังหวัดอุดรธานีมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการธุรกิจสั่งอาหารออนไลน์ ควรให้ความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจภายใน เพื่อให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการออกแบบเมนูอาหาร การถ่ายภาพที่สวยงามชวนรับประทาน การสร้างความเชื่อมั่นในด้านรสชาติของอาหาร และคุณภาพการขนส่งอาหารก่อนถึงมือผู้บริโภค ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายและโอกาสในการตัดสินใจให้กับผู้ใช้บริการ

1.2 ผู้บริหาร หรือผู้ประกอบการ ควรตระหนักถึงกลยุทธ์การตลาดบริการ ด้านผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ เพราะในภาวะการแข่งขันที่สูงด้านการสั่งอาหารออนไลน์ ทำให้ทุกร้านค้าต่างให้ความสำคัญในการหาไอเดียหรือการรังสรรค์เมนูอาหารที่มีความแปลกใหม่ตรงกับรสนิยมการบริโภคในปัจจุบัน จึงจะสามารถเข้าถึงจิตใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้มากที่สุด นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายกับผู้ให้บริการส่งอาหารรายต่าง ๆ ก็เป็นช่องทางในการเข้าถึงผู้บริโภคได้อีกด้วย

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแรงจูงใจ กลยุทธ์การตลาดบริการและการตัดสินใจใช้บริการแอปพลิเคชันสั่งอาหารในจังหวัดอุดรธานี เพียงแค่ 3 ตัวแปรเท่านั้น ซึ่งในการวิจัยครั้งต่อไปอาจมีการศึกษาเพิ่มเติมตัวแปรในการศึกษา เช่น คุณภาพการบริการ การสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้า หรือการบริหารประสบการณ์ลูกค้า เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ผลการศึกษาร่วมกัน และสามารถทำให้เกิดประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.2 การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษารูทการใช้ออปพลิเคชันสั่งอาหาร โดยทำการวิเคราะห์ในภาพรวมหากผู้ที่สนใจธุรกิจสั่งอาหารออนไลน์ อาจศึกษาเฉพาะเจาะจงตามแบรนด์ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ชัดเจนและเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

กฤษณา ศรีจันทร์แดง และไกรชิต สุตะเมือง. (2557). แรงจูงใจในการสมัครเข้าทำงานในกลุ่มประเทศอาเซียนของนักศึกษาในระดับปริญญาโทคณะบริหารธุรกิจ. วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และการบริหารธุรกิจ, 4 (1).

- กฤษลักขณ์ ชุ่มดอกไผ่. (2564). ปัจจัยส่วนผสมทางการตลาด 7P's ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการ ศูนย์การค้า ดองกิ มอลล์ทองหล่อ. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กัญสพัฒน์ นันถือตรง. (2564). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสั่งอาหารแบบเดลิเวอรี่ ในจังหวัดสุรินทร์. วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล, 7(2), 104-113.
- ผู้จัดการ. (2564). Food Delivery ขยายตัวแข่งขันสูงกำเนินผู้เล่นหน้าใหม่. สืบค้น 10 มกราคม 2566. จาก <https://shorturl.asia/yaiTY>.
- ธัญญาทิพ พิชิตการค้า และอดิศักดิ์ วรพิรุณ. (2565). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบพฤติกรรมการซื้ออาหารออนไลน์ ในภาวะการระบาดระลอกของโควิด. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 14(1), 1-14.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2565). Food Delivery ปี 2565 ขยายตัวต่อเนื่อง ผู้ให้บริการแอปพลิเคชันรุกพื้นที่ต่างจังหวัด ขยายฐานลูกค้าใหม่ (กระแสทรรศน์ ฉบับที่ 3289). สืบค้น 10 มกราคม 2566 จาก <https://shorturl.asia/F6xuL>.
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.). (2563). ETDA เผยคน Gen – Y สั่งอาหารออนไลน์มากที่สุด และกว่า 40% สั่งเพราะหวั่นโควิด 19. สืบค้น 10 มกราคม 2566 จาก <https://shorturl.asia/eyRnW>.
- สิรินยา ใจละออบ, เบญจพร ปวนคำ, พิชดา ผุยชาคำ และขจรศักดิ์ วงศ์วิราช. (2564). แรงจูงใจในการเข้าสู่ตลาดออนไลน์ของผู้ประกอบการในจังหวัดลำปาง ผ่านแอปพลิเคชันฟู้ดแพนด้า. วารสารศิลปการจัดการ, 5(1).
- Cochran, J. (1977). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New York: Academic.
- Cronbach, L. J. (1974). *Essentials of psychological testing*. (3<sup>rd</sup> ed). New York: Harper & Row.
- Kotler, P. and Keller, K. (2016). *Marketing Management* (15<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P. (2012). *Marketing Management* (The Millennium edition). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Loudon, D. and Bitta, A. (1988). *Consumer Behavior: Concepts and Applications*. (3<sup>rd</sup> ed). New York: McGraw Hill.
- Miles, J., and Shevlin, M. (2001). *Applying regression and correlation: A guide for students and researchers*. London: Stage.
- Nunnally, J. C. and Bernstein, I.H. (1994). The Assessment of Reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292
- Orji, and Goodhope, O. (2013). Major Classic Consumer Buying Behavior Model: Implications for Marketing Decision-Making. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 4, 10-n/a.
- Schiffman, L. G., and Kanuk, L. L. (1994). *Consumer behavior* (5<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice – Hall.

# สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

## CORE COMPETENCIES OF ADMINISTRATORS OF LARGE EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER NONG KHAI PRIMARY EDUCATIONAL OFFICE 1

ภคพร อุตตะกะ<sup>1</sup> กิจพิณัฐ อุสาโห<sup>\*2</sup>

Phakaporn Uttaka<sup>1</sup> Kitpinit Usaho<sup>\*2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี

<sup>1,2</sup> Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University, Udonthani campus

\*Corresponding author: kasautta@gmail.com<sup>1</sup>, Kitpinit.23@gmail.com<sup>\*2</sup>

Received: April 13, 2023

Revised: May 07, 2023

Accepted: May 18, 2023

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 89 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 และแบบสัมภาษณ์ สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัย พบว่า 1) ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีการกระจายตัวน้อย ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านพัฒนาตนเอง รองลงมา คือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านบริการที่ดี ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านทำงานเป็นทีม 2) แนวทางภาวะสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรใช้กระบวนการ PDCA ในการบริหารสถานศึกษา 2) ผู้บริหารควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นครู 3) ผู้บริหารควรจัดให้มีการทำ PLC ร่วมกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา และ 4) ผู้บริหารควรบริหารงานเน้นการสร้างสัมพันธ์ที่ดี

**คำสำคัญ:** ผู้บริหารสถานศึกษา; สมรรถนะหลัก

## Abstract

The purpose of this research study was to study the level and direction of the main performance of the administration of a large-scale educational establishment. The population was composed of 89 teachers. The tools used in the research including a query with a median value between 0.67 and 1.00 and a confidence value equal to 0.90, and an interview. Analysis statistics included frequency, percentage, average, standard deviation, and content analysis. (Content analysis). The researchers found that 1) the primary performance level of a large school administrator was lowered by the office of the district of the Nanjing Higher Education Area. The first area overall was moderate. There was a small dispersion. The most average side is the self-development side, the positive side, and the good side of service. The lowest side was teamwork. 2) The main performance guidelines of the school administration were: 1) the administrator should use the PDCA process in the school management; 2) the manager should be open to listen to the teacher's comments; 3) the administrators should arrange for a PLC with the teachers and staff at the school. 4) The executive should focus on building good relationships.

**Keywords:** Administrator; Core competencies

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การศึกษาถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของคนเพราะการจัดการศึกษาเป็นปัจจัยหลักในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิดและคุณธรรมของบุคคล เป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรมและสร้างภูมิปัญญาให้แก่บุคคลการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยให้ประชาชนมีคุณธรรม สามารถดำรงอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการแสวงหาความรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้การจัดการศึกษามีคุณภาพเกิดความเป็นธรรม และเสมอภาคกับทุกคน มีการกระจายอำนาจไปสู่ระดับปฏิบัติการในสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาโดยให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจและมองเห็นภาพรวมของการพัฒนาทางการศึกษาทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นด้านบริหาร บัณฑิต กระบวนการและผลผลิตของระบบการศึกษา เพื่อเป็นการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพ (วีระยุทธ ชาดะกาญจน์, 2556, หน้า 28) ในการบริหารและการจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ถือว่าเป็นผู้นำซึ่งผู้นำ คือ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นกระบวนการสร้างและพัฒนาการทำงานกับคนในสถานศึกษา เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นการใช้นุญยสัมพันธ์ การสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสร้างบรรยากาศต่อองค์การเพื่อช่วยในการสร้างความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาสถานศึกษา และนำไปสู่เป้าหมาย จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัย ความรู้ ความสามารถที่มีภาวะผู้นำหากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำแล้วก็จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา ทั้งด้านชื่อเสียง ค่านิยมและผลสัมฤทธิ์ โดยเฉพาะสังคมปัจจุบันเป็นยุคดิจิทัลข้อมูลข่าวสารสามารถสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว (จรูณี แก้วเอี่ยม, 2557, หน้า 94) สำหรับสมรรถนะของผู้บริหารเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญกลยุทธ์หนึ่งที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2551, หน้า 1-3) เพราะผลสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาที่เกิดจากผู้บริหารที่มีขีดความสามารถและมี

สมรรถนะสูงย่อมประเมินได้จากคุณภาพของผู้เรียน เนื่องจากผู้บริหารที่มีสมรรถนะจะส่งผลให้ครูผู้สอนมีประสิทธิภาพและส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามไปด้วย จึงเป็นสิ่งแสดงถึงความสำเร็จในการบริหารงาน (เต็มศิริ บุญชูช่วย, 2552, หน้า 65)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2565 เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย สำคัญ และความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ โครงการและกิจกรรมโดยวงเงินรวมที่จะใช้ดำเนินการใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ซึ่งได้รับงบประมาณ 3 ส่วน คือ งบจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งบจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย งบจากจังหวัดหนองคาย เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการบริหารจัดการศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้นักเรียนมีพัฒนาการทุกด้านตามมาตรฐานที่กำหนด โดยได้จัดทำโครงการที่มีความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกสังกัด เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายของกลยุทธ์ นโยบาย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการควบคุม ติดตาม และประเมินผลให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ซึ่งสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารมีบทบาทในฐานะผู้นำวางแผน เพื่อนำองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน บทบาทในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างถูกต้อง บทบาทในฐานะผู้นำบุคลากร บทบาทการเป็นผู้นำที่ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของโลก โดยเฉพาะการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีนวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ดังนั้น ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ต้องรู้และเข้าใจแนวทางพัฒนาตนเองในการจัดการศึกษา เพื่อนำพาองค์กรให้พร้อมพัฒนาสู่เทคโนโลยีในอนาคตต่อไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1, 2565, หน้า 10)

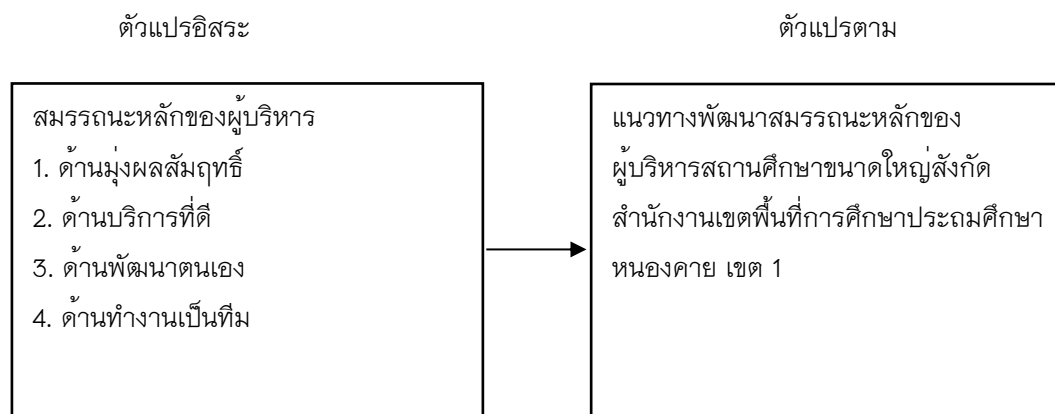
จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่ศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลพื้นฐานให้กับผู้บริหารสถานศึกษาได้นำไปใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษารวมถึงเป็นแนวทางให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 นำข้อมูลจากการวิจัยไปวางแผนพัฒนางานด้านต่าง ๆ ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยผู้วิจัยกำหนดกรอบเนื้อหาการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหาร โดยนำแนวคิดของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 14-189) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านบริการที่ดี 3) ด้านพัฒนาตนเอง และ 4) ด้านทำงานเป็นทีม มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำนวน 89 คน จำแนกเป็น ครูไม่มีวิทยฐานะ 40 คน ครูชำนาญการ จำนวน 7 คน ครูชำนาญการพิเศษ 42 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติครู

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ 1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 กับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2) สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมา



ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย นายสายนต์ มูลทาทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 นายจักรพงษ์ กองภา ผู้อำนวยการโรงเรียนดาวเรืองสมสะอาด และนางสาวจิตาภา จิตต์วิญญาน ศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of item objective: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้อง ดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.90 และ 5) จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 6) แบบสัมภาษณ์ใช้เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 89 คน คิดเป็นร้อยละ 100

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ กลุ่มครูและประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 121) 3. ข้อมูลแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สำหรับสถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ( $\mu$ )

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\alpha$ ) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในรูปตารางและบรรยายประกอบดังนี้

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา | $\mu$ | $\alpha$ | ความหมาย |
|---------|----------------------------------|-------|----------|----------|
| 1       | ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์               | 3.03  | 0.86     | ปานกลาง  |
| 2       | ด้านบริการที่ดี                  | 2.86  | 0.80     | ปานกลาง  |
| 3       | ด้านพัฒนาตนเอง                   | 3.08  | 0.61     | ปานกลาง  |
| 4       | ด้านทำงานเป็นทีม                 | 2.84  | 0.87     | ปานกลาง  |
|         | รวม                              | 2.94  | 0.83     | ปานกลาง  |

จากตาราง 1 พบว่า ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีการกระจายตัวน้อย ( $\mu = 2.94$ ,  $\alpha = 0.83$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านพัฒนาตนเอง ( $\mu = 3.08$ ,  $\alpha = 0.61$ ) รองลงมา คือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\mu = 3.03$ ,  $\alpha = 0.86$ ) และด้านบริการที่ดี ( $\mu = 2.86$ ,  $\alpha = 0.80$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านทำงานเป็นทีม ( $\mu = 2.84$ ,  $\alpha = 0.87$ )

ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ดังนี้ 1. ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน 2. ด้านบริการที่ดี ผู้บริหารควรมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายให้กับผู้ปกครองหรือนักเรียน เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้ครบถ้วน ถูกต้อง ชัดเจน 3. ด้านพัฒนาตนเอง เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองหลายแนวทาง เช่น การอบรม ศึกษาดูงาน การเข้าร่วมการอบรมวิชาการด้านต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ รู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ 4. ด้านทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมมือกันในการทำงานเป็นทีม และสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในสถานศึกษา

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 ท่าน ได้แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 คือ 1) ผู้บริหารควรใช้กระบวนการ PDCA ในการบริหารสถานศึกษา 2) ผู้บริหารควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นครู 3) ผู้บริหารควรจัดให้มีการทำ PLC ร่วมกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา และ 4) ผู้บริหารควรบริหารงานเน้นการสร้างสัมพันธ์ที่ดี

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

จากผลการวิจัย สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 สามารถอภิปรายผล ได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารยึดถือจริยธรรมและจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน ซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อหน้าที่มีอุดมการณ์ อุทิศความสุขส่วนตน มุ่งมั่นในการทำงานปฏิบัติตามแผนงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่สูงและได้บริหารงานในด้านต่าง ๆ ตามกฎเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุทธิศักดิ์ อ่อนตะวัน (2563, หน้า 130-131) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของณิรุช แก้วบัวสา (2557, หน้า 211-219) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีสมรรถนะหลักตามการรับรู้ของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านอภิปรายผลได้ดังนี้ 1.1 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความสามารถในการวิเคราะห์ผลได้ ผลเสียและสามารถตัดสินใจได้แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย รองลงมา คือ มุ่งปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้มีคุณภาพ บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน) และมีการวางแผนพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารยังต้องให้ความสำคัญและตั้งเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ส่งเสริมปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับ มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของณิรุช แก้วบัวสา (2557, หน้า 211-219) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 1.2 ด้านบริการที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีการกระจายตัวน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความพร้อมในการให้บริการโดยยึดความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก รองลงมา คือ มีพฤติกรรมเป็นมิตรและอัธยาศัยที่ดีต่อผู้รับบริการ เสียสละและอุทิศเวลาในการให้บริการผู้อื่น และเต็มใจให้บริการเพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ให้บริการผู้อื่นด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดระบบของการบริการที่ยังไม่ทั่วถึง การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้สำรวจความต้องการและความพึงพอใจในเรื่องต่าง ๆ ยังไม่ดีพอไม่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการรวมถึงการใส่ใจในการให้บริการของ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริการควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับผลการวิจัยของอุษา ดาพัวพันธ์ (2559, หน้า 2-10) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 โรงเรียนที่บึงกรวิทยาพัฒน์ (มัธยมวัดหัตถสารเกษต) ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราลงกรณสยามมกุฎราชกุมาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 พบว่า ด้านการบริการที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับปาน

กลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของกัญญาณิษฐ์ ขุนประดิษฐ์ (2562, หน้า 143-144) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษา  
สมรรถนะหลักของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ด้านการบริการที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับปาน  
กลาง 1.3 ด้านพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีการกระจายตัวน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการ  
ประยุกต์ใช้ความรู้และเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ รองลงมา คือ นำเทคโนโลยีที่ทันสมัย  
มาปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานจริงเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่าง  
ต่อเนื่อง และมีความตั้งใจใฝ่เรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สามารถสร้างสรรค์ผลงาน  
วิชาการหรือองค์ความรู้ใหม่ได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาที่ดีที่สุดต้องเริ่มจากการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน  
เพื่อการเรียนรู้ การใช้ชีวิตที่เหมาะสมกับหน้าที่การงานให้การบริหารงานหรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา  
เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สอดคล้องกับผลการวิจัยของณิรุช แก้วบัวสา (2557, หน้า 211-219) ได้ศึกษาเรื่อง  
สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3  
ผลการวิจัย พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 1.4 ด้านทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ใน  
ระดับปานกลาง มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก  
ที่สุด คือ สร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รองลงมา คือ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์  
และรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและ  
ภายนอกสถานศึกษา และมีความเป็นผู้นำที่สามารถสื่อสาร จูงใจและขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายได้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
น้อยที่สุด คือ ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เนื่องจากผู้บริหารมีการนำหลักความรับผิดชอบการใช้  
จิตวิทยาในการสั่งการและ ตอบข้อซักถามต่าง ๆ ในที่ประชุม สอดคล้องกับผลการวิจัยของอุษา ดาพัพันธ์ (2559,  
หน้า 2-10) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา  
(มัธยมวัดหัตถสารเกษตร) ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราลงกรณสยามมกุฎราช  
กุมาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 พบว่า ด้านการบริการที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขต  
การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 แต่ละด้าน ดังนี้ 2.1 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหา  
น้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ  
บริหารงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของรัชนิกร แสงสว่าง (2564, หน้า 203-221) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีแนวทางพัฒนา คือ ควรให้  
คำแนะนำแก่บุคลากรในองค์กรให้เข้าใจถึงความหมายของนวัตกรรม รวมถึงการจัดหาทรัพยากรให้เพื่อดำเนินการ  
ฝึกฝนและพัฒนาตามความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร โดยมีการกระตุ้นคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีการ  
การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ครบถ้วน ถูกต้อง  
ตามแผนที่กำหนดให้บรรลุเป้าหมาย มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถโดยใช้  
ทรัพยากรน้อยที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของนาวัน พิณจ่อภิรักษ์ (2564, หน้า 328-330) ได้ศึกษาเรื่อง  
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1  
มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบเพื่อการใช้ทรัพยากรคุ้มค่าที่สุด 2.2 ด้าน  
บริการที่ดี เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง  
ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายให้กับผู้ปกครองหรือนักเรียน เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้ครบถ้วน ถูกต้อง

ชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิจัยของรัชนิกร แสงสว่าง (2564, หน้า 203-221) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีแนวทางพัฒนา คือ ควรจัดการประชุมคณะครูและบุคลากรเพื่อชี้แจงแนวทางการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ ครบถ้วน ถูกต้อง ชัดเจน โดยมีการตรวจสอบข้อมูลก่อนแจ้งประชาสัมพันธ์ทุกครั้ง และผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจและพยายามในการปรับปรุงระบบการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐ 2.3 ด้านพัฒนาตนเอง เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองหลายแนวทาง เช่น การอบรม ศึกษาดูงาน การเข้าร่วมการอบรมวิชาการด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของรัชนิกร แสงสว่าง (2564, หน้า 203-221) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีแนวทางพัฒนา คือ ควรเข้ารับอบรมพัฒนาทักษะทางด้านต่าง ๆ เป็นประจำ รวมถึงการนำทักษะความรู้ที่มีอยู่ให้ คำปรึกษาแนะนำกับคณะครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการเข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนาด้วยกัน พุดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้บริหารต่างสถานศึกษา เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาของตนเอง และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ รู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนาวัน พินิจอภิรักษ์ (2564, หน้า 328-330) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีแนวทางพัฒนา คือ ควรการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้วยพัฒนาตนเองตลอดเวลา และ 2.4 ด้านทำงานเป็นทีม เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมมือกันในการทำงานเป็นทีม และสร้างความสัมพันธ์อันดีงามภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของรัชนิกร แสงสว่าง (2564, หน้า 203-221) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีแนวทางพัฒนา คือ ควรส่งเสริม สนับสนุน สร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือ โดยใช้ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม และรับฟังข้อเสนอแนะจากบุคลากรในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน รวมทั้งการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน ด้วยการเป็นผู้นำหรือผู้ตามอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับผลการวิจัยของนาวัน พินิจอภิรักษ์ (2564, หน้า 328-330) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีแนวทางพัฒนา คือ ควรมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3. สรุปผลการสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 คือ 1) ผู้บริหารควรใช้กระบวนการ PDCA ในการบริหารสถานศึกษา 2) ผู้บริหารควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นครู 3) ผู้บริหารควรจัดให้มีการทำ PLC ร่วมกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา และ 4) ผู้บริหารควรบริหารงานเน้นการสร้างสัมพันธ์ที่ดี

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้



1.1 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความชำนาญลาดในการรู้จักเลือกเครื่องมือ กระบวนการหรือกลยุทธ์ที่เหมาะสม และหลากหลายมาใช้ในการบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด

1.2 ด้านบริการที่ดี ผู้บริหารกับครูควรส่งเสริมสนับสนุน ยกย่องด้านการบริการ โดยเน้นทางด้านความเป็นมิตร และมีอัธยาศัยที่ดี สร้างจิตสำนึกในงานด้านการบริการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษาและส่วนรวมต่อไป

1.3 ด้านพัฒนาตนเอง ควรมีการประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นระยะเพื่อจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเองและเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองต่อไป

1.4 ด้านทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรลงมือทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้น เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กร

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

2.2 ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

## เอกสารอ้างอิง

- กัญญาณัฐ ขุนประดิษฐ์. (2562). การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. ปรญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). คู่มือการปฏิบัติงานของอนุกรรมการใน อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ.ที่ ก.ค.ศ. ตั้งในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จรูณี เก้าเอี้ยน. (2557). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- ณิรุษ แก้วบัวสา (2558). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นาวัน พินิจอภิรักษ์. (2564). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์, 8(2), 328-342.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วีระยุทธ ชาดะกาญจน์. (2556). เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัชนิกร แสงสว่าง. (2564). การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เต็มศิริ บุญชูช่วย. (2552). สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการของ



สถานศึกษาพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์สาขาบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปี 2565. อัดสำเนา.

สุทธิศักดิ์ อ่อนตะวัน. (2563). สมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อุษา ดาพัวพันธุ์. (2559). สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 โรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒน์  
(มัธยมวัดหัตถสารเกษตร) ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราลงกรณสยาม  
มกุฎราชกุมาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. จาก

<http://www.edujournal.ru.ac.th/AbstractPdf>

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and  
Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.



## พัฒนาการรูปแบบการซื้อสิทธิ์และขายเสียงในประเทศไทย

## THE EVOLUTION OF VOTING BUYING AND SELLING MODELS IN THAILAND

พินิจ บำรุง<sup>1</sup> ลัญญา เคนาภูมิ<sup>\*2</sup>

Phinit Bamrung<sup>1</sup> Sanya Kenaphoom<sup>\*2</sup>

<sup>1,2</sup>หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>1,2</sup>D.P.A. (Public Administration), Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

\*Corresponding author's E-mail: phinit08@gmail.com<sup>1</sup> ORCID ID : <https://orcid.org/0009-0001-4974-9755>,  
zumsa\_17@hotmail.com<sup>\*2</sup>, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9833-4759>

Received: June 10, 2023

Revised: July 01, 2023

Accepted: July 16, 2023

### บทคัดย่อ

การเลือกตั้งเป็นหลักการสำคัญของการปกครองระบอบประชาธิปไตยโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนซึ่งเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตยให้มีสิทธิมีเสียงในการปกครองตนเองโดยเลือกตัวแทนเข้าไปทำหน้าที่แทนตน สำหรับประเทศไทยนั้นเป็นที่รู้กันว่าที่ใดมีเลือกตั้งที่นั่นมีการซื้อสิทธิ์ขายเสียง จะเห็นว่าการซื้อสิทธิ์ขายเสียงเป็นหนึ่งในพฤติกรรมทุจริตการเลือกตั้ง โดยใช้เงิน การเสนอสิ่งตอบแทนในรูปแบบผลประโยชน์ หรือทรัพย์สินต่าง ๆ แลกเปลี่ยนกับการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่ง อย่างไรก็ตามผลการศึกษาพัฒนาการรูปแบบการซื้อสิทธิ์และขายเสียง ประกอบด้วย (1) การซื้อเสียงในลักษณะของการให้เงิน (2) รูปของการให้คำมั่นสัญญาว่าจะช่วยเหลือ (3) รูปแบบของนโยบายพัฒนาพื้นที่และโครงสร้างพื้นฐาน (4) การซื้อสิทธิ์ในทางนโยบายขายฝัน และ (5) การซื้อสิทธิ์ในเชิงหุ้นส่วนธุรกิจการเมือง

**คำสำคัญ:** การซื้อสิทธิ์; การเลือกตั้ง; ขายเสียง

### Abstract

Election is an important principle of democracy which allows the people is sovereignty to have a voice by choosing representatives to act on their behalf. As for Thailand, there are elections where votes are bought. It can be seen that vote buying is one of the electoral fraud practices where money is offered in return in the form of benefits or properties in exchange for voting for a particular person, or a political party. However, the results of the study consisted of developmental patterns of buying rights and selling voices; (1) buying votes in the form of giving money (2) an image of a promise to help (3) form of area and infrastructure development policy (4) purchasing rights in the way of dream sales policy and (5) purchase of political business partnership rights.

**Keywords:** Election; Rights purchase; Rights sell

## บทนำ

การปกครองตามระบอบประชาธิปไตยเป็นการปกครองที่ให้ความสำคัญต่ออำนาจและความชอบธรรมจากประชาชนในการบริหารประเทศ ดังที่นายอับราฮัม ลินคอล์น (Abraham Lincoln) อดีตประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ได้กล่าวสุนทรพจน์ไว้ว่า การปกครองของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน (government of the people, by the people and for the people) (Helena Catt, 1999 อ้างอิงใน ก่อพงศ์ สุวรรณจุฑะ, 2560) จะเห็นว่าประชาธิปไตยสมัยใหม่ยึดประชาชนเป็นหัวใจสำคัญในการปกครอง เนื่องจากประชาชนเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตยที่มีสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน สำหรับรูปแบบการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยมีสองรูปแบบ คือ ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Democracy) ซึ่งเป็นการให้อำนาจในการปกครองแก่ประชาชนโดยตรงในการใช้สิทธิตามรัฐธรรมนูญกำหนดโดยการเข้าชื่อเสนอกฎหมาย การทำประชามติ หรือประชาวิจารณ์ เป็นต้น และประชาธิปไตยแบบมีผู้แทน (Representative Democracy) เป็นรูปแบบการปกครองที่ประชาชนมอบอำนาจให้แก่ตัวแทนในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและการบริหารบ้านเมืองแทนตน โดยตัวแทนนั้นได้มาจากการเลือกตั้งของประชาชนอันเป็นการแสดงเจตจำนงค์ของประชาชน ดังนั้น ระบอบประชาธิปไตยแบบมีผู้แทนจึงจำเป็นต้องมีการเลือกตั้งเนื่องจากเป็นหลักการสำคัญของการปกครองระบอบประชาธิปไตย โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนซึ่งเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตยให้มีสิทธิมีเสียงในการปกครองตนเอง โดยเลือกตั้งตัวแทนเข้าไปทำหน้าที่แทนตน (เชษฐา ทองยิ่ง, 2564) ซึ่งการเลือกตั้งที่เสรีและเป็นธรรมได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญและได้รับการกล่าวถึงในปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชนข้อ 21(1)(3) ความว่า “ทุกคนมีสิทธิที่จะมีส่วนร่วมในการปกครองประเทศโดยตรงหรือผ่านผู้แทนซึ่งได้รับเลือกตั้งโดยอิสระ” และ “เจตจำนงค์ของประชาชนจะต้องเป็นพื้นฐานแห่งอำนาจการปกครอง ทั้งนี้ เจตจำนงค์ดังกล่าวจะต้องแสดงออกทางการเลือกตั้งตามกำหนดเวลา และต้องเป็นการออกเสียงโดยอิสระเสมอภาคและเป็นการลงคะแนนโดยลับ” (จารุวรรณ แก้วมะโน, 2565, หน้า 22) และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 50 (7) บุคคลมีหน้าที่ไปใช้สิทธิเลือกตั้งหรือลงประชามติอย่างอิสระโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมของประเทศเป็นสำคัญ (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) การเลือกตั้งจึงเป็นกิจกรรมทางการเมืองที่กระทำเพื่อให้ได้มาซึ่งตัวแทนของประชาชนอย่างเป็นทางการ เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสเลือกตั้งผู้แทนของตนเองเข้ามาบริหารท้องถิ่น โดยการยอมรับในเสียงส่วนใหญ่ที่ประชาชนผู้มีสิทธิในการเลือกตั้งมาใช้สิทธิอย่างถูกต้องตามกฎหมาย (โกวิท พวงงาม, 2546 อ้างอิงใน สุทธิ นะที และสุริยะ ประกายสาธิต, 2564, หน้า 173)

อุปสรรคของการปกครองในระบอบเช่นว่านี้ คือการทำให้การแสดงเจตจำนงค์ไม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องดังที่ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ ได้กล่าวในเฟซบุ๊กส่วนตัว ชื่อว่า Prof. Sombat Thamrongthanyawong, Ph.D เกี่ยวกับผลกระทบของการซื้อสิทธิขายเสียงว่า เมื่อสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.) ส่วนใหญ่ต้องใช้เงินจำนวนมากในการซื้อเสียงให้ชนะการเลือกตั้ง ดังนั้นเมื่อมีเสียงข้างมากจะได้อำนาจในการจัดตั้งรัฐบาล เพราะระบบรัฐสภาให้อำนาจสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.) เสียงข้างมากเป็นผู้เลือกนายกรัฐมนตรี และนายกรัฐมนตรีเป็นผู้จัดตั้งรัฐบาล จึงเป็นที่ปรากฏชัดมาโดยตลอดในการเมืองไทยว่าทั้งรัฐบาลและส.ส.ที่สนับสนุนรัฐบาลล้วนสมคบกันทุจริตคอร์รัปชันอย่างมโหฬาร คิดเป็นมูลค่าไม่ต่ำกว่าปีละสามแสนล้านบาททั้งฉ้อราษฎร์และบังหลวง ทำให้ประชาชนส่วนใหญ่ต้องจมปลักอยู่กับความยากจนและกลายเป็นเหยื่อของนักเลือกตั้งมาโดยตลอด มีแต่คนรวยเท่านั้นที่ยิ่งร่ำรวยขึ้น ส่วนคนจนยิ่งจนลง เพราะคนรวยจำนวนไม่น้อยได้ประโยชน์จากนักการเมืองที่ทุจริตคอร์รัปชัน (สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2557) ดังนั้น การซื้อสิทธิขายเสียงจึงเป็นหนทางที่นำไปสู่การคอร์รัปชันและขัดขวางโอกาสในการพัฒนาท้องถิ่นและพัฒนาประเทศ ทำลายการพัฒนากระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตย ทั้งนี้ เพราะเมื่อมีการลงทุนซื้อเสียงของ

ผู้สมัครรับการเลือกตั้งแลกกับการเข้าการดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจทางการเมือง เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับการค้าขายลงทุน ผู้ลงทุนต้องมุ่งหวังผลตอบแทนหรือกำไรที่จะได้รับการการลงทุนนั้น เมื่อซื้อเสียงได้สำเร็จจนได้มีตำแหน่งทางการเมือง มีอำนาจที่จะแสวงหาผลกำไร ก็ย่อมจะแสวงหาผลประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่ทางการเมือง เพื่อที่จะให้ได้เงินลงทุนที่จะซื้อเสียงคืนกลับมาพร้อมด้วยกำไร และยิ่งรวมไปถึงการแสวงหาผลประโยชน์ในรูปตัวเงิน เพื่อที่จะสะสมไว้สำหรับการซื้อเสียงในการเลือกตั้งครั้งต่อไปอย่างไม่จบไม่สิ้น ส่งผลให้ประชาชน ชุมชน สังคม จะไม่ได้รับบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

สำหรับกรณีการซื้อสิทธิขายเสียงในต่างประเทศ อาทิเช่น ในพื้นที่บางส่วนของประเทศสหรัฐอเมริกาในกลางถึงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 สมาชิกพรรคการเมืองที่ลงสมัครรับเลือกตั้งจะซื้อขายคะแนนเสียงกันอย่างโจ่งแจ้งและบางทีอาจกระทำในทางลับ ซึ่งผู้ลงคะแนนเสียงจะได้รับการชดเชยด้วยเงินสดหรือได้รับจ่ายค่าบ้านหรือภาษีเพื่อปิดการซื้อเสียงเป็นความลับ และพรรคการเมืองจะเปิดร้านซื้อคะแนนเสียงกันโดยมีเจ้าหน้าที่ประจำคอยดูแล นอกจากนี้พรรคการเมืองยังมีการว่าจ้างนักส่งข่าวเพื่อไปหาผู้ออกเสียงในที่สาธารณะและต่อรองเอาคะแนนเสียง (วิกิพีเดีย, 2566) และสำหรับการเลือกตั้งกลางเทอมในประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561 ที่ผ่านมา รัฐบาลท้องถิ่นในมลรัฐนอร์ทแคโรไลนาสามารถจับกุมผู้กระทำความผิดฐานการปลอมแปลงบัตรลงคะแนนเลือกตั้งทางไปรษณีย์ โดยพบว่ามีความผิดปกติด้านตัวเลขจากการปลอมแปลงลายเซ็นของผู้มีสิทธิลงคะแนนเสียง ในประเทศคาบองก็มีการทุจริตการเลือกตั้งเช่นกัน โดยสัญญาณที่นำไปสู่การทุจริตการเลือกตั้ง ได้แก่ จำนวนผู้มาใช้สิทธิมากผิดปกติ สถิติผู้มาใช้สิทธิในบางเขตสูงกว่าเขตอื่น ๆ บัตรเสียเกินกว่าร้อยละ 5 ของบัตรทั้งหมด จำนวนผู้มาใช้สิทธิและจำนวนบัตรเลือกตั้งไม่ตรงกัน ผลนับคะแนนรวมคลาดเคลื่อนจากหน่วยเลือกตั้ง และการประกาศผลนับคะแนนล่าช้า (วอยซ์ออนไลน์, 2562) ในประเทศอินเดียมักมีการซื้อเสียงด้วยการแจกเงินสด เหล้า และเฮโรอีน นอกจากนี้ยังพบว่าบางพรรคมีคำมั่นสัญญาว่าจะให้ของแก่ประชาชนหากชนะการเลือกตั้ง เช่น การแจกจักรเย็บผ้า เครื่องปั่นอาหาร ทองทำว้าว แพะ พัดลม ข้าวสาร คอมพิวเตอร์แล็ปท็อป เป็นต้น (ผู้จัดการออนไลน์, 2557) และสำหรับการทุจริตเลือกตั้งในประเทศไทยส่วนใหญ่พบว่าการเสนอสิ่งตอบแทนในรูปผลประโยชน์หรือทรัพย์สินต่าง ๆ แลกเปลี่ยนกับการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่ง (ณัฏฐพร นามเมือง, 2566) จะเห็นว่า การทุจริตการเลือกตั้งของประเทศไทยกับประเทศอื่น ๆ มีความคล้ายคลึงกันเนื่องจากการแจกจ่ายเงินหรือสิ่งของ หรือสัญญาว่าจะให้เป็นวิธีที่ผู้ลงสมัครหรือพรรคการเมืองเห็นว่าสามารถเข้าถึงประชาชนและสร้างชัยชนะให้แก่ตนได้ และวิธีเหล่านี้สามารถนำไปสู่การทุจริตการเลือกตั้งภายหลังการลงคะแนนเสียง เช่น ตัวเลขผู้มาใช้สิทธิกับตัวเลขบัตรที่ถูกใช้ไปไม่ตรงกัน หรือที่เรียกว่าบัตรเข่ง การเปลี่ยนหีบบัตรขณะขนส่ง การกลั้วรวมคะแนนผิด สอดคล้องกับชาญชัย จิตรเหล้าอาพร (2561, หน้า 13-16) ที่เห็นว่า เงินสามารถทำให้เกิดการทุจริตการเลือกตั้งตั้งแต่การทุจริตในส่วนภาครัฐหรือเจ้าหน้าที่รัฐด้วยการเสนอเงินเพื่อให้ได้มาซึ่งการทุจริตแบบต่าง ๆ การข่มขู่ การซื้อคู่แข่งพรรคอื่น ๆ โดยเสนอให้มีการถอนตัวหรือสละสิทธิในการเป็นผู้สมัครรับเลือกตั้ง การอาศัยหัวคะแนนในการรวบรวมฐานเสียง เป็นต้น การทุจริตการเลือกตั้งด้วยการซื้อสิทธิขายเสียงดังกล่าวจึงเป็นบ่อนทำลายความเป็นประชาธิปไตยอย่างหนึ่ง ส่งผลให้ประเทศไม่ได้รับการพัฒนาอย่างที่เป็น และจากการสำรวจของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) เรื่อง การเมือง เศรษฐกิจ และโควิด-19 ในปี 2566 ผลสำรวจด้านความคิดเห็นของประชาชนต่อการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.) ที่เกิดขึ้นในปี 2566 พบว่า ตัวอย่างร้อยละ 62.60 ระบุว่า มีแนวโน้มว่าจะมีการซื้อเสียงเลือกตั้ง รองลงมา ร้อยละ 36.56 ระบุว่า มีแนวโน้มว่าจะมีการใช้สิทธิพล และ/หรือ อำนาจอธิปไตยในการหาเสียง ร้อยละ 33.74 ระบุว่า จะมีการโกงการเลือกตั้ง แต่ไม่สามารถเอาผิดผู้บงการได้ ร้อย

ละ 29.39 ระบุว่า จะมีการใช้เงินในการหาเสียงมากกว่าที่คณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.) กำหนด และจะมีแค่การทำผิดกฎหมายการเลือกตั้งในเรื่องเล็ก ๆ ในสัดส่วนที่เท่ากัน ร้อยละ 20.23 ระบุว่า จะไม่มีการซื้อเสียงเลือกตั้ง ร้อยละ 16.95 ระบุว่า จะไม่มีการใช้อิทธิพล และ/หรือ อำนาจรัฐในการหาเสียง ร้อยละ 12.82 ระบุว่า จะมีการใช้เงินในการหาเสียงตามที่คณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.) กำหนด ร้อยละ 11.30 ระบุว่า จะไม่มีการทำผิดกฎหมายการเลือกตั้ง ร้อยละ 4.05 ระบุว่า จะมีการโกงการเลือกตั้ง และสามารถเอาผิดผู้บงการได้ และร้อยละ 0.53 ระบุว่า เคย/ไม่ตอบ/ไม่สนใจ (ไทยรัฐออนไลน์, 2566)

การซื้อสิทธิขายเสียงในประเทศไทยเกิดขึ้นมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของไทยมากกว่า 9 ทศวรรษที่ผ่านมา ซึ่งชาญชัย จิตเหล้าอาพร (2561, หน้า 6-8) เห็นว่า การทุจริตการเลือกตั้งดังกล่าวเกิดจากสาเหตุหลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมทางการเมืองแบบอำนาจนิยมภายใต้ระบบอุปถัมภ์ที่อิงอาศัยนโยบายประชานิยม โดยเป็นรูปแบบการครอบงำประชาชนให้เกิดการพึ่งพิงพรรคการเมืองในการกระทำการต่าง ๆ 2) การปรับเปลี่ยนบทบาททางการเมืองของกลุ่มทุนโดยกลุ่มนักธุรกิจที่เข้ามาเล่นการเมืองมักจะแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ธุรกิจตนเอง และ 3) ความอ่อนแอของกลไกในกระบวนการตรวจสอบจากการที่องค์การภาครัฐที่มีหน้าที่ในการตรวจสอบถูกแทรกแซงจากผู้ลงรับสมัครการเลือกตั้งด้วยวิธีต่าง ๆ ประกอบประเทศไทยพบปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และมีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้น และภาคส่วนต่าง ๆ รวมทั้งภาคประชาชนยังคงเห็นการคอร์รัปชันเหล่านี้เป็นเรื่องปกติของสังคม เช่น การทุจริตการเลือกตั้ง การรับของขวัญ การให้สินบน เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้อาจเกิดขึ้นจากปัญหาสภาพสังคมที่ยังมองว่าการทุจริตเป็นเรื่องใกล้ตัวที่ไม่อาจเลือนหายไปจนกลายเป็นวัฒนธรรมที่ยังคงปฏิบัติมาโดยตลอด ประกอบกับสภาพเศรษฐกิจที่ยังคงอยู่ในสภาวะถดถอยจึงทำให้ประชาชนในสังคมยังมองเรื่องของการทุจริตเป็นเรื่องปกติ สาเหตุเหล่านี้ล้วนส่งผลทำให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นในสังคมไทย นอกจากนี้ได้เกิดขึ้นกับทุจริตการเลือกตั้งด้วยการซื้อสิทธิขายเสียงของผู้ลงรับสมัครการเลือกตั้งและพรรคการเมืองเพื่อให้ตนเข้ามามีตำแหน่งและบทบาทในการบริหารประเทศ รวมทั้งหาช่องว่างในการทุจริตคอร์รัปชันเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง สำหรับวิวัฒนาการของการซื้อสิทธิขายเสียงสามารถอธิบายภายใต้กรอบระยะเวลาที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงโดยสังเขป ดังนี้

ก่อนปี พ.ศ. 2490-2500 พรรคการเมืองนิยมซื้อสิทธิขายเสียงด้วยการใช้ไฟฟ้า คือบัตรเลือกตั้งที่มีการพิมพ์และกาล่งหน้าไว้แล้ว เข้ามาสอดแทรกลงในกล่องบัตรเลือกตั้งจำนวนมาก และพลร่ม คือรูปแบบการทุจริตการเลือกตั้ง โดยผู้ไม่มีสิทธิเลือกตั้งในหน่วยเลือกตั้งมาใช้สิทธิเลือกตั้งในหน่วยเลือกตั้ง มาใช้ทุจริตการเลือกตั้ง เห็นได้จากกรณีของพรรคเสรีมนังคศิลา โดยจอมพล ป. พิบูลสงคราม ที่เริ่มหมดความนิยมเนื่องจากเคยปกครองภายใต้ระบอบอำนาจสามฐาน (Triumvirate rule) ซึ่งมีรูปแบบการปกครองแบบเผด็จการมาโดยตลอด ประกอบกับการเคยทำการรัฐประหารในปี พ.ศ. 2490 และเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจในการปกครองประเทศจึงได้ใช้วิธีไฟฟ้าและพลร่มในการโกงการเลือกตั้งครั้งดังกล่าว (กษภพ กรเพชรรัตน์, 2566)

ในช่วงต้นปี พ.ศ. 2520 การซื้อสิทธิขายเสียงถูกสร้างให้เป็นวาทกรรมไม่ไว้วางใจผู้ใช้สิทธิเลือกตั้งจากชนบท มองว่าเสียงของพวกเขาไม่ใช่เสียงคุณภาพ และการเลือกตั้งเป็นอิทธิพลของเรื่องเงินดังนั้น จึงมีการใช้เงินเป็นเครื่องมือในการซื้อสิทธิขายเสียงจากประชาชน ซึ่งเห็นได้จากกรณีการเลือกตั้งในคราวต้นปี พ.ศ. 2520 มีการแจกเงินพร้อมบัตรแนะนำตัวที่เป็นเบอร์ลงคะแนนให้แก่ประชาชนโดยหวัคคะแนน นอกจากนี้ยังมีการแจกสิ่งของ เช่น ข้าวสาร รองเท้า น้ำปลา ปลาหู อีกด้วย ส่วนการเลือกตั้งในช่วง พ.ศ. 2544 - 2554 พรรคการเมืองมีการสร้างความหวังกับประชาชนว่าจะพัฒนาระบบสาธารณูปโภคบริโภคดียิ่งขึ้น ดังคำที่ว่า “น้ำไหล ไฟสว่าง ทางดี” (ธัญพร



บัวทอง, 2563) นอกจากนี้ พรรคการเมืองยังมีการชูนโยบายต่าง ๆ เช่น 30 บาทรักษาทุกโรค กองทุนหมู่บ้าน เป็นต้น และการใช้ผู้มีอำนาจในท้องถิ่นเข้ามาบีบคั้นในการสร้างฐานเสียงให้แก่พรรคการเมือง

สำหรับ ปี พ.ศ. 2562 - ปัจจุบัน พบว่า การซื้อสิทธิ์ขายเสียงยังคงใช้ผู้มีอำนาจในท้องถิ่น อาทิ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรืออาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เข้ามาบีบคั้นในการเป็นหัวคะแนน เนื่องจากมีความคุ้นเคยกับประชาชนที่ตนเองดูแล โดยใช้วิธีการโน้มน้าวให้ประชาชนเห็นถึงนโยบายของพรรคการเมืองที่ตนเองถูกรับเลือกให้เป็นหัวคะแนน และการใช้เงินสดยังคงนิยมในการซื้อสิทธิ์ขายเสียงมากกว่าการโอนเงินซึ่งมีหลักฐานที่สามารถเชื่อมโยงการกระทำความผิดหากถูกร้องเรียน นอกจากนี้ยังใช้วิธีการให้คำมั่นสัญญาว่าจะกระทำหรือพัฒนาประเทศจากพรรคการเมืองหากชนะการเลือกตั้ง และการสร้างนโยบายสาธารณะที่ประชาชนให้ความสนใจเพื่อกระตุ้นให้ประชาชนเกิดกระแสความนิยมและจงรักภักดีต่อพรรคการเมือง เช่น แก้มอากาศ 112 นโยบายแจกเงินดิจิทัล 1 หมื่นบาท เป็นต้น

จึงเห็นได้ว่า การปกครองระบอบประชาธิปไตยของประเทศไทยเปิดโอกาสให้ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปี ขึ้นไป ซึ่งมี 1 สิทธิ 1 เสียง ในการลงคะแนนคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติและอุดมการณ์ตรงกับความต้องการเพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการปกป้องผลประโยชน์และให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน สำหรับการเลือกตั้งครั้งหนึ่ง ๆ มักจะมีประชาชนบางกลุ่มที่เห็นเพียงสิ่งตอบแทนเพียงฉาบฉวย เช่น เงิน สิ่งของ การสัญญาว่าจะให้ เป็นต้น จากผู้สมัคร มักทำให้ผู้ที่มิอุดมการณ์ที่เป็นคู่แข่งเกิดความพ่ายแพ้และไม่ได้เข้ามาเป็นผู้ใช้อำนาจในการออกเสียงเพื่อปกป้องผลประโยชน์แทนตน ตรงข้ามกับผู้สมัครที่ได้รับคะแนนเสียงจากการทุจริต มักจะหาประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้องเท่านั้น อันจะนำไปสู่บริการสาธารณะที่ด้อยคุณภาพและเกิดการคอร์รัปชันในที่สุด ปัญหาการซื้อสิทธิ์ขายเสียงนั้นไม่เพียงเกิดขึ้นกับประเทศไทยเท่านั้น แต่ยังเกิดขึ้นกับหลาย ๆ ประเทศที่กำลังพัฒนาและพัฒนาแล้ว อาทิเช่น ประเทศอินเดีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นต้น ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะนำเสนอพัฒนาการรูปแบบการซื้อสิทธิ์และขายเสียงที่เกิดขึ้นในสังคมไทย เพื่อให้ประชาชนเกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการซื้อสิทธิ์และขายเสียง และสามารถตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการซื้อสิทธิ์และขายเสียง

## พัฒนาการรูปแบบการซื้อสิทธิ์และขายเสียง

การซื้อสิทธิ์ขายเสียงไม่ได้เป็นปัญหาในการพัฒนาระบอบประชาธิปไตยของไทย แต่เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติของชนชั้นกลางที่มีต่อชนชั้นล่างอย่าง “เป็นอื่น” โดยไม่ทำความเข้าใจในฐานะของมนุษย์ที่เท่าเทียมและยังสะท้อนถึงโครงสร้างสังคมการเมืองที่ไม่เป็นธรรม (นิรุฒ นิยมทรัพย์, 2550) ซึ่งเห็นได้จากการที่คนจนมักจะฝากความหวังไว้กับนักการเมืองที่ไร้อุดมการณ์และแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง ด้วยเหตุนี้จึงเกิดช่องว่างในการซื้อสิทธิ์ขายเสียงด้วยการเสนอให้ค่าตอบแทนเพียงเล็กน้อย และคำมั่นสัญญาแก่ประชาชน ปัจจุบันยังมีการซื้อสิทธิ์ขายเสียงหลงเหลืออยู่ในสังคมไทย และได้พัฒนาการรูปแบบให้มีความแนบเนียนมากขึ้น การซื้อสิทธิ์ขายเสียงถือได้ว่าเป็นการกระทำความผิดกฎหมายที่เกี่ยวกับการเลือกตั้งทั้งผู้ที่ซื้อเสียงและผู้ขายเสียงตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2561 มาตรา 101 ห้ามมิให้ผู้มีสิทธิ์เลือกตั้งเรียกรับ หรือยอมจะรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดสำหรับตนหรือผู้อื่น เพื่อลงคะแนนหรืองดเว้นไม่ลงคะแนน และมาตรา 164 ผู้ใดฝ่าฝืนมาตรา 95 วรรคสอง มาตรา 96 มาตรา 98 มาตรา 100 หรือ มาตรา 101 ต้องระวางโทษจำคุกตั้งแต่หนึ่งปีถึงห้าปี หรือปรับตั้งแต่ สองหมื่นบาทถึงหนึ่งแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ และให้ศาลสั่งเพิกถอนสิทธิเลือกตั้งของผู้นั้นมีกำหนดสิบปี (สุนทรี ทับมาโนช, 2562) การจ่ายเงินเพื่อซื้อเสียงเลือกตั้งกลายเป็นข้อ

กล่าวหาหลักของความล้มเหลวของกระบวนการเลือกตั้งในบางครั้งหรือการเอาชนะคู่แข่งทางการเมืองและถือเป็นสาเหตุที่ยังคงเป็นปัญหามาโดยตลอด เนื่องจากพบว่าสถิติความเคลื่อนไหวของการใช้เงินซื้อเสียงยังคงมีปริมาณที่สูงส่งผลให้จำนวนเงินที่ผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นปัจจัยสำคัญของการแข่งขันในเวทีการเมือง ซึ่งกลายเป็นจุดเริ่มต้นของปัญหาทางการเมือง (ชาญชัยจิตร เหล่าอาพร, 2561, หน้า 2-3) การทุจริตดังกล่าวจึงถือได้ว่าเป็นสิ่งที่กีดขวางความสำเร็จ เหนียวรั้ง และบ่อนทำลายการพัฒนากระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอย่างใหญ่หลวง เพราะเมื่อมีการลงทุนซื้อเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้ง เพื่อเข้าสู่อำนาจทางการเมือง ด้วยแนวคิดเดียวกับการลงทุนในลักษณะเดียวกับการค้าขาย ซึ่งผู้ลงทุนย่อมมุ่งหวังผลตอบแทนหรือกำไรที่จะได้รับการการลงทุนนั้น ผู้ลงทุนซื้อเสียงย่อมต้องหวังผลกำไรเช่นกัน ดังนั้น เมื่อซื้อเสียงได้สำเร็จจนได้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ก็ย่อมจะแสวงหาผลประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่ทางการเมืองนั้น เพื่อให้ได้เงินลงทุนที่ซื้อเสียงคืนกลับมาพร้อมด้วยกำไร รวมไปถึงการมุ่งแสวงหาผลประโยชน์ในรูปตัวเงิน เพื่อจะสะสมไว้สำหรับการซื้อเสียงในการเลือกตั้งครั้งต่อไป เป็นต้น (โอฬาร ถิ่นบางเตียว และนครินทร์ เมฆไตรรัตน์, 2566) ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้แบ่งพัฒนาการรูปแบบการซื้อสิทธิ์และขายเสียงในปัจจุบันออกเป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

#### 1. การซื้อเสียงในลักษณะของการให้เงิน

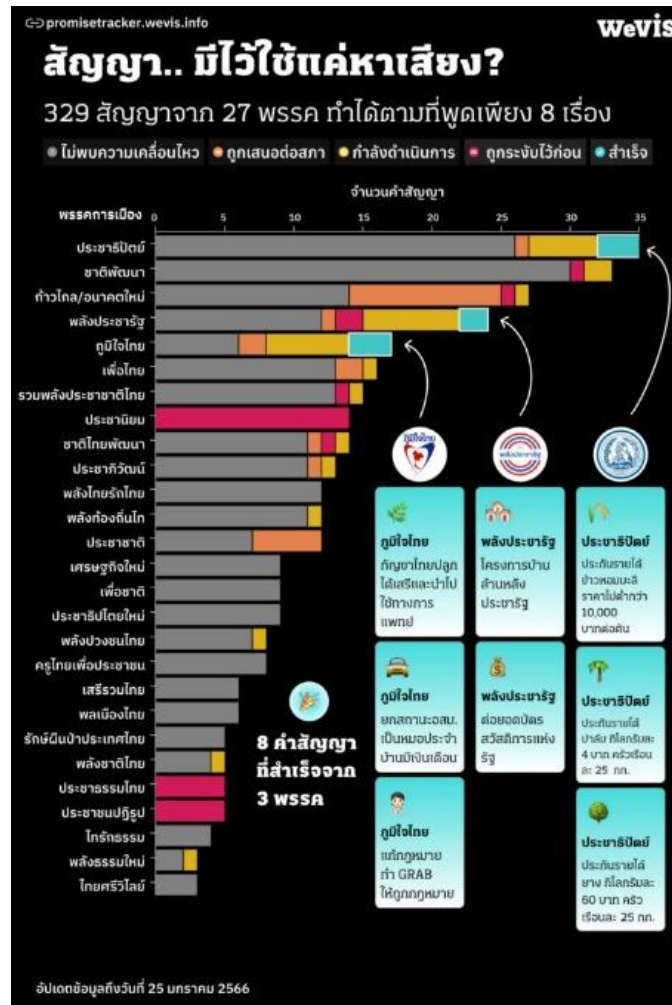
การจ่ายเงิน คือ วิธีการคลาสสิกที่ใช้ได้ในทุกยุคสมัย ไม่จำเป็นต้องเย็บแบงค์ติดเบอร์ผู้สมัครและพรรคอย่างยุคที่เรียก “ยี่ห้อย 120” การสแกนจ่ายเงินแบบพร้อมเพย์ หรือ โอนเงินผ่านเน็ตแบงก์กิ้ง ก็เสี่ยงต่อการถูกตรวจสอบเส้นทางการเงินและส่อผิดกฎหมายเลือกตั้ง ดังนั้น การกำเงินสด แล้วใช้ยุทธวิธียิงกระสุนให้เข้าไป ใช้ทั้งอาวุธหนักอาวุธเบา โดยกลยุทธ์แชร์ลูกโซ่แบบขายตรง ให้ “หัวคะแนน” ในพื้นที่เป็นแม่ข่าย นำเงินสดไปซื้อเสียงจึงได้ผลมากกว่า โดยปัจจุบันมีการใช้วิธีซื้อคะแนนจากหัวคะแนนแบบตัดยอด ซึ่งเป็นวิธีการของพรรคการเมืองทุนหนา หากพบว่ากลุ่มหัวคะแนนของพรรคใดมีการเก็บบัตรประชาชนไปแล้ว หรือมีคะแนนในมือมากกว่า ก็จะเข้าไปประมูลซื้อคะแนนจากหัวคะแนนกลุ่มนั้น มาให้พรรคของตัวเองแทน (ไทยพีบีเอส, 2566) สอดคล้องกับวรลักษณ์ พุ่มพวง และสมเกียรติ วันทะนะ (2556, หน้า 146-159) ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทหัวคะแนนกับการเลือกตั้งในจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า วิธีการหนึ่งที่ผู้สมัครนิยมใช้ในการซื้อสิทธิ์ขายเสียงกันมากคือการใช้บุคคลเป็นหัวคะแนนในการช่วยเหลือตนในการหาเสียงเพื่อขอความสนับสนุนจากประชาชน โดยหัวคะแนนมักอยากได้ผลตอบแทนจากผู้สมัครเป็นเงินสด รองลงมาคือการสร้างความนิยมให้กับผู้สมัครที่ตนสนับสนุนด้วยการกล่าวถึงคุณงามความดีและผลงานที่ผ่านมาและเรื่องการสร้างความนิยมให้กับผู้สมัครที่ตนสนับสนุนด้วยการกล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่นของผู้สมัครที่ตนสนับสนุน จึงเห็นว่า ผู้สมัครมักใช้หัวคะแนนเป็นเครื่องมือในการสร้างเครือข่ายและการจ่ายเงินเป็นค่าตอบแทน เนื่องจากเงินเป็นสิ่งที่เข้าถึงประชาชนได้ง่ายและยังได้รับความนิยมในปัจจุบัน

#### ยกตัวอย่าง

การให้เงินนี้เกิดขึ้นในช่วงของการเลือกตั้งในระดับ อบจ. พื้นที่ในการเลือกตั้งมีขนาดใหญ่ทั้งจังหวัด การหาเงินของผู้สมัครที่ต้องการใช้เงินซื้อเสียงนั้นต้องทำอย่างระมัดระวัง ต้องมั่นใจว่า เงินที่ลงไปจะนำไปสู่ฐานคะแนนเสียงของตนจริงๆ มิเช่นนั้นเงินนั้นจะสูญเปล่า จากการสำรวจ พบว่า มีการจ่ายในอัตราที่แตกต่างกันไป องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ไหนที่มีการแข่งขันกันรุนแรงจะมีอัตราการจ่ายเงินมากถึงคนละ 500 - 1,000 บาท ซึ่งอาจมีการจ่ายทีละหลายรอบ เช่น จ่ายตอนที่มีการจัดเวทีปราศรัย มีการให้ลงชื่อผู้ที่มาฟัง และจ่ายอีกทีใกล้เลือกตั้งเพื่อรักษารฐานคะแนนไม่ให้อีกฝ่ายมาชิงไปได้ ส่วนในระดับเทศบาล ถึงแม้จะบอกว่า เป็นพื้นที่เมือง คนมีรายได้เฉลี่ยสูงกว่าในชนบท การซื้อเสียงของนักการเมืองยังคงมีอยู่ อัตราการจ่ายเงินก็ขึ้นกับความเข้มข้นในการแข่งขัน โดยเฉพาะ

อยู่ที่ 500-2,000 บาท ยิ่งมีการแข่งขันกันดุเดือดเงินที่ลงไปยิ่งสูงมากขึ้น แต่ทั้งนี้เทศบาลสามารถจ่ายเงินได้มากกว่า อบจ. นั่นเพราะว่ามีพื้นที่เล็กกว่าทำให้ลงเงินไปได้มากกว่า สำหรับในระดับองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) การใช้เงินซื้อเสียงในพื้นที่กลับมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในระดับ อบจ. และเทศบาล ทั้งนี้ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) หนึ่งมีพื้นที่ขนาดเล็ก มีประชากรไม่ถึง 5,000 คน ตามที่กฎหมายกำหนด ส่งผลให้นักการเมืองที่จะใช้เงินในการซื้อเสียงสามารถทุ่มเงินลงไปได้ เพราะสามารถที่จะคาดคะเนคะแนนที่ตัวเองจะได้รับจากการใช้เงินในการหาเสียงได้ (ปฐวี โชติอนันต์, 2564) รูปแบบนี้เกิดขึ้นตั้งแต่การเลือกตั้งเมื่อปี 2522 ยุคที่ประชาธิปไตยเริ่มฟื้นตัวกลับมาเป็นประชาธิปไตยครึ่งใบ ซึ่งทำให้การเลือกตั้งมีความหมายก่อนยุคที่เดิมที่ใครจะขึ้นสู่อำนาจต้องทำรัฐประหาร การเลือกตั้งปี 22 เป็นครั้งแรกที่เริ่มมีการแข่งขันกันอย่างดุเดือด แต่ตอนนั้นพรรคการเมืองไม่มีนโยบาย ก็เกิดสิ่งที่เรียกว่า ไรครอยเอ็ดเกิดขึ้น เคารองเท้าแตะไปแจก แต่ว่าแจกให้ข้างเดียว แล้วก็บอกว่าถ้าเลือกผมเฉย ผมจะเอาอีกข้างหนึ่งที่เหลือมาแข่งให้ หรือว่าแจกน้ำปลาแจกปลาหู ยุคนั้นเป็นยุคที่โบราณไม่ได้ซับซ้อน ก็คือแจกส่งของอย่างนี้ หรือไม่ก็แจกเงิน 100-200 เราเรียกว่ามันเป็นการพุ่งเป้าไปที่ Individual voter (ผู้เลือกตั้งเป็นรายบุคคล) (ธวัชชัย ศุภดิษฐ์, 2557) สอดคล้องกับวิไลวัจน์ ฤกษ์ระฤติ (2557, หน้า 64) ที่กล่าวว่า วิธีการซื้อสิทธิขายเสียงเลือกตั้ง ตามความคิดเห็นของประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า หัวคะแนนของผู้สมัครรับเลือกตั้งได้ให้สิ่งของแก่ผู้เลือกตั้ง เช่น เสื้อผ้า ของใช้ ให้เงิน ในการเลือกตั้งระดับท้องถิ่นหัวคะแนนจะให้เงินประมาณคนละ 500 บาท ถึง 1,000 บาท และ 2,000 บาทมากกว่าการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) สมาชิกวุฒิสภา (สว.) วิธีให้เงินได้ให้หลายครั้ง คืนใกล้วันเลือกตั้งก็จะให้เงินอีกเพื่อการย้ำความแน่นอน การให้อาหารแก่ผู้เลือกตั้ง เช่น ข้าว ข้าวเหนียว แบ่งเนื้อวัวเนื้อหมู ให้ไปบริโภคก่อน นอกจากนี้มีการให้บริการ เช่น การนำหัวคะแนนไปทัศนศึกษา ทั้งส่งพาหนะไปรับ-ส่งผู้เลือกตั้ง และให้ความช่วยเหลือไปร่วมงาน บวชงานงานแต่งงาน งานศพ มีการพนันคู่แข่ง และนโยบายประชานิยม ของพรรคการเมืองถือว่าเป็นการซื้อสิทธิขายเสียงอีกวิธีหนึ่ง จะเห็นได้ว่า ในการแจกเงินซื้อเสียงนั้น ผู้สมัครจะส่งเงินไปเป็นทอด ๆ จากผู้มีอิทธิพลในระดับอำเภอหรือจังหวัดผ่านหัวคะแนนในระดับหมู่บ้านไปยังชาวบ้านที่จะใช้สิทธิเลือกตั้ง ในที่สุด องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการซื้อสิทธิขายเสียงในกระบวนการเลือกตั้งนั้น มี 3 ฝ่าย ได้แก่ ประชาชน ผู้สมัครรับเลือกตั้ง และตัวแทนของทางราชการประชาชนเกี่ยวข้องกับการซื้อสิทธิขายเสียง เพราะประชาชนที่อยู่ตามชนบทหรือพื้นที่ที่ห่างไกลความเจริญมักจะขาดแคลนสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา โรงพยาบาล โรงเรียน หรือบางแห่งขาดแคลนปัจจัยในการดำรงชีวิตประจำวัน ดังนั้น เมื่อมีการเลือกตั้งประชาชนมักจะเลือกผู้สมัครที่มีอุดมการณ์และเน้นประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวม สิ่งจูงใจคือตำแหน่งที่ได้รับหลังจากการเลือกตั้งสามารถก่อให้เกิดผลประโยชน์ทางตรงและทางอ้อมอย่างมหาศาล ส่งผลให้บรรดาผู้สมัครต่างยอมทุ่มเงินหลายหมื่นล้านบาทเพื่อซื้อเสียง หวังชนะเลือกตั้งได้รับเลือกตั้ง เมื่อประชาชน รับผู้สมัครที่ใช้เงินซื้อเสียง และการได้รับผลตอบแทนก็กลายเป็นประเพณีนิยมไปแล้วนั้น ผู้สมัครที่ไม่แจกเงินจึงกลายเป็นคนแล้งน้ำใจ ในขณะที่ตัวแทนของทางราชการ เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน สมาชิกสภาเทศบาล นักการเมืองท้องถิ่น รวมทั้งข้าราชการ ที่มีอำนาจหน้าที่ ที่จะให้คุณให้โทษแก่ผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นกลุ่มบุคคลที่มักจะได้รับผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งจากผู้สมัคร นอกจากจะได้เงินเป็นค่าตอบแทนแล้วยังเอื้อผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2557)

## 2. รูปของการให้คำมั่นสัญญาว่าจะช่วยเหลือ



ภาพที่ 1 สถิติคำมั่นสัญญาของพรรคการเมืองในสมัยการเลือกตั้งปี พ.ศ. 2562

ที่มา : <https://wevis.info/promise-tracker-summary/>

จากสถิติเกี่ยวกับคำมั่นสัญญาของพรรคการเมืองที่ได้รับเลือกเป็นรัฐบาลหรือร่วมรัฐบาลหรือพรรคฝ่ายค้าน ในสมัยการเลือกตั้งครั้งเมื่อปี พ.ศ. 2562 จำนวน 329 คำมั่นสัญญา จาก 27 พรรคการเมือง พบว่า คำมั่นสัญญาที่ ดำเนินการได้จริง คือ นโยบายที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตเนื่องจากเป็นเรื่องปากท้องและการยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น สำหรับ 238 คำมั่นสัญญา ไม่มีการหยิบยกขึ้นมาดำเนินการเพื่อประชาชน และอีก 30 คำมั่นสัญญาถูกระงับไป โดย พรรคภูมิใจไทยทำสำเร็จ 3 คำมั่นสัญญา จากที่หาเสียงไว้ 17 คำมั่นสัญญา ได้แก่ รักษาไทย ปลอดภัย เสรี และน่าไป ใช้ทางการแพทย์ แก่กฎหมายที่เป็นอุปสรรค sharing economy (ทำ Grab ให้ถูกกฎหมาย) และยกสถานะอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เป็นหมอประจำบ้านได้ค่าตอบแทน 2,500-10,000 บาท และหมอประจำหมู่บ้าน ได้ค่าตอบแทน 5,000-10,000 บาท พรรคประชาธิปัตย์ทำสำเร็จ 3 คำมั่นสัญญา จากที่หาเสียงไว้ 35 คำมั่นสัญญา ได้แก่ ประกันรายได้ ชาวหม่อมละ ราคาไม่ต่ำกว่า 10,000 บาทต่อตัน ประกันรายได้ปาล์ม กิโลกรัมละ 4 บาท ครึ่งเดือนละ 25 กิโลกรัม และประกันรายได้ยาง กิโลกรัมละ 60 บาท ครึ่งเดือนละ 25 กิโลกรัม พรรคพลังประชารัฐ ทำสำเร็จ 2 คำมั่นสัญญา จากที่หาเสียงไว้ 24 คำมั่นสัญญา ได้แก่ โครงการบ้านล้านหลังประชารัฐ และต่อ ยอดบัตร



สวัสดิการแห่งรัฐ (เป็นคำสัญญาที่ต่อเนื่องมาจากคำสัญญาในสมัยคณะรักษาความสงบแห่งชาติ หรือ คสช.) สำหรับคำมั่นสัญญาที่ไม่พบความเคลื่อนไหว ได้แก่ พรรคพลังไทยรักไทย พรรคประชาธิปัตย์ใหม่ พรรคเศรษฐกิจใหม่ พรรคครูไทยเพื่อประชาชน พรรคพลเมืองไทย รักษ์ฝันป่าประเทศไทย และพรรคไทรักธรรม ซึ่งสิ่งที่ประชาชนทุกคนทำได้ คือการติดตามและตรวจสอบการทำงานของนักการเมืองและพรรคการเมืองที่อยู่ในสภาผู้แทนฯ โดยอย่าปล่อยให้คำมั่นสัญญาเป็นของฟุ่มเฟือยในการหาเสียง และอย่าปล่อยให้การผิดสัญญาเป็นเรื่องที่ยอมรับได้

### ยกตัวอย่าง

สมจิตต์ รัตนอุดมโชค (2552) ทำการศึกษาเรื่อง การซื้อสิทธิขายเสียง ในจังหวัดสกลนคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและความคิดเห็นที่มีต่อการซื้อสิทธิขายเสียงในจังหวัดสกลนคร ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพของผู้มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้งในจังหวัดสกลนครกับรูปแบบ และความคิดเห็นที่มีต่อการซื้อสิทธิขายเสียง และศึกษาแนวทางการป้องกันการซื้อสิทธิขายเสียงในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษารูปแบบและความคิดเห็นที่มีต่อการซื้อสิทธิขายเสียงในจังหวัดสกลนครพบว่า โดยผู้มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้งในเขตจังหวัดสกลนครคำนึงถึงภาพรวมในการเลือกสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรแบบแบ่งเขตเรียงตามลำดับ ความสำคัญจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) พรรค 2) ผู้สมัครเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม 3) หัวหน้าพรรค 4) ผู้สมัครมีผลงาน 5) ผู้สมัครมีความรู้และในการเลือกส.ส. แบบสัดส่วนเรียงตามลำดับ จากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ชอบนโยบายของพรรค 2) ชอบพรรค 3) ชอบหัวหน้าพรรค โดยรูปแบบการซื้อเสียงของผู้สมัครในเขตจังหวัดสกลนครส่วนใหญ่จะใช้วิธีให้สัญญาว่าจะผลักดันงบประมาณเข้าพื้นที่มากที่สุด รองลงมาสัญญาว่าจะพัฒนาสิ่งก่อสร้างในหมู่บ้านพื้นที่และสัญญาว่าจะให้สวัสดิการต่าง ๆ

### 3. รูปแบบของนโยบายพัฒนาพื้นที่และโครงสร้างพื้นฐาน

“นโยบาย” เปรียบเสมือนสินค้าที่พรรคการเมืองเสนอขายต่อให้ประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเลือกซื้อด้วยการลงคะแนนให้ การเสนอนโยบายในกระบวนการเลือกตั้งอาจมีใช้เครื่องมือการันตีว่านโยบายเหล่านั้นจะเกิดขึ้นจริง แต่เป็นเพียงสิ่งเดียวที่จะทำให้ประชาชน รู้ว่าพรรคการเมืองที่พวกเขาจะลงคะแนนให้นั้นมีความตั้งใจที่จะนำพาประเทศไปสู่ทิศทางใด ขณะเดียวกันก็เป็นกระจกสะท้อนแนวคิด วิสัยทัศน์ของพรรคการเมืองว่าคำนึงถึงคนทุกกลุ่มในสังคมมากน้อยเพียงใด สำหรับการเลือกตั้งปี 2566 เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคมที่ผ่านมา ประเด็นที่พรรคการเมืองเสนอนโยบายร่วมกันมากที่สุดคือ นโยบายการจัดการมลพิษทางอากาศ เช่น ฝุ่น PM2.5 กำมะถันรั่วไหล โดยพรรคนำเสนอเสนอนโยบายที่เกี่ยวกับประเด็นนี้ มีทั้งหมด 8 พรรค ได้แก่ พรรคก้าวไกล พรรคชาติไทยพัฒนา พรรคไทยสร้างไทย พรรคพลังประชารัฐ พรรคเพื่อไทย พรรคภูมิใจไทย พรรครวมไทยสร้างชาติ และพรรคเสรีรวมไทย อันเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อน SDGs จำนวน 2 เป้าหมาย ได้แก่ SDG3 โดยเฉพาะเป้าหมายย่อยที่ 3.9 ลดจำนวนการตายและการเจ็บป่วยจากสารเคมีอันตรายและจากมลพิษและการปนเปื้อนทางอากาศ น้ำ และดิน ให้ลดลงอย่างมาก และได้แก่ SDG11 โดยเฉพาะเป้าหมายย่อยที่ 11.6 ลดผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อมต่อหัวประชากรในเขตเมือง รวมถึงการให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อการจัดการคุณภาพอากาศ การจัดการของเสียของเทศบาล และการจัดการของเสียอื่น ๆ

ขณะที่ประเด็นที่พรรคการเมืองมีการเสนอนโยบายน้อยที่สุด มีทั้งสิ้น 1 ประเด็น คือ ประเด็นนโยบายปรับปรุงเมืองให้เอื้อต่อการดำรงชีวิตของคนทุกกลุ่ม (universal design) โดยมีพรรคเสนอนโยบายเพียง 1 พรรค คือ พรรคเพื่อไทย ประเด็นนี้เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อน SDG10 โดยเฉพาะเป้าหมายย่อยที่ 10.2 ให้อำนาจและส่งเสริมความครอบคลุมด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองสำหรับทุกคน โดยไม่คำนึงถึงอายุ เพศ ความบกพร่องทางร่างกาย หรือสถานะทางเศรษฐกิจหรือสถานะอื่น ๆ และ SDG11 โดยเฉพาะเป้าหมายย่อยที่ 11.3 ยุกระดับการพัฒนาเมืองและขีด

ความสามารถให้ครอบคลุมและยั่งยืน เพื่อการวางแผนและการบริหารจัดการการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์อย่างมีส่วนร่วม บูรณาการและยั่งยืน

จากข้อสังเกตพบว่ามีเพียงพรรคการเมืองเท่านั้นที่เสนอนโยบายข้างต้น ซึ่งปรับปรุงเมืองให้เอื้อต่อการดำรงชีวิตของคนทุกกลุ่มเป็นประเด็นขับเคลื่อนที่สำคัญที่กระทรวงคมนาคม ได้สนับสนุนการจัดระบบเมือง โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในภาคขนส่งสำหรับคนพิการและผู้สูงอายุที่จะเป็นกรอบในการดำเนินงานแก่ทุกภาคส่วน ซึ่งเป็นการออกแบบสภาพแวดล้อมเพื่อทุกคนและไม่เลือกปฏิบัติต่อใครคนใดคนหนึ่ง เพื่อส่งเสริมให้คนกลุ่มนั้นเข้าถึงการใช้งานพื้นที่หรือสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองต่อการดำรงชีวิตในสังคมของคนทุกกลุ่ม (พิมพ์นารา อินตะประเสริฐ แพรพรรณ คิริเลิศ และอดิรุจ เตชะ, 2566) จะเห็นว่า นโยบายที่พรรคการเมืองได้กำหนดขึ้นมานั้นได้เสนอเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานของสังคมเป็นสำคัญเนื่องจากเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของประชาชน หากประชาชนเล็งเห็นได้ว่านโยบายของพรรคการเมืองสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมมีโอกาสที่พรรคการเมืองนั้นจะถูกเลือกมากขึ้น แต่การเสนอนโยบายก็ไม่ว่าจากรีนตีว่าพรรคที่ชนะการเลือกตั้งจะหยิบยกขึ้นมาดำเนินการได้ ซึ่งอาจทำให้ประชาชนผิดหวังและขาดความเชื่อมั่นต่อพรรคการเมือง

#### ยกตัวอย่าง

เมื่อเข้ามาดำรงตำแหน่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สิ่งสำคัญที่นักการเมืองต้องทำคือการออกนโยบายเพื่อพัฒนาพื้นที่ นโยบายที่ออกมานั้นด้านหนึ่งเอื้อประโยชน์ให้ชาวบ้านในพื้นที่ในการทำมาหากิน แต่อีกด้านหนึ่งเอื้อประโยชน์ให้กับนักการเมืองโดยเฉพาะที่ดินที่ตนถือครองไว้มีราคาสูงขึ้นเพราะมีถนนตัดผ่าน หรือได้รับสัมปทานรับเหมาก่อสร้างสิ่งก่อสร้างต่างๆ ในชุมชน การทำแบบนี้เรียกได้ว่าเป็นการครองอำนาจทางจิตใจในระดับโครงสร้างมากกว่าที่จะมีอิทธิพลในระดับปัจเจกบุคคล (ปฐวี ไซตอนันต์, 2564) จะเห็นว่า การเลือกตั้งหลังปี พ.ศ. 2540 แต่ละพรรคจะมีชุดนโยบายที่ต่างกัน พรรคไทยรักไทยก็มาชุดหนึ่ง มี 30 บาทรักษาทุกโรค มีกองทุนหมู่บ้าน พรรคประชาธิปัตย์ก็มีอีกชุดหนึ่งต่างกันไป ใครหาเสียงด้วยการแจกเงินอย่างเดียว อันนี้ไม่จริงแล้ว เงินไม่ใช้ปัจจัยที่เพียงพออีกต่อไปแล้ว ถ้าหาเสียงด้วยวิธีแบบนี้แบบนั้นอย่างเดียวยกสอบตกด้วย (วัชรชัย ศุภดิษฐ์, 2557) ประกอบกับวัชรชัย โสสุวรรณจินดา (2557, หน้า 5-1 – 5-2) กล่าวว่า ปัจจุบันมีการซื้อเสียงผ่านทางนโยบายประชานิยม/กลไกทางนโยบายรัฐ โดยเฉพาะโครงการสวัสดิการต่าง ๆ ของรัฐอย่างชัดเจน มีการสร้างระบบอุปถัมภ์ต่อเนื่อง เพื่อสร้างบารมีแบบยังรากฝังลึกในพื้นที่ รวมทั้ง การเผยแพร่ข่าวปลอม (Fake news) ทางสื่อสังคมออนไลน์ได้ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการเลือกตั้งครั้งที่ผ่านมา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีบทบาทของพลเมืองในการป้องกันและแก้ไขปัญหาซื้อสิทธิ์ขายเสียงที่สำคัญ คือ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.) อันเป็นผลจากการทำงานในอดีตที่ไม่มีประสิทธิภาพ มีการทำงานล่าช้า มีการปฏิบัติสองมาตรฐาน และไม่เกิดกรณีของการถูกดำเนินการจากการซื้อเสียง จึงส่งผลให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นและไม่เข้ามามีส่วนร่วม

#### 4. การซื้อสิทธิ์ในทางนโยบายชายฝั่ง

ทุกครั้งที่มีการเลือกตั้งเกิดขึ้น นักการเมืองและพรรคการเมืองมักจะคิดค้นนโยบายและวาทกรรมสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการจูงใจประชาชนเพื่อคาดหวังให้ตนเองและพรรคได้คัดเลือกเข้ามาเป็นตัวแทนประชาชน เมื่อได้รับเลือกเข้ามาแล้ว นโยบายต่าง ๆ ที่นำเสนอให้แก่ประชาชนจะทำตามได้ดังที่ปราศรัยไว้ตอนหาเสียงหรือไม่นั้นเป็นเรื่องของอนาคตว่าจะผลักดันให้นโยบายเหล่านั้นนำมาใช้ได้จริง ซึ่งลักษณะเหล่านี้เรียกว่าเป็นนโยบายชายฝั่งที่มักจะเกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า เช่น นโยบายทำถนนที่ต้องกลายเป็นรอ 10 ปี อาทิ รถไฟฟ้า 20 บาทตลอดสาย รวมไปถึง



นโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาททันทีทั่วประเทศ หรือ การคืนภาษีรถยนต์คันแรก ซึ่งในที่สุดแล้วก็ทำไม่ได้อย่างที่โฆษณาหาเสียงเอาไว้ เพราะเต็มไปด้วยข้อจำกัด นโยบายบางอย่างที่ปราศจากการกลั่นกรอง เช่น การถมทะเลสร้างเมืองใหม่ ถึงแม้อาจทำได้จริงแต่ก็อาจนำไปสู่ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และอื่น ๆ ที่มีความสลับซับซ้อนอีกมากมาย (รณพงศ์ คำนวนนิตพิทย์, 2554) ดังนั้น ประชาชนในฐานะเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตยจะต้องรับฟังเหตุผลของนโยบายที่นักการเมืองและพรรคการเมืองนำเสนอแล้วนำมาพิจารณาความเป็นไปได้ว่านโยบายที่ถูกนำมาหาเสียงมีความเป็นไปได้ที่จะสำเร็จหรือไม่ ในคราวการเสวนาวิชาการเนื่องในวันสัญญา พรรคที่ดี ประจำปี 2566 ณ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดร.กิตติพงศ์ แนวมาลี หัวหน้าทีมการปฏิรูปกฎหมาย สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) กล่าวว่า TDRI ได้ทำการศึกษานโยบายของ 9 พรรค รวม 87 นโยบาย ซึ่งเป็นข้อมูล ณ วันที่ 20 ก.พ. 2566 โดยพบว่าภาพรวมนโยบายครอบคลุมทั้งเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา สุขภาพ ธุรกิจ SME ตลอดจนการปฏิรูปกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ทั้งนี้ พบว่าหลายนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งเป็นนโยบายระยะยาวกลับไม่ค่อยเห็นภาพความชัดเจนของงบประมาณเท่าใด โดยพบอีกว่าหากพรรคการเมืองมีการทำตามนโยบายที่หาเสียงจริงจะต้องใช้งบประมาณสูงถึง 3 ล้านล้านบาท ที่สุดแล้วรัฐบาลเสียงโหวตได้ที่จะก่อหนี้สาธารณะเพิ่ม (สยามรัฐออนไลน์, 2566) จะเห็นว่านโยบายของรัฐต่าง ๆ ล้วนทำให้เกิดหนี้สาธารณะเพิ่มมากขึ้น โดยงบประมาณของประเทศจะมีจำนวนลดลงเนื่องจากจะต้องนำเงินไปใช้หนี้ที่กู้ยืม ในระยะยาวอาจกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน และอาจจะต้องใช้เงินนอกงบประมาณผ่านสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ (มาตรการกึ่งการคลัง) โดยไม่ต้องผ่านการพิจารณาของสภา และอาจเกิดปัญหาเรื่องความโปร่งใสของการใช้เงินงบประมาณดังกล่าว ดังนั้น เมื่อมองถึงศักยภาพเงินงบประมาณของรัฐแล้ว นโยบายต่าง ๆ ที่พรรคการเมืองนำเสนออาจจะไม่สามารถดำเนินการได้ทุกนโยบาย ในการเลือกตั้งทุกครั้งประชาชนควรพิจารณา ดังนี้ (ผู้จัดการออนไลน์, 2566)

- 1) นโยบายแต่ละด้านที่แต่ละพรรคการเมืองนำเสนอสอดคล้องกับศักยภาพของประเทศในปัจจุบัน รวมถึงอนาคตอีก 4 ปีข้างหน้าหรือไม่
- 2) บุคลากรของพรรคมีศักยภาพ โดยเฉพาะผู้ที่พรรคเสนอให้เป็นแคนดิเดตนายกรัฐมนตรีมีศักยภาพทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติเพียงพอที่จะนำนโยบายที่นำเสนอไว้ในแต่ละด้านไปดำเนินการให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ได้หรือไม่ และมากน้อยเพียงใด
- 3) เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบทางการเมืองรอบด้านแล้ว พรรคการเมืองเจ้าของนโยบายมีโอกาสได้รับเลือกเข้ามามากพอที่จะเป็นรัฐบาลพรรคเดียวได้หรือไม่ ถ้าไม่สามารถเป็นรัฐบาลพรรคเดียว เป็นพรรคแกนนำได้หรือไม่ ถ้าไม่สามารถเป็นได้โอกาสที่จะนำนโยบายไปดำเนินการให้บรรลุผลในทางปฏิบัติเป็นไปได้ยาก
- 4) ในอดีตที่ผ่านมา พรรคการเมืองได้นำเสนอนโยบายต่อนหาเสียง ครั้นได้เป็นรัฐบาลไม่ได้ดำเนินการตามนโยบายที่บอกไว้หรือนำมาดำเนินการแล้วไม่เป็นไปตามที่ให้คำมั่นสัญญาไว้ อนุমানได้ในครั้งนี้ก็คงไม่ต่างไปจากอดีตคือ พูดได้ ทำไม่ได้เหมือนเดิม

#### ยกตัวอย่าง

ภูริวัจน์ ภูณยุตติปริดา (2564, หน้า 269) ทำการศึกษาเรื่อง การกำหนดนโยบายของพรรคการเมืองไทยตามรัฐธรรมนูญพุทธศักราช 2560 ผลการศึกษา พบว่า การกำหนดนโยบายของพรรคการเมืองไทยมีเหตุปัจจัยที่มีความซับซ้อน และหลากหลายกระจายตัวมากขึ้น โดยเฉพาะต่อเหตุผลที่ยึดโยงอยู่กับขบวนการทางสังคม การเมืองภายนอกมากกว่ายึดโยงอยู่กับตัวผู้นำและแกนนำภายในพรรค ขณะเดียวกันการวัดผลสำเร็จก็จะถ่ายเทน้ำหนักไปที่การสร้างอิทธิพลต่อสังคม การเมือง และเป้าหมายคือการได้รับเลือกตั้งเพียงประการเดียว นโยบายพรรคการเมืองมี

ลักษณะ “ขายฝัน” ไม่สามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้จริง ในการทำความเข้าใจสภาพการณ์หรือปัญหาของการกำหนดนโยบาย อาจมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเข้าใจขั้นตอนและโครงสร้างของพรรคการเมืองอย่างถ่องแท้ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ที่ผ่านมามีตัวอย่างที่ว่าการศึกษารื่องการกำหนดนโยบายของพรรคการเมืองมีเพียงความมุ่งหมาย หรือมีเป้าหมายเพียงผลได้/เสียในการเลือกตั้งมากกว่าการกำหนดนโยบายที่สามารถแก้ไขปัญหให้กับท้องถิ่นหรือสังคมได้จริง จึงประสบกับปัญหาของการหารวมและไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นจริงได้ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายของพรรคการเมืองไทย คือ 1) นโยบายเหล่านั้นทำให้เกิดปัญหาหรือภาระหนี้สินแก่ประชาชนในระยะยาว เช่น นโยบายลดค่าน้ำประปาให้ผู้ที่ยังไม่เคยมีรถยนต์ซื้อรถยนต์ แม้รัฐบาลจะมีเงินช่วยเหลือแต่ก็ก่อให้เกิดภาระหนี้สินแก่ประชาชนเกินจำเป็น ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มนักศึกษาที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาใหม่และเพิ่งเข้าสู่ระบบงาน และผู้ที่ได้ผลประโยชน์โดยมาก ก็คือกลุ่มบริษัทค้ารถยนต์ใหม่ เป็นต้น 2) นโยบายส่วนใหญ่ถูกกำหนดมาเพื่อผลลัพธ์ คือ คะแนนเสียง บางนโยบายก็ไม่สามารถทำได้จริงเพราะไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง เช่น กำหนดนโยบายให้ค่าแรงขั้นต่ำที่สูงเกินไป ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง

นอกจากนี้ขอยกตัวอย่างกรณีพรรคเพื่อไทยที่ได้เสนอนโยบายเงินดิจิทัล 1 หมื่นบาท ให้ประชาชนทุกคนที่มีอายุเกิน 16 ปีขึ้นไป เพื่อเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจ ซึ่งมีรายละเอียดของนโยบาย ดังนี้ (มติชนออนไลน์, 2566)

- 1) เป็นการให้เงินดิจิทัลที่ไม่ใช่เงินสด เนื่องจากสามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาควบคุมการใช้จ่ายเงินผิดประเภท เช่น การพนัน ยาเสพติด หนี้อะบบ
- 2) สามารถนำไปชำระค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำมันได้
- 3) กำหนดระยะเวลาให้ใช้จ่ายใน 6 เดือน และจำกัดรัศมีการใช้งานตามที่อยู่ที่ปรากฏในบัตรประจำตัวประชาชนหรือทะเบียนราษฎรระยะทางไม่เกิน 4 กิโลเมตร หากพื้นที่ไหนไม่มีร้านค้าสามารถขยายได้ เหตุที่ไม่อนุญาตให้ใช้นอกพื้นที่เนื่องจากต้องการกระตุ้นเศรษฐกิจของชุมชน
- 4) เป็นนโยบายระยะสั้นเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ
- 5) เป็นการสร้าง Blockchain โดยใช้เงื่อนไขเป็นตัวควบคุมรัศมีและระยะเวลาของการใช้จ่ายเงิน ระยะยาวทำให้ประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินยุคใหม่ที่อิงอยู่บน central bank digital currency (CBDC)

สำหรับนายนิมิตร์ เทียนอุดม เครือข่ายภาคประชาชนเห็นว่า นโยบายเงินดิจิทัล 1 หมื่นบาทดังกล่าวเป็นเพียงนโยบายระยะสั้นเท่านั้น ซึ่งเสนอให้นโยบายสามารถแก้ปัญหาในระยะยาวของประชาชนได้อย่างแท้จริง เนื่องจากเงินดิจิทัล 1 หมื่นบาทนั้น หากทำได้จริงรัฐจะต้องใช้งบประมาณถึง 4 – 5 แสนล้านบาท ดังนั้นควรทำนโยบายเกี่ยวกับบำนาญประชาชนแทน เพราะใช้งบประมาณที่ใกล้เคียงกันแต่เป็นการแก้ปัญหาที่ยาวนานกว่า ในส่วนของการใช้งานเห็นว่าประชาชนในเขตชนบทยังไม่มีโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่สามารถรองรับการใช้งานของนโยบายเงินดิจิทัล 1 หมื่นบาทได้ทุกคน (เดลินิวส์ออนไลน์, 2566) นอกจากนี้ ร้อยเอกธรรมนัส พรหมเผ่า ผู้สมัคร ส.ส.พะเยา พรรคพลังประชารัฐ เห็นว่านโยบายเงินดิจิทัล 1 หมื่นบาทที่พรรคเพื่อไทยเสนอขึ้นมานั้นอาจมีปัญหาระยะทางในการใช้งานโดยเฉพาะชาติพันธุ์ที่อยู่ตามที่สูงที่มีปัญหารัศมีห่าง 4 กิโลเมตร (Spacebar, 2566) ดังนั้น นโยบายเงินดิจิทัล 1 หมื่นบาทของพรรคเพื่อไทยที่ได้เสนอขึ้นมานั้นจะเป็นไปได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับศักยภาพพรรคว่าจะผลักดันให้รัฐบาลหยิบยกนโยบายนี้ไปดำเนินการได้มากหรือน้อยเพียงใด หากทำไม่ได้ก็จะกลายเป็นนโยบายขายฝันที่อาจจะลดความเชื่อมั่นจากประชาชนในการนำมาพิจารณาเลือกนักการเมืองและพรรคการเมืองในการเลือกตั้งครั้งต่อไป

## 5. การซื้อสิทธิในเชิงหุ้นส่วนธุรกิจการเมือง

“ธุรกิจการเมือง” เป็นคำที่ถูกบัญญัติขึ้นและนำมาใช้อธิบายระบบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับการเมืองในแง่ของผลประโยชน์อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยที่กลุ่มธุรกิจซึ่งในอดีตเคยเป็นเพียงผู้สนับสนุนอยู่เบื้องหลังนักการเมืองได้เข้ามามีบทบาทและอำนาจทางการเมืองโดยตรงมากขึ้นตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 2520 และมีการพัฒนารูปแบบอย่างเด่นชัดในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมายุ่งหลังการเลือกตั้งเมื่อปี 2544 (ประเวศ วะสี, 2549 อ้างอิงในวิชิตา สาริตพร, 2556, หน้า 25) สอดคล้องกับคำกล่าวของนายสังคิด พิริยะรังสรรค์ ที่กล่าวว่า ธุรกิจการเมืองเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับการเมืองทั่วโลก โดยกลุ่มทุนจะหนุนหลังการก้าวสู่อำนาจของพรรคการเมืองต่าง ๆ ทั้งนี้คำว่าธุรกิจการเมืองเป็นคำศัพท์ที่เกิดขึ้นในการเมืองไทยตั้งแต่ปี 2540 ที่นักธุรกิจเริ่มหันผันตัวมาเล่นการเมืองมากยิ่งขึ้น โดยมีการจัดตั้งพรรคการเมืองเป็นของตัวเอง แต่จุดเริ่มต้นที่นักธุรกิจเริ่มเข้ามาเล่นการเมือง คือตั้งแต่หลังยุค 14 ตุลา หลังจากหตุยการครองอำนาจของทหาร (วอยซ์ออนไลน์, 2565) นอกจากนี้ จุมพล นิยมพานิช (2548, อ้างอิงในสุตาวรรณ ประชุมแดง และคณะ, 2565, หน้า 105) กล่าวว่า กลุ่มนักธุรกิจที่เป็นนายทุนไทยได้เริ่มเข้ามามีบทบาททางการเมืองของไทยมากขึ้นในช่วงหลังเหตุการณ์ 14 ตุลาคม 2516 จากการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางเศรษฐกิจที่เน้นเศรษฐกิจแบบทุนนิยมเป็นหลัก ซึ่งส่งผลให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจของไทยเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบทุนนิยมอย่างรวดเร็ว ดังนั้นกลุ่มนายทุนขนาดใหญ่จึงมีอำนาจผูกขาดทางเศรษฐกิจมากขึ้นและเริ่มมีอำนาจเหนือกลุ่มอำนาจเก่าด้วย กลุ่มนักธุรกิจได้ใช้วิธีการพัฒนาเกี่ยวกับการเมืองโดยการสนับสนุนนักการเมืองหรือพรรคการเมือง โดยได้รับผลตอบแทนคือประโยชน์ในทางเศรษฐกิจและธุรกิจ นอกจากนั้นนักธุรกิจบางคนบางกลุ่มก็เข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางการเมืองโดยตรงมากขึ้น โดยเข้าไปเป็นผู้บริหารโดยใช้อำนาจเงินเป็นฐาน ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าธุรกิจการเมืองมีความหมายในเชิงลบโดยการเมืองเป็นต้นตอสำคัญของการทุจริตคอร์รัปชั่นทั้งในวงการเมืองและราชการ ผลการสำรวจความเห็นประชาชนหลายครั้งยืนยันตรงกันว่าต้นตอสำคัญที่สุดของการฉ้อราษฎร์บังหลวง คือนักการเมือง เนื่องจากระบบธุรกิจการเมืองทำให้มีความจำเป็นต้องใช้เงินเอกอัครมหาศาล เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจจึงต้องสะสมทุนเพื่อซื้ออำนาจในรอบต่อ ๆ ไปด้วยการทุจริตจากโครงการต่าง ๆ ของรัฐ กลายเป็นวงจรอุบาทว์ทางการเมืองที่ไม่มีวันจบสิ้น เงินอาจจะจะเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แต่เงินอาจจะเป็นตัวการบ่อนทำลายการเมืองไม่ให้ประชาชนได้ (ไทยรัฐออนไลน์, 2557)

#### ยกตัวอย่าง

สุตาวรรณ ประชุมแดง และคณะ (2563) ทำการศึกษาเรื่อง การขัดกันของผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจการเมืองไทย ผลการศึกษาด้านแรงจูงใจจึงมีผลต่อพัฒนาการธุรกิจการเมือง พบว่า เป็นระบบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับการเมืองในเชิงผลประโยชน์ เช่น ทางการเมือง ทุนการเมือง ธานีปไตย เป็นต้น ธุรกิจการเมืองเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยที่กลุ่มธุรกิจได้เข้ามามีบทบาทและอำนาจทางการเมืองเพื่อหวังสร้างความมั่งคั่งให้กับตนเองและคนรอบข้างโดยเฉพาะเพื่อรับผลประโยชน์การรับของขวัญจากบริษัทธุรกิจ บริษัทขายยาหรืออุปกรณ์การแพทย์สนับสนุนค่าเดินทางให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ไปประชุม เรื่องอาหารและยาที่ต่างประเทศ หรือหน่วยงานราชการรับเงินบริจาคสร้างสำนักงานจากนักธุรกิจหรือบริษัทธุรกิจที่เป็นลูกค้าของหน่วยงานหรือแม้กระทั่งในการใช้งบประมาณของรัฐเพื่อจัดซื้อจัดจ้าง แล้วเจ้าหน้าที่ได้รับของแถมหรือผลประโยชน์อื่นตอบแทน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับเกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม (2522, อ้างอิงในวิชิตา สาริตพร, 2556, หน้า 27) ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทของชนชั้นนายทุนต่อการพัฒนาประชาธิปไตย พบว่า นายทุนไทยเริ่มเข้ามาเริ่มเข้าสู่กระบวนการเลือกตั้งด้วยการทุ่มเงินในการเลือกตั้งเพื่อชื่อเสียงจากประชาชน ทำให้เงินมีความสำคัญต่อพรรคการเมืองและผู้สมัครรับเลือกตั้งมากขึ้น

โดยเฉพาะหลังเหตุการณ์ 14 ตุลาคม พ.ศ. 2516 นักธุรกิจชั้นนำของไทยมักจะมีบทบาททางการเมืองโดยตรงมากกว่า เพราะได้เปรียบในการแข่งขัน มีฐานะการเงินดีกว่ากลุ่มอาชีพอื่น ๆ



ภาพที่ 2 พัฒนาการรูปแบบการซื้อสิทธิ์และขายเสียง

## บทสรุป

การเลือกตั้งเป็นหลักการสำคัญของการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่ประชาชนทุกคนล้วนมีสิทธิเท่าเทียมกัน และเป็นกิจกรรมทางการเมืองเพื่อให้ได้มาซึ่งตัวแทนของประชาชนในการใช้สิทธิแทนตน ปัจจุบันการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.) ที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2566 พบว่า มีแนวโน้มจะมีการซื้อเสียงเลือกตั้งจำนวนร้อยละ 62.60 ซึ่งให้เห็นว่า การทุจริตดังกล่าวสามารถทำให้ผู้สมัครหรือพรรคการเมืองสามารถเอาชนะคู่แข่งและเข้ามาบริหารประเทศได้ ซึ่งคะแนนเสียงที่เกิดจากการซื้อสิทธิ์ขายเสียงย่อมทำให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันอย่างมโหฬารประชาชนส่วนใหญ่ต้องจมปลักอยู่กับความยากจนและกลายเป็นเหยื่อของนักเลือกตั้งมาโดยตลอด มีแต่คนรวยเท่านั้นที่ยิ่งร่ำรวยขึ้น ส่วนคนจนยิ่งจนลง เพราะคนร่ำรวยจำนวนไม่น้อยได้ประโยชน์จากนักการเมืองที่ทุจริตคอร์รัปชัน ดังนั้น สิ่งเดียวที่จะทำให้ประชาชนได้ประโยชน์จากการเลือกตั้งคือจะต้องตระหนักถึงผลเสียของการซื้อสิทธิ์ขายเสียงและต่อต้านการทุจริตการเลือกตั้งทุกรูปแบบ

ผู้ศึกษาได้รวบรวมรูปแบบการซื้อสิทธิ์และขายเสียงที่มักเกิดขึ้นในสังคมไทย ซึ่งเป็นการจุดรั้งการพัฒนาและเอื้อประโยชน์ให้แก่นักการเมืองจากรุ่นสู่รุ่น อีกทั้งยังเป็นบ่อนทำลายการพัฒนากระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอย่างใหญ่หลวง ได้แก่ 1) การซื้อเสียงในลักษณะของการให้เงิน เป็นวิธีการคลาสสิกที่ใช้ได้ในทุกยุคสมัยและนิยมมากที่สุด ปัจจุบันนิยมใช้หัวหน้าคณะเป็นผู้ล่ารายชื่อให้แก่พรรคการเมืองทุนหนาในรูปแบบกลยุทธ์แชร์ลูกโซ่แบบขายตรง 2) รูปของการให้คำมั่นสัญญาว่าจะช่วยเหลือ เป็นการแสดงเจตนาหรือการตกลงโดยรับปากว่าจะกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้หากได้เลือกเข้ามาเป็นตัวแทนของประชาชน จากสถิติคำมั่นสัญญาของพรรคการเมืองที่ได้รับเลือกเป็นรัฐบาลหรือร่วมรัฐบาลหรือพรรคฝ่ายค้านในสมัยการเลือกตั้งครั้งเมื่อปี พ.ศ. 2562 ที่ผ่านมา พบว่าสามารถทำตามคำมั่นสัญญาได้เพียง 8 เรื่อง จาก 329 คำมั่นสัญญา ดังนั้น ประชาชนอย่าปล่อยให้ความสัญญาของนักการเมืองเป็นของฟุ่มเฟือยในการหาเสียง และอย่าปล่อยให้การผิดสัญญาเป็นเรื่องที่ยอมรับได้ 3) รูปแบบของนโยบายพัฒนาพื้นที่และโครงสร้างพื้นฐาน นโยบายเปรียบเสมือนสินค้าที่พรรคการเมืองเสนอขายต่อให้ประชาชน

ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเลือกซื้อ อนาคตหากได้รับเลือกเข้ามาบริหารประเทศจะกระทำหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลากหลายอย่าง และไม่อาจจะการันตีได้ว่านโยบายที่เสนอขึ้นมาจะประสบความสำเร็จได้ตามที่ได้หาเสียงหรือไม่ ปัจจุบันมีการซื้อเสียงผ่านทางนโยบายประชานิยม/กลไกทางนโยบายรัฐโดยเฉพาะนโยบายด้านสวัสดิการแห่งรัฐระยะสั้นมากขึ้น 4) การซื้อสิทธิในทางนโยบายขายฝัน เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นมาเพื่อจูงใจให้ประชาชนเกิดความต้องการ แต่เมื่อนักการเมืองได้เข้ามาทำหน้าที่แล้วไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายนั้นได้ซ้ำแล้วซ้ำเล่าก็ถือว่าการตอกย้ำหรือหลอกหลวงประชาชน และ 5) การซื้อสิทธิในเชิงหุ้นส่วนธุรกิจการเมือง เกิดจากกลุ่มธุรกิจได้เข้ามามีบทบาทและอำนาจทางการเมืองเพื่อหวังจะสร้างความร่ำรวยให้กับตนเอง และคนรอบข้าง โดยนายทุนใหญ่จะเข้ามาซื้อสิทธิด้วยการทุ่มเงินในการเลือกตั้งเนื่องจากนักธุรกิจส่วนใหญ่ไม่สามารถเข้าถึงความเป็นอยู่ของชาวบ้านได้อย่างแท้จริง จึงหาทางออกด้วยการใช้อำนาจของเงินอุดหนุนเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จในการเลือกตั้ง

จะเห็นได้ว่า การซื้อสิทธิและขายเสียงยังคงเกิดขึ้นในสังคมไทยหากประชาชนยังคงหลับหูหลับตา หรือยังเห็นอำนาจของเงินหรือสิ่งของต่าง ๆ จากผู้สมัครเป็นสิ่งตอบแทนให้แก่ตนเองในระยะสั้น ๆ เท่านั้น เท่ากับว่าประชาธิปไตยซึ่งเป็นสิทธิของตนเองได้หายไป และในอนาคตเราไม่สามารถเรียกร้องผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ไม่ได้บัญญัติให้ประชาชนสามารถถอดถอนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรได้อีกต่อไป ดังนั้น ประชาชนจึงต้องรับสภาพต่อความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและรอคอยการเลือกตั้งในครั้งต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- กษภพ กรเพชรรัตน์. (2566). จากบทเรียนกรณีทุจริตการเลือกตั้งด้วย 'ไฟไฟ-พลร่ม' ปี 2500 ถึงการเลือกตั้งปี 2566. สืบค้น 27 มิถุนายน 2566. เข้าถึงได้จาก <https://thestandard.co/election-fraud-lesson-2500/>.
- ก่อพงศ์ สุวรรณจุฑะ. (2560). หลักประชาธิปไตย: ว่าด้วยหลักนิติธรรมในบริบทของศาลยุติธรรมไทย. สืบค้น 27 มิถุนายน 2566 จาก [http://elibrary.constitutionalcourt.or.th/document/read.php?bibid=11794&cat=4&typ=4&file=IS6D\\_610601.pdf](http://elibrary.constitutionalcourt.or.th/document/read.php?bibid=11794&cat=4&typ=4&file=IS6D_610601.pdf).
- จารุวรรณ แก้วมะโน. (2565). การเลือกตั้งสมานฉันท์และไม่ซื้อสิทธิขายเสียง กรณีศึกษาการเลือกตั้งท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิ: เดิมเดิมวงจรรเลือกตั้งโดยส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีสิทธิเลือกตั้ง. วารสารสถาบันพระปกเกล้า, 20(2).
- ชาญชัย จิตรเหล้าอาพร. (2561). การทุจริตการเลือกตั้ง: อุปสรรคการทำให้เป็นประชาธิปไตยของไทย. วารสารรัฐศาสตร์สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2(2).
- ชาญชัยจิตร เหล้าอาพร. (2561). การทุจริตการเลือกตั้ง: อุปสรรคการพัฒนาประชาธิปไตยของไทย. วารสารรัฐศาสตร์สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2(2).
- เชษฐา ทองยิ่ง. (2564). การเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร. สืบค้น 30 เมษายน 2566 จาก <https://parliamentmuseum.go.th/2564/ar64-election-01.html>.
- ณัฏฐพร นามเมือง. (2566). ทำไมนโยบายอัดฉีดเงินให้ประชาชน จึงไม่ใช้การซื้อสิทธิขายเสียง. สืบค้นวันที่ 30 เมษายน 2566 จาก <https://plus.thairath.co.th/topic/spark/103027>.
- เดลินิวส์ออนไลน์. (2566). ภาค ปชช. ชำแหละนโยบายขายฝัน. สืบค้น 18 พฤษภาคม 2566 จาก <https://www.dailynews.co.th/articles/2212942/>.



- ไทยพีบีเอส. (2566). เลือกตั้ง 2566: เปิดกลเม็ด “เคล็ดกลโกง” โค้งสุดท้าย. สืบค้น 17 พฤษภาคม 2566 จาก <https://www.thaipbs.or.th/news/content/327686>.
- ไทยรัฐออนไลน์. (2557). ธุรกิจการเมืองคือปัญหา. สืบค้น 19 พฤษภาคม 2566 จาก <https://www.thairath.co.th/news/politic/441198>.
- ไทยรัฐออนไลน์. (2566). โพลชี้การเมืองไทยปี 2566 คนกว่า 62% มีแนวโน้มซื้อเสียงเลือกตั้งเพิ่ม. สืบค้น 30 เมษายน 2566 จาก <https://www.thairath.co.th/news/politic/2597121>.
- อัมพร บัวทอง. (2563). เลือกตั้ง 2562: ซื้อเสียง ไม่ใช่เพียงใช้เงินพาดพิง. สืบค้น 27 มิถุนายน 2566 จาก <https://www.bbc.com/thai/thailand-47520169>.
- นิรุฒ เนียมทรัพย์. (2550). บทวิเคราะห์: ซื้อสิทธิขายเสียง: ปัญหาหรือมายาภาพของสังคมไทย?. สืบค้น 17 พฤษภาคม 2566 จาก <https://prachatai.com/node/14740/talk>.
- ปฐวิ โชติอนันต์. (2564). ซื้อ-ขายเสียงในการเลือกตั้งท้องถิ่น. สืบค้น 1 พฤษภาคม 2566 จาก <https://theisoanrecord.co/2021/12/23/buying-votes-in-local-elections/>.
- ผู้จัดการออนไลน์. (2557). จัดเลี้ยง-ให้เงิน-แจกของ การซื้อเสียงสโตนเดียว ประเทศประชาธิปไตยใหญ่ที่สุดในโลก. สืบค้น 27 มิถุนายน 2566 จาก <https://mgronline.com/around/detail/9570000042561>.
- ผู้จัดการออนไลน์. (2566). นโยบายขายฝัน: เหลือล่อประชาชน. สืบค้น 18 พฤษภาคม 2566 จาก <https://mgronline.com/daily/detail/9660000014124>.
- พิมพ์นารา อินตะประเสริฐ แพรพรรณ ศิริเลิศ และอติรุจ ตือระ. (2566). SDG Policy Focus: เลือกตั้ง 66 นโยบายพรรคไหนตอบโจทย์ SDGs ที่สุด. สืบค้น 17 พฤษภาคม 2566 จาก <https://www.sdgmove.com/2023/05/11/sdg-policy-focus-thailand-election-66/>.
- ภูริวัจน์ ภูณวุฒิปรีดา. (2564). การกำหนดนโยบายของพรรคการเมืองไทยตามรัฐธรรมนูญพุทธศักราช 2560. วารสาร มจร การพัฒนาสังคม. 6(3).
- มติชนออนไลน์. (2566). เศรษฐา ศิระฉาย 1 ม.ค.67 ถ้าเพื่อไทยชนะ ได้ตั้งรัฐบาล เริ่มโอนเงินดิจิทัลได้ทันที. สืบค้น 18 พฤษภาคม 2566 จาก [https://www.matichon.co.th/politics/news\\_3916132](https://www.matichon.co.th/politics/news_3916132).
- รณพงศ์ คำนวนทิพย์. (2554). ตื่นเถิดชาวไทย นโยบายขายฝัน. สืบค้น 18 พฤษภาคม 2566 จาก <https://thaipublica.org/2011/09/dream-policy/>.
- ราชกิจจานุเบกษา. 2560. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 ตอนที่ 40ก วันที่ 6 เมษายน 2560
- วรลักษณ์ พุ่มพวง และสมเกียรติ วันทะนะ. (2556). บทบาทห้วคณะแนกับการเลือกตั้งในจังหวัดสมุทรสงคราม. วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา, 2(2).
- วอยซ์ออนไลน์. (2562). ประเทศอื่นจับสัญญาณ 'โกงเลือกตั้ง' กันอย่างไร?. สืบค้น 27 มิถุนายน 2566 จาก <https://voicetv.co.th/read/cLUgkb9en>.
- วอยซ์ออนไลน์. (2565). ธุรกิจการเมืองกับบทบาทในพรรคการเมือง. สืบค้น 19 พฤษภาคม 2566 จาก <https://www.voicetv.co.th/read/58946>.
- วิกิพีเดีย. (2566). การโกงเลือกตั้ง. สืบค้น 27 มิถุนายน 2566 จาก <https://th.wikipedia.org/wiki>.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2557). การซื้อเสียงในการเลือกตั้งสมาชิกวุฒิสภาในประเทศไทย. วารสารเกษมบัณฑิต 15(2).



- วิชุดา สาธิตพร. (2556). เครือข่ายธุรกิจของนักการเมืองไทย. วารสารสถาบันพระปกเกล้า, 11(2).
- วิไลวัจน์ ฤกษ์ณะภูติ. (2557). แนวทางการป้องกันการซื้อสิทธิขายเสียงในการเลือกตั้งตามความคิดเห็นของประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์, 1(2).
- สมจิตต์ รัตนอุดมโชค. (2552). การซื้อสิทธิขายเสียง ในจังหวัดสกลนคร. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 1(2).
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. (2557). การซื้อสิทธิขายเสียงในการเลือกตั้งของไทยเป็นความผิดของใคร. สืบค้น 30 เมษายน 2566 จาก [https://web.facebook.com/Prof.SombatThamrongthanyawong/posts/864505393590453/?locale=th\\_TH](https://web.facebook.com/Prof.SombatThamrongthanyawong/posts/864505393590453/?locale=th_TH).
- สยามรัฐออนไลน์. (2566). จุดจบนโยบายขายฝัน. สืบค้น 18 พฤษภาคม 2566 จาก <https://siamrath.co.th/c/439295>.
- สุดาวรรณ ประชุมแดง และคณะ. (2563). การขัดกันของผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจการเมืองไทย. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(6).
- สุนทรี ทับมาโนช. (2562). ผู้ว่าราชการจังหวัดพะเยา เตือนซื้อสิทธิขายเสียงมีโทษตามกฎหมาย เลือกตั้ง ส.ส. 2562. สืบค้น 30 เมษายน 2566 จาก <https://thainews.prd.go.th/th/news/detail/TCATG190317082411748>.
- สุกั ณะที และสุริยะ ประกายสาธก. (2564). การตัดสินใจในการเลือกตั้งของประชาชนแขวงบ้านพานถม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร. วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, 7(10).
- โอฬาร ถิ่นบางเตียว และนครินทร์ เมฆไตรรัตน์. (2566). การซื้อสิทธิขายเสียง. สืบค้น 17 พฤษภาคม 2566 จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>.



การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุตรธานี เขต 1  
PARTICIPATION IN ACADEMIC ADMINISTRATION OF TEACHERS IN SCHOOL  
GROUP 8 (CHIANG YUEN) UNDER THE UDON THANI PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 1

ชนิตา ฤชากุล<sup>1</sup> กิจพิณัฐ อุสาห์<sup>\*2</sup>  
Thanita Ruechakul<sup>1</sup> Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี

<sup>1,2</sup> Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University

\*Corresponding author's E-mail: thanitaruechakul@gmail.com<sup>1</sup>, Kitpinit.23@gmail.com<sup>\*2</sup>

Received: April 10, 2023

Revised: May 07, 2023

Accepted: May 17, 2023

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 ประชากรที่ศึกษา คือ โรงเรียน จำนวน 8 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 84 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google form ผ่านช่องทางอีเมล สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ( $\mu = 3.71$ ,  $\alpha = 0.38$ ) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนิเทศการศึกษา 2. แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน วิเคราะห์ นิเทศติดตาม ประเมินผล และพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกันเป็นการระดมความคิดจากครูผู้สอน ควรให้ครูได้มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางในการพัฒนาการปรับปรุงการใช้สื่อวัตกรรม ควรสนับสนุนให้ครูจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ควรสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างแบบฟอร์มในการวัดและประเมินผลให้มากขึ้น และควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มากขึ้น

คำสำคัญ: การมีส่วนร่วม; ครู; ผู้บริหาร

## Abstract

The objective of this research was to study the level and guidelines for developing participation in academic administration among teachers in School Group 8 (Chiang Yuen) under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office, District 1. The study population consisted of 8 schools provided information for 84 people. The research tools included questionnaires and interviews. It has a precision value between 0.67 and 1.00 and a confidence value of 0.91. Data were collected by using google form program via email. Statistics for data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The researcher found that 1. The level of participation in academic administration of teachers in School Group 8 (Chiang Yuen) under the office. Udon Thani Primary Educational Service Area 1 is overall at a high level. There is little dispersion ( $\mu = 3.71$ ,  $\alpha = 0.38$ ). All aspects are at a high level. The highest average aspect was the development of the internal quality assurance system, followed by the development of learning resources. The aspect with the lowest average was educational supervision. 2. Guidelines for developing participation in academic administration for teachers in Group 8 (Chiang Yuen) schools include: Educational institution administrators should provide opportunities for teachers to participate in planning, analysis, supervision, monitoring, evaluation, and continuous curriculum development. In addition, there should be groups gathered together to create learning plans for each learning subject group in order to follow the same guidelines as brainstorming ideas from teachers. Teachers should be involved in determining guidelines for developing and improving the use of innovative media. Teachers should be encouraged to organize environments and learning resources that are conducive to student learning. Teachers should be encouraged to participate more in creating forms for measurement and evaluation. And teachers should be encouraged to participate more in developing the supervision system within educational institutions.

**Keywords:** Administrator; Participation; Teacher

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การพัฒนาคุณภาพการศึกษากับการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้เป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งต้องตระหนักถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learner focus) โดยเฉพาะการพัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมายทั้งในด้านเก่งดี และมีความสุขได้นั้น จำเป็นต้องพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นหน่วยงานที่เป็นมาตรฐานมีคุณภาพอย่างพร้อมเพรียง รวมทั้งมีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ในการส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นต้องพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning school) เพราะโรงเรียนต้องเน้นที่การเรียนรู้เป็นสำคัญมากกว่าการสอนแต่การที่จะสามารถสร้างให้ทุกโรงเรียนเกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายปลายทาง (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) การพัฒนาคุณภาพมนุษย์ คือ การให้การศึกษ การศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนจึงมีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาพลเมืองของประเทศ ซึ่งส่งผลต่อความเจริญและการพัฒนาประเทศในทุกด้าน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ 2545 มาตรา 6 กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อีกทั้งตามจุดหมายของ

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ นอกจากนี้ในมาตรฐานการศึกษาของชาติยังได้กำหนดคุณลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลกไว้ โดยเน้นให้คนไทยเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ปัจจัยหลักในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่ต้องการได้ คือ ครู ซึ่งมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องสองส่วน คือ คุณภาพของตัวครูและคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู คุณลักษณะพื้นฐานของความเป็นครู คือ ต้องมีความรักศรัทธาในอาชีพ เมตตา และเอาใจใส่ลูกศิษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของลูกศิษย์ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับผู้ปกครองได้ดี แต่สิ่งสำคัญที่สุด คือ ครูต้องมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพโดยให้ความสำคัญกับประโยชน์ที่เกิดกับลูกศิษย์เป็นอันดับแรก ในปัจจุบันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย มีแนวโน้มของการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในช่วงของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณภาพผู้เรียนในระดับนานาชาติ ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของโรงเรียนนั้นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง คือ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการไขไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา แต่ผู้บริหารไม่อาจทำงานได้ทุกอย่างให้สัมฤทธิ์ได้โดยลำพังเพียงคนเดียว จำเป็นต้องอาศัยเพื่อนร่วมงานและกระบวนการ การทำงานร่วมกันผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการนำคนและจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมมือร่วมใจกัน ปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558, หน้า 9)

สำหรับการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) กลุ่มต่าง ๆ เป็นประเด็นที่มีผู้ศึกษาไว้นาน้อย ผลการศึกษาต่างพบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดเช่น งานวิจัยของปาริชาติ สุนทร (2560, หน้า 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีอิสระในการทำงานตลอดจนมีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมกัน แก้ไขปัญหาลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น (ศุภานันต์ บุญชิต, 2560, หน้า 10) และการบริหารการมีส่วนร่วมยังส่งผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ทุกคนจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมุ่งมั่นเป็นการรวมก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน อดทนทำงานให้ได้ดีเพื่อตนเองก่อให้เกิดความร่วมมือทำงานเพื่อหน่วยงาน มีการติดต่อสื่อสารที่ดี เปิดโอกาสให้บุคคลเติบโตและประสบความสำเร็จในงาน สร้างความรับผิดชอบทั้งเป็นการแก้ไขปัญหา ความไม่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการของบุคคลกับองค์การด้วย จึงมีผลดีต่อการบริหารช่วยให้ผู้บริหารมีการตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้องอีกทั้งยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกภาคภูมิใจ และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร การให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ จึงมีความสำคัญเพราะเป็นหัวใจสำคัญการพัฒนาคุณภาพในภาพรวมของสถานศึกษา และเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษาเจริญก้าวหน้าไปอย่างเข้มแข็งในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารจากเหตุผลดังกล่าว การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้นั้น อาจมีสาเหตุมาจากหลายประการ และที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่ง Hoy and Miskel (1978) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของ ครู อาจารย์ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการสอนของครู อาจารย์ ซึ่งครู อาจารย์ นิยมชมชอบผู้บริหาร

ที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากกว่าผู้บริหารที่ไม่ค่อยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Hoy and Miskel, 1978, pp. 391-393)

จากรายงานแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2565 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า จุดที่ต้องพัฒนา คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการ การศึกษาโดยใช้กลุ่มโรงเรียนเป็นฐานเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการชั้นพื้นฐาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานในสถานศึกษาโดยเฉพาะงานด้านวิชาการ ครูในโรงเรียนขาดความสัมพันธ์ต่อกัน ไม่ให้ความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วม และการทำงานไม่ปรึกษาหารือ (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1, 2565, หน้า 26)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงยืน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เพื่อนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการสนับสนุนส่งเสริม และพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

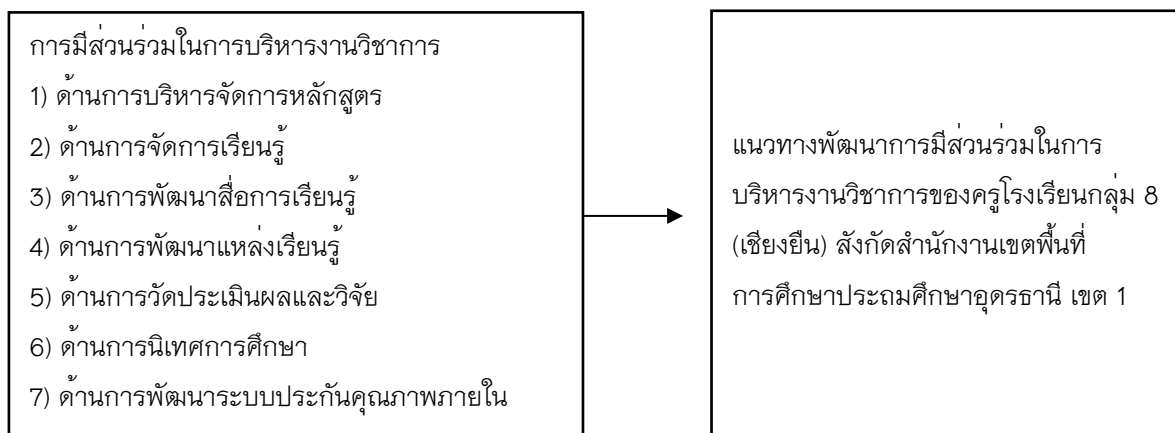
1. เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงยืน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงยืน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงยืน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงยืน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โดยผู้วิจัยกำหนดกรอบเนื้อหาการวิจัยจากแนวคิด สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 31) จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 5) ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย 6) ด้านการนิเทศการศึกษา 7) ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายใน มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



### ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 จำนวน 84 คน จำแนกเป็น ข้าราชการครู จำนวน 71 คน และครูอัตราจ้าง จำนวน 13 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบแนวทางพัฒนาพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 กับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2) สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย นายวีระศักดิ์ สุธรรมฤทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนชัยนาทวิทยา นายสุพัฒน์ เพ็ชรดา ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลทุ่งฝน และนางชนิษฐา ลุนชัยภา ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งฝนพัฒนศึกษา ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้

ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of item objective congruence: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้องดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.91 และ 5) จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 6) แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงยืน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยโดยใช้โปรแกรม Google form ในเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 84 คน คิดเป็นร้อยละ 100

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) 2) ข้อมูลระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงยืน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 121) 3) ข้อมูลแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงยืน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) สำหรับสถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ 1) ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of item objective congruence) 2) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงยืน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\alpha$ ) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 ภาพรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ | $\mu$ | $\alpha$ | ความหมาย |
|---------|------------------------------------|-------|----------|----------|
| 1       | ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร        | 3.58  | 0.51     | มาก      |
| 2       | ด้านการจัดการเรียนรู้              | 3.66  | 0.49     | มาก      |
| 3       | ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้        | 3.70  | 0.53     | มาก      |
| 4       | ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้          | 3.74  | 0.46     | มาก      |
| 5       | ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย        | 3.72  | 0.52     | มาก      |
| 6       | ด้านการนิเทศการศึกษา               | 3.54  | 0.61     | มาก      |
| 7       | ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน  | 3.85  | 0.41     | มาก      |
|         | รวม                                | 3.65  | 0.68     | มาก      |

จากตาราง 1 พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ( $\mu = 3.71$ ,  $\alpha = 0.38$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ( $\mu = 3.85$ ,  $\alpha = 0.41$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ( $\mu = 3.74$ ,  $\alpha = 0.46$ ) และด้านการวัดประเมินผลและวิจัย ( $\mu = 3.72$ ,  $\alpha = 0.52$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนิเทศการศึกษา ( $\mu = 3.54$ ,  $\alpha = 0.61$ )

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน วิเคราะห์ นิเทศติดตาม ประเมินผลและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร สถานศึกษามากขึ้น เพื่อให้ครูได้มีความรู้ความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา และดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องและตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาต่อไป 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกันเป็นการระดมความคิดจากครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของครูว่าเป็นผู้ดำเนินการหลักในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน กระบวนการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพของผู้เรียน 3) ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูได้มีส่วนร่วมกำหนด

แนวทางในการพัฒนาการปรับปรุงการใช้สื่อวัตกรรม เพื่อที่ครูจะได้มีแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น และผู้บริหารควรให้ครูแต่ละสาระการเรียนรู้ทำการสำรวจความพึงพอใจของสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอน เพื่อนำผลมาพัฒนาและปรับปรุงใช้ครั้งต่อไป 4) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และสอดคล้องกับสาระการเรียนรู้ในหลักสูตร เพื่อให้กระบวนการเรียนรู้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูได้มีการจัดแหล่งการเรียนรู้เพื่อการศึกษาที่หลากหลายและเพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน 5) ด้านการวัดประเมินผลและการวิจัย ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างแบบฟอร์มในด้านกรวัดและประเมินผลให้มากขึ้น เพื่อให้ครูมีความรู้ในด้านการวัดและประเมินผล รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูมีส่วนร่วมกำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้เกิดการวัดและประเมินตามสภาพจริง และผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่หลากหลาย 6) ด้านการนิเทศการศึกษา ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มากขึ้น โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนิเทศการสอนซึ่งกันและกันระหว่างครู เพื่อช่วยกันพัฒนาข้อบกพร่องและส่งเสริมข้อดีในการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาต่อไป และผู้บริหารควรมีการพิจารณาการแต่งตั้งครูผู้ทำหน้าที่นิเทศภายใน และผู้บริหารควรมีคณะทำงานปรับปรุงแผนงานวิชาการ 7) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการประสานงาน เพื่อขอความร่วมมือกับโรงเรียนอื่นและหน่วยงานในชุมชนในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ และผู้บริหารควรทบทวนการจัดระบบและกระบวนการจัดระบบที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพสถานศึกษา

นอกจากนี้ ผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 สามารถสรุปผลในแต่ละด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 1.1 ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์การนำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นไปใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 1.2 ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีการนิเทศการใช้หลักสูตรในสถานศึกษา และการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

2. ด้านการจัดการเรียนรู้ มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 2.1 โรงเรียนในกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยมีการรวมกลุ่มกันเพื่อจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการ

เรียนรู้เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกัน เป็นการระดมความคิดจากครูผู้สอนที่มีบริบทโรงเรียนคล้ายคลึงกัน และเป็น การบูรณาการเนื้อหาสาระที่ใกล้เคียงกันเข้าด้วยกัน 2.2 ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการ เรียนการสอนของโรงเรียน เพื่อให้ครูได้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับส่วนประกอบของแผนการจัดการเรียนการสอนมาก ยิ่งขึ้น 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของครูว่าเป็นผู้ดำเนินการหลักในการจัดกระบวนการ เรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนกระบวนการเรียนรู้เป็นเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ตามศักยภาพควรให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

3. ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 3.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูศึกษา ค้นคว้า และทำ วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในทุกภาคเรียนผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูได้มีส่วนร่วมในการศึกษา ค้นคว้า วิจัย พัฒนาสื่อการเรียนรู้ เพื่อให้ครูมีแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงอย่างชัดเจนมากขึ้น 3.2 ผู้บริหารควรให้ครูผลิตสื่อที่ใช้ ในการเรียนการสอนเอง และทำการสำรวจความพึงพอใจที่มีต่อสื่อที่ใช้การเรียนการสอนได้มีส่วนร่วมกำหนด แนวทางการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ เพื่อให้ครูมีแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงอย่างชัดเจนมากขึ้น

4. ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 4.1 ควรส่งเสริมให้ครูสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งใน สถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชน ในเขตพื้นที่การศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียง เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นแหล่งเรียนรู้ของ นักเรียนที่เป็นรูปธรรม 4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูได้มีการจัดแหล่งการเรียนรู้เพื่อการศึกษาที่มี ความหลากหลายทั้งในสถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชน ในเขตพื้นที่การศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียงโดยเน้นความปลอดภัยเป็น หลัก และเพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน 4.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งภายนอกและ ภายในสถานศึกษา ใช้แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาในชุมชนและในท้องถิ่นเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ร่วม ประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า

5. ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 5.1 ควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างและ พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน แล้วนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในปีที่ผ่านมาปรับปรุงพัฒนาการ เรียนการสอนในปีการศึกษาต่อไป และจัดทำแผนวัดผลและประเมินผลสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา 5.2 ผู้บริหารควรให้ครูร่วมวางแผนวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนร่วมติดตามและประเมินผลการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับสาระการเรียนรู้ โดยเน้นการวัดผลและประเมินผล ตามสภาพจริง

6. ด้านการนิเทศการศึกษา มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 6.1 ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการนิเทศการสอน ซึ่งกันและกันระหว่างครู หรือสถานศึกษาอื่นด้วย เพื่อช่วยกันพัฒนาข้อบกพร่อง ข้อผิดพลาด และส่งเสริมข้อดีในการจัดการ เรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรร่วมมือกัน ในการพัฒนาการนิเทศการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษาโดยเปิดโอกาสให้มีการ นิเทศภายในสถานศึกษาหรือระหว่างสถานศึกษา

7. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 7.1 ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมใน การคิดริเริ่มการตัดสินใจในการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านการพัฒนา ระบบประกัน คุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ 7.2 ควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนพัฒนาของสถานศึกษา เพื่อให้เข้าใจกระบวนการ ขั้นตอน และแนวทางปฏิบัติของระบบประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษามากขึ้น 7.3 ผู้บริหารควรให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดแผนพัฒนาสถานศึกษา โดยจัด อบรมเชิงปฏิบัติเกี่ยวกับขั้นตอนและแนวปฏิบัติระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อให้ครูมีความรู้ความ เข้าใจสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้



## อภิปรายผล

จากการวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 สามารถอภิปรายผล ได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ กับครูซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรง และมีหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของครูใน สถานศึกษาก็คืองานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งจะต้องให้ความสำคัญกับเป็นอันดับต้น ๆ เสมอ เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุจิษา รุ่งเรือง (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในอำเภอเขาชะเมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในอำเภอเขาชะเมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพรัตน์ ชำนาญพิช (2559, หน้า 62-65) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มี ผลการศึกษาพบว่า 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของรัตนภรณ์ บำรุงวงศ์ (2560, หน้า 78-79) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาที่ 13 และ 14 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาที่ 13 และ 14 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของณัฐนันท์ เล็กมาก (2560, หน้า 62-66) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า (1) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายผลได้ คือ 1.1 ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา รองลงมา คือ ครูมีส่วนร่วมในการจัดหาเอกสารหลักสูตรงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์และสื่อการสอน และครูมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูคือผู้พัฒนา หลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยหลักสูตรคือมวลงประสพการณ์ และองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้เป็น แนวทางในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตัวของผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัย



ของณัฐนันท์ เล็กมาก (2560, หน้า 62-66) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของณัฐนันท์ เล็กมาก (2560, หน้า 62-66) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.2 ด้านการจัดการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทางวิชาการที่เอื้อต่อการเรียนรู้ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนนอกสถานที่ รองลงมา คือ ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลายสอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรม และตัวแทนครูมีส่วนร่วมในการติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูโดยตรวจแผนหรือบันทึกการสอนของครู ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนซึ่งเป็นหน้าที่หลักของครู โดยจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดเนื้อหาการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ความสนใจด้วยกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการฝึกทักษะ การจัดให้มีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการคิด การเรียนรู้แบบเผชิญสถานการณ์ รวมไปถึงการรู้จักแก้ปัญหาจากการเรียนรู้ประสบการณ์จริง ส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการอ่าน และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ใฝ่เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพรัตน์ ชำนาญพืช (2559, หน้า 62-65) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอลำลูกเกด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีผลการศึกษาพบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.3 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการผลิตสื่อพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ รองลงมา คือ การส่งเสริมครูให้มีการใช้สื่อผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และการส่งเสริมให้ครูเลือกใช้สื่อที่มีคุณภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมให้ครูศึกษา ค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี อีกทั้งมีการผลิตพัฒนาสื่อจัดหาสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการกำหนดนโยบายการพัฒนาการใช้สื่อเทคโนโลยีของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนันทา จันทร์ชุกสิน (2564, หน้า 70-72) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.4 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามาใช้แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา รองลงมา คือ ครูมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้ครูสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชน ในเขตพื้นที่การศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียงโดยเน้นความปลอดภัยเป็นหลัก สอดคล้องกับผลการวิจัยของรัตนภรณ์ บำรุงวงศ์ (2560, หน้า 78-79) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาที่ 13 และ 14 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การ

พัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.5 ด้านการวัดประเมินผลและการวิจัย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ รองลงมา คือ ครูมีส่วนร่วมในการส่งเสริมครูจัดทำแผนการวัดผลประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดประเมินผลของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผล สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ซึ่งมีการกำหนดระยะเวลาในการวัดและการประเมินผล การเรียนกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา และดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง นำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงพัฒนา สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพรัตน์ ชำนาญพืช (2559, หน้า 62-65) ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มี ผลการศึกษา พบว่า ด้านการวัดประเมินผล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัย ญัฐนันท์ เล็กมาก (2560, หน้า 62-66) ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัย พบว่า ด้านการวัดประเมินผลและการวิจัย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 1.6 ด้านการนิเทศการศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการให้ความรู้ คำแนะนำแก่บุคลากรด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ครูมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย และครูมีส่วนร่วมในการจัดให้มีระบบนิเทศงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้ภายใน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาอื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการนิเทศการศึกษาเป็นการที่ครูให้ความช่วยเหลือ แนะนำซึ่งกันและกันในการจัดการเรียนการสอนให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัย ญัฐนันท์ เล็กมาก (2560, หน้า 62-66) ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัย พบว่า ด้านการนิเทศการศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 1.7 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการรับการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานของสถานศึกษา รองลงมา คือ ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างทันสมัย และครูทุกคนมีส่วนร่วมในการรับการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานของสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารตระหนักถึงจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยกำหนดให้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมในการประกันคุณภาพภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา

(สมศ.) โดยผู้บริหารและครูผู้สอนต่างก็มีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนเพื่อให้งานด้านประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาบรรลุมาตรฐานที่กำหนดไว้ จากเหตุผลนี้ทำให้การมีส่วนร่วมในงานบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพรัตน์ ชำนาญพีช (2559, หน้า 62-65) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเขาสงู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีผลการศึกษา พบว่า ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ข้อเสนอแนะแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 คือ 2.1 ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะกับนักเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษามากขึ้น เพื่อให้ครูได้มีความรู้ความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา และดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องและตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาต่อไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของรัตนารักษ์ บำรุงวงศ์ (2560, หน้า 78-79) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาที่ 13 และ 14 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการหลักสูตร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษามากขึ้น เพื่อให้ครูได้มีความรู้ความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา และดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องและตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาต่อไป 2.2 ด้านการจัดการเรียนรู้ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกันเป็นการระดมความคิดจากครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของครูว่าเป็นผู้ดำเนินการหลักในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน กระบวนการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพของผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพรัตน์ ชำนาญพีช (2559, หน้า 62-65) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเขาสงู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา คือ ด้านการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกันเป็นการระดมความคิดจากครูผู้สอนที่มีบริบทโรงเรียนคล้ายคลึงกัน และเป็นการบูรณาการเนื้อหาสาระที่ใกล้เคียงกันเข้าด้วยกัน รวมถึงการร่วมกันผลิตสื่อการเรียนการสอนอีกด้วย และ

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐนันท์ เล็กมาก (2560, หน้า 62-66) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของครูว่า เป็นผู้ดำเนินการหลักในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน กระบวนการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน 2.3 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูได้มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางในการพัฒนาการปรับปรุงการใช้สื่อนวัตกรรม เพื่อให้ครูจะได้มีแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น และผู้บริหารควรให้ครูแต่ละสาระการเรียนรู้ทำการสำรวจความพึงพอใจของสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอน เพื่อนำผลมาพัฒนาและปรับปรุงใช้ครั้งต่อไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพรัตน์ ชำนาญพิช (2559, หน้า 62-65) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรให้ครูแต่ละสาระการเรียนรู้ทำการสำรวจความพึงพอใจของสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอน เพื่อนำผลมาพัฒนาและปรับปรุงการใช้สื่อ เพื่อให้ครูจะได้มีแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น 2.4 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และสอดคล้องกับสาระการเรียนรู้ในหลักสูตร เพื่อให้กระบวนการเรียนรู้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูได้มีการจัดแหล่งการเรียนรู้เพื่อการศึกษาที่ความหลากหลายและเพียงพอต่อ ความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐนันท์ เล็กมาก (2560, หน้า 62-66) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ควรสนับสนุนให้ครูจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 2.5 ด้านการวัดประเมินผลและการวิจัย ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างแบบฟอร์มในด้านการวัดและประเมินผลให้มากขึ้น เพื่อให้ครูมีความรู้ในด้านการวัดและประเมินผล รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูมีส่วนร่วมกำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้เกิดการวัดและประเมินตามสภาพจริง และผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่หลากหลาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐนันท์ เล็กมาก (2560, หน้า 62-66) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ควรสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างแบบฟอร์มในด้านการวัดและประเมินผลให้มากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพรัตน์ ชำนาญพิช (2559, หน้า 62-65) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่หลากหลาย 2.6



ด้านการนิเทศการศึกษา ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มากขึ้น โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนิเทศการสอนซึ่งกันและกันระหว่างครู เพื่อช่วยกันพัฒนาข้อบกพร่องและส่งเสริมข้อดีในการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาต่อไป และผู้บริหารควรมีการพิจารณาการแต่งตั้งครูผู้ทำหน้าที่นิเทศภายใน และผู้บริหารควรมีคณะทำงานปรับปรุงแผนงานวิชาการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณัฐนันท์ เล็กมาก (2560, หน้า 62-66) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มากขึ้น โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนิเทศการสอนซึ่งกันและกันระหว่างครู เพื่อช่วยกันพัฒนาข้อบกพร่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุจิยา รุ่งเรือง (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในอำเภอเขาชะเมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 2 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมีการพิจารณาการแต่งตั้งครูผู้ทำหน้าที่นิเทศภายใน และ 2.7 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการประสานงาน เพื่อขอความร่วมมือกับโรงเรียนอื่น และหน่วยงานในชุมชนในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ และผู้บริหารควรทบทวนการจัดระบบและกระบวนการจัดระบบที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพรัตน์ ชำนาญพิช (2559, หน้า 62-65) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรทบทวนการจัดระบบและกระบวนการจัดระบบที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพสถานศึกษา และควรมีการประสานงาน เพื่อขอความร่วมมือกับโรงเรียนอื่นและหน่วยงานในชุมชนในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่ม 8 (เชียงใหม่) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 สามารถสรุปผลในแต่ละด้านที่ควรพัฒนา คือ 1. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ครูผู้สอนควรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น โดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการประเมินผลและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง 2. ด้านการจัดการเรียนรู้ ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยมีการรวมกลุ่มกันเพื่อจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกัน เป็นการระดมความคิดจากครูผู้สอนที่มีบริบทโรงเรียนคล้ายคลึงกัน และเป็นการบูรณาการเนื้อหาสาระที่ใกล้เคียงกันเข้าด้วยกัน 3. ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูศึกษา ค้นคว้า และทำวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในทุกภาคเรียนผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูได้มีส่วนร่วมในการศึกษา ค้นคว้า วิจัยพัฒนาสื่อการเรียนรู้ เพื่อให้ครูมีแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงอย่างชัดเจนมากขึ้น 4. ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้ครูสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชน ในเขตพื้นที่การศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียงโดยเน้นความปลอดภัยเป็นหลัก เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียนที่เป็นรูปธรรม 5. ด้านการวัด

ประเมินผลและวิจัย ควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน แล้วนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในปีที่ผ่านมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในปีการศึกษาต่อไป 6. ด้านการนิเทศการศึกษา ควรจัดให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาอื่นด้วย 7. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มการตัดสินใจในการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น เช่น การนำหลักสูตรระยะสั้นออกสอนฝึกอบรมอาชีพตามโครงการจังหวัดเคลื่อนที่ เป็นต้น

1.2 ด้านการจัดการเรียนรู้ ควรให้โอกาสครูได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนสามารถนำมาใช้ในการเรียนการสอนเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียน

1.3 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้ครูศึกษา คิดค้นสื่อการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนของครู และทำการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพ

1.4 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้ครูสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชน เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน อินเทอร์เน็ตฟรี

1.5 ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดประเมินผลของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เช่น มอบหมายครูที่ทำหน้าที่หัวหน้าหมวดหรือหัวหน้าสาระการเรียนรู้ร่วมเป็นคณะกรรมการกำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา เพื่อให้ครูหัวหน้าหมวดสามารถนำข้อมูลไปถ่ายทอดให้เพื่อนครูมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน

1.6 ด้านการนิเทศการศึกษา ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาอื่น เช่น การจัดกิจกรรมให้ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกันได้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ เกี่ยวกับระบบการนิเทศติดตามภายในสถานศึกษา เพื่อนำมาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาตนเอง

1.7 ด้านการพัฒนาประกันคุณภาพภายใน ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาของสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาต้องนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในหากสถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งจะเกิดความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา



2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

### เอกสารอ้างอิง

- ณัฐนันท์ เล็กมาก. (2560). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นพรัตน์ ชำนาญพิช. (2559). การบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปาริชาติ สุนทร. (2560). การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- รุจิษยา รุ่งเรือง. (2558). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในอำเภอเขาชะเมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์ หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนภรณ์ บำรุงวงศ์. (2560). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาที่ 13 และ 14 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ศุภานันต์ บุญชิต. (2560). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของข้าราชการครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหลักสี่ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุนันทา จันทร์ชูกุลิน. (2565). การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 12 (1), 70-82 .
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 1. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปี 2565. อุดรธานี: กลุ่มบริหารงานบุคคล สพป.อุดรธานี ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2565.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). คู่มือดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนานำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับครูและศึกษานิเทศก์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะกรรมการและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา. วารสารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Hoy, W. K., & Miskel, G. C. (1978). *Educational administration: Theory research and practice*. New York: Random House.

**ธรรมาภิบาลและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ  
บุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร**  
**GOOD GOVERNANCE AND MOTIVATION FOR WORK AFFECTING THE PERFORMANCE  
EFFECTIVENESS OF SAKON NAKHON PROVINCIAL ADMINISTRATION  
DEPARTMENT'S PERSONNEL**

ศิริพงษ์ มีสุวรรณ<sup>1</sup>, ชาติชัย อุดมกิจมงคล<sup>\*2</sup>, สามาริ อัยกร<sup>3</sup>  
Siripong Meesuwat<sup>1</sup>, Chardchai Udomkijmongkol<sup>\*2</sup>, Samart Aiyakorn<sup>2</sup>

<sup>1,2,3</sup>หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
<sup>1,2,3</sup>Master of Public Administration Program, Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University  
<sup>\*</sup>Corresponding author's E-mail: rasrigun1974@gmail.com, chardchai\_u@hotmail.com<sup>\*2</sup> saamm\_5@hotmail.com<sup>3</sup>

Received: July 07, 2023

Revised: August 04, 2023

Accepted: August 05, 2023

**บทคัดย่อ**

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับธรรมาภิบาล ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร จำนวน 181 คน โดยการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคำนวณจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า 1. ธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผลหลักความรับผิดชอบมีอิทธิพลสูงที่สุด) รองลงมา คือ หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใส ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .519 3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผลด้านความรับผิดชอบในงาน มีอิทธิพลสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .394 4. ปัจจัยด้านจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร มีอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผลปัจจัยค่าจูนในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพลสูงที่สุด รองลงมา คือ สภาพการทำงาน และความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .542

**คำสำคัญ:** ธรรมชาติบาล; ประสิทธิภาพ; แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### Abstract

The purposes of this research article included the following: 1) To study the level of good governance, motivation for work, and performance effectiveness of Sakon Nakhon Provincial Administration Department's personnel and 2) To investigate the factors of good governance and motivation for work that influence the performance of Sakon Nakhon Provincial Administration Department's personnel. The sample group consisted of 181 personnel who worked for the Department of Sakon Nakhon Provincial Administration. The size of the samples was calculated by using the ready-made table of Krejcie and Morgan. The tool used to collect data was a set of questionnaires, and the statistics employed for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis. The study revealed these results: 1. The overall good governance of the Department of Sakon Nakhon Provincial Administration was at a high level. The hygiene factors of the personnel of the Sakon Nakhon Provincial Administration Department, as a whole, were also at a high level. In addition, these Sakon Nakhon Provincial Administration Department's personnel's performance effectiveness, as a whole, was at the highest level. 2. Good governance significantly influenced the effectiveness of the personnel's performance at the Sakon Nakhon Provincial Administration Department .05 statistical level: responsibility contained the highest influence, followed by morality; nevertheless, transparency had the least influence, respectively. Altogether, these aspects of good governance possessed a predictive coefficient of .519. 3. The personnel's work motivation significantly influenced their performance effectiveness at the Sakon Nakhon Provincial Administration Department at the .05 statistical level. Regarding all aspects of work motivation, responsibility had the highest influence, followed by acceptance. However, the nature or traits of the jobs contained the least influence. Altogether, these aspects attained a predictive coefficient of .394. 4. The hygiene factor significantly influenced the performance effectiveness of Sakon Nakhon Provincial Administration Department's personnel at the .05 statistical level. Of all factors, pay and welfare contained the highest influence; work conditions had the second highest influence; and the relationship with head officers or superiors got the least influence, respectively. Altogether, these factors had a predictive coefficient of .542.

**Keywords:** Good governance; Effectiveness; Motivation for work

### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

กรมการปกครองเป็นหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐบาลไทย โดยมีภารกิจเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในประเทศ การอำนวยความสะดวก การปกครองท้องที่ การอาสารักษาดินแดน และการทะเบียนเพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัย ได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว และให้เกิดความสงบสุขในสังคมอย่างยั่งยืน โดยแบ่งการบริหารงานออกเป็น 2 ส่วน คือ ราชการบริหารส่วนกลาง

และราชการบริหารส่วนภูมิภาค เพื่อให้การบริหารราชการของกรมการปกครองเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ สอดคล้องกับบทบาทภารกิจในปัจจุบัน (เกตุรินทร์ วิเศษสิงห์, 2564, หน้า 1-2)

การสนับสนุนให้กรมการปกครอง มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรกรมการปกครอง จังหวัด อำเภอนั้น มีการบริหารจัดการที่ดีตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและมีการบูรณาการการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้โครงสร้างการบริหารงานของกรมการปกครอง จังหวัด อำเภอนั้น ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะด้านการให้บริการจะรวมตัวอยู่ที่สำนักงานใหญ่ ต่อมาได้มีการรับมอบพื้นที่หลายตำบล หลายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้อยู่ในความรับผิดชอบของจังหวัด จึงทำให้ปริมาณประชากรมีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งการเพิ่มของพื้นที่และการมีประชากรที่ค่อนข้างหนาแน่นย่อมส่งผลกระทบต่อภารกิจราชการของเทศบาล โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับการให้บริการประชาชนทั้งในแง่คุณภาพและปริมาณไม่ว่าจะเป็นในด้านกระบวนการขั้นตอนในการให้บริการด้านเจ้าหน้าที่ให้บริการด้านช่องทางการให้บริการและด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก เห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุล มีคุณภาพและยั่งยืนด้วยการเสริมสร้างรากฐานทางเศรษฐกิจและสังคมให้เข้มแข็ง เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนส่วนใหญ่ในประเทศไทยให้อยู่ดีมีสุข มุ่งพัฒนาไปสู่สังคมที่เข้มแข็งและมีคุณภาพ 3 ด้าน คือ สังคมมีคุณภาพ ระบบเศรษฐกิจมี เสถียรภาพ และระบบการเมืองการปกครองมีธรรมาภิบาล โปร่งใส เป็นประชาธิปไตย ตรวจสอบได้ (เฉลิมพล ทองเหลา, 2563, หน้า 1)

สำหรับกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร เป็นหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงมหาดไทย ในราชการบริหารส่วนภูมิภาค รักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน การบริหารการปกครองท้องถิ่นในระดับอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน การดำเนินการและพัฒนาระบบงาน ทะเบียนราษฎร และการขออนุญาตต่าง ๆ ตามกฎหมาย การบริหารกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญได้นั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานในองค์การให้มีธรรมาภิบาล ซึ่งมีความสำคัญต่อการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นการพัฒนาค้นหาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความตั้งใจ เต็มใจ ความจงรักภักดี และอุทิศตนให้กับองค์การนั้นคือ การจงใจ โดยการสร้าง หรือการเกิดขึ้นของแรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตที่กำหนดเป้าหมายและทิศทางให้แก่กระทำหรือพฤติกรรมของบุคคล สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน บุคลากรในองค์การจะมีความสุขหรือความพอใจในงานที่ทำ เป็นแรงกระตุ้นและผลักดันให้เกิดความผูกพันต่อองค์การทำให้บุคลากรไม่ลาออกจากงาน ปัจจุบัน ข้าราชการและพนักงานมีการลาออกหรือโอนย้ายไปทำงานในสังกัดอื่น ๆ ซึ่งการลาออกและการโอนย้ายไปสังกัดอื่นของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร นั้นทำให้ส่งผลกระทบต่อมาทั้งในด้านการสรรหาบุคลากรมาทดแทน อีกทั้งผู้ที่ยังอยู่จะต้องรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น องค์การอาจไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ (ณัฐวัชร จันทโรธรัณ, 2563, หน้า 1)

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับธรรมาภิบาล ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร

## การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นความสามารถในการบริหารจัดการ ความรวดเร็ว การลดต้นทุน การประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และคน เพื่อให้องค์การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จไปด้วยดี และประสิทธิผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องของการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์การ คือความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยวัดได้จากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกิดขึ้นจริง แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเป้าหมายระดับปฏิบัติการที่กำหนดไว้ (ณัฐวัชร จันทโรธธรณ์, 2563, หน้า 1) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร มีผลต่อกระบวนการบริหารงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรของกรมการปกครองที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้สอดคล้องและทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเป้าหมายไปที่ความต้องการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การ (Cameron, 1981) และความต้องการที่จะค้นหาสาเหตุของประสิทธิผลขององค์กร โดยคำว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานจะมีนัยถึงระดับความสามารถขององค์การในการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร (Kimberly, 1979) ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการที่จะบ่งชี้ถึงความสามารถในการอยู่รอดขององค์กร ด้วยเหตุนี้การศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์มุ่งไปที่การอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จึงมีความสำคัญและเป็นเรื่องที่น่าสนใจอย่างยิ่ง เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยและเกิดประโยชน์สูงสุด และจะส่งผลโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร ทำให้บุคลากรในองค์การทุ่มเทให้แก่งานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ John P. Campbell (1973, อ้างถึงในเกรตริณทร์ วิเศษสิงห์, 2564, หน้า 4-5) มาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิด ดังนี้ 1) การติดต่อสื่อสาร 2) มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน 3) ความเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงาน 4) การทำงานร่วมกับผู้อื่น และ 5) ผลผลิตและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

2. แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ธรรมาภิบาล มาจากคำว่า “ธรรม” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556, หน้า 597) หมายความว่า คุณความดี ความยุติธรรม ความถูกต้อง และคำว่า “อภิบาล” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556, หน้า 1374) หมายความว่า บำรุงรักษา, ปกครอง ดังนั้น “ธรรมาภิบาล” ตามศัพท์บัญญัติราชบัณฑิตยสถาน หมายความว่า วิธีการปกครองที่ดี ธรรมาภิบาล หมายความว่า หลักในการปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม ประกอบด้วย องค์ประกอบ 10 หลัก ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การตอบสนอง การรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค และการมุ่งฉันทามติ (เฉลิมพล ทองเหลา, 2562, หน้า 10) หลักธรรมาภิบาลของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542) ประกอบด้วย 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า

3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดย Herzberg et al., (1959 อ้างถึงในบุษบา เชิดชู, 2556, หน้า 11-13) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยใช้ทฤษฎี 2 องค์ประกอบของเฮิร์ซช



E-mail: [jmssnru@gmail.com](mailto:jmssnru@gmail.com)

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ธรรมชาติภาพและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร จำนวน 333 คน (กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร, 2565) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร จำนวน 181 คน การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคำนวณจากตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1986, p. 345 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 199)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) สำหรับบุคลากรของกรมการปกครองจังหวัดสกลนคร แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของกรมการปกครองจังหวัดสกลนคร อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ตอนที่ 2 ธรรมชาติภาพของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคมและหลักความคุ้มค่า ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน และตอนที่ 4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ความเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น ผลผลิตและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นคะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .743-.964 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .834 แบบสอบถามตอนที่ 3 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .715-.982 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .974 แบบสอบถามตอนที่ 4 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .743-.980 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .933 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .991

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้ 1) ขอนหนังสือรับรองและแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงปลัดจังหวัดสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยนำหนังสือไปประสานงานด้วยตนเอง 2) นำหนังสือรับรอง และแนะนำตัวผู้วิจัยเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 200 ฉบับ เก็บข้อมูลด้วยตนเองได้และติดตามเพื่อให้ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจนครบ จำนวน 200 ฉบับ คัดเลือกเอาเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 181 ฉบับ 3) ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ แล้วนำข้อมูลที่ได้นำมาดำเนินการต่อตามขั้นตอนของการวิจัย

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies) และร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ (Criteria) การทดสอบโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50.80 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.40 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 37.60 มีตำแหน่งข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 68.00 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.00 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ระดับธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | ธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน | ระดับความคิดเห็น |      |             |
|---------|---------------------------|------------------|------|-------------|
|         |                           | $\bar{x}$        | S.D. | แปลความหมาย |
| 1       | หลักนิติธรรม              | 4.17             | .419 | มาก         |
| 2       | หลักคุณธรรม               | 4.10             | .340 | มาก         |
| 3       | หลักความโปร่งใส           | 4.06             | .377 | มาก         |
| 4       | หลักการมีส่วนร่วม         | 4.18             | .402 | มาก         |
| 5       | หลักความรับผิดชอบ         | 4.09             | .419 | มาก         |
| 6       | หลักความคุ้มค่า           | 4.07             | .526 | มาก         |
| รวม     |                           | 4.11             | .225 | มาก         |

จากตาราง 1 พบว่า ธรรมาภิบาลของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ หลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{x} = 4.18$ ) หลักนิติธรรม ( $\bar{x} = 4.17$ ) และหลักคุณธรรม ( $\bar{x} = 4.10$ ) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 2

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน    | ระดับความคิดเห็น |      |             |
|---------|----------------------------|------------------|------|-------------|
|         |                            | $\bar{x}$        | S.D. | แปลความหมาย |
| 1       | ความสำเร็จในการทำงาน       | 4.05             | .394 | มาก         |
| 2       | การได้รับการยอมรับนับถือ   | 4.18             | .335 | มาก         |
| 3       | ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ     | 4.17             | .407 | มาก         |
| 4       | ความรับผิดชอบในงาน         | 4.32             | .565 | มาก         |
| 5       | ความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต | 4.34             | .473 | มาก         |
| รวม     |                            | 4.21             | .305 | มาก         |

จากตาราง 2 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.21$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต ( $\bar{x} = 4.34$ ) ความรับผิดชอบในงาน ( $\bar{x} = 4.32$ ) และการได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{x} = 4.18$ ) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 3

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | ปัจจัยด้านจูงใจในการปฏิบัติงาน | ระดับความคิดเห็น |      |             |
|---------|--------------------------------|------------------|------|-------------|
|         |                                | $\bar{x}$        | S.D. | แปลความหมาย |
| 1       | นโยบายและการบริหารขององค์กร    | 4.32             | .553 | มาก         |
| 2       | การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล | 4.27             | .564 | มาก         |
| 3       | ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน      | 4.00             | .506 | มาก         |
| 4       | ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน   | 4.22             | 4.18 | มาก         |
| 5       | ความมั่นคงในการทำงาน           | 4.28             | .373 | มาก         |
| 6       | สภาพการทำงาน                   | 4.61             | .292 | มากที่สุด   |
| 7       | ค่าตอบแทนและสวัสดิการ          | 4.63             | .285 | มากที่สุด   |
| รวม     |                                | 4.33             | .262 | มาก         |

จากตาราง 3 พบว่า ปัจจัยด้านจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ( $\bar{x} = 4.63$ ) สภาพการทำงาน ( $\bar{x} = 4.61$ ) และนโยบายและการบริหารขององค์กร ( $\bar{x} = 4.32$ ) ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 4

ตาราง 4 ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน          | ระดับความคิดเห็น |      |             |
|---------|----------------------------------|------------------|------|-------------|
|         |                                  | $\bar{x}$        | S.D. | แปลความหมาย |
| 1       | การติดต่อสื่อสาร                 | 4.62             | .329 | มากที่สุด   |
| 2       | มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน         | 4.72             | .350 | มากที่สุด   |
| 3       | ความเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงาน | 4.53             | .466 | มากที่สุด   |
| 4       | การทำงานร่วมกับผู้อื่น           | 4.54             | .312 | มากที่สุด   |
| 5       | ผลผลิตในการปฏิบัติงาน            | 4.73             | .377 | มากที่สุด   |
| รวม     |                                  | 4.63             | .223 | มากที่สุด   |

จากตาราง 4 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผลผลิตในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.73$ ) มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.72$ ) และการติดต่อสื่อสาร ( $\bar{x} = 4.62$ ) ตามลำดับ

6. การวิเคราะห์อิทธิพลของธรรมาภิบาลที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 5

ตาราง 5 อิทธิพลของธรรมาภิบาลที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร

| ตัวแปรพยากรณ์                                                  | Unstandardized |      | Standardized |  | t      | Sig. F | Collinearity statistics |       |
|----------------------------------------------------------------|----------------|------|--------------|--|--------|--------|-------------------------|-------|
|                                                                | coefficient    |      | coefficient  |  |        |        | Tolerance               | VIF   |
|                                                                | b              | SE   | $\beta$      |  |        |        |                         |       |
| ค่าคงที่                                                       | 4.151          | .353 |              |  | 11.769 | .000   |                         |       |
| 1. หลักนิติธรรม (SA1)                                          | .022           | .040 | .042         |  | .554   | .581   | .779                    | 1.023 |
| 2. หลักคุณธรรม (SA2)                                           | .073           | .050 | .111         |  | 1.455  | .000** | .633                    | 1.038 |
| 3. หลักความโปร่งใส (SA3)                                       | .057           | .051 | .097         |  | 1.124  | .000** | .756                    | 1.323 |
| 4. หลักการมีส่วนร่วม (SA4)                                     | .102           | .144 | .104         |  | .149   | .961   | .556                    | 1.104 |
| 5. หลักความรับผิดชอบ (SA5)                                     | .150           | .148 | .194         |  | 1.048  | .000** | .693                    | 1.444 |
| 6. หลักความคุ้มค่า (SA6)                                       | .042           | .142 | .098         |  | .984   | .327   | .562                    | 1.781 |
| Adjusted R <sup>2</sup> = .519, F-Value = 89.786, Sig F=.000** |                |      |              |  |        |        |                         |       |

จากตาราง 5 พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร พบว่า ธรรมาภิบาลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผลหลักความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลสูงที่สุด ( $\beta = .194$ ) รองลงมา คือ หลักคุณธรรม ( $\beta = .111$ ) และหลักความโปร่งใส ( $\beta = .097$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .519 อธิบายได้ว่า ธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานสามารถทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 51.90 (Adjusted R<sup>2</sup> = .519) ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 ดังนั้นจึงเป็นสมการที่สามารถนำไปพยากรณ์ โดยนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 4.151 + .022 (SG1) + .073 (SG2) + .057 (SG3) + .102 (SG4) + .150 (SG5) + .042 (SG6)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$ZY = .194 (SG5) + .111 (SG2) + .097 (SG3)$$

7. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 6

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร

| ตัวแปรพยากรณ์                                                  | Unstandardized |      | Standardized | t      | Sig. F | Collinearity |       |
|----------------------------------------------------------------|----------------|------|--------------|--------|--------|--------------|-------|
|                                                                | coefficient    |      | coefficient  |        |        | statistics   |       |
|                                                                | b              | SE   | $\beta$      |        |        | Tolerance    | VIF   |
| ค่าคงที่                                                       | 4.912          | .267 |              | 18.377 | .000   |              |       |
| 1. ความสำเร็จในการทำงาน (SB <sub>1</sub> )                     | .036           | .047 | .063         | .763   | .447   | .804         | 1.244 |
| 2. การได้รับการยอมรับนับถือ (SB <sub>2</sub> )                 | .116           | .052 | .174         | 2.226  | .027   | .910         | 1.099 |
| 3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (SB <sub>3</sub> )                   | .018           | .050 | .032         | .355   | .005   | .674         | 1.484 |
| 4. ความรับผิดชอบในงาน (SB <sub>4</sub> )                       | .023           | .038 | .199         | .608   | .000   | .591         | 1.691 |
| 5. ความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต (SB <sub>5</sub> )               | .021           | .044 | .144         | .465   | .643   | .628         | 1.593 |
| Adjusted R <sup>2</sup> = .394, F-Value = 70.395, Sig F=.000** |                |      |              |        |        |              |       |

จากตาราง 6 พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุเพื่อพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผลด้านความรับผิดชอบในงาน มีอิทธิพลสูงที่สุด ( $\beta = .199$ ) รองลงมา คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $\beta = .174$ ) และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ( $\beta = .032$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .394 อธิบายได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทำนายประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 39.40 (Adjusted R<sup>2</sup> = .394) ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 ดังนั้นจึงเป็นสมการที่สามารถนำไปพยากรณ์ โดยนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 4.912 + 0.036 (SB_1) + .116 (SB_2) + .018 (SB_3) + .023 (SB_4) + .021 (SB_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$ZY = .199 (SB_4) + .174 (SB_2) + .032 (SB_3)$$

8. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยคำจูงในการปฏิบัติงานที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร

ตาราง 7 อิทธิพลของปัจจัยคำจูงในการปฏิบัติงานที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร



| ตัวแปรพยากรณ์                                        | Unstandardized |      | Standardized | t     | Sig. F | Collinearity |       |
|------------------------------------------------------|----------------|------|--------------|-------|--------|--------------|-------|
|                                                      | coefficient    | SE   | coefficient  |       |        | statistics   |       |
|                                                      | b              | SE   | $\beta$      |       |        | Tolerance    | VIF   |
| ค่าคงที่                                             | 1.651          | .252 |              | 6.542 | .000   |              |       |
| 1. นโยบายและการบริหารขององค์กร (SC <sub>1</sub> )    | .024           | .041 | .058         | .575  | .566   | .247         | 4.047 |
| 2. การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (SC <sub>2</sub> ) | .011           | .037 | .028         | .295  | .768   | .288         | 3.470 |
| 3. ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (SC <sub>3</sub> )      | .066           | .037 | .149         | 1.792 | .005   | .366         | 2.730 |
| 4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (SC <sub>4</sub> )   | .038           | .036 | .071         | 1.066 | .288   | .569         | 1.758 |
| 5. ความมั่นคงในการทำงาน (SC <sub>5</sub> )           | .039           | .038 | .065         | 1.017 | .310   | .630         | 1.587 |
| 6. สภาพการทำงาน (SC <sub>6</sub> )                   | .178           | .052 | .233         | 3.428 | .001   | .552         | 1.812 |
| 7. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (SC <sub>7</sub> )          | .441           | .054 | .562         | 8.233 | .000   | .547         | 1.830 |

Adjusted R<sup>2</sup> = .542, F-Value = 31.383, Sig. F=.000\*\*

จากตาราง 7 พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุเพื่อพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร พบว่า ปัจจัยค่าจ้างในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผลปัจจัยค่าจ้างในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพลสูงที่สุด ( $\beta = .562$ ) รองลงมา คือ สภาพการทำงาน ( $\beta = .233$ ) และความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ( $\beta = .149$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .542 อธิบายได้ว่า ปัจจัยค่าจ้างในการปฏิบัติงานทำนายประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 54.20 (Adjusted R<sup>2</sup> = .542) ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 ดังนั้น จึงเป็นสมการที่สามารถนำไปพยากรณ์ได้ โดยนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.651 + .024 (SC_1) + .011 (SC_2) + .066 (SC_3) + .038 (SC_4) + .039 (SC_5) + .178 (SC_6) + .441 (SC_7)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$ZY = .562 (SC_7) + .233 (SC_6) + .149 (SC_3)$$

## การอภิปรายผล

ผลการวิจัย เรื่อง ธรรมชาติและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร สรุปผลดังนี้

1. บุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีตำแหน่งข้าราชการ และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป

2. ธรรมชาติของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.11$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ได้มีการนำนโยบายของ กพร. ที่มอบหมายภารกิจหลักประการหนึ่ง คือ การส่งเสริมให้ระบบราชการไทยนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อประโยชน์สุขของประเทชาติและประชาชน ตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เกี่ยวกับการกฎระเบียบ ข้อบังคับของกรมการปกครองจังหวัดสกลนคร เอื้อต่อการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับไว้ และเน้นการทำงานที่โปร่งใสในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ การให้บริการประชาชนทุกระดับมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือบุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนครทุกระดับได้ร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงานตามสิ่งที่ตนได้ร่วมตัดสินใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เณลิมพล ทองเหลา (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ธรรมชาติและคุณภาพการให้บริการงานทะเบียนราษฎรของที่ว่าการอำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญผลการวิจัย พบว่า ธรรมชาติของที่ว่าการอำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

3. ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.21$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชบา เชิดชู (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขลุงจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหารและด้านผลประโยชน์ตอบแทน มีภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

4. ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.33$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มานะ ศรีวิชัย (2563, หน้า 181) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติในจังหวัดสกลนคร ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนการทำงานของเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติในจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

5. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.63$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริภาพ เจริญยิ่ง (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการโรงงานผลิตเครื่องแต่งกายทหาร กรมพลธิการทหารบก การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ โรงงานผลิตเครื่องแต่งกายทหาร กรมพลธิการทหารบก ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ โรงงานผลิตเครื่องแต่งกายทหาร กรมพลธิการทหารบก พบว่า ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ ด้านทันระยะเวลาที่กำหนด และด้านความประหยัดคุ้มค่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

6. ธรรมชาติของมโนทัศน์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .519 ( $\text{Adjusted } R^2 = .519$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักคุณธรรม และด้านหลักความโปร่งใส มโนทัศน์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ตามลำดับ ส่วนด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักความคุ้มค่า นั้นไม่มีมโนทัศน์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า ในด้านหลักนิติธรรมนั้นอาจเป็นเพราะกฎระเบียบ ข้อบังคับของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร นั้นเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับ แต่กฎระเบียบที่ออกมานั้นไม่สามารถบังคับกับบุคลากร หรือผู้บริหารได้เท่าที่ควร และผู้บริหาร บุคลากร บางท่านไม่เห็นคุณค่าและตระหนักถึงความสำคัญ ในการใช้หลักนิติธรรมในการบริหารงานเท่าที่ควร ในบางกรณีจึงใช้อำนาจที่ตนมี บริหารงานตามความต้องการของตนเองมากกว่าความถูกต้องเป็นธรรมตามกฎหมายและกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่วางไว้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม อาจเป็นเพราะกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร มีการกำหนดแผนงานโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ มาจากส่วนกลางไว้แล้วว่าจะต้องดำเนินการตามที่กำหนดมาให้แล้วเสร็จ จึงทำให้การเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือบุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ทุกระดับได้ร่วมรับรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็น ในโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ นั้นน้อยแต่จะเป็นว่าต้องดำเนินการตามเท่านั้น และด้านหลักความคุ้มค่า อาจเป็นเพราะว่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัดส่งผลให้ผู้บริหารที่กล่าวเน้นย้ำถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ในกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ด้านต่าง ๆ ว่าถ้าทุกคนปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เลยส่งผลให้การบริการหรือการทำงานบางงานเกิดปัญหาล่าช้า ไปต่อล่าช้าเพราะต้องรออุปกรณ์หรือ สิ่งที่มาทดแทนในการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ

7. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมโนทัศน์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ <.05 มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .394 ( $\text{Adjusted } R^2 = .394$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มโนทัศน์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ส่วนด้านความสำเร็จในการทำงาน และความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต ไม่มีมโนทัศน์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะงานบางอย่างนั้นต้องใช้หลายขั้นตอนและหลายหน่วยงานประกอบกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ถึงสำเร็จลุล่วงด้วยดี หรือหาข้อยุติได้นั้น ทำให้ความสำเร็จในการทำงานมีความล่าช้า และด้านความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต อาจเป็นเพราะเนื่องจากบุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร มีภาระงานที่เยอะ ทำให้โอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญงานนั้นน้อยเนื่องจากไม่มีเวลาถึงส่งผลต่อโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นนั้นมีความล่าช้า ปรับตำแหน่งช้า เพราะบางตำแหน่งบางสายงานนั้นต้องมีคุณวุฒิที่สูงขึ้นมารับหรือต้องผ่านการเข้าหลักสูตรอบรมของกรมการปกครองถึงจะสามารถปรับตำแหน่งได้ ซึ่งต้องใช้เวลาในการอบรมหลักสูตรเป็นเดือน ๆ เหมือนเข้าโรงเรียน

8. ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานมโนทัศน์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .542 ( $\text{Adjusted } R^2 = .542$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน มโนทัศน์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ส่วนด้านนโยบาย

และการบริหารขององค์กร ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะนโยบายในการบริหารงานขององค์กรมีหลากหลายนโยบาย บางนโยบายก็สั่งการลงมาแบบเร่งด่วน จึงทำให้บุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ต้องวางแผนและจัดระบบการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง จนสำเร็จด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล อาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาที่ผู้บังคับบัญชาเร่งติดตามควบคุมการทำงานให้เสร็จตามกำหนดในงานนโยบายที่เร่งด่วน จนบางครั้งต้องมาควบคุมการทำงานกับตัวบุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนครที่รับผิดชอบงาน/โครงการนั้น ๆ ด้วยตนเองจึงอาจทำให้ถูกมองว่าไม่มีความยุติธรรมในการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อาจเป็นเพราะกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร มีภาระงานหลายอย่าง บุคลากร 1 คน ทำหลายงาน จึงทำให้เกิดการมุงแต่ทำงานจนลืมการพูดคุยสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ทำให้ไม่ค่อยมีเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็น ให้ความสนทนสนมเป็นกันเองมากซะเท่าไร และด้านความมั่นคงในการทำงาน อาจเป็นเพราะบุคลากรของกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร มีทั้งตำแหน่ง ข้าราชการ พนักงานราชการ และพนักงานจ้างเหมาบริการ (สย.) ทำให้แต่ละคนมองภาพถึงความมั่นคงในการทำงานนั้นต่างกันออกไป ซึ่งปัจจุบันก็มีข้าราชการและพนักงานมีการลาออกหรือโอนย้ายไปทำงานในสังกัดอื่น ๆ ซึ่งการลาออกและการโอนย้ายไปสังกัดอื่นนั้นทำให้ส่งผลกระทบต่อมาทั้งในด้านการสรรหาบุคลากรมาทดแทน อีกทั้งผู้ที่ยังอยู่จะต้องรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น องค์กรอาจไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความคุ้มค่า โดยเน้นการให้บริการอย่างรวดเร็วเป็นไปตามมาตรฐาน มุ่งเน้นใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และด้านหลักความรับผิดชอบต่อ การปลูกฝังให้บุคลากรมีจิตสำนึกต่อหน้าที่ ประชาชน สังคม และประเทศชาติ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยพร้อมรับการตรวจสอบจากสาธารณะ

1.2 กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยควรส่งเสริมด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยในการปฏิบัติงานในบางเรื่องต้องมีการประสานงานความร่วมมือกับหลายส่วนราชการในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในหน้าที่จนสำเร็จ ลุล่วงด้วยดี ยกตัวอย่างงานที่ไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ เช่น กรณีเรื่องร้องเรียนพิพาทแนวเขตที่ดินซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลานานในการไกล่เกลี่ย บางกรณีมีการส่งเรื่องต่อถึงตำรวจหรือมีการฟ้องร้องต่อศาลโดยเฉพาะกรณีพิพาทที่ดินทางสาธารณประโยชน์ เป็นต้น และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยปรับปริมาณให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ปฏิบัติและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

1.3 กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน โดยมีการพบปะพูดคุยประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอเพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยควรมีการพูดคุยกันกับเพื่อนร่วมงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นในการทำงานเพื่อให้เกิดความสนทนสนมเป็นกันเอง ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล โดยผู้บังคับบัญชาควรมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีความเต็มใจในการนิเทศงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ และด้านความมั่นคงในการทำงาน โดย

กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร มีการสร้างความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน รวมทั้งความมั่นคงขององค์กร เช่น มีการประกาศเกียรติคุณ หรือมอบผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากรเพื่อสร้างความมั่นคงขององค์กร

1.4 กรมการปกครอง จังหวัดสกลนครควรส่งเสริมประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงาน โดยบุคลากรควรมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งขั้นตอน วิธีการทำงานอย่างถ่องแท้ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยไปยังที่ทำการกรมการปกครองเขตพื้นที่ในจังหวัดอื่น ๆ เพื่อเป็นการประเมินปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากร กรมการปกครอง

2.2 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร เช่น วัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น

2.3 ควรศึกษาข้อมูลเชิงลึก โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มเฉพาะ (Focus group discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## เอกสารอ้างอิง

กาญจนา ศิริรัตน์. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดที่ทำการปกครองจังหวัดจันทบุรี.

งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

กิตติ์วี เลขะกุล และคณะ. (2561). ธรรมชาติของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร. (2564). ข้อมูลอัตรากำลังของกรมการปกครองจังหวัดสกลนคร. ที่ทำการปกครองจังหวัดสกลนคร ศาลากลางจังหวัดสกลนคร ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร.

เกตุรินทร์ วิเศษสิงห์. (2564). แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมการปกครอง จังหวัดกาญจนบุรี. วารสารโครงการทวีปัญญาทางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ, 19(ฉบับพิเศษ). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

คำสั่งกรมการปกครอง ที่ 1275/2559 เรื่อง การจัดโครงสร้างส่วนราชการและการแบ่งงานภายในกรมการปกครอง. ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2559.

จิตาภา ป้อมป้อง. (2552). ความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่.

เฉลิมพล ทองเหลา. (2562). ธรรมชาติของและคุณภาพการให้บริการงานทะเบียนราษฎรของที่ว่ากล่าวอำเภอขามแก่น จังหวัดอำนาจเจริญ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บุษบา เชิดชู. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขามแก่น จังหวัดจันทบุรี. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

มานะ ศรีวิชัย. (2563). ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สิรภพ เจริญยิ่ง. (2561). แรงจูงใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการโรงงานผลิตเครื่องแต่งกายทหาร กรมพลศึกษาทหารบก. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.

McGregor, J. P. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.

Peterson, E & Plowman, E.G. (1989). *Business Organization and Management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.



## ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี

### SITUATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER UDON THANI SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

สุดาร์ตน์ แสงสิทธิ์<sup>1</sup> กิจพิณัฐ อุสาโห<sup>2</sup>  
Sudarat Saengsit<sup>1</sup> Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี

<sup>1,2</sup> Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University

\*Corresponding author's E-mail: sudarat.saengsit@gmail.com<sup>1</sup>, Kitpinit.23@gmail.com<sup>2</sup>

Received: June 10, 2023

Revised: July 01, 2023

Accepted: May 13, 2023

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ประชากร คือ โรงเรียน จำนวน 63 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล คือ ครูผู้สอน จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google form ได้รับการตอบกลับร้อยละ 91.72 การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้สถิติ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ แบบขยายความคิด รองลงมา คือ แบบมีส่วนร่วม และแบบมอบหมายงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ แบบสั่งการ 2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้เป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง มีการอธิบายหรือแจ้งครูผู้สอนทราบถึงความคาดหวังของโรงเรียน ผู้บริหารควรบอกรายละเอียดของงานที่ตนเองต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ละเอียดชัดเจน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ

**คำสำคัญ:** ผู้บริหารโรงเรียน; ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

## Abstract

The purpose of this research study were to study the level of leadership according to the situation and guidelines for developing leadership according to the situation of school administrators under the Udon Thani Secondary Educational Service Area Office. The population is divided into 63 schools. The informants were 310 teachers. The tools used in the research including questionnaires and interviews. It has a precision value between 0.67 and 1.00 and a confidence value of 0.91. Data were collected using the Google Forms program and received a response of 91.72 percent. To analyze the data, the researcher used frequency, percentage, mean, and standard deviation. and content analysis. The results of the research found that: 1. Leadership level according to the situation of school administrators under the Udon Thani Secondary Educational Service Area Office. The overall picture was at a high level. There was little distribution. Every aspect was at a high level. The side with the highest average was selling ideas, followed by participation. and work assignment form. The aspect with the least average value was the command style. 2. Guidelines for developing leadership according to the situation of school administrators under the Udon Thani Secondary Educational Service Area Office included: school administrators should provide opportunities for teachers to planning their work. The school's expectations should explain or communicate to teachers. Executives should clearly explain the details of the work that they want their subordinates to do. Administrators should provide opportunities for teachers to participate, express their opinions on their work and involve teachers in setting goals. Executives should encourage subordinates to be willing to perform assigned duties to the best of their abilities.

**Keywords:** Situational leadership; School administrator

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีพลังงาน และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงมากขึ้นกว่าช่วงที่ผ่านมา เช่น การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มผลผลิตสู่อุตสาหกรรม โครงสร้างของประชากรเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้น วาระการพัฒนาของโลกภายหลังปีคริสต์ศักราช 2015 มุ่งพัฒนาระบบการศึกษาที่มีคุณภาพมีความเท่าเทียมทางเพศ ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจแบบยั่งยืน การบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐมุ่งจัดการทุจริตคอร์รัปชันด้วยหลักธรรมาภิบาล ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างก้าวกระโดด เพื่อเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นพลเมืองพลโลก โดยทุกภาคส่วนสังคมมีส่วนร่วมรับผิดชอบผลลัพธ์การพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพในการบริหาร การบริการ และการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มาตรฐานของข้าราชการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับสมรรถนะวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ความก้าวหน้าของผู้เรียน โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางการขับเคลื่อนที่สำคัญ กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในการพัฒนาคนและสร้างเยาวชนให้มีคุณภาพ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 -

2564) โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ คนไทยมีลักษณะเป็นคนไทยที่สมบูรณ์ มีวินัย มีทัศนคติ และพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีความเป็นพลเมืองตื่นรู้ มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันสถานการณ์ มีความรับผิดชอบและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณ มีวิถีชีวิตที่พอเพียงและมีความเป็นไทย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, หน้า 1)

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญที่เป็นแกนนำในการขับเคลื่อนสถานศึกษาและจะต้องหาแนวทางวิธีการบริหารจัดการที่หลากหลายเพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้น หากผู้บริหารเป็นผู้นำด้วยแล้ว จะมีผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยทั่วไปคุณลักษณะผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไขมีความสามารถโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคคลทั่วไป มีความอดทนและมีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและมีความยุติธรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจอำนาจ รู้จักใช้อำนาจอย่างเชี่ยวชาญ การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายต้องอาศัยภาวะผู้นำในการโน้มน้าวบุคลากรในสถานศึกษาให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งบุคคลที่ใช้ความสามารถนี้ก็คือ ผู้นำที่ต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี ความเป็นผู้นำนี้มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ (ธร ชุนทราวุธ, 2556, หน้า 279)

สถานการณ์สร้างผู้นำเป็นสิ่งที่พบเห็นได้ทั้งประวัติศาสตร์ และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ผู้บริหารบางคนอาจไม่สามารถเป็นผู้นำได้ดีเท่ากับบุคคลที่ไม่ได้มีตำแหน่งบริหารเมื่อเวลาที่จะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษา เพราะในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอาจมีความต้องการความรู้ความสามารถที่เฉพาะทางของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ไม่ได้อยู่ในตำแหน่งบริหารหรือที่เรียกว่าผู้นำตามสถานการณ์ ความแตกต่างที่สำคัญ คือ ผู้บริหารอาจต้องพยายามแก้ไขสถานการณ์ในฐานะผู้บริหารแต่ผู้นำเมื่อแก้ปัญหาเรียบร้อยแล้ว ต้องมาพิจารณาดูว่าสาเหตุของปัญหาเกิดขึ้นเพราะอะไร และจะป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นอีกได้อย่างไร ซึ่งในโลกความเป็นจริงผู้บริหารต้องทำงานภายใต้ความไม่แน่นอน การบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด หากแต่สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะนำหลักการบริหารแบบใดในสภาวะการณ์เช่นนั้น หลักการคิดง่าย ๆ ของการบริหารเชิงสถานการณ์ นั้นถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมและผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด โดยเป็นการผสมผสานแนวคิด และยอมรับหลักการของทฤษฎีระบบว่าทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน คือ มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาดบางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงหลักมนุษยสัมพันธ์และแรงจูงใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์การเป็นหลัก การบริหารจึงจำเป็นต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 32 – 33)

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาเริ่มแรกของคนในชาติ ดังนั้นเพื่อให้การศึกษาของประเทศไทย มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทยให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุด มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสมเพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไป และการดำรงชีวิตในอนาคต สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดนโยบายโดยกำหนดจุดเน้นการดำเนินงาน 3 ส่วน คือ จุดเน้นด้านผู้เรียน จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา และจุดเน้นด้านการบริหารจัดการในการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการตามนโยบายเฉพาะของการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ 1) การแก้ไขปัญหาเด็กประถมศึกษาอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ 2) การดูแลเด็กออกกลางคันให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับ 3) ทบทวนปรับปรุง

หลักสูตรการศึกษาโดยลดเวลาเรียนไม่มีการเพิ่มภาระนักเรียน 4) การแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนที่มีครูสอนไม่ครบชั้นเรียนให้จัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม 5) การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาใช้โครงการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาทางไกล และผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) การประเมินครู นักเรียน โรงเรียนให้หาความสมดุลระหว่างการควบคุมคุณภาพการศึกษากับภาระงานของครูที่ต้องเพิ่มขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558, หน้า18- 20)

ทั้งนี้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้รับนโยบายดังกล่าวมาปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทที่สำคัญต่อการดำเนินงานที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เพื่อรับมือกับนโยบายต่าง ๆ มีทักษะการบริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา เมื่อมีภาวะผู้นำสูงย่อมส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานทุกด้าน

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อจะนำข้อมูลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มาเป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานต่าง ๆ ตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

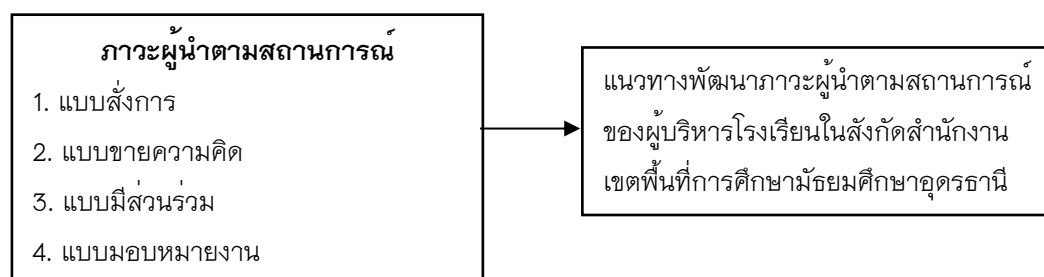
## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersay and Blanchard, (1996, p. 170-183) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 2,658 คน ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 338 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Kerjcie & Morgan (1970, p. 608) โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ท (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี คำตอบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีกับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2. สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย นายสันติสุข คำมูล ผู้อำนวยการโรงเรียนกุดหนานสามัคคี นายเชาวนันท โลโท ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกม่วย และ ดร.คมสันต์ หลาวเหล็ก ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ปฏิบัติหน้าที่ช่วยราชการหน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item objective congruence:IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้อง ดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.91 และ 5. จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 6. แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 310 คน คิดเป็นร้อยละ 91.72

**การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงานและขนาดโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 121) 3. ข้อมูลแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สำหรับสถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ 1) ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item objective congruence: IOC) 2) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในรูปตารางและบรรยาย ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | แบบสั่งการ             | 3.64      | 0.77 | มาก      |
| 2       | แบบขายความคิด          | 3.75      | 0.69 | มาก      |
| 3       | แบบมีส่วนร่วม          | 3.70      | 0.68 | มาก      |
| 4       | แบบมอบหมายงาน          | 3.66      | 0.75 | มาก      |
|         | รวม                    | 3.65      | 0.68 | มาก      |

จากตาราง 1 ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ( $\bar{x} = 3.65$ , S.D = 0.68) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ แบบขายความคิด ( $\bar{x} = 3.75$ , S.D = 0.69) รองลงมา คือ แบบมีส่วนร่วม ( $\bar{x} = 3.70$ , S.D = 0.68) และแบบมอบหมายงาน ( $\bar{x} = 3.66$ , S.D = 0.75) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ แบบสั่งการ ( $\bar{x} = 3.64$ , S.D = 0.77)

แนวทางพัฒนาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า 1. ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบสั่งการเรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหา



น้อยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้เป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง มีการอธิบายหรือ  
แจ้งครูผู้สอนทราบถึงความคาดหวังของโรงเรียน และผู้บริหารควรเน้นการใช้ระเบียบ ในการออกคำสั่งที่ชัดเจน ทำให้  
ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด 2. ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบขยายความคิดเรียงลำดับค่าความถี่  
จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรบอกรายละเอียดของงานที่ตนเองต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ละเอียด  
ชัดเจน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรเป็นที่ปรึกษา ให้คำชี้แนะคอยช่วยเหลือและให้การสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้  
ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างราบรื่น และ ผู้บริหารควรมีการเสริมแรงให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน  
เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย ตามลำดับ 3. ด้านภาวะผู้นำสถานการณ์แบบมีส่วนร่วม เรียงลำดับค่าความถี่จากมาก  
ไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมใน  
การกำหนดเป้าหมาย แนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้  
บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานในโรงเรียน และผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม  
ตามลำดับ 4. ด้านภาวะผู้นำสถานการณ์แบบมอบหมายงานงาน เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่  
ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ  
รองลงมา คือ ผู้บริหารควรกระจายอำนาจให้บุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบและตัดสินใจด้วยตนเอง และผู้บริหาร  
สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนกำหนดแนวทางการทำงานด้วยตนเอง ตามลำดับ

## การอภิปรายผล

จากการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
อุดรธานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มุ่งมั่นในการบริหารและปฏิบัติงานให้ประสบ  
ผลสำเร็จ มีการศึกษา หาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ นอกจากนี้ผู้บริหารมีการคัดเลือกมาจากวิธีการที่มี  
คุณภาพ ทำให้ได้ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ให้การสนับสนุนบุคลากรให้ความสนใจและ  
ปรารถนาดีต่อผู้ร่วมงาน มุ่งสร้างความเป็นมิตร ยอมรับในความคิดของบุคลากร จึงทำให้การบริหารงานบรรลุ  
เป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของธัญพร ตันหยง (2560, หน้า 52-53) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษา  
บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี  
ผลการวิจัย พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของธนากร แก่นเกษ (2560,  
หน้า 65-67) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน  
มัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ย  
อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยวรรณพร ตรีชัยศรี (2561, หน้า 118-120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์  
ระหว่างภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิชฌกร แดงแก้ว (2563, หน้า 119-121) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้ 1.1 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบสั่งการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เน้นความสำคัญของการกำหนดเวลาทำงานต้องสำเร็จ รองลงมา คือ เวลาเพียงส่วนน้อยที่ใช้ในการดำเนินการเสริมแรงผู้ใต้บังคับบัญชา และออกคำสั่งอย่างเข้มงวดและเด็ดขาด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีหนังสือรายงานอย่างละเอียดกำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินงานเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน มีการปฏิรูป การศึกษาการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และมีการประกาศให้โรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล แต่ในเรื่องดังกล่าวบางเรื่องยังไม่มี ความชัดเจนและมีความคลุมเครือ เกิดความยุ่งยากไม่แน่ใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้กำหนดสิ่งที่ให้ครูผู้สอนปฏิบัติ กำหนดเป้าหมาย วางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดระเบียบต่าง ๆ ผู้บริหารมีอำนาจการตัดสินใจเพียงผู้เดียวรวมถึงการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้กับครูผู้สอน สอดคล้องกับผลการวิจัยของธนากร แก่นเกษ (2560, หน้า 65-67) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า ด้านผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณพร ตรีชัยศรี (2561, หน้า 118-120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก 1.2 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบขายความคิด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา คือ ให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้การช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ รู้จักใช้เทคนิคการเสริมแรงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารบอกรายละเอียดของงานที่ตนเองต้องการแล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำความเข้าใจในรายละเอียดงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการของผู้บริหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณพร ตรีชัยศรี (2561, หน้า 118-120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก 1.3 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมีส่วนร่วม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น รองลงมา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน และช่วยเหลือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในกระบวนการทำงานผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติภารกิจการบริหารตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีการจัดโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาเอกภาพเชิงนโยบายมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ

การกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษา มีความคล่องตัว มีความอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักการของการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการสร้างรากฐานความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษา ได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน จึงเป็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการ โดยเน้นให้ครูผู้สอนมาใช้ในการตัดสินใจ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของธนากร แก่นเกษ (2560, หน้า 65-67) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณพร ตรีชัยศรี (2561, หน้า 118-120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก และ 1.4 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมอบหมายงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ อนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดแนวทางทำงานด้วยตนเอง รองลงมา คือ ไว้วางใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานโดยอิสระ และมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนเป็นผู้นำคนหนึ่ง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กระจายอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบและตัดสินใจด้วยตนเอง ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีอิสระในการทำงาน ให้ความไว้วางใจ ความเชื่อถือในความรู้และความสามารถของครูและบุคลากรในการทำงานในด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณพร ตรีชัยศรี (2561, หน้า 118-120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี คือ 1. ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบสั่งการเรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้เป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง มีการอธิบายหรือแจ้งครูผู้สอนทราบถึงความคาดหวังของโรงเรียน และผู้บริหารควรเน้นการใช้ระเบียบในการออกคำสั่งที่ชัดเจน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณพร ตรีชัยศรี (2561, หน้า 118-120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรเน้นการใช้ระเบียบ ในการออกคำสั่งที่ชัดเจน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด 2. ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบขายความคิดเรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรบอกรายละเอียดของงานที่ตนเองต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ละเอียดชัดเจน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรเป็นที่ปรึกษา ให้คำชี้แนะ คอยช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างราบรื่น และผู้บริหารควรมีการเสริมแรงให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณพร ตรีชัยศรี (2561, หน้า 118-120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบขาย

ความคิด ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ คอยให้คำปรึกษา ให้คำชี้แนะ คอยช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างราบรื่น และควรมีการเสริมแรงให้กำลังใจผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมาย 3. ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมีส่วนร่วมเรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย แนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานในโรงเรียน และผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณพร ตรีชัยศรี (2561, หน้า 118-120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในการกระบวนการทำงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย และภารกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิชญกร แดงแก้ว (2563, หน้า 119-121) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ด้านแบบมีส่วนร่วมมีข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานด้านต่าง ๆ เช่น ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล ด้านบริหารงานทั่วไป และผู้บริหารให้ความสำคัญช่วยเหลือและสนับสนุนต่าง ๆ แก่บุคลากรในโรงเรียน 4. ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมอบหมายงานงาน เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ รองลงมา คือ ผู้บริหารควรกระจายอำนาจให้บุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบและตัดสินใจด้วยตนเอง และผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนกำหนดแนวทางการทำงานด้วยตนเอง สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณพร ตรีชัยศรี (2561, หน้า 118-120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน มีข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถและผู้บริหารต้องพิจารณาระดับความเหมาะสมของการมอบหมายงาน ว่าจะมีการมอบหมายงานในระดับใดให้แก่บุคลากร และต้องคำนึงถึงการเลือกบุคลากรที่จะรับมอบหมายงาน ปริมาณงานที่มอบหมาย ความยากง่ายของงานและการควบคุมการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิชญกร แดงแก้ว (2563, หน้า 119-121) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน มีข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนกำหนดแนวทางการทำงานด้วยตนเอง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบสั่งการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีหนังสือระบุงานอย่างละเอียด กำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินงานเป็นระบบ ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดรายละเอียดของงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป จัดทำเป็นคู่มือโดยกำหนดรายละเอียดของงานให้เป็นลำดับขั้นตอนเพื่อให้การทำงานเป็นไปในทางเดียวกัน

1.2 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบขายความคิด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ รู้จักใช้เทคนิคการเสริมแรงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารยอมรับ ยกย่อง ชมเชยหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีในรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.3 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมีส่วนร่วม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในกระบวนการทำงานผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการกระบวนการทำงาน เช่น แต่งตั้งครูเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น

1.4 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมอบหมายงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กระจายอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบและตัดสินใจด้วยตนเอง ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนกระจายอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาฝ่ายหัวหน้างานรับผิดชอบงานและตัดสินใจด้วยตนเอง พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานให้เป็นที่พอใจโดยไม่ต้องคอยควบคุม

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงทดลองเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2560*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

ธนากร แก่นเกษ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. สารนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

ดร. สุนทราวุธ. (2556). *พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร: จริตและจริยธรรมของคนองค์กรภาครัฐและเอกชน*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.



- ธัญพร ตันหยง (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. *วารสารรำไพพรรณี*, 12(1), 52-53.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิชญกร แดงแก้ว. (2563). *ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*.
- วรรณพร ตรีชัยศรี. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). *แนวทางการจัดกิจกรรมเรียนรู้ "ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้" ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3*.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี (2565). *แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2565. อุดรธานี: กลุ่มบริหารงานบุคคล สพม.อุดรธานี ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2565*.
- Hersey, P.; Blanchard, K.H., and Johnson, D.E. (1996). *Management of Organizational Behavior*. (7<sup>th</sup> ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.



อิทธิพลของการออกแบบการเรียนรู้ที่มีต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านระบบเปิด  
ขนาดใหญ่ (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย  
THE INFLUENCE OF INSTRUCTIONAL DESIGN ON LEARNING EFFECTIVENESS THROUGH  
MASSIVE OPEN ONLINE COURSES (MOOCS) OF EMPLOYEES IN NATIONAL RESEARCH  
UNIVERSITIES OF THAILAND

สุปัญญา สุนทรนนธ์<sup>1</sup>

Supunyada Suntornnond<sup>1</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand

\*Corresponding author's E-mail: dr.supunyada@gmail.com\*<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อศึกษา 1) ระดับการรับรู้ต่อปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ผ่าน  
การเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs ของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย 2) ระดับประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านระบบ  
การเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs ของบุคลากร และ 3) อิทธิพลของปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ที่มีต่อประสิทธิผลในการ  
เรียนรู้ผ่านระบบการเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs ของบุคลากร ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ทำงาน  
ประจำแบบเต็มเวลาของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทยจำนวน 9 แห่ง สำหรับกลุ่มตัวอย่างงานวิจัยกำหนดได้ที่  
400 ตัวอย่าง และสามารถเก็บข้อมูลได้จำนวน 355 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 88.75 ของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ผล  
การศึกษาพบว่า 1) ระดับการรับรู้ถึงปัจจัยการออกแบบการเรียนรู้ทั้ง 6 ด้านผ่านการเรียนรู้ระบบ MOOCs ใน  
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีปัจจัย 2 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการ  
ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ และด้านระบบเทคโนโลยี 2) ระดับประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs จากการ  
รับรู้ของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ (ทั้ง 6 ตัวแปรย่อย) ได้แก่ การ  
สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ การกำกับการเรียนรู้ตนเอง การออกแบบการ  
นำเสนอเนื้อหา ระบบจัดการการเรียนรู้ ระบบเทคโนโลยี มีอิทธิพลในทางบวกต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านระบบ  
MOOCs อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า ปัจจัยย่อยด้านการกำกับการเรียนรู้ตนเองมีอิทธิพลทางบวกต่อระดับ  
ประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs มากที่สุด

**คำสำคัญ:** การออกแบบการเรียนรู้; การเรียนรู้ผ่านระบบเปิดขนาดใหญ่; บุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัย  
แห่งชาติ; ประสิทธิผลในการเรียนรู้

## Abstract

This research article's aim to study 1) the acknowledge level on instructional design in national research universities of Thailand 2) the level of learning effectiveness through MOOCs of employees in Thailand's national research universities and 3) the influence of instructional design on employees' learning effectiveness through MOOCs. The research population are full-time employees of 9 national research universities in Thailand. The samples of 355 out of 400 sampling from scoped population were completely collected as 88.75 of research sampling. The research results indicated that 1) the acknowledge level on instructional design in national research universities of Thailand was considerably high. Two sub-factors, which were applying learning theories and technological system, were scored as the highest factors. 2) For learning effectiveness of employees in Thailand's national research universities, the result showed that overall of learning effectiveness was in high level. Moreover, 3) all six sub-factors of instructional design had direct positive influence on employees' learning effectiveness through MOOCs. The sub-factors of instructional design so-called Self-Learning Control, had highest direct positively influence on employees' learning effectiveness through MOOCs.

**Keywords:** Employees in national research universities; Instructional design; Learning effectiveness; Massive open online courses; MOOCs

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ความท้าทายของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปของสังคมยุคดิจิทัล รวมถึงวิกฤติโรคระบาดไวรัสโควิด 19 ส่งผลให้วิถีชีวิตของบุคคลในสังคม ตลอดจนวิธีการเรียนรู้เปลี่ยนเป็นการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personal life learning) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่ปรับให้เข้ากับความต้องการของตนเองมากขึ้น โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิดขนาดใหญ่ (Massive open online courses: MOOCs) สามารถสนับสนุนการเรียนรู้ได้อย่างดี เนื่องจากเป็นเรียนรู้ผ่านหลักสูตรที่ก้าวข้ามผ่านข้อจำกัดในด้านเขตพื้นที่และเวลา ซึ่งจัดเป็นวิธีการเรียนรู้ที่ช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงความรู้และทักษะในการพัฒนาตนเองของแต่ละบุคคลเป็นอย่างมากและส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคคลในระดับสังคมต่อไป (Wong, 2017) อย่างไรก็ตาม มีงานวิจัยหลายงานแสดงให้เห็นว่า การเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิดขนาดใหญ่ (MOOCs) นั้น จะเกิดประสิทธิผลได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะการออกแบบในการเรียนรู้ซึ่งแตกต่างไปจากการเรียนการสอนแบบเผชิญหน้าในรูปแบบเดิม และยังพบว่าแม้การเรียนรู้ผ่านระบบดังกล่าวจะมีข้อดีหลายประการ แต่ก็ยังมีข้อจำกัดที่สำคัญต่าง ๆ เช่น การขาดทักษะด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน การขาดการกำกับตนเองที่อาจส่งผลให้เรียนไม่จบหลักสูตร การขาดผู้เชี่ยวชาญ เพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่น่าสนใจ เป็นต้น ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ทั้งสิ้น (Milligan and Littlejohn, 2017) โดยงานวิจัยเหล่านั้น ส่วนมากยังเป็นการศึกษาในบริบทขององค์การในต่างประเทศ และยังไม่มีการศึกษาในบริบทของหน่วยงานในประเทศไทยมากนัก โดยเฉพาะการศึกษาในบริบทที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรภาครัฐของไทย ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า การศึกษาถึงอิทธิพลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบ MOOCs ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและความล้มเหลวในการเรียนรู้ของบุคลากร

ในบริบทขององค์การในหน่วยงานภาครัฐของไทย โดยเฉพาะในหน่วยงานที่มีส่วนสนับสนุนการผลิตทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างในกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย จากปัญหาในการขาดองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องจากการวิจัยเชิงประจักษ์ในบริบทองค์การภาครัฐของไทยเกี่ยวกับการออกแบบ รวมทั้งประสิทธิผลในการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านระบบ MOOCs ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึง “อิทธิพลของการออกแบบการเรียนรู้ที่มีต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย” ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรผ่านการออกแบบการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs และช่วยแก้ไขปัญหาการพัฒนาบุคลากรผ่านทางระบบออนไลน์ ให้เกิดผลลัพธ์เป็นไปตามความคาดหวังขององค์การได้ต่อไป

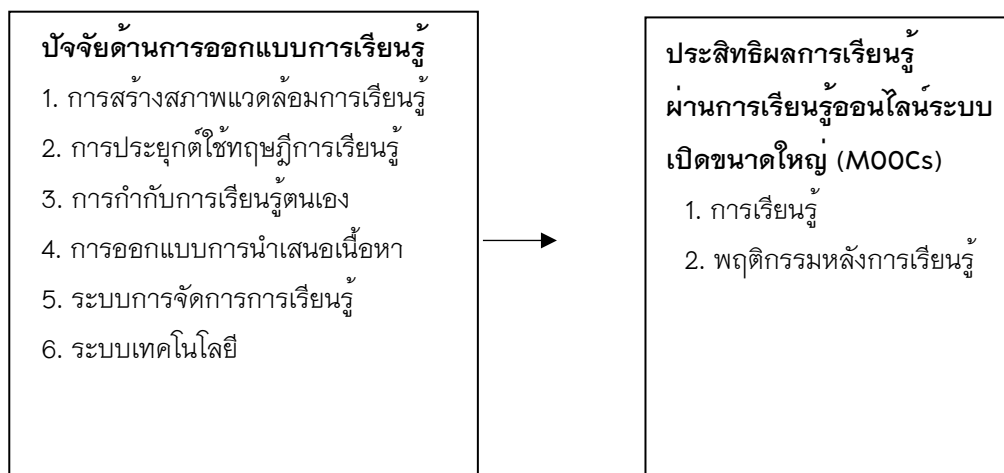
### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ถึงปัจจัยการออกแบบการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ขององค์การที่มีต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่สำคัญเกี่ยวกับ “ประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ผ่านระบบเปิด (MOOCs)” สำหรับคำนิยามที่เกี่ยวข้องนั้น มีผู้ให้คำจำกัด ความไว้หลายความหมาย เช่น Noe (2010) กล่าวว่า ประสิทธิผลในการเรียนรู้ระยะสั้นหรือฝึกรวม หมายถึง ประโยชน์ที่องค์กรและผู้เรียนได้รับจากการเข้าอบรมหรือร่วมเรียนรู้ โดยประโยชน์สำหรับผู้เรียนอาจจะประกอบไปด้วยการเรียนรู้ทักษะหรือพฤติกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นหลังการเรียนรู้ (Noe, 2010 อ้างใน เบญญุดิกันต์ กาญจนานันท์, 2563) นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการได้อธิบายไว้ว่า โดยทั่วไป ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย และประโยชน์ที่ได้รับ โดยเมื่อพิจารณาถึง “การเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ผ่านระบบเปิด (MOOCs)” นั้นก็มีลักษณะคล้ายกัน โดยผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปราวีณยา สุวรรณรัฐโชติ, 2563) และยังมีนักวิชาการ ที่นำเสนอว่า ประสิทธิผลของการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ผ่านระบบเปิด (MOOCs) สามารถทราบได้จากการวัดหรือการประเมินถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากการเข้าไปเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ผ่านระบบเปิด (MOOCs) ซึ่งนำมาใช้แทนการฝึกรวมในห้องเรียนปกติ และสามารถวัดผลลัพธ์จากการเรียนรู้ตามรูปแบบกระบวนการการถ่ายโอนการเรียนรู้ของ Baldwin and Ford (1988) กล่าวคือ การที่ผู้เรียนเกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้จะสามารถวัด “ประสิทธิผล” ได้จาก 1) การได้เรียนรู้สิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และ 2) การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานผ่านการแสดงพฤติกรรมบางอย่างที่เปลี่ยนไป จึงจะนับว่าเป็นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล และแนวคิดนี้เองที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาหาตัวแปรต่าง ๆ ที่จะนำมาศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยในการศึกษาครั้งนี้ มีกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ใน 6 ด้าน และ ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการเรียนรู้ผ่านออนไลน์ระบบเปิดขนาดใหญ่ (MOOCs) โดยประเมินจาก 1) ระดับการเรียนรู้และ 2) พฤติกรรมหลังการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดวิจัยไว้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากกรอบแนวคิดของการวิจัยดังกล่าว นำมาสู่สมมติฐานในการวิจัย ได้แก่  
สมมติฐานที่ 1 ประสิทธิภาพในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย อยู่ในระดับปานกลาง

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ผู้วิจัยกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรที่ทำงานประจำแบบเต็มเวลา (Full-time employees) ของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทยจำนวน 9 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ, 2555) โดยข้อมูลจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา พบว่า ณ 30 กันยายน 2565 ในมหาวิทยาลัยทั้ง 9 แห่ง มีบุคลากรที่ทำงานประจำแบบเต็มเวลา โดยไม่รวมบุคลากรที่ทำงานเป็นลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างโครงการ และ

บุคลากรทำงานในลักษณะบางเวลา (Part-time) เช่น อาจารย์พิเศษ จำนวนรวม 58,171 คน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2565) กลุ่มตัวอย่าง คำนวณจำนวนปริมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการวิจัยจะได้จำนวนสูงสุดที่ 400 ตัวอย่าง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (n) ในการวิจัยครั้งนี้คือ 400 ตัวอย่าง โดยจะมีการเก็บตัวอย่างตามสัดส่วนประชากร จากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่ายโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็นเพื่อเก็บตัวอย่าง

ทั้งนี้ ผู้วิจัยและผู้ช่วยนักวิจัยมีการแจกจ่ายแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างที่ผ่านคำถามคัดกรองว่าเคยใช้งานการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) อย่างน้อย 1 ครั้ง จำนวนรวม 400 ชุด โดยเป็นการส่งแบบสอบถามทางระบบออนไลน์และส่งไปยังข้อมูลทางอีเมลแอดเดรสของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติที่เป็นประชากรเป้าหมาย รวมถึงการไปเก็บแบบสอบถามแบบเผชิญหน้าที่หน่วยงาน โดยจะเป็นการเก็บตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบบังเอิญ ซึ่งสามารถเก็บข้อมูลได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 355 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 88.75 ของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้ อุดมทุมโฆสิต (2555) ได้อธิบายไว้ว่า หากเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ได้เกินร้อยละ 70 ขึ้นไป อนุมานได้ว่าการเก็บข้อมูลนั้นสามารถเป็นตัวแทนและเป็นที่ยอมรับในการนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ผลต่อไปได้

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ใช้แบบสอบถามปลายปิดแบบผู้ตอบตนเอง (Self-administration questionnaire) จำนวน 50 ข้อคำถาม เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล โดยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในรูปแบบแบบสอบถามเพื่อแจกแบบสอบถามซึ่งให้ผู้ตอบตอบเอง และในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่าน Google form ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรองการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านระบบ MOOC และข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านระบบเปิด (MOOCs) และส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยมีการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบนำร่อง (Pretest) จำนวน 30 ชุด และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งเป็นวิธีทดสอบค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้และแพร่หลายสำหรับการทำวิจัยเชิงปริมาณ โดยพบว่า ข้อคำถามต่าง ๆ ในแบบสอบถามชุดนี้ มีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมที่ 0.889 จึงถือว่า เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลมีความน่าเชื่อถือในระดับสูง และนำแบบสอบถามดังกล่าวไปเก็บข้อมูลได้จริง (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2551)

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** สำหรับวิธีเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามปลายปิด (Close-ended questionnaires) ด้วยการแจกแบบสอบถามซึ่งให้ผู้ตอบตอบเองและในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่าน Google form ซึ่งสามารถเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จากกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 355 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 88.75 ของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ และ 2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) รวบรวมข้อมูลเชิงวิชาการจากสิ่งพิมพ์ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการวิจัย

**การวิเคราะห์ข้อมูล** สำหรับสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ค่ากลางสำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviations: SD) และ 2) การวิเคราะห์สถิติอนุมาน (Inferential statistic) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้สถิติทดสอบ F-test โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พหุคูณหลายตัวแปร (Multiple regression) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ในกรอบแนวคิด โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) ในการวัดระดับและทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าอยู่ระหว่าง  $-1.0$  จนถึง  $+1.0$  โดยหากพบว่าค่า  $r$  เข้าใกล้  $-1.0$  หมายความว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์กันเชิงตรงกันข้าม แต่หากค่า  $r$  มีค่าเข้าใกล้  $+1.0$  หมายความว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน แต่ถ้าตัวแปรทั้งสองมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ  $0$  หมายความว่าตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2559)

## ผลการวิจัย

ในส่วนข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง 355 ตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 158 คน (ร้อยละ 44.5) รองลงมา คือ เพศชาย จำนวน 113 คน (ร้อยละ 31.83) และ เพศทางเลือก จำนวน 84 คน (ร้อยละ 23.66) ส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรีจำนวน 207 คน (ร้อยละ 58.30) รองลงมา คือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 144 คน (ร้อยละ 40.56) ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงาน ระดับปฏิบัติการ จำนวน 185 คน (ร้อยละ 52.11) รองลงมา คือ พนักงานระดับบังคับบัญชา จำนวน 114 คน (ร้อยละ 32.11) ทั้งนี้พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มักลงทะเบียนเรียน MOOCs ในหลักสูตรที่เรียนได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย (ร้อยละ 89.58) เข้าเรียนโดยใช้คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล (ร้อยละ 45.90) รองลงมา คือ ใช้แท็บเล็ตในการเรียน (ร้อยละ 36.75) และมักเข้าเรียนในขณะที่อยู่ในสถานที่พักอาศัย (ร้อยละ 86.18) อีกทั้งใช้เวลาในการเรียนรู้แต่ละครั้งประมาณ 15-30 นาที (ร้อยละ 57.18) และมีรูปแบบการเรียนรู้ที่ถนัดเรียนรู้ผ่านการอ่านเอกสารประกอบการเรียนการสอน (ร้อยละ 29.86) รองลงมา คือ ถนัดเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ผ่านประสาทตาด้วยการดูภาพ (ร้อยละ 22) โดยกลุ่มตัวอย่างที่เคยลงทะเบียนเรียนและ ได้รับใบรับรองผลหรือใบประกาศนียบัตร 1-5 หลักสูตร มีจำนวนเยอะที่สุด จำนวน 258 คน (ร้อยละ 72.67) ซึ่งเป็นการลงทะเบียนเรียนหลักสูตรภายในประเทศผ่านเว็บไซต์ ChulaMOOC (ร้อยละ 41.98) รองลงมา คือ เว็บไซต์ ThaiMOOC (ร้อยละ 28.34)

สำหรับผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 3 ข้อ สรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ปัจจัยการออกแบบการเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs ในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย ผู้วิจัยพบว่า การรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยการออกแบบการเรียนรู้ทั้ง 6 ด้านผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าปัจจัย 2 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้และด้านระบบเทคโนโลยี โดยมีปัจจัย 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำกับการเรียนรู้ตนเอง ด้านการออกแบบการนำเสนอเนื้อหา ด้านระบบจัดการการเรียนรู้และด้านการ สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังตาราง 1



ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และของการรับรู้ด้านคุณลักษณะการออกแบบการเรียนรู้ ผ่านการเรียนรู้  
ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) โดยรวมและรายด้าน

| คุณลักษณะการออกแบบการเรียนรู้ ผ่านการ<br>เรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) | ค่าเฉลี่ย (Mean) | ส่วนเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน<br>(S.D.) | ระดับการรับรู้ |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------|----------------|
| ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้                                       | 3.81             | 0.53                               | มาก            |
| ด้านการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้                                       | 4.55             | 0.48                               | มากที่สุด      |
| ด้านการกำกับการเรียนรู้ตนเอง                                             | 4.11             | 0.49                               | มาก            |
| ด้านการออกแบบการนำเสนอเนื้อหา                                            | 3.95             | 0.58                               | มาก            |
| ด้านระบบจัดการการเรียนรู้                                                | 3.88             | 0.66                               | มาก            |
| ด้านระบบเทคโนโลยี                                                        | 4.52             | 0.43                               | มากที่สุด      |
| รวม                                                                      | 4.14             | 0.38                               | มาก            |

2. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากร  
ผู้วิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) จากการรับรู้ของบุคลากร ใน  
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเรียนรู้ มีประสิทธิผลอยู่ใน  
ระดับมาก ด้านพฤติกรรมของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาหลังการเรียนรู้ มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ  
ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ด้านประสิทธิผลในการเรียนรู้ ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบ  
เปิด (MOOCs) ในภาพรวม

| ประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์<br>ระบบเปิด (MOOCs) | ค่าเฉลี่ย (Mean) | ส่วนเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน<br>(S.D.) | ระดับการรับรู้ |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------|----------------|
| ด้านการเรียนรู้                                                   | 3.91             | 0.45                               | มาก            |
| ด้านพฤติกรรม                                                      | 4.21             | 0.51                               | มากที่สุด      |
| รวม                                                               | 4.14             | 0.43                               | มาก            |

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์  
ระบบเปิด (MOOCs) ด้านพฤติกรรม ในระดับมากที่สุด ซึ่งประเด็นย่อยที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อคำถามว่าท่าน  
ได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด  
ถัดมาจึงเป็นข้อคำถาม หลังจากที่ท่านเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs ท่านสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาใช้ ซึ่งระดับความ  
คิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน สำหรับประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ด้าน  
การเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.91) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อคำถามว่า  
ท่านมั่นใจว่าได้รับทักษะ ความรู้ที่เป็นประโยชน์เพิ่มขึ้นจากหลักสูตร หลังการเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs มีระดับความ

คิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และจากผลวิจัยดังกล่าว จึงนำมาสู่การพิสูจน์สมมติฐาน 1 ที่ว่า “ประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครในระดับปานกลาง” และสรุปได้ว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐานดังกล่าว

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ขององค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากร ผู้วิจัยพบว่า การทดสอบภาพรวมของความสัมพันธะระหว่างตัวแปรอิสระปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ (ทั้ง 6 ตัวแปรย่อย) ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ การกำกับการเรียนรู้ตนเอง การออกแบบการนำเสนอเนื้อหา ระบบจัดการการเรียนรู้ ระบบเทคโนโลยี กับตัวแปรตามคือ ประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) โดยใช้สถิติ F-test พบว่า ค่า  $F = 56.824$  ( $p\text{-value} < 0.001$ ) และในการทดสอบ Correlation พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธะ ( $R^2$ ) มีค่า 0.495 ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรอิสระมีผลหรือมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ ตัวแปรอิสระ คือปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ (ทั้ง 6 ตัวแปรย่อย) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากร ได้ร้อยละ 49.5 โดยมีผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ระหว่างปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ และประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs)

| Model                              | Unstandardized |            | Standardized | t     | Sig. |
|------------------------------------|----------------|------------|--------------|-------|------|
|                                    | Coefficients   |            | Coefficients |       |      |
|                                    | B              | Std. Error | Beta         |       |      |
| (Constant)                         | .769           | .217       |              | 3.543 | .000 |
| ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ | .128           | .040       | .156         | 3.217 | .001 |
| ด้านการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ | .114           | .041       | .127         | 2.796 | .005 |
| ด้านการกำกับการเรียนรู้ตนเอง       | .220           | .050       | .248         | 4.442 | .000 |
| ด้านการออกแบบการนำเสนอเนื้อหา      | .127           | .042       | .171         | 3.902 | .002 |
| ด้านระบบจัดการการเรียนรู้          | .099           | .033       | .151         | 2.791 | .003 |
| ด้านระบบเทคโนโลยี                  | .118           | .042       | .119         | 2.873 | .005 |

หมายเหตุ: Constant = 0.769,  $R^2 = 0.0495$

จากตาราง 3 พบว่า ปัจจัยการออกแบบการเรียนรู้ทั้ง 6 ปัจจัยย่อยมีผลในเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของกลุ่มตัวอย่าง โดยเมื่อพิจารณาจากค่า Standard coefficient แล้ว พบว่า ปัจจัยย่อยด้าน “การกำกับการเรียนรู้ตนเอง” มีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรตามมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการออกแบบการนำเสนอเนื้อหา การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ระบบการจัดการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ และระบบเทคโนโลยี ตามลำดับ จากผลวิจัยดังกล่าว จึงนำมาสู่การพิสูจน์สมมติฐาน 2 ว่า “ปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร” โดยยอมรับสมมติฐานวิจัยดังกล่าว

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการออกแบบการเรียนรู้ทั้ง 6 ด้านผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีปัจจัย 2 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ และด้านระบบเทคโนโลยี สำหรับระดับประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs จากการรับรู้ของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งในประเด็นนี้ข้อค้นพบไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่นักวิจัยตั้งไว้ว่าระดับประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากรน่าจะอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีงานวิจัยที่ระบุว่าบุคลากรในองค์การภาครัฐส่วนมากยังไม่ได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs มากนัก (Cologne & Shah, 2016) อย่างไรก็ตาม ข้อค้นพบที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจมีผลมาจากระดับการศึกษาและข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า รวมทั้งส่วนใหญ่เคยลงทะเบียนเรียนและได้รับใบรับรองผลหรือใบประกาศนียบัตร 1-5 หลักสูตรจึงถือว่าเป็นกลุ่มที่มีความคุ้นเคยในการใช้เทคโนโลยีออนไลน์และเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์มาแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับงานศึกษาของชนินทร์ ตั้งพานทอง(2560) ที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องระดับการศึกษาสูงสุดและพฤติกรรมความคุ้นเคยในการใช้เทคโนโลยีออนไลน์มีผลต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์เช่นกัน

ในส่วนอิทธิพลปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ขององค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ระบบ MOOCs ของบุคลากรพบว่า ปัจจัยการออกแบบการเรียนรู้ทั้ง 6 ปัจจัยย่อยมีผลในเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ระบบ MOOCs ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยและสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศที่แสดงให้เห็นว่าทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ การกำกับการเรียนรู้ตนเอง การออกแบบการนำเสนอเนื้อหา ระบบจัดการการเรียนรู้ และระบบเทคโนโลยีล้วนส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ผ่านระบบ MOOCs ของบุคลากรในองค์การ (Noe, 2016; Alqarawy & Almanza, 2020) โดยผู้วิจัยพบว่าปัจจัยย่อยด้านการกำกับเรียนรู้ตนเองมีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรตามมากที่สุด โดยการกำกับเรียนรู้ตนเอง นี่เป็นกระบวนการที่ผู้เรียนได้กำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้ไว้อย่างชัดเจน มีการควบคุมตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Smith & Ragan, 2014) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ศึกษาบุคลากรในกลุ่มมหาวิทยาลัยนอกกำกับในประเทศไทย ที่พบว่ากิจกรรมด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งอิทธิพลในทางบวกต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมการพัฒนาส่วนบุคคล (Individual development) ที่องค์การต่าง ๆ ต้องส่งเสริมให้มีการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากรแต่ละคน (สุปัญญา สุนทรนธ์, 2558)

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลวิจัย แม้พบว่าระดับปัจจัยด้านการออกแบบการเรียนรู้ขององค์การจากการรับรู้ของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่มีบางปัจจัยย่อย คือ ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ระบบเปิด (MOOCs) ของบุคลากร แต่ยังมีค่าเฉลี่ยในการรับรู้ต่ำกว่าปัจจัยการออกแบบการเรียนรู้ขององค์การด้านอื่นๆทั้งที่การสร้างสภาพแวดล้อมในการ

เรียนรู้ ซึ่งหมายถึงการพัฒนาปรับปรุงบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพให้มีส่วนในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ นั่นคือการสามารถสนับสนุนได้โดยการสร้างโอกาส และสร้างช่องทางเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างง่าย ไม่ว่าจะเป็นการตั้งกลุ่มไลน์ (Line group) สำหรับผู้ที่เรียนออนไลน์เพื่อให้คำแนะนำหรือประชาสัมพันธ์คอร์สเรียนผ่านระบบ MOOCs หรือมีนโยบายที่สนับสนุนให้นำใบประกาศนียบัตรที่เรียนผ่าน MOOCs มาใช้ในการประเมินผลปฏิบัติงานประจำปีได้ สิ่งเหล่านี้นับเป็นเรื่อง que ผู้บริหารองค์การสามารถนำไปดำเนินการเพื่อให้เกิดการสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ได้จริงในทางปฏิบัติ

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยเห็นว่ายังมีปัจจัยเรื่องพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีและทักษะทางดิจิทัล (Digital literacy) ของบุคลากรที่น่าสนใจนำมาศึกษาเพิ่มเติม อีกทั้งการวิจัยครั้งนี้ยังไม่ได้มีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเก็บข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น การศึกษาด้วยการวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงการเปลี่ยนกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรในองค์การภาคีรัฐอื่น ๆ เช่น หน่วยงานราชการ องค์การมหาชน หรือรัฐวิสาหกิจ ก็จะเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ด้านวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2559). สถิติสำหรับงานวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งชาติ: แนวทางเพื่อส่งเสริมงานวิจัยแห่งอุดมศึกษา. สืบค้น 5 สิงหาคม 2566 จาก <https://www.gotoknow.org/posts/293212>
- ชนินทร์ ตั้งพานทอง. (2560). ปัจจัยที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนออนไลน์เพื่อเสริมการเรียนรู้การสอบ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญญติกันต์ กาญจนานันท์. (2563). การออกแบบการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ ระบบเปิด (MOOCs) ของคนเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษาระดับปริญญาโท สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปราวีณา สุวรรณรัฐโชติ. (2563). การออกแบบการเรียนการสอน (re) Design ในยุค New Normal . เอกสารประกอบการเสวนาทางวิชาการ เรื่อง การออกแบบการเรียนการสอนและการประเมินการศึกษาทางไกล (Re) Design ในยุค New Normal. สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี.
- สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์. (2551). ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- สุปัญญา สุนทรนนท์. (2558). ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วารสารปัญญาภิวัฒน์. 7(2), 28–42.
- Alqaray, M. and Almazyad, R. (2020). Challenges of Using Massive Open Online Courses (MOOCs) in the Workplace (Literature Review). *Paper presented at the Education Media + Innovate Learning 2020, Online, The Netherlands*. Retrieved September 1, 2022 from <https://www.learntechlib.org/p/217401>.
- Baldwin, T. T. and Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63–105.
- Cologne, D. S. and Shah, M. A. (2016). MOOCs, Graduate Skills Gaps, and Employability: A Qualitative Systematic Review of the Literature. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 17(5). Retrieved September 1, 2022 from <https://www.wirrodli.v17i5.2675>.
- Milligan, C., & Littlejohn, A. (2017). Why study on a MOOC? The motives of students and professionals. *The International Review of Research in Open Learning*, 18(2) pp: 237–252.
- Noe, R. (2016). *The phenomenal MOOC*. In *Emergence and Innovation in Digital Learning: Foundations and Applications*. Canada: AU Press, Athabasca University.
- Smith, P. L. and Ragan, T. J. (2014). *Instructional Design*. (5<sup>th</sup> Edition). New York: John Wiley & Sons.
- Wong, J. (2017). *Enhancing Self-Regulated Learning in Massive Open Online Courses*. Retrieved August 21, 2022 from [www.educationandlearning.nl/projects/enhancing-selfregulated-learning-in-massive-open-online-course](http://www.educationandlearning.nl/projects/enhancing-selfregulated-learning-in-massive-open-online-course).

Yamane T. (1973). *Statistics: An Introductory Statistics*, (2<sup>nd</sup> edition). New York: Harper & Row



## ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

### INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE UDON THANI 3

วรรณิศา มาลัยทอง<sup>1</sup> กิจพิณัฐ อุสาโห<sup>2</sup>

Wannisa Malaithong<sup>1</sup> Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี

<sup>1,2</sup> Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University

\*Corresponding author's E-mail: grayskyblue1995@gmail.com\*, Kitpinit.23@gmail.com\*

Received: April 04, 2023

Revised: May 04, 2023

Accepted: May 13, 2023

#### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลงและด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับที่เท่ากัน อันดับที่ 2 คือ ด้านการสร้างเครือข่ายทำงานเป็นทีม 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีความกล้าคิดกล้าแสดงความคิดเห็น ผู้บริหารจะต้องมีการคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์ ต้องแสดงออกถึงความเป็นผู้นำเพื่อขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเกิดแนวคิดอย่างสร้างสรรค์ มีการประชุมพูดคุยกับบุคลากร มีการสร้างเครือข่ายในการทำงาน ระดมความคิดเห็นและประสบการณ์จากบุคลากร แล้วนำมาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ทำตามแผนที่กำหนดไว้และเป็นผู้ำนวนวัตกรรมในสถานศึกษา

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; ผู้บริหารสถานศึกษา

#### Abstract

The purpose of this research article were to study the level of innovative leadership and methods for developing innovative leadership among administrators of school administrator under the Udon Thani Primary

Educational Service Area Office 3. Sample group of 132 people by multistage sampling. Research tools included questionnaires and interviews. The value had a confidence level of 0.92. The consistency index was between 0.67 and 1.00. The researcher used frequency, percentage, mean, and standard deviation to analyze the data and content analysis. The researcher found that 1) the innovative leadership of school administrators in Udon Thani Primary Educational Service Area Office 3 was overall at a high level. When considering each aspect, it was found that the aspect of having a vision for change and the aspect of communication had the most average at the same level, second place was network building and working as a team. 2) Guidelines for developing effective innovative leadership among school administrators under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office 3 included: administrators must have knowledge and understanding and courage to think and express thoughts. Executives must have innovative thinking, demonstrate leadership to drive school administrator creative ideas. There was a meeting to talk with personnel. The collaboration was established for building network, brainstorming and sharing idea for creating new innovation, seething plan and becoming a leader in innovation in school administration.

**Keywords:** Innovative leadership; School administrator

### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

สถานการณ์ของสังคมโลกในยุคปัจจุบันที่ได้เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy) ซึ่งนวัตกรรมกำลังจะทำให้โลกใบนี้หมุนอย่างไม่หยุดนิ่ง ซึ่งในปัจจุบันการผลิตและการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงจนไม่สามารถจับต้องได้มากขึ้น ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้และการปรับตัว ทำให้กรอบการคิดของมนุษย์ไม่ถูกกีดกันและทำให้มนุษย์ได้ใช้ศักยภาพในเชิงสร้างสรรค์ในการผลิตต้นตัวเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความท้าทาย (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560, หน้า 1) ท่ามกลางปัญหาท้าทายหลากหลายที่เป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศในระยะยาวเป็นที่ตระหนักร่วมกันว่า การพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในระยะยาวได้นั้น ประเทศต้องเร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ซึ่งต้องดำเนินการควบคู่กับการเร่งยกระดับทักษะฝีมือแรงงานกลุ่มที่กำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงานและกลุ่มที่อยู่ในตลาดแรงงานในปัจจุบันให้สอดคล้องกับสาขาการผลิตและบริการเป้าหมาย และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รวมถึงการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ให้เป็นประชากรที่สมบูรณ์แบบในทุกช่วงวัยที่สามารถบริหารจัดการได้ การปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิตในสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์จากการยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ การพัฒนาสุขภาพจิตใจ และยกระดับคุณภาพบริการสาธารณสุขให้ทั่วถึงและครอบคลุมในทุกพื้นที่ พร้อมทั้งต้องส่งเสริมบทบาทสถาบันทางสังคม (Social institution) ในการกล่อมเกลาสังสร้างคนดี มีวินัย มีค่านิยมที่ดี มีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาการต่าง ๆ ของโลกยุคโลกาภิวัตน์เป็นไปอย่างรวดเร็วมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจของทุกประเทศ ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ต้องเร่งรัดพัฒนาศักยภาพของประชากรให้พร้อมที่จะแข่งขัน และร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลก การศึกษาถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ประเทศใดที่ประชากรได้รับการศึกษาที่เหมาะสมและทั่วถึง ประเทศนั้นก็จะประสบผลสำเร็จใน

การพัฒนาการพัฒนาประเทศในยุคเปลี่ยนผ่านสู่การพัฒนานวัตกรรมทุกสาขาวิชาชีพนี้ เกิดขึ้นตามกระแสและสถานการณ์โลก การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมาก สังคมโลกจะมีการเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้น เทคโนโลยีจะมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และจะมีกระทบกับความเป็นอยู่ของผู้นคนในสังคม ดังนั้นประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่ โดยต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และพัฒนานวัตกรรมในการขับเคลื่อนในทุกด้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยท่ามกลางการแข่งขันในโลกที่รุนแรงมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558, หน้า 10) ประเทศไทยเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาตามผลการจัดอันดับของประเทศต่าง ๆ ซึ่งประเทศไทยก็มีความเชื่อในตัวเลขดังกล่าวตามความเห็นของชาวตะวันตกที่ใช้ตัวเลขเป็นฐานชี้วัดความเป็นไปของประเทศต่าง ๆ ในโลกและปัจจัยหนึ่งซึ่งมีผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจก็ถือคุณภาพการศึกษาของพลเมือง (อภิรักษ์ สิริรัตนจิตต์, 2562) คุณภาพการศึกษาจะส่งผลกระทบในทุกด้านของประเทศไทย ดังนั้นผู้นำประเทศและผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาและคอยกระตุ้นการศึกษา เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้สังคม ผลจากการจัดการศึกษาคือคนที่อยู่ได้อย่างสอดคล้องกับสังคมในยุคปัจจุบัน ต้องฝึกฝนและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ให้เป็นมนุษย์แห่งการเรียนรู้ โดยการฝึกฝนที่ดีจะช่วยให้คนที่มีความสามารถนี้ได้ดี ชีวิตก้าวหน้า ทำประโยชน์ให้แก่สังคมได้ดี ในโลกที่กำลังเปลี่ยนจากยุคความรู้เข้าสู่ยุคนวัตกรรม การฝึกและการสร้างสรรค์นวัตกรรมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่คาดหวัง

ความเป็นผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลาย ๆ หน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งความเป็นผู้นำกับผู้บริหารจึงแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์การ มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง จะมุ่งเน้นที่การควบคุม การตัดสินใจ การสั่งการ และผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของผู้นำ (Leadership) ส่วนผู้นำจะไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่น มีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหารผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ดังนั้น ภาวะผู้นำคือศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้นำและผู้บริหาร จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การงานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารงานของแต่ละบุคคล กล่าวได้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถนำพาสิ่งที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่นขณะที่ DuBrin (1998) กล่าวถึงผู้นำ (Leader) ว่า เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาหรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย Gibson, Ivancevich & Donnelly (1997, p. 272) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่าในเชิงปฏิสัมพันธ์กันในระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีผู้นำที่เป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง และเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่มภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของทุกคนในกลุ่มด้วย ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ โดยเฉพาะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารยุคใหม่จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leadership) คือคุณลักษณะของผู้นำที่ใช้พลังแห่งคุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคม ขับเคลื่อนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การ การแสดงออกของผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อนและค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์การมากขึ้นอีกด้วย กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน อันสามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์การ เพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมและให้บริการอย่างสร้างสรรค์

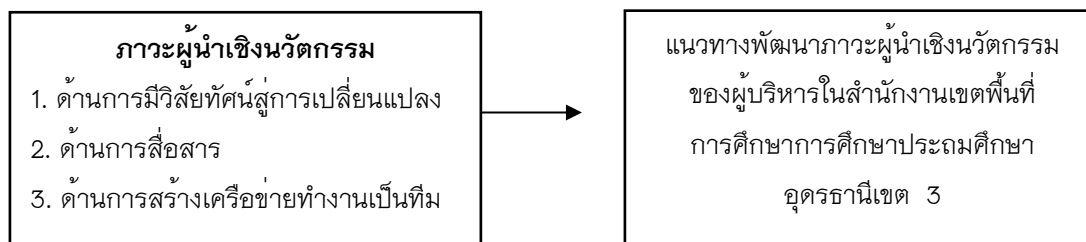
ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในด้านการส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน การเกิดประยุกต์ในการบริหารงาน การวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการบริหารจัดการและยังสามารถนำไปต่อยอดสู่การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนได้ในอนาคตต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 3

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นถึงความสอดคล้องขององค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า นำไปสู่การสังเคราะห์ เพื่อใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 มาจากทิตินา แคมมณี (2548) โพธิ์ชัย สิ้นลารัตน์ (2551) Richard (2009) McMillan (2010) Grady and Malloch (2010) George (2012) Patel (2012) Sen and Eren (2012) อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุญย์ (2553) เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ทินกร บัวชู (2559) ปรีญา กันถิ่น (2560) ภริญา สายศิริสุข (2561) จูตินันท์ นันทะศรี (2563) จากนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 203 คน ส่วนตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 132 คน เป็นตัวอย่างโดย ใช้ตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Mogan, 1970, pp. 607-610 ) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มี ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สำหรับแบบ สัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 เพื่อหาคำตอบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารกับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2) สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ ความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ 3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอ ต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย นายศิริกรณ์ ธาตุท่าเล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองผือ นายสมนึก มงคุณเสน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงหนองสระปลา และนายวรรณณัฐวัฒน์ นามโยธา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of item objective congruence: IOC) ความครอบคลุมของข้อ คำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้อง ดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความ สอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการ การศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 4) นำแบบสอบถามที่ ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหา



คุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 และ 5) จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 6) แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 3 โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดำเนินการด้วยตนเอง เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 132 คน คิดเป็น ร้อยละ 100

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับ เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 42-43) 3. ข้อมูลแนวทางภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ 1) ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ในแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) 2) การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในรูปตารางและบรรยายประกอบดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม                | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย  |
|---------|--------------------------------------|-----------|------|-----------|
| 1       | ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง | 4.60      | 0.26 | มาก       |
| 2       | ด้านการสื่อสาร                       | 4.60      | 0.46 | มากที่สุด |
| 3       | ด้านการสร้างเครือข่ายทำงานเป็นทีม    | 4.25      | 0.17 | มาก       |
|         | รวม                                  | 4.48      | 0.45 | มาก       |



จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D.=0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสาร และด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับที่เท่ากัน ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D.=0.46 และ 0.26 ตามลำดับ) อันดับที่ 2 คือ ด้านการสร้างเครือข่ายทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D.=0.17)

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง แนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเอง พร้อมปรับเปลี่ยนแนวคิดการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

2.2 ด้านการสื่อสาร แนวทางพัฒนา คือ ต้องมีการรายงานผลการประเมินคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงผลงานของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน

2.3 ด้านการสร้างเครือข่ายทำงานเป็นทีม แนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดตั้งกลุ่มในรูปแบบเครือข่ายสัมพันธ์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และได้มุมมองสะท้อนกลับที่แตกต่างออกไปนำไปสู่ความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรมในการบริหารงาน

## การอภิปรายผล

จากการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 มีความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการที่จะเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามามีใช้ในการสร้างสรรค์งานมากขึ้น โดยให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ทำงานเป็นทีม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น โดยเป็นผู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เป็นผู้ที่วิสัยทัศน์กว้างไกลและมีภาวะผู้นำในการจัดการและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครู ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงให้ความสำคัญกับนวัตกรรม มีการพัฒนาตนเองในด้านการใช้นวัตกรรมในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนให้เพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ คิดบูรณาการ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนภายในองค์การทำงานร่วมกันก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่เห็นความสำคัญของนวัตกรรม สอดคล้องกับ ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2561, หน้า 8-9) กล่าวถึงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์ในศตวรรษที่ 21 นวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษา นวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีบรรยากาศองค์การที่ดี สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ยั่งยืนในด้านการใช้นวัตกรรมในการจัดการศึกษาผู้บริหาร

สนับสนุนการผลิต จัดหาและใช้สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยีนวัตกรรมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลาย รวมทั้งการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ได้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับกุลชลี จงเจริญ (2561, หน้า 26) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารต้องมีบทบาท ดังนี้ กำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรมที่ชัดเจน สร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมภายในองค์การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม สร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งให้กำลังใจแก่บุคลากรในองค์การ ขจัดอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม สนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากร จัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ กำหนดภาระงานที่เหมาะสมให้เสรีภาพในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรภายในสถานศึกษาใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน นำนวัตกรรมมาใช้จนเกิดเป็นนิสัยและวัฒนธรรมภายในองค์การของตนเอง และสอดคล้องกับอนุสรณ์ สุวรรณวงศ์ (2561, หน้า 26) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ควรมีบทบาทดังต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารมีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถออกแบบแผนงานหรือโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประเมินการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดเชิงนวัตกรรม จะเป็นข้อมูลสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดของบุคลากรและสถานศึกษา อันเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการพัฒนาสถานศึกษาและแผนการยกระดับสมรรถนะเฉพาะทางสำหรับครูในลำดับต่อไป 2) ผู้บริหารมีบทบาทในการสนับสนุนสภาพแวดล้อม/บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานแบบต่างคนต่างทำนั้น ไม่เอื้ออำนวยต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของผู้เรียน และ 3) ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานของครูที่มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning & Sharing) เน้นการทำงานแบบร่วมมือ (Collaboration) เป็นการร่วมเรียนรู้และร่วมมือกันของครูและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ในลักษณะของเครือข่ายการเรียนรู้ครูนวัตกรรม ที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดที่หลากหลายของครูที่มาจากครู โดยผู้บริหารจะต้องจัดสรรเวลาและสถานที่ เพื่อให้ครูได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า ครูท่านใดต้องการสนับสนุนด้านใด เพื่อให้การปฏิบัติงานนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม เมื่อพิจารณาจากด้านอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์ กำหนดทิศทางของสถานศึกษาอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3, 2565) จึงทำให้ผลการวิจัยด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ailin & Lindgren (2008) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนให้องค์การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Jong & Den Hartog (2007) ที่พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการให้วิสัยทัศน์และการสื่อสารวิสัยทัศน์ มีผลต่อการเพิ่มพฤติกรรมนวัตกรรมของบุคลากร รวมไปถึงความคิดและการประยุกต์ใช้นวัตกรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของเวียงวิวรรณ ท่ามูล (2557) ที่กล่าวถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาขององค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงการสร้างวิสัยทัศน์ ภาพ

อนาคตของสถานศึกษาที่เป็นอัตลักษณ์ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ ภาพลักษณ์ในอนาคตของสถานศึกษาสู่บุคลากรทางการศึกษา ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่ กุลชลี จงเจริญ (2562) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยฉบับนี้ที่ระบุในข้อย่อยที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงหรือภาพอนาคตทางการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองให้แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเอง พร้อมปรับเปลี่ยนแนวคิดการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน รวมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบควรจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยอาจจัดการอบรมแบบบรรยาย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบที่มีผลงานเชิงประจักษ์ด้านนวัตกรรม ตรงกับความคิดเห็นของ Watt (2002) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการโดยเน้น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลง กำกับ ติดตาม และช่วยเหลือระหว่างดำเนินการเปลี่ยนแปลง และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตัวอย่างผลงานที่ประสบความสำเร็จสามารถขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเกิดนวัตกรรมและประสบความสำเร็จได้ในขณะเดียวกันข้อที่มีค่าน้อยที่สุดในกลุ่ม แต่ยังคงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถยืดหยุ่นได้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ แม้จากผลการวิจัยฉบับนี้ที่ระบุในข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงหรือภาพอนาคตทางการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนแต่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษายังขาดความทันสมัย แปลกใหม่ ทำทาย เป็นไปได้และเหมาะสมในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้แนวทางการพัฒนาในด้านนี้ว่า หน่วยงานควรจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยอาจจัดการอบรมแบบบรรยาย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบที่มีผลงานเชิงประจักษ์ด้านนวัตกรรม เพื่อให้ผู้บริหารได้เรียนรู้ถึงวิสัยทัศน์และแนวทางการพัฒนา ตลอดจนสามารถนำแนวคิดมาบูรณาการร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนานวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่ทันสมัยแปลกใหม่ ทำทาย สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของสถานศึกษา

1.2 ด้านการสื่อสารทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีสื่อสารไปยังผู้รับสารและเข้าถึงลักษณะของงานแต่ละประเภทในสถานศึกษาอย่างถ่องแท้ เน้นการปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และปฏิบัติงานสำเร็จได้ตามเวลาที่กำหนด ซึ่งการที่บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและทันตามกำหนดนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ซึ่งปัจจัยด้านนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สามารถช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีกระบวนการบริหารจัดการการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สอดคล้องกับประเด็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 (2562) ที่มีประเด็นกลยุทธ์ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้มีการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีอิสระนำไปสู่การกระจายอำนาจ 4 ด้าน ให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาตามบริบทของพื้นที่ซึ่งการกระจายอำนาจปฏิบัติต่อกันมาเป็นลำดับ ลดหลั่นกัน โดยเมื่อผู้บริหารสถานศึกษารับอำนาจจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 แล้ว ผู้บริหารจะกระจายอำนาจไปยังหัวหน้ากลุ่มบริหารงานทั้ง 4 กลุ่มทั้งกลุ่มงานบริหารวิชาการกลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานบริหารบุคคล และกลุ่มงานงบประมาณและแผนงาน โดยหัวหน้ากลุ่มงานจะกระจายอำนาจของตนไปยังสมาชิกในกลุ่มต่อไป เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1.3 ด้านการสร้างเครือข่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 ได้จัดตั้งเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งแต่ละได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาร่วมกัน มีสัมพันธภาพทาง วิชาการมีการแลกเปลี่ยนความรู้และการพัฒนาบุคลากรร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ได้นำนโยบาย กลยุทธ์ และจุดเน้นสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตัวชี้วัด และเป้าหมายความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน ตลอดจนร่วมดำเนินการในการจัดกิจกรรมในภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3, 2565) จึงทำให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้านการสร้างเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กุลชลี จงเจริญ (2562) ที่กล่าวว่า ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา คือความสามารถในการสร้างเครือข่ายจากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันโดยผ่านเครือข่ายและนำมาซึ่งการสร้างนวัตกรรมต่อไปและยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Patel (2012) ที่กล่าวว่า การสร้างเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเห็นคุณค่าและสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน/บุคคลเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่แตกต่างกันในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ตลอดเวลา

แนวทางพัฒนาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีแนวทางพัฒนา คือ 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเอง พร้อมปรับเปลี่ยนแนวคิดการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน 2. ด้านการสื่อสาร ต้องมีการรายงานผลการประเมินคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงผลงานของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน 3. ด้านการสร้างเครือข่ายทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดตั้งกลุ่มในรูปแบบเครือข่ายสัมพันธ์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และได้มุมมองสะท้อนกลับที่แตกต่างออกไปนำไปสู่ความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรมในการบริหารงาน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรนำด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารและด้านการสร้างเครือข่ายทำงานเป็นทีมไปประยุกต์ใช้ในโค้ชกับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป็นการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตามเจตนารมณ์การศึกษาของชาติสืบไป

1.2 ควรนำแนวทางพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการสื่อสารและด้านการสร้างเครือข่ายทำงานเป็นทีมไปพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และผู้บริหารระดับสูงหรือผู้อำนวยการ ควรนำไปเพิ่มเติมในแผนยุทธศาสตร์และใช้เป็นแนวทางในการมอบนโยบายสู่โรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารในสถานศึกษาในสังกัดได้นำไปปฏิบัติต่อไป

1.3 ควรนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาส่งเสริม วางแผน กำหนดกรอบนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทั่วประเทศ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาเปรียบเทียบกับผลการวิจัย ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3

2.2 ศึกษารูปแบบวิจัยและพัฒนา เป็นลักษณะหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ใช้กระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ ๆ ในยุคไทยแลนด์ 4.0 เพื่อใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามนโยบายการศึกษาแห่งชาติ

2.3 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3

## เอกสารอ้างอิง

- กุลชลี จงเจริญ. (2561). การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูชาติ พวงสมจิตร. (2561). แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. ในประมวลสาระชุดวิชา นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ หน่วยที่ 1-7. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฐิตินันท์ นันทศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทินกร บัวชู. (2559). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิศนา แคมมณี. (2548). รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปวีณา กันถิ่น. (2560). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัษฎ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไพฑูรย์ ลินลารัตน์. (2551). อุทิศศึกษาโลกาภิวัตน์: รายงานการดูงานและประชุมวิชาการต่างประเทศ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภริญา สายศิริสุข. (2561). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตบุญภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เสียงวิวรรณ์ ทำทูล. (2557). “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21”, วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 37(3), 31-38.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. (2562). แผนพัฒนาการศึกษาประถมศึกษา:อัดสำเนา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปี 2565: อัดสำเนา



- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). *ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564)*. นนทบุรี: รายงานสรุปผลการประชุมประจำปี 2558 ณ ศูนย์แสดงการประชุม อิมแพ็ค เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี.
- สุกัญญา แซ่มชัย. (2560). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. พิษณุโลก: พิษณุโลกดอทคอม.
- อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์. (2558). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิรักษ์ สิริรัตนจิตต์. (2562). *การจัดการเรียนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Ailin, M. and Lindgren, P. (2008). *Innovation Leadership in Danish SMEs*. In Management of Innovation and Technology, 2008. ICMIT 2008. 4th IEEE International Conference on 21-24 September 2008. pp. 98-103. Retrieved November 22, 2008, from IEEEXplore.
- DuBrin, J. (1998). *Leadership research finding: Practice and skills*. Boston Houghton: Mifflin.
- George, J. M., & Jones, G. R. (1996). *Organizational behavior*. (3<sup>rd</sup> ed). New Jersey: Prentice.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H., Jr. (1997). *Organizations, behavior structure processes*. International Edition. United States of America: Irwin/McGraw-Hill.
- Gliddon, D. G. (2006). *Forecasting a competency model for innovation leaders using a modified Delphi technique (Doctor dissertation of Philosophy)*. Pennsylvania: The Pennsylvania State University, Pennsylvania State.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- McMillan, J. H. (2010). *Participants, subjects, and sampling for quantitative designs*. Upper Saddle River: Pearson Education. *organization behavior*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Patel. (2012). Evolutionary crossroads in developmental biology. *Development*, 139(11), 2637-2638
- Porter-O'Grady, T., & Malloch, K. (2010). *Innovation leadership: Creating the landscape of healthcare*. Sudbury, MA: Jones & Bartlett Learning.
- Richard, I. A. (2009). *Learning to teach*. (9<sup>th</sup> ed). New York: Mc Graw-Hill.
- Sen, A. & Erol Eren. (2012). *Innovative Leadership for the twenty-first Century*. *Procedia – Social and Behavioral Science*, 41, 1-14.
- Watts, M. (2002). *The Content of Science: A Constructivist approach to its teaching and Learning*. London: The Felmer Press.



# ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการ คุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู FACTORS AFFECTING OPERATIONAL EFFECTIVENESS ACCORDING TO THE OFFICE OF NONG BUA LAM PHU CIVIL RIGHTS PROTECTION, LEGAL AID, AND LEGAL EXECUTION

ทัศนียา ศิริขันธ์<sup>1</sup> ละมัย ร่มเย็น<sup>\*2</sup>  
Tassaneeya Sirikhan<sup>1</sup> Lamai Romyen<sup>\*2</sup>

<sup>1,2</sup>หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>1,2</sup>Master of Public Administration Program, Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajbhat University

\*Corresponding E-mail: tassaneeya25a@gmail.com<sup>1</sup> lamairomyen@hotmail.com<sup>\*2</sup>

Received: July 04, 2023

Revised: July 22, 2023

Accepted: August 18, 2023

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู 2) เปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) ศึกษาอิทธิพลของคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 400 คน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยพบว่า 1) คุณภาพการให้บริการด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู แตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ยกเว้นปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อาชีพ และประสบการณ์การมาขอรับบริการ 3) ตัวแปรคุณภาพการให้บริการสามารถรวมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ได้ร้อยละ 82.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยสูงที่สุด ได้แก่ การตอบสนองต่อผู้รับบริการ

รองลงมาคือ การรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ ความเป็นรูปธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ ตามลำดับ.

**คำสำคัญ :** คุณภาพการให้บริการ, ประสิทธิภาพการดำเนินงาน, อำนาจหน้าที่

### Abstract

The purposes of this research article included the followings: 1) to study the level of service quality and the Operational Effectiveness according to the Authority and Duties of the Office of Nong Bua Lam Phu Civil Rights Protection, Legal Aid, and Legal Execution. 2) to compare the operational effectiveness according to the authority and duties of the office of Nong Bua Lam Phu Civil Rights Protection, Legal Aid, and Legal Execution. according to personal factors and 3) to study the influence of service quality on the Operational Effectiveness according to the Authority and Duties of the Office of Nong Bua Lam Phu Civil Rights Protection, Legal Aid, and Legal Execution. The sample group was 400 people who came to receive services of the Prosecutor's the Office of Nong Bua Lam Phu Civil Rights Protection, Legal Aid, and Legal Execution were selected by simple random sampling. The questionnaire was used a tool to collect data analysis were frequency, percentage, mean. standard deviation t-test one-way analysis of variance and multiple regression analysis. The resaerch revealed these results: 1) The quality of legal services provided by the Office of Nong Bua Lam Phu Civil Rights Protection, Legal Aid, and Legal Execution Overall, it was at a high level. Operational Effectiveness according to authority and duties of the Office of Nong Bua Lam Phu Civil Rights Protection, Legal Aid, and Legal Execution Overall, it was at a high level 2) Operational Effectiveness According to Authority and Duties of the Office of Nong Bua Lam Phu Civil Rights Protection, Legal Aid, and Legal Execution varies according to individual factors of age education level and average monthly income except for personal factors in terms of gender, occupation and experience of seeking services. 3) Service quality variables were able to jointly predict the level of effectiveness of operations under the Authority and Duties of the Office of Nong Bua Lam Phu Civil Rights Protection, Legal Aid, and Legal Execution at 82.90%. There was a statistical significance at the .05 level. The variable with the highest regression coefficient was response to the service recipient, followed by knowing and understanding the service recipient. Concreteness of the service's trustworthiness gave confidence to service recipients, respectively.

**Keywords :** Authority and duties; Operational effectiveness; Service quality

### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

สำนักงานอัยการสูงสุดมีภารกิจหลักในการอำนวยความยุติธรรมทางอาญา การรักษาสภาพประโยชน์ของรัฐ รวมทั้งการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนและสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรในกระบวนการยุติธรรม (Process of judgement) จึงต้องปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อประเทศชาติอย่างมืออาชีพที่แท้จริง (Professional) ในขณะเดียวกันก็ได้ให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ด้วย ซึ่ง

ทั้งสองประการนี้จะส่งผลให้สำนักงานอัยการสูงสุดมีภาพลักษณ์ (Image) ที่ดีเป็นที่เชื่อมั่นศรัทธาของหน่วยงานผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ผู้รับบริการและประชาชนมากยิ่งขึ้น (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2560, หน้า 1) นอกจากนี้สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน (สคช.) มีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินการเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและผลประโยชน์ของประชาชน การให้ความช่วยเหลือทางกฎหมาย การเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนและความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชนระหว่างประเทศ รับผิดชอบการดำเนินการเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภคด้านอรรถคดี การให้ความช่วยเหลือทางกฎหมาย และการเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภคแก่ประชาชน ทั้งยังให้มีสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายภาค รับผิดชอบงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนภายในเขตพื้นที่สำนักงานอัยการภาคตามที่สำนักงานอัยการสูงสุดกำหนด ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดได้กำหนดให้มีสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัด (สคชจ.) ในทุกจังหวัด 76 แห่งตามประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงาน และการกำหนด อำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2556 และ (ฉบับที่ 12) พ.ศ.2557 และจัดตั้งสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดที่ตั้งอยู่ ณ ตัวอำเภอ 36 แห่ง (สคชจ.สาขา) ทั่วประเทศรวม 112 แห่ง เพื่อให้การบริการกิจกรรมงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกภูมิภาคของประเทศ

สำหรับในต่างจังหวัด (ส่วนภูมิภาค) มีสำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนจังหวัด ทุกจังหวัด ทว่าราชอาณาจักรเรียกชื่อย่อ ๆ ว่า "สคช.จังหวัด" เช่น สคช.จังหวัดหนองบัวลำภู โดย สคช. จังหวัดหนองบัวลำภูเป็นส่วนราชการหนึ่งของสำนักงานอัยการจังหวัดหนองบัวลำภู (สำนักงานอัยการจังหวัดหนองบัวลำภู, 2563) สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนสำนักงานอัยการจังหวัดหนองบัวลำภู ถือได้ว่าเป็นหน่วยงานหนึ่งในส่วนภูมิภาคของสำนักงานอัยการสูงสุดที่จะกระทำหน้าที่ในการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย และเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายให้กับประชาชน แต่องค์กรดังกล่าวก็มีข้อจำกัดหลายประการในการให้บริการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย เช่น ข้อจำกัดในแง่ของจำนวนบุคลากร ข้อจำกัดในแง่ของจำนวนงบประมาณและรวมถึงกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการซึ่งส่งผลทำให้ประชาชนนั้นอาจไม่ได้รับการแก้ไขเยียวยาความเสียหายที่เกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่

ในส่วนของการให้บริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดี จังหวัดหนองบัวลำภูเป็นงานบริการที่มีประชาชนมารับบริการโดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการให้บริการด้านกฎหมาย ซึ่งประชาชนผู้มารับบริการย่อมจะต้องคาดหวังว่าจะได้รับการบริการที่มีคุณภาพจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของหน่วยงานราชการเมื่อหน่วยงานราชการมีคุณภาพการให้บริการที่ดีแล้วย่อมจะส่งผลให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น ซึ่งการให้บริการของภาครัฐที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่สะท้อนสมรรถนะของการปฏิบัติงานการให้บริการตอบสนองความต้องการประชาชนที่เป็นลูกค้าผู้รับบริการของหน่วยงานภาครัฐ ภายใต้รากฐานของการบริหารราชการหรือการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management-NPM) คุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐเป็นเรื่องหรือแนวคิดที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการตามกรอบและบริบทของการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐของไทย โดยเฉพาะนับแต่ได้มีการรื้อปรับระบบราชการครั้งใหญ่เมื่อปี พ.ศ.2545 อันเป็นผลมาจากทั้งนโยบายของรัฐบาลในสมัยนั้น และข้อกำหนดจากบทบัญญัติของกฎหมายหลายฉบับ อาทิ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงส่วนราชการ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นต้น ประกอบกับการนำแนวคิดของการบริหารงานราชการแบบมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์ (Result-based management) ได้ทำให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ มุ่งกำหนดเป้าประสงค์หลักเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic core objective) ในการจัดการบริการประชาชนทุกระดับเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ อันเป็นไปตามเจตนารมณ์ในการพัฒนาระบบราชการในเชิงการจัดระบบบริหารราชการแผ่นดินที่เน้นความมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามบทบัญญัติที่ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเมื่อหน่วยงานราชการมีคุณภาพการให้บริการที่ดีแล้วย่อมจะส่งผลให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น ดังนั้น ความรู้สึกของประชาชนต่อความเชื่อมั่นที่มีต่อสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู และมีประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการย่อมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามมา

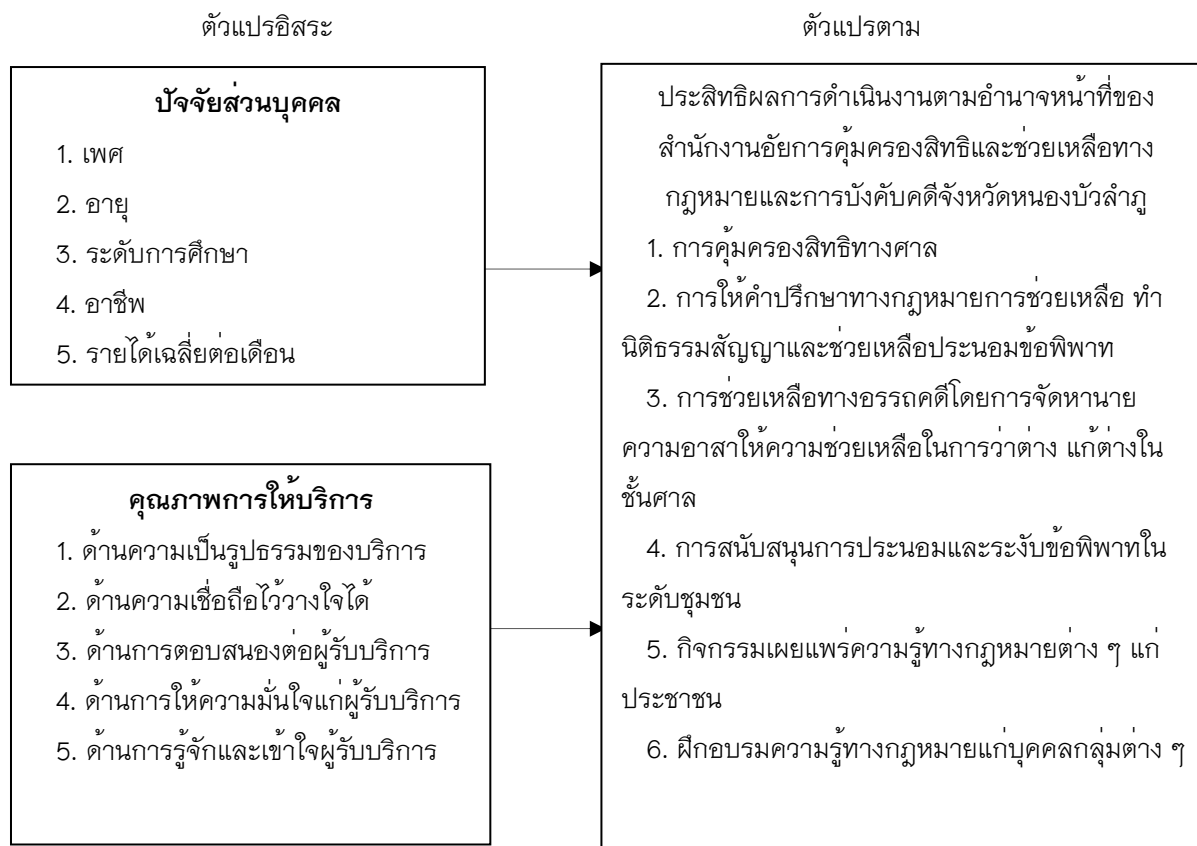
จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยศึกษาว่า คุณภาพการให้บริการส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู มากน้อยเพียงใด ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัยที่ได้จะนำไปใช้เป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำไปพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการให้บริการประชาชน ตามแนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการและการบริการสาธารณะ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ ให้เหมาะสมสอดคล้องตามความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู
2. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู แตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำ 1) ตัวแบบและวิธีการประเมินคุณภาพการให้บริการ หรือ SERVQUAL (Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1990, p. 28; Lovelock, 1996, pp. 464-466) 2) อำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2556 ลงวันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2556 มาประยุกต์และบูรณาการเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดเพื่อตอบปัญหาการวิจัย และกำหนดเป็นความมุ่งหมายของการวิจัยได้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ประชาชนผู้มาติดต่อ ขอรับบริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 400 คน ระหว่างวันที่ 1 กันยายน-31 ตุลาคม พ.ศ. 2565 เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง ผู้วิจัยใช้วิธีการหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางขนาดตัวอย่าง ตามแนวทางที่ใช้ในการวิจัยของ Naresh K. Malhotra กรณี Problem solving research ซึ่งมีขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 200 ตัวอย่าง ช่วงระยะของกลุ่มตัวอย่าง คือ 300 – 500 ตัวอย่าง

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นประชาชนผู้มาติดต่อ ขอรับบริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์การมาขอรับบริการ ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ตอนที่ 2 คุณภาพการให้บริการด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู แบบสอบถาม

มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด ถึง 5 หมายถึงมากที่สุด ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เช่นเดียวกัน ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ อยู่ระหว่าง 0.363-.896 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ = .944

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 400 คน 2) ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียดความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม 3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และการลงพื้นที่จริง 4) ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ 1) ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม 2) ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วลงรหัส (Coding form) 3) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ (1) การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ตามแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequencies) และร้อยละ (Percentage) (2) การวิเคราะห์ระดับ 1) คุณภาพการให้บริการด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู และ 2) ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) (3) การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่า t ชนิด One sample t-test และ F-test ชนิดการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) (4) การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับคุณภาพการให้บริการด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ดังตาราง 1



ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการ  
คุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยรวมและรายด้าน

(n=400)

| ด้านที่ | คุณภาพการให้บริการ                  | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|-------------------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ        | 4.23      | 0.46 | มาก      |
| 2       | ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้         | 4.28      | 0.51 | มาก      |
| 3       | ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ       | 3.97      | 0.49 | มาก      |
| 4       | ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ | 4.22      | 0.50 | มาก      |
| 5       | ด้านการรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ  | 3.92      | 0.50 | มาก      |
| ภาพรวม  |                                     | 4.12      | 0.31 | มาก      |

จากตาราง 1 พบว่า คุณภาพการให้บริการด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ ( $\bar{X} = 4.28$ ) รองลงมาคือ ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ( $\bar{X} = 4.23$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 3.92$ )

2. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยรวมและรายด้าน

(n=400)

| ด้านที่ | ประสิทธิผลการดำเนินงาน                                                                     | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | การคุ้มครองสิทธิทางศาล                                                                     | 4.01      | 0.43 | มาก      |
| 2       | การให้คำปรึกษาทางกฎหมาย การช่วยเหลือ ทำนิติกรรมสัญญาและช่วยเหลือประนอมข้อพิพาท             | 4.02      | 0.53 | มาก      |
| 3       | การช่วยเหลือทางอรรถคดีโดยการจัดหาทนายความอาสาให้ความช่วยเหลือในการว่าต่าง แก่ต่างในชั้นศาล | 4.00      | 0.43 | มาก      |
| 4       | สนับสนุนการประนอมและระงับข้อพิพาทในระดับชุมชน                                              | 3.90      | 0.61 | มาก      |
| 5       | กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายต่าง ๆ แก่ประชาชน                                            | 4.03      | 0.55 | มาก      |
| 6       | ฝึกอบรมความรู้ทางกฎหมายแก่บุคคลกลุ่มต่าง ๆ                                                 | 3.98      | 0.45 | มาก      |
| ภาพรวม  |                                                                                            | 3.99      | 0.35 | มาก      |

จากตาราง 2 พบว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายต่าง ๆ แก่ประชาชน ( $\bar{X} = 4.03$ ) รองลงมาคือ การให้คำปรึกษาทางกฎหมาย การช่วยเหลือ ทำนิติกรรมสัญญาและช่วยเหลือประนอมข้อพิพาท ( $\bar{X} =$

4.02) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สนับสนุนการประνομและระบข้อพิพาทในระดับชุมชน ( $\bar{X}=3.90$ ) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามปัจจัยส่วนบุคคล ดังตาราง 3

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามปัจจัยส่วนบุคคล  
ด้านเพศ

(n=400)

| ประสิทธิผลการดำเนินงาน |                                                                                               | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) |                  | t     | Sig.  |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|-------|-------|
|                        |                                                                                               | ชาย<br>(146 คน)         | หญิง<br>(254 คน) |       |       |
| 1                      | การคุ้มครองสิทธิทางศาล                                                                        | 4.08                    | 3.97             | 2.217 | .027* |
| 2                      | การให้คำปรึกษาทางกฎหมาย การช่วยเหลือ ทำนิติ<br>กรรมสัญญาและช่วยเหลือประνομข้อพิพาท            | 4.04                    | 4.01             | .637  | .247  |
| 3                      | การช่วยเหลือทางอรรถคดีโดยการจัดหาทนายความ<br>อาสาให้ความช่วยเหลือในการว่าต่าง แกต่างในชั้นศาล | 3.99                    | 4.01             | .537  | .191  |
| 4                      | สนับสนุนการประνομและระบข้อพิพาทในระดับชุมชน                                                   | 3.88                    | 3.91             | .460  | .771  |
| 5                      | กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายต่าง ๆ แก่<br>ประชาชน                                           | 4.02                    | 4.03             | .218  | .956  |
| 6                      | ฝึกอบรมความรู้ทางกฎหมายแก่บุคคลกลุ่มต่าง ๆ                                                    | 4.04                    | 3.95             | 1.978 | .055  |
| รวม                    |                                                                                               | 4.02                    | 3.98             | 1.246 | .102  |

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ โดยใช้ค่า t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ การคุ้มครองสิทธิทางศาล โดยเพศชาย มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสูงกว่าเพศหญิง

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการ  
คุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามปัจจัยส่วนบุคคล  
ด้านอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์การมาขอรับบริการ

(n=400)

| ปัจจัยส่วนบุคคล            | แหล่งความแปรปรวน | SS     | df  | MS    | F      | Sig.   |
|----------------------------|------------------|--------|-----|-------|--------|--------|
| อายุ                       | ระหว่างกลุ่ม     | 1.402  | 3   | .467  | 3.890  | .009** |
|                            | ภายในกลุ่ม       | 47.590 | 396 | .120  |        |        |
|                            | รวม              | 48.993 | 399 |       |        |        |
| ระดับการศึกษา              | ระหว่างกลุ่ม     | 3.456  | 3   | 1.152 | 10.019 | .000** |
|                            | ภายในกลุ่ม       | 45.536 | 396 | .115  |        |        |
|                            | รวม              | 48.993 | 399 |       |        |        |
| อาชีพ                      | ระหว่างกลุ่ม     | .516   | 4   | .129  | 1.052  | .380   |
|                            | ภายในกลุ่ม       | 48.476 | 395 | .123  |        |        |
|                            | รวม              | 48.993 | 399 |       |        |        |
| รายได้เฉลี่ยต่อเดือน       | ระหว่างกลุ่ม     | 3.005  | 3   | 1.002 | 8.626  | .000** |
|                            | ภายในกลุ่ม       | 45.988 | 396 | .116  |        |        |
|                            | รวม              | 48.993 | 399 |       |        |        |
| ประสบการณ์การมาขอรับบริการ | ระหว่างกลุ่ม     | .106   | 2   | .053  | .430   | .651   |
|                            | ภายในกลุ่ม       | 48.887 | 397 | .123  |        |        |
|                            | รวม              | 48.993 | 399 |       |        |        |

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอาชีพ และประสบการณ์การมาขอรับบริการ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน

เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ด้วยโดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's test) พบว่า 1) ประชาชนที่มีอายุระหว่าง 46-60 ปี มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสูงกว่าประชาชนที่มีอายุมากกว่า 60 ปี 2) ประชาชนที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา / ปวช. มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสูงกว่าประชาชนที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา 2) ประชาชนที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า / ปวส. มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสูงกว่าประชาชนที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา 3) ประชาชนที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสูงกว่าประชาชนที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา

3) ประชาชนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสูงกว่าประชาชนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท 4) ประชาชนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสูงกว่าประชาชนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป 5) ประชาชนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสูงกว่าประชาชนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป

4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ดังตาราง 5

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู

| ตัวแปรพยากรณ์                                                                | B    | Stderror | $(\beta)$ | t      | P-value | Collinearity |      |
|------------------------------------------------------------------------------|------|----------|-----------|--------|---------|--------------|------|
|                                                                              |      |          |           |        |         | Tolerance    | VIF  |
| (Constant)                                                                   | .159 | .099     |           | 1.601  | .110    | 2.494        | .215 |
| ความเป็นรูปธรรมของบริการ (SQ <sub>1</sub> )                                  | .133 | .017     | .174      | 7.794  | .000**  | .004         | .063 |
| ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (SQ <sub>2</sub> )                                   | .098 | .017     | .142      | 5.857  | .000**  | .067         | .062 |
| การตอบสนองต่อผู้รับบริการ (SQ <sub>3</sub> )                                 | .430 | .017     | .603      | 25.978 | .000**  | .026         | .078 |
| การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ (SQ <sub>4</sub> )                           | .058 | .017     | .082      | 3.347  | .001**  | .491         | .067 |
| การรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ (SQ <sub>5</sub> )                            | .230 | .016     | .330      | 14.433 | .000**  | .173         | .063 |
| R=912, R <sup>2</sup> =.831, R <sup>2</sup> Adj=.829, F=387.269, Sig.=.000** |      |          |           |        |         |              |      |

จากตาราง 5 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อพยากรณ์อิทธิพลของคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ตัวแปรคุณภาพการให้บริการสามารถรวมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ได้ร้อยละ 82.90 (R<sup>2</sup>Adj=.829) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรคุณภาพการให้บริการ พบว่า การตอบสนองต่อผู้รับบริการ ( $\beta$ =.603) การรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ ( $\beta$ =.330) ความเป็นรูปธรรมของบริการ ( $\beta$ =.174) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ ( $\beta$ =.142) การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ ( $\beta$ =.082)

## การอภิปรายผล

1. ผลการวิจัยจากการศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า คุณภาพการให้บริการด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.12) จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า คุณภาพการให้บริการมีความสำคัญ และจำเป็นต้องหน่วยงานทั้งภาครัฐและ

เอกชน ที่ให้บริการลูกค้าหรือประชาชน เช่นเดียวกับ สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า คุณภาพการให้บริการด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู การบริการที่มีคุณภาพจะเกิดความประทับใจแก่ผู้รับบริการ ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้มารับบริการด้วย คุณภาพการให้บริการที่ดี คือ การให้สิ่งที่ดีแก่ผู้รับบริการ เมื่อประชาชนมารับบริการจากเราสิ่งที่เราต้องการก็คือ ความถูกต้องรวดเร็ว ความสะดวกสบาย ความสำคัญ ความอบอุ่น มิตรภาพ คุณภาพการบริการ ไม่ว่าจะเป็นที่สถาบันธุรกิจบันเทิง หรือแม้แต่บริการสาธารณสุข ต่างเอาแพะชนะกันที่การให้ความสำคัญสะดวกกายสบายใจแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการนั่นเอง คุณภาพบริการ จึงต้องเริ่มจากความรู้สึกที่ดีของผู้ให้บริการก่อนเสมอ ขณะให้บริการประชาชนต่อให้มีความรู้สึกมากเพียงใด มีประสบการณ์มากน้อยเพียงใด หากปราศจากความรู้สึกที่ดี หงุดหงิด รำคาญ อารมณ์บริการไม่พึงประสงค์ เหล่านี้ นอกจากจะส่งกระแสไปรบกวนจิตใจให้ผู้รับบริการโดยตรงแล้ว ยังเป็นตัวกำหนดรูปแบบของพฤติกรรมบริการที่ไม่มีคุณภาพอันเป็นการทำลายภาพพจน์ของตนเอง สถาบันและวิชาชีพได้เป็นอย่างมากด้วย ตรงกันข้าม ถ้าบริการ เริ่มจากความยิ้มแย้ม แจ่มใส เต็มใจ สร้างความพอใจ ภูมิใจ ประทับใจแก่ผู้รับบริการก่อนแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างก็สะดวกสบายและง่ายต่อการจัดการ นอกจากนั้นคุณภาพการให้บริการที่ดี คือ การให้สิ่งที่ดีแก่ผู้รับบริการ เมื่อประชาชนมารับบริการจากเราสิ่งที่เราต้องการก็คือ ความถูกต้องรวดเร็ว ความสะดวกสบาย ความสำคัญ ความอบอุ่น มิตรภาพ คุณภาพการบริการ ไม่ว่าจะเป็นที่สถาบันธุรกิจบันเทิง หรือแม้แต่บริการสาธารณสุข ต่างเอาแพะชนะกันที่การให้ความสำคัญสะดวกกายสบายใจแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการนั่นเอง

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวดี ภิโรสกุล และจุฑาภรณ์ คงรักษักวิน (2559) ได้ทำการศึกษา คุณภาพการให้บริการความช่วยเหลือทางกฎหมายของสำนักคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการให้บริการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมายของสำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนจังหวัดนนทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานอัยการสูงสุด (2560) ได้ทำการสำรวจความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนต่อการปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ผลการวิจัยพบว่า ความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการใน 5 งานบริการ ได้แก่ งานบริการด้านการคืนหลักประกันตัวผู้ต้องหา งานบริการการให้ประกันตัวผู้ต้องหา งานบริการการช่วยเหลือให้คำปรึกษาทางกฎหมาย งานการรวบรวมตรวจสอบดำเนินการยื่นคำร้องตั้งผู้จัดการมรดก และงานการดำเนินการถอนหรือขอตั้งผู้ปกครอง จากการสำรวจผู้รับบริการจากสำนักงานอัยการสูงสุดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยภาพรวมมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการตามกระบวนการหลัก 5 งานบริการอยู่ในระดับมาก คะแนนเฉลี่ย 4.05 (จากคะแนนเต็ม 5.00) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวรินทร์ เมืองมูล (2562) ได้ทำการศึกษา ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดพะเยา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริญา เมืองโคตร (2565) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ส่งผลต่อความเชื่อถือว่าไว้วางใจสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการให้บริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดมุกดาหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิจัยจากการศึกษาระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู มีการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ ที่บัญญัติไว้คือ คือ มีภารกิจหลักในการอำนวยความยุติธรรมทางอาญา การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ รวมทั้งการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนและสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์การในกระบวนการยุติธรรม (Process of judgment) จึงต้องปฏิบัติตามหลักการให้มีประสิทธิภาพก่อเกิดประสิทธิผลต่อประเทศชาติอย่างมืออาชีพที่แท้จริง (Professional) ในขณะเดียวกันก็ได้ให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ด้วย ซึ่งทั้งสองประการนี้จะส่งผลให้สำนักงานอัยการสูงสุดมีภาพลักษณ์ (Image) ที่ดีเป็นที่เชื่อมั่นศรัทธาของหน่วยงานผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ผู้รับบริการและประชาชนมากยิ่งขึ้น (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2560, หน้า 1) นอกจากนี้สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู มีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และการปฏิบัติงานจะมีลักษณะการปฏิบัติงานให้ดีที่สุดมุ่งเน้นคุณภาพของผลงาน เพื่อจะได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด รวมทั้งข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร มีความเอาใจใส่ต่องาน อันทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ข้าราชการปฏิบัติงานโดยยึดหลักเกณฑ์การปฏิบัติ ซึ่งในแต่ละเรื่องมีการกำหนดภารกิจ มีดัชนีชี้วัด และแสดงผลลัพธ์ให้เห็นโดยชัดเจน เพื่อให้ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน หน่วยงานดำเนินการตามหลักความชัดเจนในการปฏิบัติตามราชการสั่งการต้องเป็นลายลักษณ์อักษร หากมีการสั่งการด้วยวาจาต้องบันทึกคำสั่งไว้เสมอ นอกจากนี้งานที่ปฏิบัติอยู่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถจริงใจให้อยากปฏิบัติงานได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ เนื่องมาจากผู้บริหารได้กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน ทำให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุผล เนื่องมาจากงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับจากประชาชนและมีความสำคัญกับองค์กร เนื่องมาจากผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเป็นธรรมในการมอบหมายงานให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานอัยการสูงสุด (2560) ได้ทำการสำรวจความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนต่อการปฏิบัติตามราชการของสำนักงานอัยการสูงสุดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติตามราชการของสำนักงานอัยการสูงสุดตามภารกิจหลัก 3 ด้าน ผลการสำรวจ พบว่า ประชาชนทั่วไป ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจภาพรวมต่อการปฏิบัติงานในภารกิจหลักที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ การอำนวยความยุติธรรม การคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือประชาชนในทางกฎหมาย และการรักษาผลประโยชน์ของรัฐ คะแนนเฉลี่ย 4.03 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวรินทร์ เมืองมูล (2562) ได้ทำการศึกษา ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดพะเยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก



3. ผลการวิจัยจากการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ในภาพรวม แตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จึงยอมรับสมมติฐาน ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากความแตกต่างส่วนบุคคลโดยทั่วไปมนุษย์เราย่อมมีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน เช่น อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ฯลฯ ซึ่งความแตกต่างส่วนบุคคลดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์แต่ละคน ซึ่งอายุเป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรม คนที่มีอายุแตกต่างกันจะมีความคิดความอ่านที่ต่างกัน เนื่องมาจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่ต่างกันคนที่มีอายุมากย่อมมีประสบการณ์ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการมากกว่าที่มีอายุน้อย การศึกษาเป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทักษะและพฤติกรรมแตกต่างกัน บุคคลที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลให้บุคคลมีความคิดเห็นและพฤติกรรมที่ต่างกัน คนที่มีการศึกษาสูงย่อมจะสามารถเข้าใจและรับรู้ในสิ่งต่าง ๆ ได้ดีกว่าคนที่มีการศึกษาน้อยรวมทั้งรายได้ของประชาชนที่ต่างกันก็ย่อมจะส่งผลให้ทัศนคติ ค่านิยมและเป้าหมายของประชาชนแตกต่างกันไปด้วย จึงทำให้ประชาชนที่มีอายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกัน มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ในภาพรวม แตกต่างกัน

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐฐา ปาลิกา กณิศเดชสิทธิ์ (2559) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการของสำนักงานอัยการจังหวัดชลบุรี จากการศึกษารายงาน พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องภาพลักษณ์ เกี่ยวกับการทำงานโปร่งใส บริการตามหลักจริยธรรมข้าราชการฝ่ายอัยการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ประชาชนที่มี ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือนที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องภาพลักษณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณะ เสถียร (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาคูณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของการประปาส่วนภูมิภาคสาขาพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้ภาพลักษณ์ของการประปาส่วนภูมิภาคสาขาพนัสนิคม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิธิศ สระทองอยู่ (2561) ได้ทำการศึกษา คุณภาพการให้บริการของพนักงานปฏิบัติหน้าที่การรถไฟแห่งประเทศไทยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้โดยสารรถไฟสายตะวันออก กรุงเทพฯ-ชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้โดยสารมีผลต่อความพึงพอใจและคุณภาพการบริการ (Service quality) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติที่ 0.05

ส่วนประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ไม่มีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อาชีพ และประสบการณ์การมาขอรับบริการ จึงปฏิเสธสมมติฐาน ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู มีการบริการอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ทุกเพศ ทุกอาชีพ และประสบการณ์การมาขอรับบริการ จึงอาจทำให้ผลการวัดระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ออกมาไม่แตกต่างกัน นอกจากนั้นประชาชนที่มาขอรับบริการต่างก็มีความต้องการให้ได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ เมื่อมารับบริการแล้วสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่มารับบริการ จึงอาจทำให้ผลการวัดระดับประสิทธิผลการ

ดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู จำแนกตามเพศ อาชีพ และประสบการณ์การมาขอรับบริการ ออกมาไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของชนาภา ประชากรธัญญกิจ (2557) ได้ ศึกษาศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในศาลแพ่งธนบุรี ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อาชีพ ระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือน มีความพึงพอใจการใช้บริการที่ศาลแพ่งธนบุรีไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวดี ไกรสกุล และ จุฑาภรณ์ คงรักษ์กนิ (2559) ได้ทำการศึกษา คุณภาพการให้บริการ ความช่วยเหลือทางกฎหมายของสำนักคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มี อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ภูมิลำเนาและจำนวนครั้งที่ใช้บริการขอความช่วยเหลือทางกฎหมายในรอบ 1 ปี ต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมายของสำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายจังหวัดนนทบุรี ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรักษ์ ภูธิธัญ (2563) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยทราย อำเภอหนองแค ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่พักอาศัย และอาชีพที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยทราย อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการวิจัยจากการศึกษาอิทธิพลของคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ตัวแปรคุณภาพการให้บริการสามารถรวมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ได้ร้อยละ 82.90 ( $R^{2Adj}=.829$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรคุณภาพการให้บริการ พบว่า การตอบสนองต่อผู้รับบริการ ( $\beta=.603$ ) การรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ ( $\beta=.330$ ) ความเป็นรูปธรรมของบริการ ( $\beta=.174$ ) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ ( $\beta=.142$ ) การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ ( $\beta=.082$ )

จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า เมื่อสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ยังมีคุณภาพการให้บริการเกี่ยวกับการตอบสนองต่อผู้รับบริการมาก ยังมีการรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการมาก ยังมีความเป็นรูปธรรมของบริการมาก ยังมีความเชื่อถือไว้วางใจได้มาก และยังมีการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการมาก จะทำให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภูมากขึ้นด้วย ซึ่งเมื่อหน่วยงานราชการมีคุณภาพการให้บริการที่ดีแล้วย่อมจะส่งผลให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น ดังนั้นความรู้สึกของประชาชนต่อความเชื่อมั่นที่มีต่อสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู และมีประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการ ย่อมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามมา เนื่องจากที่ผ่านมา ยังไม่มีการศึกษาวิจัยที่ศึกษา โดยใช้ตัวแปร คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยตรง มีแต่คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กรเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ผลการวิจัยในครั้งนี้ใกล้เคียงกับงานวิจัยของ วรธนะ เสถียร (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของการประชาสัมพันธ์ของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพล

ของคุณภาพการให้บริการกับภาพลักษณ์ของการประชาสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กันในภาพรวม ผู้มารับบริการส่วนใหญ่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของ “ภาพลักษณ์ของการประชาสัมพันธ์” ขึ้นอยู่กับคุณภาพการให้บริการ ด้านความน่าเชื่อถือ ด้านการให้ความมั่นใจ ด้านการดูแลเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับภาพลักษณ์ของการประชาสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ เซตริค ทองเอศอพเพย์ (2559) ได้ทำการศึกษาคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการสายการบิน Thai Lion Air ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการให้บริการของสายการบิน Thai Lion Air ได้แก่ ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านความน่าเชื่อถือ ด้านการตอบสนอง ด้านความมั่นใจได้ และด้านการเข้าถึงจิตใจ มีผลต่อ ความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการสายการบิน Thai Lion Air คุณภาพการให้บริการของสายการบิน Thai Lion Air ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านความน่าเชื่อถือ ด้านการตอบสนอง ด้านความมั่นใจได้ และด้านการเข้าถึงจิตใจ มีผลต่อ ความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการสายการบิน Thai Lion Air อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรักษ์ ภูทธิรัฐ (2563) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยทราย อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยทราย อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี พบว่า มีทั้งหมด 4 ด้าน คือ ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ ด้านการเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการด้านการตอบสนองผู้รับบริการและด้านความน่าเชื่อถือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริญา เมืองโคตร (2565) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ส่งผลต่อความเชื่อถือว่าไว้วางใจสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความเชื่อถือว่าไว้วางใจสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดมุกดาหาร ได้แก่ด้านการตอบสนองผู้รับบริการ ด้านการเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ ด้านความน่าเชื่อถือ และด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ และสามารถรวมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 83.50 ( $R^{2Adj} = .836$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) องค์ประกอบของความพึงพอใจของผู้รับบริการส่งผลต่อความเชื่อถือว่าไว้วางใจสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดมุกดาหาร ได้แก่ ด้านการให้บริการอย่างทันเวลา ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค และสามารถรวมกันพยากรณ์ความเชื่อถือว่าไว้วางใจสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดมุกดาหารได้ร้อยละ 81.00 ( $R^{2Adj} = .810$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ควรเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพการให้บริการด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ด้านการรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ และด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ โดยการจัดฝึกอบรมและปลูกฝังให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้เพื่อให้คำอธิบายแก่ประชาชนผู้มารับบริการอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย รวมทั้งเอาใจใส่ดูแลผู้มารับบริการเป็นอย่างดีเท่าเทียมกัน พร้อมทั้งจะให้บริการได้ทันท่วงที หากผู้รับบริการต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษเจ้าหน้าที่จะต้องตอบสนองได้ทันที

1.2 สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ควรเสริมสร้างและพัฒนา ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ด้านสนับสนุนการประนอมและระงับข้อพิพาทในระดับชุมชน และด้านฝึกอบรมความรู้ทางกฎหมายแก่บุคคลกลุ่มต่าง ๆ โดยควรเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับการดำเนินการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับกระบวนการไกล่เกลี่ย ประนอมและระงับข้อพิพาททั้งทางแพ่งและทางอาญา (ที่สามารถยอมความกันได้) แก่คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ผู้นำชุมชนหรือผู้นำท้องถิ่น ควรเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับการฝึกอบรมกำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนท้องถิ่น และจะต้องดำเนินการประเมินผลการฝึกอบรมโดยการประเมินผลการเรียนรู้ ว่าก่อนเข้ารับการอบรมและหลังการฝึกอบรม มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด

1.3 สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ควรกำชับให้เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ประชาชนผู้มารับบริการที่เป็นเพศหญิง ประชาชนที่มีอายุมากกว่า 60 ปี และประชาชนที่มีการศึกษาในระดับประถมศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าประชาชนทั้ง 3 กลุ่ม มีความเห็นต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ต่ำกว่าประชาชนกลุ่มอื่น ๆ

1.4 สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ด้านการรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ และด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู ตามลำดับ โดยการฝึกอบรมและปลูกฝังเพื่อให้เจ้าหน้าที่ มีความพร้อม เต็มใจและกระตือรือร้นที่จะให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เอาใจใส่ดูแลผู้มารับบริการเป็นอย่างดีเท่าเทียมกัน มีอัธยาศัยไมตรีมีความพร้อมและเต็มใจให้บริการ มีความจริงใจและตั้งใจในการแก้ไขปัญหาให้ผู้มารับบริการ และให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความชำนาญเหมาะสมกับงานของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดี

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยวิจัยเรื่องดังกล่าว โดยทำการเปรียบเทียบกับสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีในจังหวัดข้างเคียง เช่น หนองคาย อุดรธานี เลย เพื่อที่จะได้ทราบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดี ในแต่ละจังหวัด

2.2 ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนต่อการรับบริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการให้บริการ

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดหนองบัวลำภู เช่น การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯลฯ และใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูง เช่น การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม ของตัวแปรศึกษา เป็นต้น

2.4 ควรศึกษาเชิงคุณภาพทั้งจากตัวเจ้าหน้าที่เองและจากผู้ใช้บริการเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกนำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อให้การบริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดี จังหวัดหนองบัวลำภูเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพและทำให้ประชาชนพึงพอใจมากขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- ชนาภา ประชากรธัญญกิจ. (2557). *ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในศาลแพ่งธนบุรี*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.
- ณัฐฐา ปาลิกา กนิศาเดชสิทธิ์. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการของสำนักงานอัยการจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ :  
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(สำนักงาน ก.พ.ร.).
- วรรณะ เสถียร. (2559). *คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของการประชาสัมพันธ์ของกรมการปกครอง  
จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริญา เมืองโคตร. (2565). *อิทธิพลของคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ส่งผลต่อความ  
เชื่อถือไว้วางใจสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดมุกดาหาร*.  
วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิริรักษ์ ภูหิรัญ. (2563). *ปัจจัยคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการองค์การ  
บริหารส่วนตำบลห้วยทราย อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สุวัฒน์ ไกรสกุล และจุฑาภรณ์ คงรักษ์กนิ. (2559). *คุณภาพการให้บริการความช่วยเหลือทางกฎหมายของ  
สำนักคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน จังหวัดนนทบุรี* (รายงานการวิจัย). นนทบุรี:  
มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2557). *ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสีย และประชาชน  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557* (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานอัยการสูงสุด.
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2560). *รายงานประจำปี 2560*. กรุงเทพฯ: สำนักงานอัยการสูงสุด.
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2560). *ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนต่อ  
การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560* (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ:  
สำนักงานอัยการสูงสุด.
- สำนักงานอัยการจังหวัดหนองบัวลำภู. (2563). *รายงานประจำปี 2563*. หนองบัวลำภู: สำนักงานอัยการจังหวัด  
หนองบัวลำภู.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis : the centrality of trust. In R. M. Kramer and  
T. R. Tyler (eds.), *Trust in organizations : Frontiers of theory and research*, pp. 261–287.  
Thousand Oaks, CA: Sage.
- Parasuraman and et. Al. (1990). *Delivering Service Quality: Planning customer Perceptions and  
Expectation*. New York: Fress.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (2013). A Conceptual Model of Service Quality and  
Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41–50.



# ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1

## CONTINGENCY LEADERSHIP AFFECTING THE PERSONNEL MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFILIATED WITH KACHANABURI PRIMARY EDUCATIONAL AREA OFFICE 1

ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธิธำรง<sup>\*1</sup>, สมชัย พุทธา<sup>2</sup>, หมิงซุน เซีย<sup>3</sup>

Thitiphat Hirannithithamrong<sup>\*1</sup>, Somchai Phuttha<sup>2</sup>, Ming Hsun Hsieh<sup>3</sup>

1, 2, 3. หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

1, 2, 3. Master of Educational Administration Program, Faculty of Arts, Krirk University, Thailand

\*Corresponding author's E-mail: thitiphta.muek@gmail.com<sup>\*1</sup>, Somchi41@gmail.com<sup>2</sup>, ming.hsu@staff.krirk.ac.th<sup>3</sup>

Received: July 04, 2023

Revised: August 13, 2023

Accepted: August 18, 2023

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ 2) ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 1,681 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมจำนวนทั้งสิ้น 313 คน ทำการสุ่มอย่างด้วยวิธีการเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคของตัวแปรด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เท่ากับ .94 และตัวแปรด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ด้านสั่งการ ด้านขยาคความคิดและด้านมอบหมายงาน ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 สามารถทำนายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาประสิทธิภาพการทำนายได้ร้อยละ 52.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงเป็นสมการพยากรณ์ ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน  $Z_y = .387 (Z_1) + .370 (Z_4) + .248 (Z_2) + .116 (Z_3)$

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล; ผู้บริหารสถานศึกษา; ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

## Abstract

The objective of this research article were 1) to study situational leadership level, 2) to study the personnel management level of school administrators, and 3) to study the contingency leadership of the management that affected the personnel management of the school administrators, affiliated with Kanchanaburi Primary Education al Area Office 1. The sample group consisted of 313 school administrators and teachers using Krejci and Morgan's tables. The purposive sampling was employed. The research instrument was a 5- rating scales questionnaire with Cronbach's Alpha coefficient of contingency leadership variables of .94 and personnel management variables of school administrators of .93. The results of the Research showed that 1) overall and each contingency leadership was at a high level, 2) personnel management of school administrators was at a high level, and. 3) the contingency leadership could affect the personnel management of school administrators. It was found that participating (S3), telling (S1), selling (S2), and delegating (S4), affect the personnel management of school administrators could predict personnel management of school administrators by 52.10% statistically significant at .01 level, expressed a predictive equation. as follows. Predictive equation as a normalized score  $\hat{Z}_y = .387 (Z_1) + .370 (Z_4) + .248 (Z_2) + .116 (Z_3)$

**Keywords:** Contingency leadership; Personnel management; School administrator

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงจนแพร่กระจายไปในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ทำให้มีผู้คนเจ็บป่วยล้มตายจำนวนมาก มนุษย์จำเป็นต้องป้องกันและปรับตัวเองเพื่อให้มีชีวิตรอดด้วยการเปลี่ยนวิถีการดำรงชีวิตในรูปแบบใหม่ ควบคู่ไปกับความพยายามรักษาฟื้นฟูศักยภาพทางเศรษฐกิจและธุรกิจ รัฐบาลเตรียมมาตรการลดการแพร่ระบาดได้อย่างรัดกุมและเหมาะสม ซึ่งบางครั้งมาตรการสร้างผลกระทบต่อระบบการศึกษา ซึ่งอาจกลายเป็นหนึ่งในวิกฤติที่ร้ายแรงที่สุด (กระทรวงแรงงาน, 2564) ในครั้งนี้ โอกาสที่จะสร้างระบบการศึกษาของไทยให้มีคุณภาพที่เน้นท่องจำ นับเป็นข้อจำกัดสำหรับการพัฒนาของนักเรียนมายาวนานภายใต้วิกฤติที่กำลังเผชิญ โดยช่วยให้ครูทุกคน สามารถเข้าถึงการเรียนการสอนที่เน้นผลลัพธ์ขั้นสูง (High-impact learning) เพื่อถ่ายทอดสู่นักเรียนต่อไป (สถาบันมูลนิธิคีนันแห่งเอเชีย, 2563) ควรมีรูปแบบไหน เทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาท ด้านการเรียนรู้สามารถเปลี่ยนวิกฤติให้กลายเป็นโอกาสด้านการศึกษา จากความผิดปกติแบบใหม่ที่ไม่เหมือนเดิม (New abnormal) ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาทำให้สถานศึกษาต้องอยู่ให้รอด ต้องปรับตัวเพราะวิกฤติโควิด - 19 เป็นบททดสอบครั้งใหญ่ในการบริหารจัดการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ให้สอดคล้องกับความปกติใหม่ที่เกิดขึ้น (สุวิมล มธุรส, 2564, pp. 33-42)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ว่าด้วย การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาโดยตรง ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความคล่องตัวในการบริหารงานและสามารถใช้ดุลยพินิจของวิชาชีพบริหาร นำมาใช้เพื่อจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้เต็มประสิทธิภาพมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553: 5) ผลจากการกระจายอำนาจ

การบริหารงานและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนและสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายสูงสุด สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่เกิดจากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่ดีนั้น จะสามารถโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาสมัครใจร่วมกันปฏิบัติงานที่เกิดจากการร่วมแรงร่วมใจ จะสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ (สมคะเน ไตรวัฒนา, 2557, pp. 61-67) ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมมีอิทธิพลและความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องศึกษาทบทวนและทำความเข้าใจคุณลักษณะพฤติกรรมและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่เสมอ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำที่ดีจะไม่ยึดติดกับภาวะผู้นำที่มีพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่ง แต่จะเลือกใช้ให้เหมาะกับสถานการณ์ ซึ่งภาวะผู้นำนี้เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ โดยผู้นำจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการนำหรือมีการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมนั้น ๆ ซึ่งผู้นำมีความเชื่อว่า หากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมีความแตกต่างกัน ย่อมต้องใช้พฤติกรรมในการนำที่แตกต่างกันออกไปให้สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษาแนวความคิดนี้ ผู้นำแสดงพฤติกรรมที่มีลักษณะมุ่งงานกับมุ่งความสัมพันธ์ แต่จะให้ความสำคัญกับความพร้อมของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการมองเห็นความบรรลุวิสัยภาวะหรือประสบการณ์ของผู้ตาม ดังกล่าว ตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อาทิ Fiedler (1967) Reddin (1970) House and Mitchell (1974) Hersey and Blanchard (1993) โชติ กา พรหมเทศ (2557) ชัชฎา เมธีทรงกิจ (2558) พัทธกานต์ อุ่ทองมาก และอดุลย์ วังศรีคุณ (2559) วรณพร ตรีชัยศรี (2561) และชัยณรงค์ สร้างช้าง (2561) โดยได้อธิบายถึงภาวะผู้นำ 4 พฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วม 2) ด้านขายความคิด 3) ด้านมอบหมายงาน และ 4) ด้านสั่งการ เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 157) ได้กำหนดการกระจายอำนาจเป็นไปตามหลักการของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based management) ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและชุมชนเขามามีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลมากขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด แต่หากการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อน เพราะคนเป็นสิ่งที่มีความมีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์การทำงานเกี่ยวกับคน ซึ่งมีความรู้ความสามารถตลอดจนมีความสำนึกแตกต่างกันออกไป จึงต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การแต่งตั้งและการควบคุมกำกับติดตามให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสุภาพร พิศาลบุตร (2553, หน้า 1) ได้อธิบายว่า การบริหารงานบุคคลากรนั้น หมายถึง ภารกิจหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดการวางแผนกำลังคน การสรรหาคัดเลือกและการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานพร้อมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุด อารักษ์และพัฒนาศิลปะเหล่านั้น เพื่อผลสำเร็จขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 7) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและพัฒนา การอารักษ์บุคคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษา วินัย การร้องทุกข์และค่าตอบแทน ดังกล่าว

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

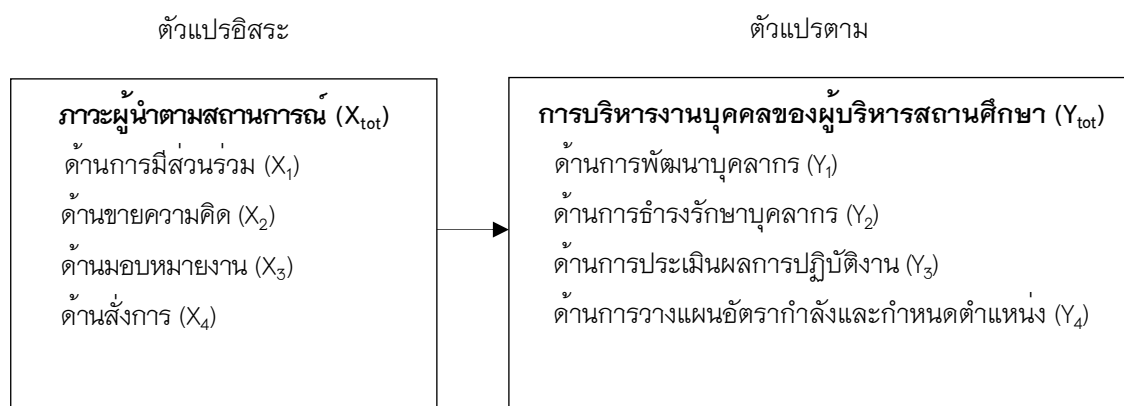
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1

## สมมติฐานของการวิจัย

ปัจจัยของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อย่างน้อยหนึ่งตัวแปรส่งผลต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระคือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ตามแนวคิดของ Fiedler (1967) Reddin (1970) House and Mitchell (1974) Hersey and Blanchard (1993) ที่มีความสอดคล้องกับประเด็นที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีส่วนร่วม 2) ด้านขยายความคิด 3) ด้านมอบหมายงาน และ 4) ด้านสั่งการ และสังเคราะห์ประเด็นที่สอดคล้องกับปัญหาการวิจัยที่จะศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) โดยกำหนดเป็นตัวแปรตามคือ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาบุคลากร 2) ด้านการธำรงรักษามูลค่า 3) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 4) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 จำนวน 135 โรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษา 206 คน และครู 1,475 คน รวมประชากรจำนวนทั้งสิ้น 1,681 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1, 2565) ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษา 38 คนและครู 275 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 313 คน โดยการเปิดตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejci and Morgan, 1970, p. 608) นำมาคำนวณสัดส่วน (Simple Random Sampling) และทำการสุ่มอย่างง่าย

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตัวเลือก (Check List) ที่กำหนดไว้ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ( $X_1$ ) ด้านขบวนการคิด ( $X_2$ ) ด้านมอบหมายงาน ( $X_3$ ) และด้านสั่งการ ( $X_4$ ) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $Y_1$ ) ด้านการรักษามูลค่าบุคลากร ( $Y_2$ ) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $Y_3$ ) และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ( $Y_4$ ) เป็นมาตราส่วนการประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีการของไลเคิร์ต (Likert's five rating scale) (Likert, 1967) โดยคุณภาพของเครื่องมือการตัดสินใจครั้งนี้ความสอดคล้อง พบว่า ข้อคำถาม Item แบบสอบถามมีค่า (IOC) อยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ข้อคำถาม คณะผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปทดสอบ (Try out) จำนวน 30 ชุด และนำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลมาตรวจสอบคุณภาพ โดยวิธีการวัดค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสถิติ Cronbach's alpha (Cronbach, 1951) โดยตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .94 และตัวแปรตามคือ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .93

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 313 คน และได้กลับคืนมา รวมทั้งสิ้นจำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 95.84 2) ส่งแบบสอบถามให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียด ตามความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม 3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและการลงพื้นที่เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกกลุ่มตัวอย่างพร้อมชี้แจงถึงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถาม 4) กรณีการติดตามแบบสอบถาม ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยดำเนินการติดต่อให้ส่งกลับช่องทาง LINE และ Google form 5) ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

**การวิเคราะห์ข้อมูล** สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 103) เทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best, 1970, p. 87) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) เปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, p. 316) และการทดสอบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ต่อไป

## ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน วิทยฐานะและปัจจุบันปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง พบว่าส่วนใหญ่คือ เพศหญิง จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 73.70 มีอายุ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 161 คนคิดเป็นร้อยละ 53.70 จบการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 61.30 โดยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 ซึ่งมีวิทยฐานะเป็นครูชำนาญการ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 และปัจจุบันปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งเป็นครู จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 87.30

2. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.31, S.D. = .49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย ลำดับ 1 คือ ด้านสั่งการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.46, S.D. = .59) ลำดับ 2 คือ ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.40, S.D. = .54) ลำดับ 3 คือ ด้านขยาคความคิด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.29, S.D. = .69) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านมอบหมายงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.09, S.D. = .89) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.50, S.D. = .38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ลำดับ 1 คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.60, S.D. = .49) ลำดับ 2 คือ ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.50, S.D. = .42) ลำดับ 3 คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.57, S.D. = .43) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.43, S.D. = .47) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (R) ดังตาราง 1



ตาราง 1 ความสัมพันธ์แบบ Pearson correlation ของตัวแปรอิสระ ผลการแสดงความสัมพันธ์  
ของตัวแปรอิสระ (X) ทุกด้านกับผลรวมของตัวแปรตาม  $Y_{(tot)}$

| ตัวแปร      | $X_{(1)}$ | $X_{(2)}$ | $X_{(3)}$ | $X_{(4)}$ | $Y_{(tot)}$ | Collinearity | Statistics |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|--------------|------------|
|             |           |           |           |           |             | Tolerance    | VIF        |
| $X_1$       | –         |           |           |           | .588**      | .645         | 1.550      |
| $X_2$       | .339**    | –         |           |           | .465**      | .832         | 1.202      |
| $X_3$       | .473**    | .264**    | –         |           | .260**      | .747         | 1.339      |
| $X_4$       | .431**    | .262**    | .347**    | –         | .562**      | .781         | 1.281      |
| $X_{(tot)}$ | .757**    | .660**    | .783**    | .670**    | .641**      | –            | –          |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติ .01

จากตารางที่ 1 พบว่า ความสัมพันธ์แบบ Pearson correlation ของตัวแปรอิสระผลการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .641$ ) ซึ่ง น้อยกว่า 0.80 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ( $X_1$ ) ด้านขายความคิด ( $X_2$ ) ด้านมอบหมายงาน ( $X_3$ ) และด้านสั่งการ ( $X_4$ ) แสดงว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันในระดับปกติ จึงไม่ก่อให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรพยากรณ์ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป จากการทดสอบค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ (Tolerance) ซึ่งมีค่า มากกว่า 0.19 ส่วน Variance Inflation Factor (VIF) อยู่ในระดับที่เชื่อถือได้สูง ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้คือค่า VIF ต้องไม่เกิน 5.3 ทุกด้าน (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และคณะ, 2547, หน้า 277) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสามารถใช้ตัวแปรอิสระเหล่านี้ใช้ในการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณในขั้นตอนต่อไป

3. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple regression analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการคือ ด้านการมีส่วนร่วม ( $X_1$ ) ด้านขายความคิด ( $X_2$ ) ด้านมอบหมายงาน ( $X_3$ ) และด้านสั่งการ ( $X_4$ ) โดยเลือกวิธี (Stepwise) เป็นวิธีเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยแสดงตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของตัวแปรภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยรวมที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )

| แหล่งความแปรปรวน | SS     | do  | MS    | F        | Sig. |
|------------------|--------|-----|-------|----------|------|
| Regression       | 22.792 | 4   | 5.698 | 80.141** | .000 |
| Residual         | 20.975 | 295 | .071  | –        | –    |
| Total            | 43.676 | 299 | –     | –        | –    |

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

|                                                         |        |
|---------------------------------------------------------|--------|
| ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)            | .722   |
| ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)                     | .521   |
| ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) | .514   |
| ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)    | .26665 |

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ

| ตัวแปรพยากรณ์                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t        | Sig. |
|-----------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|----------|------|
|                                   | B                           | Std. Error | Beta                      |          |      |
| ค่าคงที่ (Constant)               | 1.843                       | .151       | –                         | 12.241** | .000 |
| ด้านมีส่วนร่วม (X <sub>1</sub> )  | .276                        | .036       | .387                      | 7.714**  | .000 |
| ด้านสั่งการ (X <sub>4</sub> )     | .239                        | .029       | .370                      | 8.118**  | .000 |
| ด้านขยาคความคิด (X <sub>2</sub> ) | .136                        | .024       | .248                      | 5.612**  | .000 |
| ด้านมอบหมายงาน (X <sub>3</sub> )  | .050                        | .020       | .116                      | 2.496**  | .013 |

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการคือ ด้านการมีส่วนร่วม (X<sub>1</sub>) ด้านสั่งการ (X<sub>4</sub>) ด้านขยาคความคิด (X<sub>2</sub>) และด้านมอบหมายงาน (X<sub>3</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) ในการทำนายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 (Y<sub>tot</sub>) เท่ากับ .722 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .521 หมายถึง ด้านการมีส่วนร่วม (X<sub>1</sub>) ด้านสั่งการ (X<sub>4</sub>) ด้านขยาคความคิด (X<sub>2</sub>) และด้านมอบหมายงาน (X<sub>3</sub>) สามารถทำนายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา (Y<sub>tot</sub>) ได้ร้อยละ 52.10 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .514 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .26665 ในลักษณะนี้ แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านการมีส่วนร่วม (X<sub>1</sub>) ด้านสั่งการ (X<sub>4</sub>) ด้านขยาคความคิด (X<sub>2</sub>) และด้านมอบหมายงาน (X<sub>3</sub>) ทั้ง 4 ด้าน ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 1.843 + .276 (X_1) + .239 (X_4) + .136 (X_2) + .050 (X_3)$$

## การอภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ส่วนใหญ่คือ ด้านสั่งการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านขยาคความคิดและด้านมอบหมายงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีบุคลิกภาพและสามารถให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำตามสถานการณ์ใช้เทคนิควิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นเหตุผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของก้องภพ วิชญกุล (2565) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1

ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิชญกร แดงแก้ว (2563) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลราชภัฏธานี เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ส่วนใหญ่คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการดำรงรักษานโยบายและด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัวในเรื่องของการพัฒนาบุคลากร เพื่อต้องการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญ ดูแลผลประโยชน์ของบุคลากรในการดำรงรักษานโยบายอย่างเป็นธรรมในทุกกรณี มีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ซึ่งต้องมีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า สอดคล้องกับงานวิจัยของสงกรานต์ ตะโคตม (2563) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของเอริกา ปราบพาลทัพ์ (2565) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานด้านบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เป็นต้น

3 ผลการวิจัยภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 พบว่า ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านสั่งการ ด้านขยาคความคิด และด้านมอบหมายงานส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อธิบายได้ว่า ตัวแปรภาวะผู้นำตามสถานการณ์ดังกล่าว สามารถทำนายพยากรณ์ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ได้ร้อยละ 52.10 ( $R^2$ ) = .521

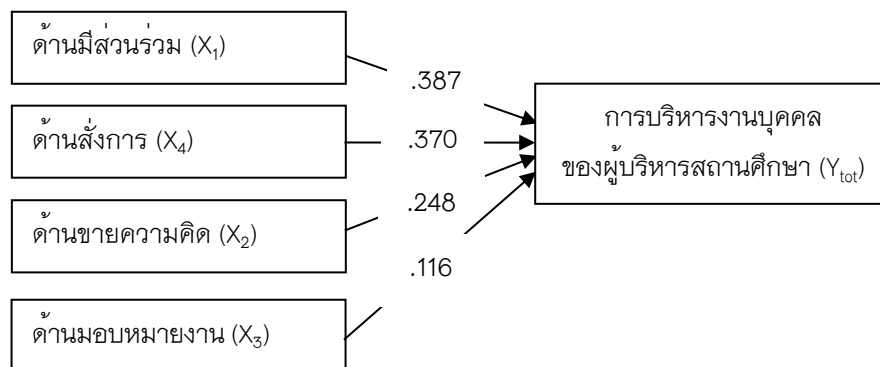
จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ทุกด้าน ล้วนเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีบุคลิกภาพ มีความสามารถเหนือบุคคลทั่วไปและสามารถให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำตามสถานการณ์เป็นศักยภาพของผู้นำในการที่ใช้เทคนิคการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยพฤติกรรมการออกคำสั่งหรือให้คำแนะนำ สนับสนุนทางอารมณ์ที่แสดงออกในแต่ละสถานการณ์ โดยผู้ตามแสดงออกในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบทบาทหน้าที่ได้สำเร็จตามสถานการณ์ ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดไม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะเฉพาะที่ตายตัวในพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งเท่านั้น วิธีการแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ผู้บริหารที่ประสงค์ประยุกต์ใช้ทฤษฎี ว่าด้วย ผู้นำตามสถานการณ์ก่อให้เกิดประโยชน์กับตนเอง จึงต้องศึกษาว่า สถานการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อวิธีการและพฤติกรรมของผู้นำแต่ละสถานการณ์ ผู้นำควรจะใช้วิธีการใดในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จที่สูงที่สุดนั้น ล้วนส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น

ผลการวิจัยในครั้งนี้มีความสอดคล้องกับ Hersey and Blanchard (1993) กล่าวว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ที่มุ่งลักษณะของผู้ตามเป็นปัจจัยประการสำคัญของสถานการณ์และเป็นสิ่งที่ตัดสินพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยผู้นำจะต้องมีความเข้าใจและรู้ถึงวุฒิภาวะของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีระดับความ

พร้อมที่แตกต่างกัน โดยพนักงานจะมีความพร้อมในงาน 2 ลักษณะ คือ 1) มีความสามารถที่ได้รับการฝึกอบรมและทักษะ 2) มีความเต็มใจในการทำงาน ได้แก่ มีความมั่นใจและเต็มใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรัตน์ กรพฤกษ์ (2559) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามสถานการณ์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิชณกร แดงแก้ว (2563) ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบขายความคิดส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล ได้ร้อยละ 43 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## องค์ความรู้ใหม่

การวิเคราะห์ การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple regression analysis) ด้วยวิธี Stepwise จากสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้คือ ปัจจัยของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อย่างน้อยหนึ่งตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1

จากภาพที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทั้ง 4 ด้านส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านมีส่วนร่วม ( $X_1$ ) ด้านสั่งการ ( $X_4$ ) ด้านขายความคิด ( $X_2$ ) และด้านมอบหมายงาน ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน .387, .370, .248, และ .116 ตามลำดับ สามารถทำนายความแปรปรวน

ของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 52.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z}_y = .387 (Z_1) + .370 (Z_4) + .248 (Z_2) + .116 (Z_3)$$

## สรุป

1. ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ส่วนใหญ่คือ ด้านสั่งการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านขานความคิด และอันดับสุดท้ายคือ ด้านมอบหมายงาน ตามลำดับ

2. ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ส่วนใหญ่คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการธำรงรักษามูลค่า และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ด้านสั่งการ ด้านขานความคิดและด้านมอบหมายงาน ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถทำนายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ได้ร้อยละ 52.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1.1 ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารยอมรับ ยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีในรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์เนื่องในโอกาสต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.2 ควรส่งเสริมให้การสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู เพื่อให้ครูพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลง สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3 ควรเน้นเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การขอเลื่อน/มีวิทยฐานะที่สูงขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษา

2.1 ควรส่งเสริมการวางแผนการใช้กำลังคนให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ โดยการจัดทำแผนงานที่เกี่ยวข้องและมีการทบทวนแผนเพื่อปรับปรุงให้เข้ากับบริบทและสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การบริหารจัดการกำลังคน เป็นไปด้วยความเรียบร้อยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและอบรมพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดอบรม เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการเขียนผลงานตามหลักวิชาการ และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสนับสนุนในการเข้าร่วมงานวิชาการต่าง ๆ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3 ควรส่งเสริมการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ควรมีการวางแผนอัตรากำลังและควรกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับปริมาณงาน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพสอดคล้องกับบริบทกับสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต

### 3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การบริหารความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมกับสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของบุคคลในสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงแรงงาน. (2564). ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal). สืบค้น 29 มีนาคม 2565 จาก <https://www.tosh.or.th/covid-19/index.php/new-normal>.
- ก้องภพ วิชญกุล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต. วิทยานิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ชัชฎา เมธีทรงกิจ. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนอำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ชัยณรงค์ สร้างช้าง. (2561). โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- โชติกา พรหมเทศ. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับประสิทธิภาพสถานศึกษาและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พัทธกานต์ อุทองมาก และอดุลย์ วังศรีคุณ. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 3 วันที่ 22 ธันวาคม 2559 (328 - 336). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และคณะ (2547). สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS (Statistics For Research and SPSS Application Techniques). (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.



- วรรณพร ตริชัยศรี. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิชญกร แดงแก้ว. (2563). *ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ศิริรัตน์ มกรพุกษ์. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สงกรานต์ ตะโคตม. (2563). *ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สถาบันมูลนิธิคีนันแห่งเอเชีย. (2563). *ผลกระทบจากโควิด 19 ด้านการศึกษา*. สืบค้น 20 ตุลาคม 2565 จาก <https://www.kenan-asia.org/th/covid-19-education-impact>.
- สมคะเน โตวัฒนา. (2557). *พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2553). *การสรรหาและบรรจุพนักงาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สุวิมล มธูรส. (2564). *การจัดการศึกษาในระบบออนไลน์ในยุค NEW NORMAL COVID-19*. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(40), 33-42.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานวิชาการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 – 2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ*.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 – 2570)*. กาญจนบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *คู่มือการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของ กศจ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ*.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1. (2565). *ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนบุคลากร. ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2565 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2565)*.
- เอวิกา ปราบพาลทัฬห์. (2565). *การบริหารงานด้านบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 4*. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 2(1), 41-54.
- Best, John W. (1970). *Research in Education*. New Jersey: Prentice-Hill.

- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297–334.
- Fiedler, E. F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw–Hill.
- Hersey and Blanchard. (1993). *Management of Organization behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice–Hall.
- House, R. J. and Mitchell, T. R. (1974). *Path–Goal Theory of Leadership*. *Journal of Contemporary Business*, 81–97.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Education and Psychological Measurement*, 30 (3), 607–610.
- Likert, R. (1967). *New Pattern of Management*. New York: McGraw – Hill.
- Reddin, J. W. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw–Hill.

## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

### TRANSFORMATIVE LEADERSHIP IN THE CENTURY 21<sup>ST</sup> OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF NONGBUALAMPHU PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 2

ปิยวุฒิ ภูมิพัฒน์<sup>1</sup> กิจพิณัฐ อุสาโห<sup>2</sup>  
Peerawut Maneethorn<sup>1</sup> Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี <sup>1,2</sup> Department of  
Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University

\*Corresponding author' E-mail: pyw.piyawut931@gmail.com<sup>1</sup>, Kitpinit.23@gmail.com\*<sup>2</sup>

Received: June 25, 2023

Revised: August 13, 2023

Accepted: August 31, 2023

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 290 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ มีค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google form ผ่านช่องทางอีเมล การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้สถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ มนุษยสัมพันธ์ และสมรรถนะผู้นำ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำในอนาคต 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหารควรศึกษาระบบสังคมในสถานศึกษา อันประกอบด้วย นโยบาย สถานศึกษา วัฒนธรรมองค์การ รูปแบบการเรียนรู้ ภาษา การสื่อสาร การมีส่วนร่วม การให้คำปรึกษา การวัดและประเมินผล สื่อและอุปกรณ์การสอนหลักสูตร วิธีการสอน และเจตคติ ความเชื่อ และการกระทำของบุคลากรเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดการบริหารสถานศึกษา เป็นต้น รวมถึงการสร้างสภาพจิตใจหรือสร้างภาพพจน์ที่ดีให้แก่องค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติตนให้แบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์การด้วยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมของตน การสร้างความเชื่อถือและสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน และการน้อมนำคุณลักษณะของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดี

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนา; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารโรงเรียน; ศตวรรษที่ 21

### Abstract

The purpose of this research study was to study the level and methods for developing transformational leadership in the 21<sup>st</sup> century among school administrators under the jurisdiction of the Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area Office, Area 2. The population and sample group were 290 people. The multistage random sampling was used. The research tools were questionnaires and interviews. The accuracy of the questionnaire is between 0.67 and 1.00. The confidence value is 0.92. Data was collected by the google forms program via email. To analyze the data, the researcher used frequency, percentage, mean, and standard deviation. and content analysis. The research showed that 1) the overall level of transformational leadership in the 21<sup>st</sup> century was at a high level and found that every aspect was at a high level. The aspect with the highest average was the change management, human relations, and leadership competencies respectively. The aspect with the least average value was the desired characteristics of future leaders. 2) Guidelines for developing transformational leadership in the 21<sup>st</sup> century for administrators included administrators should study the social system in educational institutions, which included policy, educational institutions, and organizational culture. Learning styles consisted of language, communication, participation consulting measurement and evaluation media and equipment for teaching the curriculum, teaching methods, and attitudes, beliefs personnel actions was as basic information for managing educational institutions, as well as including creating an impression or creating a good image for the organization that demonstrated appropriate behavior, building trust, team motivating, and applying the characteristics of the Sufficiency Economy Philosophy to life and work, including moderation, reasonableness, and having good immunity.

**Keywords:** Development guidelines; Transformational leadership; 21<sup>st</sup> century; School administrator

### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากมาย ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สภาวะโรคระบาด รวมไปถึงการปกครองบริษัทจำนวนมากมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ทั้งนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเดิมสู่วัฒนธรรมองค์กรใหม่ เริ่มมีผู้นำองค์กรเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่มากขึ้น จึงถูกวัฒนธรรมใหม่ลบล้าง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินต่อไปข้างหน้าได้ ผู้นำองค์กรจึงควรมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการรับมือสิ่งต่าง ๆ ที่จะเข้ามาเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และวัฒนธรรมองค์กรให้องค์กรพร้อมดำเนินการต่อไปข้างหน้าได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรที่ผู้นำต้องตระหนักถึงความสำคัญเป็นอย่างมาก และต้องสามารถปฏิบัติให้ได้ทั้งผู้นำองค์กรบุคลากรและบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร และองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่ตั้งไว้ (สุภาพร ภูมิสี, 2559, หน้า 1-2) ซึ่งการบริหารจัดการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รุ่งนภา จันทรลี, 2562, หน้า 2)

สำหรับศตวรรษที่ 21 เป็นยุคดิจิทัลที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทาย ผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 จึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำพาองค์กรบรรลุเป้าประสงค์ไปสู่ความสำเร็จ กล่าวคือ ทำอย่างไรที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถคงความมีคุณค่าในตัวเอง เพิ่มสมรรถนะในการอยู่รอด เพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และองค์กรเกิดการพัฒนายั่งยืน ฉะนั้น การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ของสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในยุคศตวรรษที่ 21 (ณัฐपालิน นิลเป็ง, 2560, หน้า 16)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องได้รับการพัฒนา เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจความสามารถในการบริหารจัดการ สถานศึกษาและบริหารจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและมีหลายรูปแบบวิธีการที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้ทั้งระบบให้เหมาะกับในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องดำเนินการให้เกิดขึ้น เพราะจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ มีความเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในเชิงสร้างสรรค์และทำให้เกิดความสำเร็จของการจัดการศึกษาได้อย่างยั่งยืนบนพื้นฐานการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มีการนิเทศติดตามและประเมินผลการศึกษา ซึ่งผู้บริหารจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำการพัฒนาการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ให้ได้ผลดีที่สุด ตลอดจนการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้ง สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง และการเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา, 2559, ออนไลน์)

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ได้จัดโครงการส่งเสริมผู้เรียนให้มีทักษะและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นโครงการที่ดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามบริบท เพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนต้นแบบห้องเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้โครงงานนวัตกรรมเพื่อชุมชน เพื่อส่งเสริมให้ครูผู้สอนทุกคนสามารถนำเทคโนโลยี (ICT) ไปใช้จัดการเรียนการสอนในห้องเรียนด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้เรียนที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครูสามารถนำผลการสรุปโครงการมากำหนดแนวทางต่อยอดการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในปีต่อไป และเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต ปัญหา คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ที่ไม่ได้เข้าร่วมรับการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 3, 2565, หน้า 23)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 เพื่อทราบถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างไร เพื่อเป็นการสะท้อนภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำการบริหารงานให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลงให้สามารถบริหารจัดการการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยคุณภาพและมาตรฐาน โดยผู้บริหารควรมีคุณลักษณะในด้านการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง จัดการกับการเปลี่ยนสภาพ และมีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีความรอบรู้ มีทักษะในการบริหารการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มุ่งให้การบริหารจัดการศึกษาสำเร็จตามเป้าหมาย

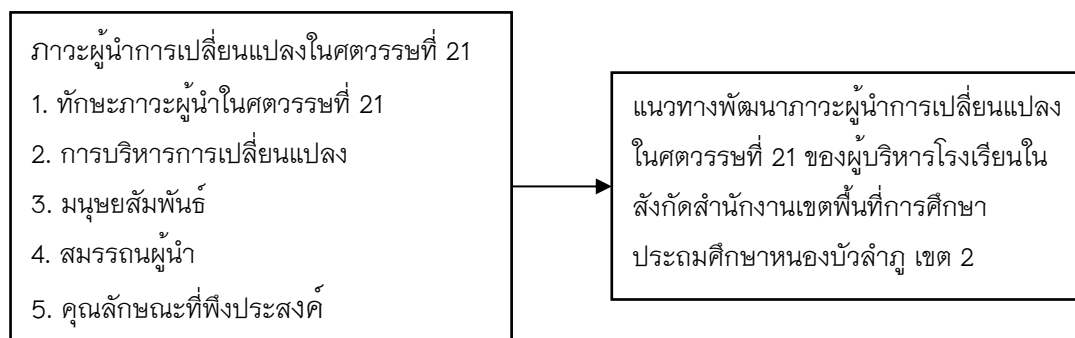
## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษา เอกสาร ตำรา งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารในศตวรรษที่ 21 แนวคิด และทฤษฎีการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์จากองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องดังกล่าว มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งได้จากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้ 1) แนวคิด ทฤษฎีการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของ Peter F. Drucker (1968, pp. 1–310) 2) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Katz (1955, pp. 33–34), Barnard (1969, 93–100), Stedt (1974, p. 49–53), Stogdill (1974, pp. 74–75), Korman & Tanofsky (1975, pp. 393– 397) Campbell et al. (1977, p. 68–69), Bass (1981, p. 73–82), Bennis & Nanus, (1985, p. 25), Heller & Porter (1990, p. 57), Bass & Avolio, (1994, p. 33), Leithwood & Jantzi (1996, p. 510), Robbins & Coulter (1999, 58), Luthans (2002, p. 201), Michael Fullan (2008, online) และ 3) ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของวิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 16–21) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูและบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 จำนวน 1,296 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 297 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตาราง Kerjcie & Morgan (1970, p.608) โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ได้แก่ สุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Stratified random sampling) จำนวนประชากรของโรงเรียนแต่ละขนาดโรงเรียน และสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยการจับสลาก จำแนกได้ ดังนี้ ขนาดเล็ก จำนวน 74 คน ขนาดกลาง จำนวน 199 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 24 คน



**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 กับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2. สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item objective congruence: IOC) ค่าความเที่ยงตรงอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ความครอบคลุมของข้อคำถาม และความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้อง 4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 และ 5. จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 6. แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 290 คน คิดเป็นร้อยละ 97.64

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงานและขนาดโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) 2) ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 121) 3) ข้อมูลแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในรูปตารางและบรรยายประกอบ ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21   | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ |
|---------|-----------------------------------------|-----------|------|----------------|
| 1       | ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 1             | 3.63      | 0.79 | มาก            |
| 2       | การบริหารการเปลี่ยนแปลง                 | 3.74      | 0.70 | มาก            |
| 3       | มนุษยสัมพันธ์                           | 3.69      | 0.69 | มาก            |
| 4       | สมรรถนะผู้นำ                            | 3.65      | 0.76 | มาก            |
| 5       | คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำมุ่งอนาคต | 3.60      | 0.53 | มาก            |
|         | รวม                                     | 3.66      | 0.69 | มาก            |

จากตาราง 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ , S.D = 0.69) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D = 0.70) รองลงมา คือ มนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 3.69$ , S.D = 0.69) และสมรรถนะผู้นำ ( $\bar{x} = 3.65$ , S.D = 0.76) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำมุ่งอนาคต ( $\bar{x} = 3.60$ , S.D = 0.53)

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 คือ ผู้บริหารควรศึกษาระบบสังคมในสถานศึกษาอันประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ควรสร้างความประทับใจหรือสร้างภาพพจน์ที่ดีให้แก่องค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กรด้วยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมของตน พร้อมกับสร้างความเชื่อถือและสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน และน้อมนำคุณลักษณะของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต และการปฏิบัติงานอื่น ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดี

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 สามารถอภิปรายผลได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารได้ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จนเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเนื่องด้วยกระแสการปฏิรูปด้านการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2790 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการสถานศึกษา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการการศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่าง ๆ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีความตระหนักรู้ในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น ใฝ่ศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ และเท่าทันเหตุการณ์ปัจจุบัน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์การปฏิบัติงานมาก รวมทั้งผ่านการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน ในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจและความมั่นใจในการทำงาน เกิดความร่วมมือทุกฝ่ายก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของธีรศักดิ์ สารสมศรี (2564, หน้า 3-9) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับภัทร ธัญญวิชกุล (2564, หน้า 233-241) ได้วิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มุ่งการปฏิรูปการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการอ่าน การจับประเด็นสำคัญและสรุปความได้อย่างถูกต้อง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดหลากหลาย ทั้งนี้ด้านทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานการมีทักษะความเป็นผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ผู้นำในโลกยุคศตวรรษที่ 21 ต้องเตรียมความพร้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมอย่างไม่หยุดยั้ง จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะเฉพาะตัวเกี่ยวกับความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งอรุณ หงส์เวียงจันทร์ (2560, หน้า 264) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันตก พบว่า ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มุ่งการปฏิรูปการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการอ่าน การจับประเด็นสำคัญและสรุปความได้อย่างถูกต้อง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดหลากหลาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำด้านการจัดการ

เปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความ จงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำเกิดความคล้อยตาม พยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติและยอมอุทิศตนเพื่อ สถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของนภัทร ธัญญวณิชกุล (2564, หน้า 233-241) ได้วิจัยเรื่องแนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการสื่อสารระหว่างบุคคลและองค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รู้และเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และผู้บริหารเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่นข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ และมีความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีอรรถาธิบายที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี สร้างความเลื่อมใสศรัทธาต่อผู้อื่น มีความสามารถในการเจรจาต่อรองเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือเกิดการประสานงานที่ดีในการทำงานร่วมกัน สามารถ ทำงานร่วมกับบุคคลหลายกลุ่ม ส่งผลเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของรุ่งอรุณ หงส์เวียงจันทร์ (2560, หน้า 264) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันตก พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก

1.4 ด้านสมรรถนะผู้นำ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มอง การไกล และมองโลกในแง่ดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความทันสมัย รู้เท่าทันถึงเทคโนโลยี สารสนเทศต่าง ๆ ฉับไวในการสื่อสาร และเป็นบุคคลที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) สร้างฉันทามติ ด้านเป้าหมาย (Developing consensus about goal) สร้างความคาดหวังสูงด้านการปฏิบัติงาน (High expectations) นอกจากนั้นต้องสามารถสนับสนุนช่วยเหลือและสร้างความสัมพันธ์รายบุคคล (Individualized consideration) สอดคล้องกับผลการวิจัยของชาญ คำภีระแปง (2560, หน้า 135-137) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 นั้นจะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะในเรื่องของการยึด มั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม มีความซื่อสัตย์ และยึดมั่นในจริยธรรม เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และสามารถสื่อสาร วิสัยทัศน์มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจคนอื่นได้จากวิสัยทัศน์ (Inspirational motivation) เป็นที่รักใคร่ (Passion) ของคนอื่น และเป็นผู้ที่เคารพในคนอื่น และรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น

1.5 ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำอนาคต โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณแห่ง วิชาชีพ และผู้บริหารเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ และทักษะการ บริหารทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมีคุณลักษณะ ที่บ่งบอกถึงควมมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง และการมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุ่งอรุณ หงส์เวียง

จันทร์ (2560, หน้า 264) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันตก พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำมุ่งอนาคต ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 เรียงลำดับจากค่าความถี่มากไปหาน้อยในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เรียงลำดับจากที่มีค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารควรศึกษาระบบสังคมในสถานศึกษาอันประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ นโยบาย สถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กร รูปแบบการเรียนรู้ ภาษา การสื่อสาร การมีส่วนร่วม การให้คำปรึกษา การวัดและประเมินผล สื่อและอุปกรณ์การสอนหลักสูตร วิธีการสอน และเจตคติ ความเชื่อ และการกระทำของบุคลากรเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดการบริหารสถานศึกษา เป็นต้น และฝึกปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะ ได้แก่ การเข้าร่วม ประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ และนำไปปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งอรุณ หงส์เวียงจันทร์ (2560, หน้า 264) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันตก พบว่า ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารควรศึกษาระบบสังคมในสถานศึกษา ได้แก่ นโยบาย สถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กร รูปแบบการเรียนรู้ ภาษา การสื่อสาร การมีส่วนร่วม

2.2 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับจากที่มีค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ สร้างความประทับใจหรือสร้างภาพพจน์ที่ดี ให้แก่องค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การแต่งกายที่ประณีตดูดี การให้บริการที่ดี และการพูดจาดี มี มารยาท เป็นต้น และจัดประชุมอบรมเพื่อสร้างความตระหนักถึงผลกระทบจากการเมือง สังคม ตลอดจนสนับสนุน ให้เกิดนวัตกรรมของพฤติกรรมทางการเมืองที่เหมาะสม สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งอรุณ หงส์เวียงจันทร์ (2560, หน้า 264) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันตก พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง ควรสร้างความประทับใจ ให้แก่องค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การแต่งกาย การพูดจาดี เป็นต้น

2.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ เรียงลำดับจากที่มีค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบแก่บุคลากรในองค์กรด้วยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมของตน รองลงมา คือ ผู้บริหารต้องจัดเวทีกลุ่มเครือข่ายมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุด และ ควรจัดกิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ (field trip) เพื่อศึกษาเรียนรู้คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่นำมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเอง เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งอรุณ หงส์เวียงจันทร์ (2560, หน้า 264) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันตก พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรทำตนให้เป็นต้นแบบแก่บุคลากรในองค์กรด้วยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมของตน

2.4 ด้านสมรรถนะผู้นำ เรียงลำดับจากที่มีค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ สร้างความเชื่อถือและสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน รองลงมา คือ แสดงความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเสมอต้นเสมอปลาย รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง เช่น การประชุม อบรม การศึกษาต่อ เป็นต้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพอย่างหลากหลาย และต่อเนื่องในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการประชุม อบรม สัมมนาการศึกษาต่อ เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชีรศักดิ์ สารสมศรี (2564, หน้า 3-9) ได้วิจัยเรื่องภาวะ



ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ด้วยการศึกษาหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น หน่วยงานอื่น เพื่อให้รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคการศึกษา 4.0

2.5 ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำม่งอนาคต เรียงลำดับจากที่มีค่าความถี่มากที่สุดไปหาน้อย ดังนี้ นอมนำคุณลักษณะของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดี เรียนรู้จากกรณีศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและการเข้ารับการพัฒนาภายใต้จิตใจ ด้วยการเขาค่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งอรุณ หงส์เวียงจันทร์ (2560, หน้า 264) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันตก พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำ ผู้บริหารควรเรียนรู้เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

## องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้องค์ความรู้จากการวิจัยเกี่ยวกับทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มี 5 ลักษณะ ดังนี้

1.1 ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร ความเข้าใจในความต่างของวัฒนธรรม ทักษะด้านการอ่าน เขียน และคำนวณ ทักษะด้านความคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และมีทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน ความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง มีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความสามารถในการบริหารแบบกระจายอำนาจ ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง และความเข้าใจ ความเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคม

1.3 มนุษย์สัมพันธ์ ประกอบด้วย มีบุคลิกภาพที่ดี มีการยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น การสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร ความสามารถในการสื่อสารเจรจาต่อรอง และความน่าศรัทธายอมรับนับถือและไว้วางใจ

1.4 สมรรถนะผู้นำ ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสามารถในการตัดสินใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และความรู้ความสามารถไหวพริบ สติปัญญา

1.5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำม่งอนาคต ประกอบด้วย เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

## สรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ได้ผลการวิจัย ดังนี้ 1) ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นครูและบุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดกลาง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ มนุษย์สัมพันธ์ และสมรรถนะผู้นำ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ควรให้ครูเข้าร่วมประชุมแบบฟอร์ม (form) เพื่อเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม โดยการซักถามแสดงข้อเท็จจริง ปรัชญาหรือแสดงความคิดเห็น ใช้วิธีการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเตรียมความพร้อมในประเด็นการประชุม และมีบรรยากาศเป็นกันเอง เป็นต้น

1.2 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรเพิ่มทักษะการบริหารความขัดแย้ง เช่น การฟัง การให้ข้อมูลย้อนกลับ การมองภาพรวมของความขัดแย้ง การเผชิญหน้า ความยืดหยุ่น

1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กรด้วยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมของตน

1.4 ด้านสมรรถนะผู้นำ ผู้บริหารควรจัดประชุมเพื่อร่วมกันวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษา เป็นต้น

1.5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำมุ่นอนาคต ผู้บริหารควรสร้างคุณลักษณะเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนให้เกิดขึ้นกับตนเองและผู้ร่วมงานรักที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงความจำเป็นของการเรียนรู้ เป็นต้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ที่มีประสิทธิภาพ

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

## เอกสารอ้างอิง

ชาญ คำภีระแปง. (2560). รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ณัฐปาลิน นิลเบ้ง. (2560). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21. วารสารการพยาบาลและการดูแลสุขภาพ, 15(19).

ธีรศักดิ์ สารสมัคร. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29, การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ราชธานีวิชาการ, 343-358, 2564.

นภัทร ธัญญวณิชกุล. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, วารสารการวัดผลการศึกษา, 233-243.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปี 2565.

หนองบัวลำภู: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงาน.

- รุ่งอรุณ หงส์เวียงจันทร์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันตก. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเพื่อการพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุภาพร ภูสมที. (2559). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21. สืบค้น 8 กุมภาพันธ์ 2566 จาก <http://www.thaiedresearch.org/>.
- Bass, B. M. (1981). *Stogdill's handbook of leadership*. New York: The Free Press.
- Barnard, C. I. (1969). *Organization and management*. Cambridge, Massachusetta Harvard University.
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leadership: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Campbell, R., et al. (1977). *Introduction administration*. (4<sup>th</sup> ed). Boston: Allyn and Racon Inc.
- Drucker, P. F. (1968). *The Age of Discontinuity*. New York: Harper and RoFullan, M. (2008). Learning to lead change: Building system capacity, core concepts. Retrieved March 30, 2011, from [www.michelfullan.ca](http://www.michelfullan.ca)
- Heller, F. A. & Porter, L. W. (1990). *Personal characteristics conducive to success in business quoted in maureen guirdham*, Interpersonal skills at work. Great Britain: Prentice Hall.
- Katz, D. (1955). Skills of effective administrator. *Harward Business Review*, 23(1), 33-42.
- Korman, A. K., & Tanofsky, R. (1975). *Statistical problems of contingency models in organizational behavior*. *The Academy of Management Journal*, 18(2), pp. 393-397.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1996). *Toward an explanation of variantion in teacher's perceptions of transformational school leadership*. *Educational administration quarterly*, 32(4), 512-538.
- Luthans, F. (2002). *Organizational behavior* (9<sup>th</sup> ed). New Jersey: McGraw-Hill.
- Robbins, S. R., & Coulter, M. (1999). *Management* (6<sup>th</sup> Ed), Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Stedt, R. W. (1974). *Managing career education programs*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.

## ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ จังหวัดสกลนคร

### FACTORS AFFECTING PERFORMANCE EFFECTIVENESS OF PROVINCIAL ELECTRICITY PERSONNEL IN SAKON NAKHON PROVINCE AREA

สันติภาพ วะชุม<sup>1</sup> ละมัย ร่มเย็น\*<sup>2</sup>  
Santiparp Wachoom<sup>1</sup>, Lamai Romyen\*<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>1,2</sup>Master of Public Administration Program, Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

\*Corresponding author's E-mail: mksantiparp@hotmail.com<sup>1</sup> lamairomyen@hotmail.com\*<sup>2</sup>

Received: May 25, 2023

Revised: July 24, 2023

Accepted: August 06, 2023

#### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำนวน 216 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ตัวแปรของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 41.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ตัวแปรย่อยที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวพยากรณ์ สูงที่สุด คือ ความปลอดภัยและสุขภาพ รองลงมาคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ยกเว้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น สำหรับตัวแปรของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 41.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ตัวแปรย่อยที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวพยากรณ์สูงที่สุด คือ การพัฒนาองค์กร รองลงมาคือ การฝึกอบรมและพัฒนา และการพัฒนาสายอาชีพ ตามลำดับ

**คำสำคัญ :** การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค; การบริหารทรัพยากรมนุษย์; การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; ประสิทธิภาพ

### Abstract

The purposes of this research article were: 1) to study the level of human resource management, human resource development, and performance effectiveness of PEA personnel in Sakon Nakhon province, and 2) to study the influence of human resource management and human resource development on the performance effectiveness of PEA personnel in the area of Sakon Nakhon Province. The sample group was the Provincial Electricity Authority, Sakon Nakhon Province, totaling 216 people using the random sampling method. The questionnaires was used as a tool for collecting data. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation, Pearson's correlation coefficient and multiple regression analysis. The research revealed these results: 1) Human Resource Management of the Provincial Electricity Authority, Sakon Nakhon Province, the human resource development of the Provincial Electricity Authority in Sakon Nakhon Province Overall was at a high level. The overall level was at a high level as effectiveness of the performance of the personnel under the Provincial Electricity Authority, Sakon Nakhon Province. 2) The variables of human resource management could jointly predict the performance effectiveness of PEA personnel in the area of Sakon Nakhon Province, which was 41.50% with statistical significance at the .01 level. When considering the subvariables, it was found that the subvariables with the highest standard predictor regression coefficient were safety and health, followed by performance evaluation, except human resource planning, recruitment and selection of personnel, remuneration, and other benefits. As for the variables of human resource development, it was possible to jointly predict the performance effectiveness of PEA personnel in Sakon Nakhon province. was 49.20%, with statistical significance at the .05 level. When considering the subvariables, it was found that the subvariable with the highest standard regression coefficient of predictors was organisational development. followed by training and development and career development, respectively.

**Keywords:** Human resource management, Human resource development, Performance; Provincial electricity authority

### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ในการบริหารงานเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดได้นั้น การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ทรัพยากรในองค์กรที่ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ซึ่งถือว่ามีความสำคัญ อย่างไรก็ตามคนก็ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญเสมอ ที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร การดำเนินงานให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยความสามารถทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการบริหารนั้นมีความสำคัญและเกี่ยวเนื่องกันทุกระดับ ตั้งแต่ระดับต้นถึงระดับสูง ดังนั้นองค์การสมัยใหม่ จึงเริ่มให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของตน เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งต่อองค์การ ในการสร้างคุณค่าให้กับองค์การได้อย่างมหาศาล เพราะการที่องค์การจะประสบความสำเร็จได้นั้น ล้วนต้องเกิดจากบุคลากรทั้งหลายที่เป็นส่วนสำคัญในการทำงานทุกระบบให้มีประสิทธิภาพได้ องค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ หรือ

ภาคเอกชนจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพิ่มมากขึ้น โดยจำเป็นต้องใช้กระบวนการเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือกการบรรจุ การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ออกจากงาน แต่มีได้หมายความว่ากำลังคนเหล่านี้จะเป็นบุคคลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตลอดไป จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการทำงานและสามารถปรับตัวให้เปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับความจริงทางวิทยาการเครื่องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนลักษณะหน้าที่การงานที่เปลี่ยนไปในวิถีทางที่ก้าวหน้าขึ้น ซึ่งถ้าถ้ามองข้ามการพัฒนาไปนั้นก็จะก่อให้เกิดปัญหาขึ้นมาในภายในองค์กร เพราะฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจึงควรที่จะทำหน้าที่ในการสรรหา และคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่ต้องการ (Put the right man on the right job) พร้อมทั้งต้องมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการดำเนินงานต่อไป (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550, หน้า 138)

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การให้ประโยชน์ตอบแทนซึ่งรวมถึงสวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และขั้นตอนสุดท้าย คือ การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ อาจจะกล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องที่ต้องมีวิธีการจำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพของการใช้บุคลากรในการผลิต ผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นที่จะต้องบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชำนาญ ในปัจจุบันปัญหาการแข่งขันจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีอยู่สูงมาก การค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ก็มีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น การดึงบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเกิดขึ้นอย่างมาก ทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรตามมา เพราะบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่ต้องการอย่างมากในทุก ๆ องค์กร และถ้าองค์กรมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่ดีแล้วบุคลากรที่มีคุณภาพก็จะย้ายงานหรือลาออกไปยังองค์กรอื่น ๆ

นอกจากนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังเกี่ยวข้องกับการบริหารผลการปฏิบัติงานเนื่องจากการบริหารผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการดำเนินการที่มีเป้าหมายให้ทุกภาคส่วนขององค์กรเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน และมีส่วนสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ พนักงานแต่ละบุคคลจะปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายให้ทีมงาน หรือหน่วยงานของตนบรรลุวัตถุประสงค์ ในขณะเดียวกัน แต่ละทีมงานหรือหน่วยงานก็มีเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้น การบริหารผลการปฏิบัติงานจึงเกี่ยวข้องกับการตอบแทนผู้ปฏิบัติงานทั้งรายบุคคล ทีมงาน และฝ่ายงานเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย และเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อช่วยให้พนักงาน ทีมงาน และฝ่ายงานสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ หรือขีดความสามารถที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน (สุธิณี ฤกษ์ขำ, 2560, หน้า 12-13)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นรัฐวิสาหกิจ ประเภทสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงมหาดไทยตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2535 และ พ.ศ. 2543 ก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 28 กันยายน 2503 มีภาระหน้าที่สำคัญคือ การผลิต จำหน่าย และให้บริการด้านกระแสไฟฟ้า ตลอดจนธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับไฟฟ้า และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในส่วนภูมิภาค โดยแบ่งออกเป็น 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ ใน 73 จังหวัดทั่วประเทศ (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงมหาดไทย ในฐานะหน่วยงานที่ให้บริการไฟฟ้าแก่ประชาชนในเขตจังหวัดสกลนคร ได้ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการขยายเขตระบบจำหน่าย การติดตั้งมิเตอร์ การแก้ไขกระแสไฟฟ้าขัดข้อง และการรับชำระค่ากระแสไฟฟ้า เพื่อให้ผู้ใช้ไฟฟ้าได้รับความ



พึงพอใจในการบริการ ซึ่งจากพื้นที่การให้บริการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำเป็นต้องมีพนักงานที่ต้องคอยดูแลและให้บริการประชาชนเป็นจำนวนมาก โดยที่พนักงานให้บริการประชาชนเหล่านี้ ปฏิบัติงานด้วยความอดทน อดทนและถือว่าเป็นงานหลักขององค์กร ซึ่งหากพนักงานเหล่านี้ไม่ได้รับการดูแล เอาใจใส่ ก็อาจจะทำให้การปฏิบัติงานไร้ประสิทธิภาพ ซึ่งที่ผ่านมายังไม่มีข้อมูลในเชิงวิชาการ ที่ศึกษาเกี่ยวกับการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัด สกลนคร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานอยู่ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จึงเกิดความสนใจที่จะ ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดย ศึกษาว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการ ไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัด สกลนครมากน้อยเพียงใด โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ศึกษาตามทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดล ของ Mody, Noe and Premeaux (1999) ยกเว้นด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ศึกษา ตามแนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ สุทธิณี ฤกษ์ขำ (2560, หน้า 69) และประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครศึกษาตามแนวคิดระบบการวัดผลการ ดำเนินงานในภาพรวม (Overall performance measurement system) ของ Pun และ White (2005, p. 56) ซึ่งผลจาก การศึกษาวิจัยจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางและเป็นข้อเสนอแนะในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดทิศทางในการ ดำเนินงานการปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครรวมทั้ง การพัฒนาบุคลากรและวิธีการทำงานให้เหมาะสม เพื่อให้บุคลากร มีความตั้งใจ ความทุ่มเทในการทำงาน รวมทั้ง เสริมสร้างประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครให้ดีขึ้น ตลอดจนเป็น แนวทางในการวางแผนการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น อัน จะส่งผลที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ อันจะยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนและประเทศชาติได้อย่างแท้จริงต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

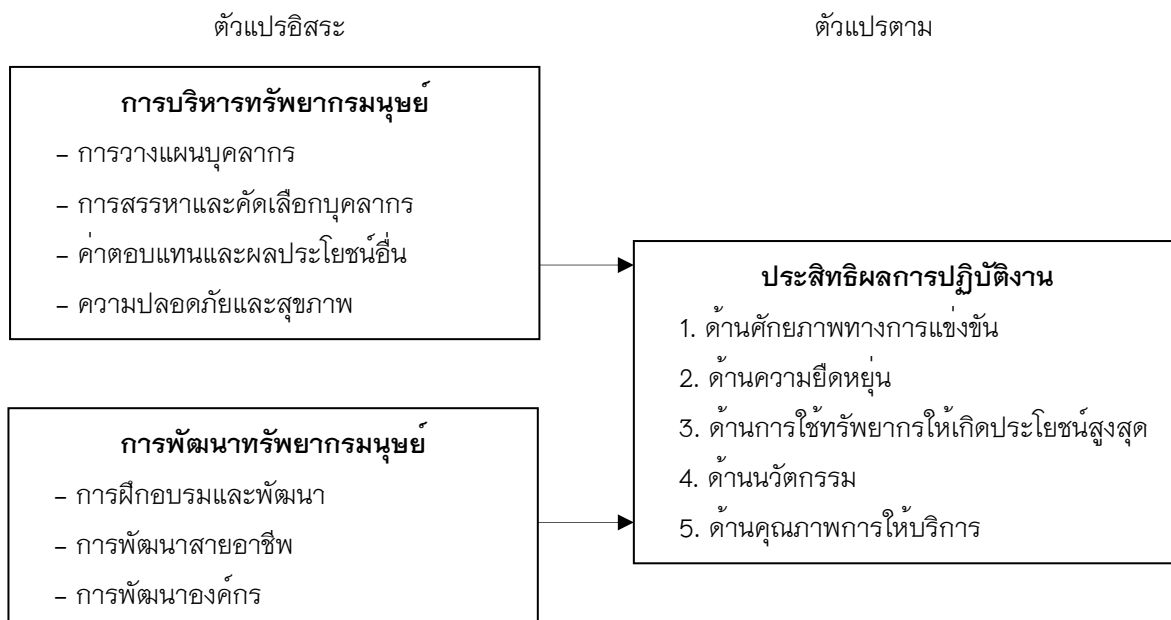
1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำ 1) ทฤษฎีการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดลของ Mody, Noe and Premeaux (1999) ยกเว้นด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา 2) แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ สุทธิณี ฤกษ์ขำ (2560, หน้า 69) และ 3) แนวคิดระบบการ



วัดผลการดำเนินงานในภาพรวม (Overall performance measurement system) ของ Pun and White (2005, p. 56) มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำนวนทั้งสิ้น 454 คน (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร, 2563) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำนวน 216 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (สรชัย พิศาลบุตร, 2556) และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมลักษณะแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended form) แบบสอบถามได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.387-0.796 และค่าความเชื่อมั่นภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ .896

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ 1) นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำนวน 216 คน 2) ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียดความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจตรงกันในการตอบแบบสอบถาม 3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและการลงพื้นที่จริง 4) ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม 2) ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วลงรหัส (Coding form) 3) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ 3.1) การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ตามแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequencies) และร้อยละ (Percentage) 3.2) การวิเคราะห์ระดับ 3.2.1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร 3.3.2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร และ 3.3.3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) 3.3) การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3.4) การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด โดยวิธีพรรณนาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | การบริหารทรัพยากรมนุษย์    | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|----------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | การวางแผนทรัพยากรมนุษย์    | 4.08      | 0.56 | มาก      |
| 2       | การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร | 3.84      | 0.62 | มาก      |
| 3       | ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น | 4.04      | 0.56 | มาก      |
| 4       | ความปลอดภัยและสุขภาพ       | 3.93      | 0.58 | มาก      |
| 5       | การประเมินผลการปฏิบัติงาน  | 3.82      | 0.62 | มาก      |
| รวม     |                            | 3.91      | 0.50 | มาก      |

จากตาราง 1 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.91$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=4.08$ )

รองลงมาคือ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ( $\bar{X} = 4.04$ ) ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\bar{X} = 3.93$ ) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ( $\bar{X} = 3.84$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.82$ )

## 2. ผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | การฝึกอบรมและพัฒนา     | 4.06      | 0.47 | มาก      |
| 2       | การพัฒนาสายอาชีพ       | 3.78      | 0.57 | มาก      |
| 3       | การพัฒนาองค์กร         | 3.81      | 0.49 | มาก      |
|         | รวม                    | 3.89      | 0.46 | มาก      |

จากตาราง 2 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การฝึกอบรมและพัฒนา ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมาคือ การพัฒนาองค์กร ( $\bar{X} = 3.81$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาสายอาชีพ ( $\bar{X} = 3.78$ )

## 3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม และรายด้าน

| ด้านที่ | ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน                | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|-----------------------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน                | 4.16      | 0.55 | มาก      |
| 2       | ด้านความยืดหยุ่น                        | 4.12      | 0.57 | มาก      |
| 3       | ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด | 4.05      | 0.56 | มาก      |
| 4       | ด้านนวัตกรรม                            | 4.15      | 0.44 | มาก      |
| 5       | ด้านคุณภาพการให้บริการ                  | 4.05      | 0.53 | มาก      |
|         | รวม                                     | 4.11      | 0.46 | มาก      |

จากตาราง 3 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ( $\bar{X} = 4.16$ ) รองลงมาคือ ด้านนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.15$ ) ด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X} = 4.12$ ) ด้านคุณภาพการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.05$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X} = 4.05$ )

## 4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 4

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร  
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

| ตัวแปรพยากรณ์                                                               | B     | Std.error | $(\beta)$ | t      | P-value | Collinearity |      |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|-----------|--------|---------|--------------|------|
|                                                                             |       |           |           |        |         | Tolerance    | VIF  |
| (Constant)                                                                  | 2.494 | .215      |           | 11.616 | .000    | 2.494        | .215 |
| การวางแผนทรัพยากรมนุษย์                                                     | .004  | .063      | .005      | .071   | .943    | .004         | .063 |
| การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร                                                  | .067  | .062      | .091      | 1.075  | .284    | .067         | .062 |
| ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น                                                  | .026  | .078      | .032      | .332   | .740    | .026         | .078 |
| ความปลอดภัยและสุขภาพ                                                        | .491  | .067      | .620      | 7.312  | .000**  | .491         | .067 |
| การประเมินผลการปฏิบัติงาน                                                   | .173  | .063      | .235      | 2.751  | .006**  | .173         | .063 |
| R=576, R <sup>2</sup> =.431, R <sup>2</sup> Adj=.415, F=20.810, Sig.=.000** |       |           |           |        |         |              |      |

จากตาราง 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุเพื่อพยากรณ์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ตัวแปรของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 41.50 ( $R^{2Ad}=.415$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยพบว่า ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $HRM_4$ ) ( $\beta=.620$ ) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $HRM_5$ ) ( $\beta=.235$ ) ยกเว้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

5. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 5

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร  
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

| ตัวแปรพยากรณ์                                                              | B     | Std.error | $(\beta)$ | t     | P-value | Collinearity |      |
|----------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|-----------|-------|---------|--------------|------|
|                                                                            |       |           |           |       |         | Tolerance    | VIF  |
| (Constant)                                                                 | 2.319 | .254      |           | 9.142 | .000    | 2.319        | .254 |
| การฝึกอบรมและพัฒนา                                                         | .306  | .094      | .317      | 3.255 | .001**  | .306         | .094 |
| การพัฒนาสายอาชีพ                                                           | .160  | .077      | .202      | 2.089 | .038*   | .160         | .077 |
| การพัฒนาองค์กร                                                             | .302  | .083      | .323      | 3.646 | .000**  | .302         | .083 |
| R=451, R <sup>2</sup> =403, R <sup>2</sup> Adj=.492, F=18.038, Sig.=.000** |       |           |           |       |         |              |      |

จากตาราง 5 การวิเคราะห์การถดถอยพหุเพื่อพยากรณ์อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ตัวแปรของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่

จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 49.20 ( $R^{2Ad}=.492$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยพบว่า การพัฒนาองค์กร ( $\beta=.323$ ) การฝึกอบรมและพัฒนา ( $\beta=.317$ ) และการพัฒนาสายอาชีพ ( $\beta=.202$ )

## การอภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.91$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=4.08$ ) รองลงมาคือ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ( $\bar{X}=4.04$ ) ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\bar{X}=3.93$ ) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ( $\bar{X}=3.84$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.82$ )

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณ์ฐพล อินธิแสง (2564) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.89$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=4.06$ ) รองลงมาคือ การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=3.84$ ) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=3.81$ ) และการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=3.80$ ) ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดิเรก ธรรมารักษ์ (2563) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่าระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.06$ ) รองลงมา ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=3.91$ ) ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=3.82$ ) และด้านการพัฒนาทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}=3.80$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวันไซ พันทวง (2561) ได้ทำการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและบ่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า )การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรแผนกพลังงานและบ่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาองค์กร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวรรธ พุทธานู (2560) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงศ์ สมพิร์พันธุ์ (2560) ได้ทำการศึกษา กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมาผลการวิจัยพบว่า พนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมาได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.89$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การฝึกอบรมและพัฒนา ( $\bar{X}=4.06$ ) รองลงมา คือ การพัฒนาองค์กร ( $\bar{X}=3.81$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาสายอาชีพ ( $\bar{X}=3.78$ )

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิศา หาญสมบัติ และ กรเอก กาญจนโกติน (2563) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางพิเศษแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผลการวิจัยพบว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมการศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ ปิยนราวิชญ์ (2559) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 มิติ ภาพรวมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา มีศรีสม (2559) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของรูปแบบผู้นำและการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลม ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมคิด ผลนิล (2558) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบรรยากาศองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ผลการวิจัยพบว่า กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.11$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ( $\bar{X}=4.16$ ) รองลงมาคือ ด้านนวัตกรรม ( $\bar{X}=4.15$ ) ด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X}=4.12$ ) ด้านคุณภาพการให้บริการ ( $\bar{X}=4.05$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X}=4.05$ )

สาเหตุที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และการปฏิบัติงานจะมีลักษณะการปฏิบัติงานให้ดีที่สุดมุ่งเน้นคุณภาพของผลงาน เพื่อจะได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด โดยให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการขยายเขตระบบจำหน่าย การติดตั้งมิเตอร์ การแก้ไขกระแสไฟฟ้าขัดข้อง และการรับชำระค่ากระแสไฟฟ้า เพื่อให้ผู้ใช้ไฟฟ้าได้รับความพึงพอใจในการบริการ รวมทั้งบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร มีความเอาใจใส่ต่องาน อันทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ บุคลากรปฏิบัติงานโดยยึดหลักเกณฑ์การปฏิบัติ ซึ่งในแต่ละเรื่องมีการกำหนดภารกิจ มีดัชนีชี้วัด และแสดงผลลัพธ์ให้เห็นโดยชัดเจน เพื่อให้ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน และมีการเปิดเผยข้อมูลทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับทราบ ในการปฏิบัติตามภารกิจนั้นคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นสำคัญ หน่วยงานดำเนินการตามหลักความชัดเจนในการปฏิบัติราชการ การสั่งการต้องเป็นลายลักษณ์อักษร หากมีการสั่งการด้วยวาจาต้องบันทึกคำสั่งไว้เสมอ นอกจากนั้นงานที่ปฏิบัติอยู่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ที่เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถจึงให้อยากปฏิบัติงานได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์



มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ เนื่องมาจากผู้บริหารได้กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน ทำให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุผล เนื่องมาจากงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับจากประชาชนและมีความสำคัญกับองค์กร เนื่องมาจากผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเป็นธรรมในการมอบหมายงานให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลีดิพร มุ่งดี (2565) ได้ทำการศึกษาความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.11$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาภัสรา ดวงมูล (2563) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร 1 ช่วงการระบาดของโควิด-19 กรณีศึกษาการคืนเงินประกันการใช้ไฟฟ้า ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร 1 ช่วงการระบาดของโควิด-19 กรณีศึกษาการคืนเงินประกันการใช้ไฟฟ้า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวันไซ พันธ์วง (2561) ได้ทำการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและบ่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการทำงาน ของบุคลากรแผนกพลังงานและบ่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีประสิทธิผลการทำงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ ปิยนราวิชญ์ (2559) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ทั้ง 3 ด้าน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา มีศรีสม (2559) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของรูปแบบผู้นำและการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ตัวแปรของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 41.50 ( $R^{2Ad}=.415$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $HRM_4$ ) ( $\beta=.620$ ) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $HRM_5$ ) ( $\beta=.235$ ) อธิบายได้ว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครยิ่งให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและสุขภาพมาก และการประเมินผลการปฏิบัติงานมาก จะทำให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสูงขึ้นด้วย

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครด้วย เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมตามความต้องการขององค์กร โดยองค์กรสามารถพึงพาข้าราชการให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กร โดยมีขอบเขตของการบริหารงานบุคคลซึ่งจำแนกออกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังคน การวิเคราะห์การจัดโครงสร้างอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การโอน การ

ฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ตามหน้าที่ ปริมาณและระดับความรับผิดชอบของงาน การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การจัดสวัสดิการ การปกครอง บังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนให้สินน้ำใจ รางวัล บำเหน็จ บำนาญ หรือเงินสมนาคุณเมื่อออกจากงานไป ซึ่งการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา ด้านการเรียนรู้ หรือ ด้านการศึกษาล้วนส่งผลต่อ ประสิทธิภาพองค์การทั้งสิ้น การดำเนินงานหรือกิจกรรมใด ๆ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จะประสบผลสำเร็จสอดคล้องตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2535 และ พ.ศ. 2543 ก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 28 กันยายน 2503 ซึ่งมีภาระหน้าที่สำคัญคือ การผลิต จำหน่าย และให้บริการด้าน กระแสไฟฟ้า ตลอดจนธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับไฟฟ้า และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในส่วนภูมิภาคได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เพื่อสร้างให้พนักงานเป็นผู้ที่มีความรู้ และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงาน มีทั้งการส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จะส่งผลให้มีกระบวนการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรเกิดความพึงพอใจ สะท้อนออกมาในรูปของการสร้างสรรค์ผลงาน ก่อเกิดเป็นนวัตกรรมที่ดีให้แก่องค์การ ผลลัพธ์สุดท้ายคือสังคม ให้การยอมรับองค์การ บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนและผลักดันความสำเร็จให้กับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ซึ่งหากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อความสำเร็จในภาพรวม

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวรรธ พุทธานู (2560) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของการ บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด สุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.91 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวันไซ พันทะวง (2561) ได้ทำการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการ ทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและบ่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัย พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ของบุคลากรแผนกพลังงานและบ่อแร่ แขวงบอลิ คำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .898 ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถหาพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการทำงาน ของบุคลากรแผนกพลังงาน และบ่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้ร้อยละ 80.70

ส่วนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ไม่ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ที่ผลการวิจัยเป็น เช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและ ผลประโยชน์อื่นเป็นกิจกรรมหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานขั้นแรกในการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เห็นหน้าที่พื้นฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาที่มีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่ง เป็นกระบวนการ คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานทั้งการสอบคัดเลือกและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงาน รวมถึงการบรรจุแต่งตั้ง ให้บุคคลเข้าทำงานตรงตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีการสรรหา โดยถือได้ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและ

คัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นเป็นงานที่ทุกองค์กรต้องมี ถ้าหากว่าไม่มีกระบวนการนี้ ทุกองค์กรก็จะไม่สามารถขับเคลื่อนไปได้

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ตัวแปรของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 49.20 ( $R^{2Ad}=.492$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า การพัฒนาองค์กร ( $HRD_3$ ) ( $\beta=.323$ ) การฝึกอบรมและพัฒนา ( $HRD_1$ ) ( $\beta=.317$ ) และการพัฒนาสายอาชีพ ( $HRD_2$ ) ( $\beta=.202$ ) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังเกี่ยวข้องกับการบริหารผลการปฏิบัติงานเนื่องจากการบริหารผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการดำเนินการที่มีเป้าหมายให้ทุกภาคส่วนขององค์กรเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน และมีส่วนสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ งานทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบมีความสำคัญต่อองค์กร และทุกกิจกรรมของงานทรัพยากรมนุษย์ทั้งการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ล้วนมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน นอกจากนี้กิจกรรมของงานทรัพยากรมนุษย์ยังมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กร การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เชื่อมโยงเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรจัดเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน พนักงานแต่ละบุคคลจะปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายให้ทีมงาน หรือหน่วยงานของตนบรรลุวัตถุประสงค์ ในขณะเดียวกัน แต่ละทีมงานหรือหน่วยงานก็มีเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้น การบริหารผลการปฏิบัติงานจึงเกี่ยวข้องกับการตอบสนองผู้ปฏิบัติงานทั้งรายบุคคล ทีมงาน และฝ่ายงานเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย และเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อช่วยให้พนักงาน ทีมงาน และฝ่ายงานสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ หรือจัดความบกพร่องที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ปัจจุบันหลายองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง อย่างไรก็ตาม ยังมีอีกหลายองค์กรที่ยังไม่สามารถไปถึงเป้าหมายที่กำหนดได้ มูลเหตุอาจเนื่องมาจากการขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง เพียงแต่ดำเนินการให้เข้ากับยุคสมัยเท่านั้น เพราะฉะนั้นการศึกษาศาสตร์ทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งจำเป็นเนื่องจากองค์ความรู้ที่ถูกต้องจะส่งผลให้องค์กรดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) หรืออาจขยายความได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องจะช่วยให้มนุษย์ดำเนินงานได้อย่างปลอดภัย ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และทรัพยากร พร้อมกับได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และเป็นที่พักพอใจของผู้อุปโภคบริโภคในขณะเดียวกัน (โชติชวัล พุทธิกาญจน, 2559, หน้า 15) ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนนา มีศรีสม (2559) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของรูปแบบผู้นำและการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนามูลฐานในภาพรวมกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ควรเสริมสร้างและพัฒนากาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเพื่อพิจารณากลับกรองผลการประเมินให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงปริมาณงาน และคุณภาพของผลงาน รวมทั้งกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครควรกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกคนเข้าทำงานอย่างโปร่งใสและยุติธรรม ต้องให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรโดยวิธี การสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และทดสอบความสามารถเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้ได้คนเข้าทำงานตามความต้องการ และในการการดำเนินการสรรหาต้องให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบและมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรอย่างกว้างขวาง

1.2 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ควรเสริมสร้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาสายอาชีพ โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครควรมีการจัดหาข่าวสารด้านการพัฒนาบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และด้านการพัฒนาองค์กร โดยควรส่งเสริมการปฏิบัติงานโดยเน้นกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม และเน้นการปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรที่เน้นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้สู่สภาพใหม่ที่ดียิ่งกว่าเดิม

1.3 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ควรเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการรณรงค์และปลุกฝังให้บุคลากรมีการใช้วัสดุ อุปกรณ์ตามจำนวน ขนาดคุณภาพและคุณลักษณะอย่างเหมาะสมซึ่งงบประมาณได้ตรงกับความต้องการของหน่วยงานในการปฏิบัติงานและบริการอย่างมีคุณภาพ และผู้บริหารควรวางแผนจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการและทันเวลา และด้านคุณภาพการให้บริการ โดยการปลุกฝังให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตนให้ได้รับความน่าเชื่อถือให้ประชาชน และผู้มาติดต่องาน ด้วยการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง ทำให้ผู้รับบริการจากหน่วยงานมีความรู้สึกว่าได้ได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงาน ทำให้ประชาชนผู้มาใช้บริการมีความรู้สึกว่าได้ความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มารับบริการ อันเนื่องมาจากคุณภาพของการปฏิบัติงาน

1.4 ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมสนับสนุนและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครตามลำดับ โดยผู้บริหารควรจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากรทุกคน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลแก่บุคลากรทุกคน รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงปริมาณงาน และคุณภาพของผลงานเป็นสำคัญ

1.5 ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมสนับสนุนและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาองค์กร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านการพัฒนาสายอาชีพเนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครตามลำดับ โดยผู้บริหารควรเน้นกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม และจัดให้มีโครงการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่เสมอ

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาถึงปัจจัยหรือตัวแปรอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร เช่น แรงจูงใจในการทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน สุขภาพองค์การ การสร้างทีมงานของผู้บริหาร การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ความสุขในการทำงาน เป็นต้น

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าว โดยทำการเปรียบเทียบกับกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในจังหวัดใกล้เคียง เช่น จังหวัดนครพนม จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดอุดรธานี เพื่อที่จะได้ทราบอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ของแต่ละจังหวัด

2.3 ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

2.4 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น โดยใช้การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group) เป็นต้น

### เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา มีศรีสม. (2559). *อิทธิพลของรูปแบบผู้นำและการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- จินตจุฑา จันทรประสิทธิ์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์*. การศึกษาอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ชนิศา หาญสมบุญ และกรเอก กาญจนาโกดิน. (2563). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางพิเศษแห่งประเทศไทย*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2556). กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ The Process of Strategic Human Resource Development. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(1), 43.
- ฐิติพร มุ่งดี. (2565). *ความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยในเขตจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐพล อินธิแสง. (2564). *อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร*. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร* 1(1): 41-55
- วิวรรธ พุทธานู. (2560). *อิทธิพลของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์ (รายงานการวิจัย)*. ศรีสะเกษ: สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน ศูนย์ศรีสะเกษ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและโซเท็กซ์.



- ศิริพงศ์ สมพิริพันธ์. (2560). กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- สมคิด ผลนิล. (2558). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการและการประยุกต์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวันไซ พันทะวง. (2561). การบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและบ่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อาภัสรา ดวงมูล. (2563). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคครั้งที่ 1 ช่วงการระบาดของโควิด-19 กรณีศึกษาการคืนเงินประกันการใช้ไฟฟ้า. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อนุชาติ ปิยนราวิชญ์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- Mondy, R.W. Noe and S.R. Premeaux. (1999). *Human Resource Management*. (7<sup>th</sup> ed.) New Jersey. Upper Saddle River.
- Pun, Kit Fai and Anthony Sydney White. (2005). A Performance Measurement Paradigm for Integrating Strategy Formulation: A Review of Systems and Frameworks. *International Journal of Management Reviews*, 7(1), 49-71.



## การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

### PERSONNAL ADMINISTRATION OF EXPEND EDUCATIONAL OPPORTUNITUES SCHOOL UNDER SAKON NAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

ภัทรารัตน์ รูปศรี<sup>1</sup>, อมรทิพย์ เจริญผล<sup>2</sup>

Pattarat Roobsri<sup>1</sup> and Amornthip Chareonphon<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี

<sup>1,2</sup> Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration,  
Ratchathani University, Udonthani campus

\*Corresponding author's E-mail: patrarat.2304@gmail.com<sup>1</sup>, vivothaihotmatty@gmail.com<sup>2</sup>

Received: May 12, 2023

Revised: May 19, 2023

Accepted: May 25, 2023

#### บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และ 2) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารบุคคล จำนวน 124 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรง อยู่ในช่วง 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ รองลงมาคือด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการรักษาวินัย และการออกจากราชการ 2) ปัญหาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3 โดยเรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนขาดการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยการลาออกของครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาคือ การปฏิบัติงานที่ไม่ทันกำหนดเวลา การมอบหมายงานให้บุคลากรไม่ตรงกับความถนัดของบุคลากร การสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กรไม่ชัดเจน และการสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากร ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล; ผู้บริหารโรงเรียน; ครู

## Abstract

The objectives this research article were 1) to study the personnel administration conditions of schools with expanded educational opportunities under the Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office, Area 3; and 2) to study the problems of personnel administration in schools with expanded educational opportunities under the jurisdiction of the Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office, Area 3. The population in this research consisted of 124 school administrators and teachers performing personnel administration duties using a specific selection method. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire with reliability between 0.67 and 1.00 and a confidence value of 0.85. Statistics used in data analysis were frequency distribution, percentage, mean, and standard deviation. The research found that 1) the personnel administration conditions of the educational opportunity expansion schools under the Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office, Area 3, were overall at a high level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at a high level. The aspect with the highest average was the aspect of creating efficiency in government service aspect, recruitment and appointment, and personnel planning and tenure respectively. The side with the lowest average was discipline and leaving government service. 2) Personnel administration problems at schools expanding educational opportunities under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3, arranged in order of frequency from highest to lowest were schools lack reporting of disciplinary action results resignation of teachers and educational personnel work not being completed on time. Assigning work to personnel that does not match the personnel's aptitudes creating understanding for personnel in the organization is not clear, and building personnel morale, respectively.

**Keywords:** Personnel administration; School administrators; Teacher

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การศึกษาเป็นเครื่องมือและหัวใจสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ สามารถพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับอารยประเทศ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมของบุคคลตั้งแต่เริ่มต้นต่อเนื่องไปตลอดชีวิต การพัฒนาดังกล่าวทำให้บุคคลมีคุณสมบัติที่เป็นปัจจัยและพลังสำคัญในการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมจากการที่สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่าง ๆ และการแข่งขันด้านเศรษฐกิจอย่างรุนแรงเกิดเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ เศรษฐกิจมีผลผลิตที่เกิดมาจากความรู้เป็นรากฐานและเป็นเครื่องผลักดันที่ก่อให้เกิดการเติบโต และความมั่งคั่ง (ดวงกมล สินเพ็ง, 2554, หน้า 17)

ประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าแล้วหรือประเทศที่กำลังพัฒนาต่างตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาได้ทุ่มเทกำลังทั้งในแง่ความคิดและทรัพยากรของประเทศ เพื่อการปฏิรูปหรือพัฒนาการศึกษา เพื่อสะสมพลังอำนาจให้ประเทศสามารถพึ่งตนเองให้อยู่รอดหรือแข่งขันกับผู้อื่นได้ รัฐบาลไทยทุกยุคสมัยจึงให้ความสำคัญในการจัดการการศึกษา และ

พัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นเครื่องมือและกลไกการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ เพราะถ้าปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้เราจะปฏิรูปการศึกษาไม่สำเร็จ (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2550, หน้า 2) เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ให้ได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมมีความรู้ความสามารถทุ่มเท พัฒนาการงานให้กับองค์กร (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2556, หน้า 2) ซึ่งการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่าโรงเรียนขาดแคลนงบประมาณในการส่งครูเข้าอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง บุคลากรมีหนี้สินเฉลี่ยต่อคนสูงขึ้น ปัญหาเหล่านี้ทำให้ข้าราชการครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้ข้าราชการครูขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ไม่มีกำลังใจในการทุ่มเทอบรมสั่งสอนศิษย์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารและคุณภาพทางการศึกษาของนักเรียนโดยเฉพาะการจัดการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดีเพื่อจะได้ขับเคลื่อนการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษา คือให้ ผู้เรียนดี เก่งและมีความสุข และสิ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายคือครู ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องบริหารสถานศึกษาโดยเข้าใจงานบุคคลเป็นสำคัญ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2563, ออนไลน์)

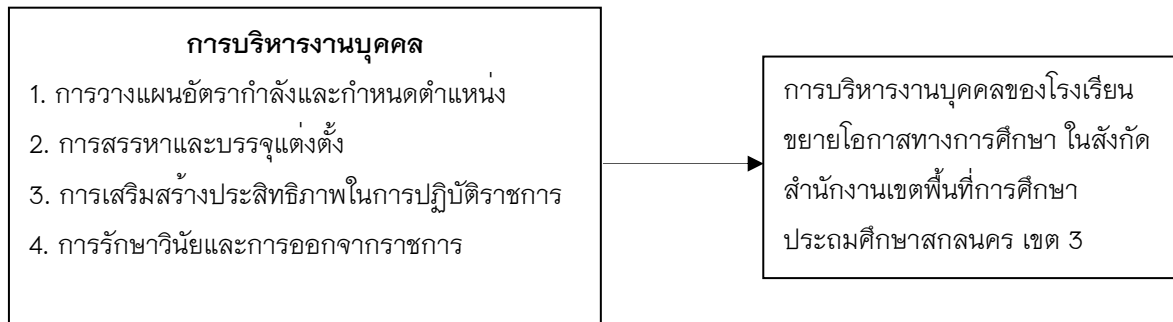
จากสภาพปัญหาและสาเหตุต่าง ๆ ดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งนำกรอบการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4) การรักษาวินัยและการออกจากราชการ มาใช้ในการศึกษาและเพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้ผู้บริหารทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานด้านบุคลากรของโรงเรียนสร้างองค์ความรู้ การบริหารงานบุคคลอันส่งผลต่อการเรียนการสอนและพัฒนาการศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

เพื่อแสดงถึงการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์หลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจากนักวิชาการและนักการศึกษาหลาย แล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหาร ครู จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 62 คน ครูปฏิบัติงานด้านบริหารบุคคล จำนวน 62 คน รวม 124 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยเลือกผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนละ 1 คน และครูที่ปฏิบัติงานด้านบริหารบุคคล โรงเรียนละ 1 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามโดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร ตำรา หนังสือ เอกสารที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 2) แบบสอบถามพัฒนาจาก ธีรนิช ศรีลาตา (2558, หน้า 12) ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3) การหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยการหา ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและแบบสอบถามความคิดเห็นของนักศึกษา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ตรวจสอบข้อคำถามคำตอบด้านเนื้อหาและภาษาที่ใช้ว่ามีความสมบูรณ์ถูกต้องเพียงใดแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์และได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบให้คะแนนของแต่ละข้อคำถามด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามในแต่ละข้อโดยให้ +1 หมายถึง ถูกต้อง 0 หมายถึง ไม่แน่ใจและ -1 หมายถึง ไม่ถูกต้องจากนั้นนำค่าที่ได้มาคำนวณและเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามอยู่ในระหว่าง 0.67-1.00 4) นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงเนื้อหาและภาษาไปทดลอง (Try-out) เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาช (Cronbach) กับผู้บริหารและครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดำเนินการด้วยตนเอง เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลล์แบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 124 คน คิดเป็น ร้อยละ 100

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ 1) ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2) สภาพการบริหารงานด้านบุคคลใช้การวิเคราะห์โดยการหา

ค่าเฉลี่ย ( ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ 3) ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

## ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียน มากกว่าครูผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคล ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นระยะเวลา 16-20 ปี รองลงมาคือ ดำรงตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันเป็นระยะเวลาต่ำกว่า 10 ปี และ 11-15 ปี และมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

2. สภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ รองลงมาคือด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการสำหรับรายด้านและรายข้อสรุปได้ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดทำภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาคือ มีการวางแผนและกำหนดตำแหน่งบุคลากรให้สอดคล้องกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง และมีการวิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษาเพื่อการวางแผนอัตรากำลัง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจ้างครูอัตราจ้างเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการของทางราชการ รองลงมาคือ การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสถานศึกษาจัดดำเนินการในรูปคณะกรรมการ และมีการสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือครูอัตราจ้างดำเนินการอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการดำเนินการตามขั้นตอนในสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3 ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพิจารณาเพื่อเสนอให้มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ รองลงมาคือ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูที่มีผลงานและความดีหรือมีคุณความดีสมควรเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ และการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาระหว่างปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานตำแหน่ง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาคอบคลุมสมรรถภาพทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติและวัฒนธรรมไทยในการปฏิบัติงาน

2.4 ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการของบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การดำเนินการทางวินัยมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบโปร่งใสยุติธรรม รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัย และผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ดูแลของข้าราชการและบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นระเบียบวินัยอย่างเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยหรือการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

3. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ โรงเรียนขาดการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยการลาออกของครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาคือ การปฏิบัติงานที่ไม่ทันกำหนดเวลา การมอบหมายงานให้บุคลากรไม่ตรงกับควมถนัดของบุคลากร การสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กรไม่ชัดเจน และปัญหาการสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากร ตามลำดับ

### การอภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานบุคคลเป็นการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การวางแผนอัตรากำลัง และการดำรงตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งและการรักษาวิญญ์และการออกจากราชการ ซึ่งเป็นกระบวนการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและเป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งรวมการพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากรที่เป็นการดำเนินการใด ๆ ให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการหรือให้ได้ผลดีขึ้นกว่าเดิม สอดคล้องกับวิทยา ศรีจันทร์หล้า (2553, หน้า 10) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลมีความจำเป็นเนื่องจากสามารถทำให้บุคลากรทราบบทบาทและหน้าที่ของตน มีความรู้ ความชำนาญเพิ่มสามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ ๆ ได้ทันทั่วถึง และยังช่วยให้ตนเองมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสามารถที่จะพัฒนาหน่วยงานของตนให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สมพล อินทร์ตัน (2554, หน้า 10) ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 พบว่าสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ปาริชาติ สติภา (2558, หน้า 4) ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีการจัดทำแผนการกำหนดตำแหน่งมุ่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความก้าวหน้าหรือมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น มีการวางแผนและกำหนดตำแหน่งบุคลากรให้สอดคล้อง กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการวิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษาเพื่อกำหนดแผนอัตรากำลัง มีการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรเพื่อใช้เป็นแนวทางการวางแผน มีการจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษามีการจัดทำแผนงานบริหารบุคคลของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันเท่ากัน มีการจัดทำคู่มือ และแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน มีการนำเสนอแผนอัตรากำลังให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาเท่ากันและมีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ณัฐนิช ศรีลำคำ (2558, หน้า 12)



ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 พบว่า การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการจัดทำภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการจัดทำแผนการกำหนดตำแหน่งมุ่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความก้าวหน้าหรือมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น มีการวางแผนและกำหนดตำแหน่งบุคลากรให้สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องสำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับปาริชาติ สถิตินา (2558, หน้า 4) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า ด้านการวางแผนบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การประชุมวางแผนกำหนดอัตรากำลังของบุคลากร 2) การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคล และโครงสร้างที่ชัดเจน และ 3) การประเมินความต้องการของอัตรากำลังของสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ต้องการเพิ่ม/ลด เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการจ้างครูอัตราจ้างเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการของทางราชการ การสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือครูอัตราจ้างดำเนินการอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนจัดดำเนินการในรูปคณะกรรมการเท่ากัน การดำเนินการตามขั้นตอนในการสรรหาครูอัตราจ้าง การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการมีความเหมาะสมและตรงตามความรู้ความสามารถ การโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเหมาะสมสอดคล้องกับแผนอัตรากำลังของโรงเรียน มีการสำรวจและประสานงานกับผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรดำเนินการตามขั้นตอนในการสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเท่ากัน มีการกำหนดขั้นตอนในการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับวัฒนา วงศ์แท้ (2555, หน้า 8) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ในด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่าสภาพการดำเนินงานทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับเนตรนภา นามสพุง (2555, หน้า 3) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า สภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งในภาพรวมมีการปฏิบัติระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความรู้ความสามารถในการบริหารบุคคลจึงเป็นการเตรียมการซึ่งเป็นขั้นที่ต้องจากการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งพร้อมที่จะดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาได้รับมอบอำนาจการดำเนินงานตามกฎหมายของทางราชการ ซึ่งต้องมีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัดตามระเบียบของราชการกำหนด หากมีข้อผิดพลาดอาจผิดระเบียบที่กำหนดและถูกลงโทษด้านวินัย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องรอบคอบ และยึดระเบียบเป็นที่ตั้งเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ดังนั้น จึงทำให้การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งในการบริหารบุคคลในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการพิจารณาเพื่อเสนอให้มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปเป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม มีการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูที่มีผลงานดีหรือมีคุณความดีสมควรเป็นแบบอย่างที่ดีของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ การฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาระหว่างปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานตำแหน่ง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และครอบคลุมทุกคนมีการจัดทำพัฒนาหลักสูตร คู่มือ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการฝึกอบรม พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อนำทางไปสู่การพัฒนาวิชาชีพเท่าทันการจัดสวัสดิการของสถานศึกษามีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการปฐมนิเทศข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาก่อนเข้าปฏิบัติงาน มีการศึกษาความต้องการของบุคลากรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนปฏิบัติการ เสริมสร้างประสิทธิภาพการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมสมรรถภาพทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติและวัฒนธรรมไทย สอดคล้องกับ วิทยา ศรีจันทร์หล้า (2553, หน้า 10) ได้กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลมีความจำเป็นเนื่องจากสามารถทำให้บุคลากรทราบบทบาทและหน้าที่ของตน มีความรู้ ความชำนาญเพิ่มสามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ๆ ได้ทันทั่วถึง และยังช่วยให้ตนเองมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสามารถที่จะพัฒนาหน่วยงานของตนให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปาริชาติ สติภา (2558, หน้า 4) ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การปลูกฝังให้ครูกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง 2) การอนุญาตให้บุคลากรลาศึกษาต่อได้ และ 3) การจัดบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาวิชาการอย่างน้อย ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมีงบประมาณในการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร

1.4 ด้านการรักษาวินัย และการออกจากราชการของบุคลากรโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดให้โรงเรียนปฏิบัติตามเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย มีกระบวนการดำเนินการเป็นระบบโปร่งใสยุติธรรมเท่ากัน และผู้บริหารโรงเรียนมีการควบคุมดูแลข้าราชการครูในบังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามอยู่ในระเบียบวินัยอย่างเหมาะสม การติดตามประเมินผลการพัฒนาวินัยของข้าราชการและบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม มีการส่งเสริมให้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรักษาวินัย การอุทธรณ์ร้องทุกข์ และระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หากมีกรณีในการดำเนินการทางวินัย คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในระเบียบแบบแผนของทางราชการ และมีคุณธรรม มีความรู้และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยหรือแนวปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโดยใช้วิธีการต่าง ๆ มีการจัดเก็บข้อมูลของผู้ออกจากราชการอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ มีการดำเนินการในกรณีที่ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษามีความประสงค์จะลาออกหรือมีคำสั่งให้ออกเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการรายงานผลการดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 58) วินัยของข้าราชการพลเรือนตามพระราชบัญญัติ กระทรวงศึกษาธิการ ได้แบ่งวินัยไว้ 4 ลักษณะ คือ วินัยต่อประเทศชาติ วินัยต่อประชาชน วินัยต่อหน้าที่ราชการ วินัยต่อผู้บังคับบัญชาในการเสริมสร้างพัฒนาป้องกันการกระทำผิด และการดำเนินการทางวินัยแก่

ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเห็นได้ว่าลักษณะวินัยของข้าราชการเป็นสิ่งที่ข้าราชการทุกคนพึงยึดถือปฏิบัติโดยเคร่งครัดซึ่งจะเป็นสิ่งที่ควบคุมพฤติกรรมให้บุคคลปฏิบัติ ระเบียบวินัยอันทำให้เกิดประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปาริชาติ สติภา (2558, หน้า 4) ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การส่งเสริมให้มีวินัยและการรักษาวินัยสำนึกในหน้าที่ต้องมีวินัยและการรักษาวินัย 2) การเปิดโอกาสให้บุคลากร อุทธรณ์ ร้องทุกข์ได้ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมีหน่วยงานรับเรื่อง อุทธรณ์ ร้องทุกข์ได้

2. ปัญหาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนขาดการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยการลาออกของครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาคือ การปฏิบัติงานที่ไม่ทันกำหนดเวลา การมอบหมายงานให้บุคลากรไม่ตรงกับความสามารถของบุคลากร และการสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กรไม่ชัดเจน และปัญหาการสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 โรงเรียนขาดการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยการลาออกของครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับ ศตปพร มีสุขศรี และคณะ (2556, หน้า 9) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาและผลกระทบในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองควนลัง อำเภอลาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการลาออกของบุคลากร โดยบุคลากรภายในยังไม่ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับการออกจากราชการในกรณีต่าง ๆ

2.2 การปฏิบัติงานที่ไม่ทันกำหนดเวลา สอดคล้องกับ สุรชาติ เทียนประกอบ (2554, หน้า 102) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลคือ กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน การวางแผนโครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์กรใด องค์กรหนึ่ง เพื่อให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ ซึ่ง ทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอเพื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และทันกำหนดเวลาที่วางไว้

2.3 การมอบหมายงานให้บุคลากรไม่ตรงกับความสามารถของบุคลากร สอดคล้องกับ จันจิรา มาเมืองทน (2557, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลคือ การจัดระเบียบดูแลบุคคลเพื่อใช้บุคคลให้เป็นประโยชน์ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด

2.4 การสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กรไม่ชัดเจน สอดคล้องกับ วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ (2557, หน้า 11 – 26) ได้กล่าวถึง การกำหนดหลักการบริหารงานบุคคล กระบวนการบริหารงานบุคคลมีความชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ รับทราบ โดยบุคลากรทุกคนขององค์กร กระบวนการนี้ถือเป็นกติกาก่อนที่ทุกคนรับรู้รับทราบ เช่น ความชัดเจนเรื่องการประเมินผลกระบวนการทางวินัย และกระบวนการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้าย เป็นต้น

2.5 ปัญหาการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร สอดคล้องกับ วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ (2557, หน้า 11) ที่ได้กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลว่ามีความสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจทั้งด้านความสะอาดภายในด้านสถานที่ปฏิบัติงานของบุคลากร

## ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อบุคคลและหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารควรมีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำเป็นปฏิทินการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลประจำปีพร้อมกับนำผลการประเมินมาทำการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียเพื่อนำไปปรับปรุงผลการดำเนินงานของงานบริหารบุคคลในปีถัดไป

1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารควรมีการดำเนินการตามขั้นตอนในการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยผู้บริหารควรศึกษาเอกสาร ขั้นตอน กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจพร้อมดำเนินการอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และเสมอภาคเพื่อป้องกันปัญหาการขัดแย้งภายในสถานศึกษา

1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานผู้บริหารควรมีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมสมรรถภาพทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และวัฒนธรรมไทยในการปฏิบัติงาน

1.4 ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการของบุคลากรผู้บริหารควรมีการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยหรือการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และยุติธรรม

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของทุกสังกัดในจังหวัดสกลนคร

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดในจังหวัดสกลนคร และเปรียบเทียบผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- จันจิรา มาเมืองทน. (2557). *สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ กาญจนบุรี.
- ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ดวงกมล ลินเพ็ง. (2554). *การพัฒนาผู้เรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัท วี. พรินท์ (1991) จำกัด.
- เนตรนภา นามสพุง. (2555). *การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่อง สังกัด สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา.
- ปาริชาติ สติภา. (2558). *การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ราชภัฏเทพสตรี.
- วิจิตร ศรีสะอาด. (2550). *การปฏิรูปสถาบันการศึกษาและการจัดการศึกษาตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาตาม แนวเศรษฐกิจพอเพียง โดยยึดคุณธรรมนำความรู้สู่การเป็นคนดีและอยู่เย็นเป็นสุข*. สืบค้นจาก <http://www.rssthai.com/mreader.php?u=3160&r=666>.
- วิชัย ไธสุวรรณจินดา. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โพรเพช.
- วิทยา ศรีจันทร์หล้า. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น 4*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. (2557). *รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำทางการบริหารสถานศึกษาของ นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา บัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วัฒนา วงศ์แหล. (2555). *การศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศตพร มีสุขศรี และศุภลักษณ์ สุวรรณะชฎ. (2556). *ปัญหาและผลกระทบในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมือง วัฒน อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ ปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมพล อินทร์ตัน. (2554). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา นโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

สุรชาติ เทียนประกอบ. (2554). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาอ่างทอง เขต 1. วิทยานิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. (2563). แผนการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.



การแก้ไขปัญหาให้นักศึกษาออกจากสาขาวิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
RESOLVING STUDENT RESIGNATION ISSUES IN THE LAW DEPARTMENT, FACULTY OF  
HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES, SAKON NAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

วาสนี ทองตาสี<sup>1</sup>, ปาจารย์ สุริยาชัยวัฒน์ โนวงษ์<sup>2</sup>, ดนัยณัฐ จิระวัฒนากุล<sup>3</sup>  
Wasinee Tongtasi<sup>1</sup>, Pajaree Suriyachaiwat Nowong<sup>2</sup>, Danainut Jirawattanasomkul<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>สาขาวิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>1,2,3</sup>Department of Law, Faculty of Humanities and Social Sciences, Sakon Nakhon Rajabhat University

\*Corresponding Author's E-mail: maimoo36@gmail.com<sup>1</sup> Pajaree@snru.ac.th<sup>2</sup> Danainut@snru.ac.th<sup>3</sup>

Received: August 24, 2023

Revised: October 09, 2023

Accepted: October 15, 2023

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาการลาออกของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 2) เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการคงอยู่ของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และการจัดเวทีเสวนากับนักศึกษาและอาจารย์ สาขาวิชานิติศาสตร์ รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการบรรยายพรรณนาจากข้อมูลเชิงสถิติ ประกอบกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม ข้อค้นพบของการวิจัย คือ อัตราค่าเฉลี่ยของนักศึกษาที่ลาออกระหว่างเรียนอยู่ที่ ร้อยละ 25.54 สาเหตุหลักคือ นักศึกษาต้องการทำงาน ส่วนสาเหตุประการรองลงมาคือ นักศึกษาย้ายสาขาไปเรียนสาขาอื่น ซึ่งจากการสัมภาษณ์ พบว่า สาเหตุคือนักศึกษาเรียนกฎหมายไม่ไหวมีความยากกว่าเรียนสาขาวิชาอื่น ซึ่งการเรียนสาขาวิชานิติศาสตร์มีองค์ความรู้ที่ซับซ้อนได้แก่ เนติบัณฑิตยสภา และสภาพความยากลำบากหลักสูตรอยู่ตามกฎหมายจึงไม่สามารถเปลี่ยนรูปแบบหลักสูตรโดยเฉพาะการสอบข้อเขียนตามกฎหมาย การวิจัยเสนอแนะแนวเสนอทางสาขาวิชานิติศาสตร์จัดกิจกรรมเพิ่มเติมให้กับนักศึกษา ได้แก่ 1) กิจกรรมฝึกเขียนตอบปัญหากฎหมายอย่างต่อเนื่อง 2) กิจกรรมติวข้อกฎหมายเพิ่มเติม 3) กิจกรรมการลงพื้นที่จริงและปรับใช้กับข้อกฎหมายจากกรณีจริงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ นำไปสู่การทำงานวิจัยต่อไป เรื่องการปรับแนวทางการเรียนการสอนทางด้านนิติศาสตร์โดยการลงพื้นที่ที่นักศึกษาเพื่อลดปัญหาการลาออก

**คำสำคัญ:** การแก้ไขปัญหา; การลาออกกลางคัน; นักศึกษาลาออก; สาขาวิชานิติศาสตร์

### Abstract

The research article aims to 1) study of the resignation problems of law students from Sakon Nakhon Rajabhat University and 2) To recommend the solution for law student persistence by using qualitative research methodology consisting of documentary research, in-depth interview, and focus groups with students and professors Law including relevant officials. Data were analyzed by using descriptive statistics together with information from interviews and focus groups. The findings of the research were the average rate of students dropping out during their studies at 25.54%. The main reason was that students wanted to work. Secondly, students moved to study in other departments. From the interviews, it was found that students could not study laws because the exams were more difficult than studying others. It mean that study law has the organization, including Thai Bar Association and the Lawyers Council regulates the curriculum, so the curriculum cannot be changed, especially the written legal examination. The research suggested that the Department of Laws organizes additional activities for students: 1. Activities to practice writing to answer legal questions continuously 2. Additional law study activities 3. Activities on field trips and adapting to legal issues from real cases up in the area lead to further research work. revising the approach to teaching and learning in law by fielding case studies to reduce the problem of dropout prevention.

**Key words:** Dropout prevention; Resolving; Resigned students; Law department

### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

สาขาวิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประสบปัญหาการลาออกของนักศึกษาระหว่างเรียนโดยเฉลี่ยร้อยละ 25 – 30 และปัจจุบันยังคงมีอัตราเฉลี่ยอยู่เท่าเดิม ส่งผลต่องานประกันคุณภาพสาขาวิชาเรื่องการคงอยู่ของนักศึกษา ทั้งนี้สาขาวิชานิติศาสตร์มีรูปแบบการศึกษาเรียนรู้ที่แตกต่างจากศาสตร์วิชาอื่น กล่าวคือมีลักษณะเฉพาะตามที่องค์การวิชาชีพกฎหมายได้กำหนดไว้ซึ่งทางสาขาวิชานิติศาสตร์ได้รับการรับรองและควบคุมจากทางสภานายความและเนติบัณฑิตยสภาทำให้การวัดผลการเรียนรู้ต้องอยู่ภายใต้มาตรฐานวิชาชีพเพื่อให้สามารถนำวุฒิการศึกษาระดับนิติศาสตรบัณฑิตสมัครเข้าศึกษาต่อชั้นเนติบัณฑิตย์ (การศึกษากฎหมายระดับสูง) เพื่อประสิทธิ์ประสาทการศึกษานิติศาสตร์ และความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพทางกฎหมายโดยมีหลักสูตรตามแบบอย่างของสภาการศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภาประเทศอังกฤษ และมติของเนติบัณฑิตยสภาสากลซึ่งเนติบัณฑิตยสภาไทยเป็นภาคีอยู่ และสมัครสอบวิชาชีพว่าความ (ตัวทนาย) ตามระเบียบสำนักกอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา ว่าด้วยการเป็นนักศึกษา การสอน การสอบไล่วินัยและมารยาท พ.ศ. 2507 ข้อ 8 การสอบข้อเขียนภาคหนึ่งและภาคสอง มีภาคละ 2 วัน วันละ 4 ชั่วโมง ตามลำดับภาคและกลุ่มวิชาต่อไปนี้

ภาคหนึ่งประกอบด้วย (1) กลุ่มวิชากฎหมายอาญา กฎหมายแรงงาน กฎหมายภาษีอากร กฎหมายรัฐธรรมนูญรวม 10 ข้อ และ(2) กลุ่มวิชากฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาและกฎหมายการค้าระหว่างประเทศรวม 10 ข้อ ภาคสองประกอบด้วย (1) กลุ่มวิชาวิธีพิจารณาความแพ่ง กฎหมายล้มละลาย ระบบศาลและพระธรรมนูญศาลยุติธรรม และวิธีพิจารณาในศาลแขวงและศาลเยาวชนและครอบครัว รวม 10 ข้อ และ(2) กลุ่มวิชากฎหมายวิธี

พิจารณาความอาญา กฎหมายลักษณะพยานหลักฐาน สิทธิมนุษยชนในกระบวนการยุติธรรม การจัดทำเอกสารทางกฎหมายและวิชาว่าความและการถามพยานรวม 10 ข้อ

ดังนั้น การวัดความรู้กฎหมายต้องมีการเรียนการสอนตามรายวิชาของเนติบัณฑิตยสภาครบถ้วน และมีสอบเป็นการเขียนแบบอัตนัยที่ต้องบรรยายถึงข้อเท็จจริงประกอบกับข้อกฎหมายทำให้นักศึกษาที่ผ่านการเรียนและทดสอบแบบระบบปรนัยที่กากบาทตัวเลือกในระดับชั้นมัธยมศึกษาชั้นนั้นปรับตัวกับการเรียนสาขานิติศาสตร์ไม่ได้ ซึ่งสาขาวิชานิติศาสตร์ไม่สามารถปรับแนวทางการทดสอบความรู้ได้ จึงมีความจำเป็นต้องหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาลาออกที่มีจำนวนมากถึง 30 เปอร์เซ็นต์ในชั้นปี 1 และ อีก 20 เปอร์เซ็นต์ในชั้นปี 2-4 โดยรวมนักศึกษาวิชานิติศาสตร์จบการศึกษา จะเหลือบัณฑิตเพียงร้อยละ 60-70 เท่านั้น (รายงานประกันคุณภาพสาขาวิชานิติศาสตร์ ปี 2557-2564) โดยการแก้ไขปัญหาดังกล่าวไม่กระทบต่อการเรียนการสอนของหลักสูตรตามมาตรฐานองค์การวิชาชีพดังกล่าว ทั้งนี้ปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อประกันคุณภาพสาขาวิชานิติศาสตร์ในเรื่องความคงอยู่ของนักศึกษา และรวมถึงกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักเรียนที่ต้องการจะเข้าศึกษาและนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ในการศึกษาต่อ ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของนักศึกษาวิชานิติศาสตร์ดังกล่าวว่ามาจากสาเหตุใด และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยต้องคงรูปแบบการวัดผล การเรียนรู้ให้เป็นไปตามที่องค์การวิชาชีพกำหนดเพื่อให้การคงอยู่ของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครมีจำนวนที่สูงขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการลาออกของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. เพื่อสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาลาออกของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1) ทฤษฎีของการจูงใจ (Theories of motivation) การที่นักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์เลิกเรียนต่อส่วนหนึ่งมาจากการขาดแรงจูงใจในการเรียน ขาดเป้าหมายในการศึกษาต่อการสร้างแรงจูงใจในการเรียนวิชานิติศาสตร์จึงมีความจำเป็นที่ต้องศึกษาและนำมาปรับใช้กับแนวทางในการส่งเสริมนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ แรงจูงใจต่อพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลจากลักษณะในตัวบุคคลสภาพแวดล้อมซึ่งโดยทั่วไปไม่สามารถเรียนอย่างเต็มที่เสมอไป การจูงใจเพื่อให้เกิดการเรียนอย่างเต็มความสามารถจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจ พฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจในไฟลัมฤทธิ์สูงมีอยู่ 6 ลักษณะ (ฐาปณีย์ นิเดอร์อะ, 2554, หน้า 14-15) ได้แก่ (1) กล้าเสี่ยงพอสมควร (Moderate risk-taking) ในเหตุการณ์ที่ต้องใช้ความสามารถโดยไม่ขึ้นอยู่กับการคาดเดาจะมีการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยว ไม่ลังเล ต้องการงานที่มีความท้าทายยากลำบากพอสมควรเพราะมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองเพราะการทำงานที่ยากสำเร็จจะนำมาซึ่งความพอใจ (2) ขยันขันแข็ง (Energetic) หรือชอบการกระทำแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่จะทำให้นักศึกษารู้สึกว่าตนประสบความสำเร็จมุ่งมาดพากเพียรต่อสิ่งท้าทาย ซึ่งจะสามารถค้นคว้าหาวิธีการใหม่ ๆ ที่จะแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไป (3) รับผิดชอบตนเอง (Individual responsibility) ผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะพยายามทำงานให้เสร็จเพื่อความพึงพอใจในตนเอง มิใช่หวังให้คนอื่นยกย่อง มีความต้องการเสรีภาพในการคิดและการกระทำ (4) ต้องการทราบแน่ชัดถึงผลการตัดสินใจของ

ตนเอง ไม่ใช่เกิดจากการคาดคะเนเอาเอง และพยายามพัฒนาตัวเองให้ดีกว่าเดิมเมื่อทราบผลการกระทำของตนเองนั้น เป็นอย่างไร (5) มีการทำงานหรือคาดการณ์ไวล่วงหน้า มีการวางแผนระยะยาว เพราะเล็งเห็นผลการไกล (6) มีทักษะในการจัดการระบบงาน (Organization skills) เป็นสิ่งที่ทำให้เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

2) ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม ทฤษฎีนี้บลูมมีความเชื่อว่าการเรียนการสอนที่จะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้นผู้สอนต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน โดยบลูมได้แบ่งประเภทของพฤติกรรม 3 ด้าน คือ ด้านสติปัญญา ด้านร่างกายและด้านจิตใจ (จิรายุทธ์ อ่อนศรี, 2561) ได้จำแนกจุดมุ่งหมายการเรียนรู้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ (1) พุทธิพิสัย (Cognitive Domain) พฤติกรรมด้านสมองเกี่ยวกับสติปัญญา ความรู้ ความคิด ความฉลาด ความสามารถในการคิดอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งมี 6 ระดับได้แก่ (1.1) ความรู้ความจำ คือ สามารถในการเก็บรักษาประสบการณ์และสามารถนำมาทบทวนเรื่องราวได้เหมือนได้บันทึกความจำเหล่านั้นไว้ (1.2) ความเข้าใจ คือ สามารถจับใจความสำคัญและสามารถตีความ แปลความ ขยายความ คติวิเคราะห์ หรือการกระทำอื่น ๆ (1.3) การนำความรู้ไปใช้ คือ ผู้เรียนสามารถนำประสบการณ์ ความรู้ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ (1.4) การวิเคราะห์ คือ ผู้เรียนสามารถคิด แยกแยะเรื่องราวต่าง ๆ และเห็นความสัมพันธ์ของส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกัน (1.5) การสังเคราะห์ คือ ความสามารถในการประสานเรื่องราวต่าง ๆ อย่างมีระบบ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีสมบูรณ์และดีกว่าเดิม สามารถถ่ายทอดความคิดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย มีการกำหนดแผนวิธีการดำเนินงานที่จะสร้างเป็นแนวคิด รูปแบบใหม่ (1.6) การประเมินค่า คือ ความสามารถในการตัดสินใจ ประเมิน หรือสรุปคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ อย่างมีกฎเกณฑ์ที่เหมาะสม (2) จิตพิสัย (Affective Domain) ความรู้สึก ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ หรือคุณธรรมซึ่งพฤติกรรมด้านนี้ไม่ได้เกิดขึ้นทันที ดังนั้น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และสอดแทรกสิ่งดีงามจะทำให้พฤติกรรมของผู้เรียนเปลี่ยนไปในแนวทางที่พึงประสงค์ได้ ประกอบด้วย พฤติกรรมย่อย 5 ระดับดังนี้ (2.1) การรับรู้ คือ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นต่อปรากฏการณ์ หรือสิ่งเร้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แล้วจะแสดงออกมาในรูปของความรู้สึก (2.2) การตอบสนอง คือ การกระทำที่แสดงออกมาในรูปของความเต็มใจ ยินยอมและพอใจต่อสิ่งเร้านั้น ซึ่งเป็นการตอบสนองที่เกิดจากการเลือกสรร (2.3) การเกิดค่านิยม คือ การเลือกปฏิบัติในสิ่งที่สังคมยอมรับและนับถือในคุณค่านั้น ๆ หรือปฏิบัติตามในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนกลายเป็นความเชื่อแล้วเปลี่ยนเป็นทัศนคติที่ดี (2.4) การจัดระบบ คือ การสร้างแนวคิด จัดระบบของค่านิยมที่เกิดขึ้นโดยอาศัยความสัมพันธ์ ถ้าเข้ากันได้ก็ยึดถือกันต่อไป ถ้าขัดแย้งกันค่านิยมใหม่ก็จะยกเลิกค่านิยมเก่าไป (2.5) บุคลิกภาพ คือ การนำค่านิยมแสดงออกเป็นพฤติกรรมจนเป็นนิสัยประจำตัว จะเกี่ยวกับความรู้สึกจิตใจที่จะรับรู้จากสิ่งแวดล้อม และพัฒนาเป็นความคิด อุดมคติซึ่งเป็นการควบคุมทิศทางของพฤติกรรมของคน และ (3) ทักษะพิสัย (Psychomotor domain) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่วชำนาญ แบ่งเป็น 5 ชั้น ดังนี้ (3.1) การรับรู้ คือ การให้ผู้เรียนได้รับรู้หลักการปฏิบัติที่ถูกต้อง (3.2) กระทำตามแบบ หรือคำชี้แนะ คือ พฤติกรรมที่ผู้เรียนพยายามฝึกตามแบบที่ตนสนใจ (3.3) การหาความถูกต้อง คือ พฤติกรรมที่สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องอาศัยเครื่องชี้แนะ เมื่อได้กระทำซ้ำแล้ว ก็พยายามหาความถูกต้องในการปฏิบัติ (3.4) การกระทำอย่างต่อเนื่องหลังจากเลือกรูปแบบที่เป็นของตนเองและกระทำอย่างต่อเนื่องจนเกิดความชำนาญ (3.5) การกระทำอย่างเป็นธรรมชาติ คือ พฤติกรรมที่เกิดจากการกระทำอย่างต่อเนื่องจนเป็นธรรมชาติแล้วคล่องว่องไวเป็นอัตโนมัติมีความสามารถระดับสูง

3) แนวทางการจัดการปัญหาความเครียดด้านการเรียน การเรียนสาขาวิชานิติศาสตร์ที่มุ่งเน้นด้านวิชาการตามหลักเกณฑ์ขององค์วิชาชีพจึงทำให้นักศึกษาต้องอ่านหนังสือท่องประมวลกฎหมายเป็นจำนวนมากประกอบกับวิธีการสอบที่ต้องเขียนบรรยายองค์ความรู้กฎหมายปรับเข้ากับข้อเท็จจริงส่งผลให้นักศึกษาเกิดความเครียดในการเรียนจนเป็นสาเหตุหนึ่งที่นักศึกษาลาออกจากความยากของเนื้อหาวิชา ความเครียดจึงเป็นภาวะของร่างกายและจิตใจตอบสนองต่อสิ่งที่มาคุกคาม ทำให้เกิดความกดดัน ความทุกข์ และไม่สบายใจทำให้เกิดการปรับตัวต่อสิ่งคุกคามนั้น ๆ (กฤติยา แก้วมณี, 2562) เพื่อรักษาสมาคมโดยแสดงออกมาเป็นการลาออกจากสาขาวิชานิติศาสตร์ให้พ้นจากความกดดันและสิ่งคุกคามต่าง ๆ นอกจากนี้ Lazarus (1999) ได้แบ่งวิธีการจัดการความเครียดเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) การจัดการความเครียดโดยมุ่งแก้ปัญหา มีการวางแผนหาวิธีการต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่เหมาะสม มีการตั้งเป้าหมายในการแก้ปัญหาและกระทำไปตามขั้นตอน มีการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อให้การแก้ไขปัญหามีผลดี การพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ให้ดีขึ้น เช่น การพยายามคิดหาวิธีแก้ไขตามประสบการณ์ในอดีต ปรีกษาหรือผู้ทรงที่มีความรู้ด้านการจัดการหลักสูตร เป็นต้น 2) การจัดการความเครียดโดยมุ่งเน้นอารมณ์ เลือกใช้วิธีการจัดการความเครียดที่จะช่วยควบคุม ปรับอารมณ์ ความรู้สึกโดยมุ่งลดความไม่สบายใจ เป็นการรักษาสมาคมทางจิตใจ เช่น การใช้กิจกรรมนอกห้องเรียน การลงพื้นที่กรณีศึกษา เป็นต้น (กฤติยา แก้วมณี และเพ็ญอรุณ ปรดีดิลก, 2562) เมื่อนำมาปรับกับการเรียนการสอนวิชานิติศาสตร์เพื่อลดอัตรานักศึกษาที่ลาออกจากแนวทางการเรียนนิติศาสตร์ที่ก่อให้เกิดความเครียด

4) ปัจจัยการออกกลางคันของนักศึกษา การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศเพราะการศึกษา คือ กลไกโดยตรงต่อการพัฒนามนุษย์และสังคม หากคนไทยได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ ก็จะทำให้ประเทศมีความเจริญก้าวหน้า มหาวิทยาลัยมีบทบาทในการพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพจากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาการออกกลางคันของผู้เรียนอาจมีสาเหตุจากความเบื่อหน่าย ความเครียด การทะเลาะวิวาท ติดเพื่อน ติดยาเสพติด และตั้งครุภังค์ไม่ฟังประสงค์ เป็นต้น (พิชญาดา พันผา, 2563) และกรณีศึกษาที่อ้างจากพิชญาดา พันผา จะนำมาปรับเข้ากับกรณีสาขาวิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ดังต่อไปนี้ ฐานิตา ลอยวิรัตน์และคณะ (2558) ได้ศึกษาพบว่าสาเหตุการออกกลางคันเนื่องจากนักศึกษาต้องการศึกษาต่อสถาบันอื่นมากที่สุด รองลงมาคือ ไม่ถนัดสาขาวิชาที่เรียน สมพร ฉั่วสกุล และคณะ (2554) ได้ศึกษาปัจจัยการออกกลางคันของนักศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 พบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยได้แก่ ด้านส่วนตัวของนักศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และด้านสภาพครอบครัว ส่วนปัจจัยอื่น ๆ คือ ด้านครูผู้สอน ด้านสถานศึกษา และด้านสภาพแวดล้อม สุภาพร อัครโวจน์ (2549) ศึกษาการออกกลางคันของนักศึกษาหลักสูตรอุตสาหกรรมบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่าองค์ประกอบด้านนักศึกษาขาดการวางแผนการเรียนที่ดี ด้านทัศนคติต่อรายวิชา เนื้อหารายวิชาไม่เหมาะสมกับระดับความรู้ของผู้เรียน และหลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการของผู้เรียน ส่วนความคิดเห็นของอาจารย์เห็นว่าคุณภาพนักศึกษาที่รับเข้ามามีพื้นฐานความรู้ไม่ดีเมื่อมีปัญหาไม่ถามอาจารย์ นอกจากนี้ยังมี ธีรณัฐพิชชา ท่วมทับ และคณะ (2563) สาเหตุการออกกลางคันของนักศึกษากลุ่มเสี่ยงทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ขาดการเข้าร่วมกิจกรรมและขาดเรียนมาจนหมดสิทธิ์สอบ 2) รายได้ของครอบครัวไม่เพียงพอหรือต้องช่วยผู้ปกครองประกอบอาชีพ 3) กฎระเบียบข้อบังคับของวิทยาลัยเคร่งครัดเกินไป 4) การติดตามช่วยเหลือให้

คำปรึกษา และการออกเยี่ยมบ้านนักศึกษามีน้อยไป 5) มีแหล่งวัสดุ แหล่งอบายมุขอยู่ใกล้สถานศึกษาทำให้ง่ายต่อการกระทำผิด 6) สาขาวิชามีเครื่องมือเครื่องจักรสำหรับฝึกทักษะช่างอุตสาหกรรม และสื่อการเรียนการสอนไม่เพียงพอ

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

ปัญหาการคงอยู่ของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครที่ส่งผลกระทบ ต่องานประกันคุณภาพของสาขาวิชานิติศาสตร์ และส่งผลต่อภาพลักษณ์ด้านลบต่อสาขาวิชานิติศาสตร์ เมื่อนำแนวคิดการเรียนรู้กฎหมาย มาประกอบกับบริบทของสาขาวิชานิติศาสตร์ จัดทำข้อเสนอแนะกิจกรรมที่จัดส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้นักศึกษา ทั้งด้านการเตรียมความพร้อม การเขียนตอบข้อสอบ และการอ่านตัวบทกฎหมาย เพื่อจะทำให้การคงอยู่ของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มีอัตราที่สูงขึ้นในอนาคต



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาเกี่ยวกับเหตุปัจจัยในการลาออกของเรียนของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์จึงมีการเก็บข้อมูลจากเอกสารและจากประชากร โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจะไม่ใช้สถิติเพราะข้อมูลที่ได้มาไม่สามารถคำนวณได้ ข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลเชิงความคิดเห็น ความรู้สึกหรือทัศนคติ (สุนีย์ มัลลิกะมาส, 2560, หน้า 91)

### ประชากรเป้าหมาย

1. กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยสัมภาษณ์กลุ่มต่าง ๆ จำนวน 55 คน ได้แก่  
- นักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ที่ลาออก จำนวน 5 คน ในช่วงระยะเวลา ปีการศึกษา 2563-2566 ซึ่งเป็นระยะเวลาที่หลักสูตรนิติศาสตร์ได้ดำเนินการใช้หลักสูตรที่ปรับปรุงมาเมื่อปี 2563 เพื่อเตรียมในการปรับปรุงหลักสูตรใหม่ในปี 2567

- นักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ที่ศึกษาอยู่ ได้แก่ ชั้นปีละ 10 คน รวม 4 ชั้นปี จำนวน 40 คนในช่วงระยะเวลา ปีการศึกษา 2563-2566 ซึ่งเป็นระยะเวลาที่หลักสูตรนิติศาสตร์ได้ดำเนินการใช้หลักสูตรที่ปรับปรุงมาเมื่อปี 2563 เพื่อเตรียมในการปรับปรุงหลักสูตรใหม่ในปี 2567

- อาจารย์ ได้แก่ อาจารย์สาขาวิชานิติศาสตร์ 5 คน ในช่วงระยะเวลา ปีการศึกษา 2563-2566 ซึ่งเป็นระยะเวลาที่หลักสูตรนิติศาสตร์ได้ดำเนินการใช้หลักสูตรที่ปรับปรุงมาเมื่อปี 2563 เพื่อเตรียมในการปรับปรุงหลักสูตรใหม่ในปี 2567

- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการดำเนินงานประกัน ของแต่ละคณะ จำนวน 5 คน ในช่วงระยะเวลา ปีการศึกษา 2563-2566 ซึ่งเป็นระยะเวลาที่หลักสูตรนิติศาสตร์ได้ดำเนินการใช้หลักสูตรที่ปรับปรุงมาเมื่อปี 2563 เพื่อเตรียมในการปรับปรุงหลักสูตรใหม่ในปี 2567

2. กลุ่มเป้าหมายในการจัดเวทีเสวนา (Co-design) ได้แก่ ประชุมระดมความคิดเห็นในการหาคำตอบระหว่างเจ้าหน้าที่ อาจารย์และนักศึกษา ซึ่งกลุ่มประชากรนักศึกษาจะไม่เข้ากับกลุ่มที่ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก แต่กลุ่มอาจารย์และเจ้าหน้าที่จะเป็นกลุ่มเดียวกันกับที่ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งไม่มีผลเพราะประเด็นสำคัญจะเป็นการหาแนวทางร่วมกันระหว่างอาจารย์ เจ้าหน้าที่และนักศึกษา ไม่ได้เกิดจากความคิดเห็นส่วนบุคคล ดังเช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มเป้าหมายจำนวน 50 คน ประกอบด้วย นักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ ชั้นปีละ 10 คน รวม 40 คน อาจารย์สาขาวิชานิติศาสตร์ 5 คน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปคณะมนุษยศาสตร์ฯ 5 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ประกอบด้วย 1) การวิจัยเอกสาร (Documentary research) โดยศึกษาจากเอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับการลาออกของนักศึกษา เอกสาร มาตรฐานคุณภาพงานประกันสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (มคอ.7) และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พรบ. เนติบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2507 ข้อบังคับเนติบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2507 และข้อบังคับสภานายความว่าด้วยการฝึกอบรมิชิว่าความ พ.ศ. 2529 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากสัมภาษณ์กลุ่มต่าง ๆ จำนวน 55 คน ผ่านการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากผู้มีส่วนได้เสียในสาขาวิชานิติศาสตร์จากการลดลงของนักศึกษา โดยอาจารย์คัดเลือกจากอาจารย์ประจำหลักสูตร ผู้รับผิดชอบในหลักสูตรนิติศาสตร์บัณฑิต นักศึกษาทั้ง 4 ชั้นปีจากหัวหน้าห้อง รองหัวหน้าห้องและนักศึกษาอาสาสมัครที่ยินดีเข้าร่วมโครงการอีกชั้นปีละ 8 คน นักศึกษาที่ลาออกไปด้วยเหตุต่าง ๆ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทั่วไป และนักวิชาการศึกษาคณะมนุษยศาสตร์

และสังคมศาสตร์ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา และ 3) การจัดเวทีเสวนา (Co-design) ประชุมระดมความคิดเห็นในการหาคำตอบระหว่างเจ้าหน้าที่ อาจารย์และนักศึกษาที่มีส่วนได้เสียในการคงอยู่ของนักศึกษาจากการคัดเลือกเฉพาะเจาะจงจากผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงจากการลาออกของนักศึกษาสาขานิเทศศาสตร์ จำนวน 50 คน โดยการแบ่งกลุ่มเฉพาะ ได้แก่ เจ้าหน้าที่สาขานิเทศศาสตร์ และเจ้าหน้าที่ดูแลดำเนินงานประกันคุณภาพ และกิจการนักศึกษา อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขานิเทศศาสตร์ และนักศึกษาตัวแทนแต่ละชั้นปี เมื่อกลุ่มเฉพาะเสร็จสิ้น จะทำการแบ่งกลุ่มอีกครั้งแบบคละกันทั้งเจ้าหน้าที่ อาจารย์และนักศึกษา ระดมความคิดเห็นแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาอัตราการลดลงของนักศึกษาสาขานิเทศศาสตร์ และนำความเห็นของแต่ละกลุ่มมาทำสรุปรวมกันซึ่งจะได้ความเห็นจากมุมมองต่าง ๆ ทั้งเหมือนและแตกต่างกัน ประชากรและตัวอย่าง/กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังต่อไปนี้ 1) หลังจากผู้วิจัยได้รับการรับรองโครงการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการการจริยธรรมการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้ยื่นเรื่องต่อคณะมนุษยศาสตร์เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์เก็บข้อมูล จำนวน 55 คน 2) ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและลงพื้นที่เข้าพบอาสาสมัครเพื่อชี้แจงข้อมูลรายละเอียดโครงการวิจัย และขอคำถามในการสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์ด้วยวาจาเป็นการส่วนตัวโดยใช้เวลาประมาณ 15-20 นาที 3) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ซึ่งผู้วิจัยจะรักษาความลับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ และข้อมูลของการให้สัมภาษณ์ไม่ให้ระบุเจาะจงถึงตัวผู้ให้สัมภาษณ์ได้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากเวทีรวมออกแบบและเวทีรับฟังความคิดเห็น โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) หลังจากผู้วิจัยได้รับการรับรองโครงการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการการจริยธรรมการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้ยื่นเรื่องต่อคณะมนุษยศาสตร์เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการขอเก็บข้อมูลเพื่อขอความร่วมมือผู้มีส่วนได้เสียใน จำนวน 50 คน 2) ดำเนินการประสานงานอาคารสถานที่และบุคลากรจัดเตรียมสถานที่จัดทำเวทีสนทนากลุ่ม และดำเนินการนัดเวลากับอาสาสมัครในวันเวลาที่เหมาะสม 3) ชี้แจงรายละเอียดโครงการ ประเด็นแลกเปลี่ยนพูดคุยเสวนา โดยจะทำการแบ่งกลุ่มเฉพาะในการให้ข้อมูลเมื่อเสร็จแล้วเปลี่ยนเป็นกลุ่มผสมโดยให้ประชากรกลุ่มเฉพาะสลับไปอยู่กลุ่มอื่น ซึ่งใช้เวลาต่อกลุ่มเสวนา ครั้งละไม่เกิน 2 ชั่วโมง และ 4) ผู้วิจัยจะรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล โดยการให้ข้อมูลจะเป็นการทำในนามของกลุ่มเฉพาะหรือกลุ่มผสมในการให้ข้อมูลจะไม่มีการระบุถึงตัวตนของผู้ให้ข้อมูล

**การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากข้อมูลที่ได้จากสถิติ วิเคราะห์กับวิจัยเอกสารทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออกของนักศึกษาระหว่างเรียนเพื่อแสดงถึงแนวโน้มไม่ใช้เกิดจากการอธิบายตามความรู้สึกของผู้วิจัยและข้อกฎหมายที่เป็นกรอบขององค์วิชาชีพ ประกอบกับกับบริบทของสาขานิเทศศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครที่ได้จากข้อมูลจากบทสัมภาษณ์ และข้อมูลจากเวทีนำมาวิเคราะห์กับแนวทางการแก้ไขอันเป็นการผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียจากปัญหจำนวนนักศึกษาที่ลดน้อยลง ภายใต้บริบทของสาขานิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เพื่ออธิบายถึงสภาพปัญหาศึกษาแนวทางที่จะนำมาแก้ไขในปัญหาเฉพาะ (จุมพล หนีพานิซ, 2561, หน้า 32-33)

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัญหาและสาเหตุของการลาออกของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ดังนี้

1.1 ปัญหาการลาออกระหว่างเรียนของสาขาวิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีอัตราค่าเฉลี่ยของนักศึกษาที่ลาออกระหว่างเรียนอยู่ที่ ร้อยละ 25.54 ซึ่งส่งผลกระทบต่องานประกันคุณภาพสาขาวิชาและภาพลักษณ์ของสาขาวิชา โดยแบ่งตามระดับชั้นปีดังนี้ นักศึกษาที่ออกระหว่างเรียนชั้นปีที่ 1 เป็นจำนวน 19 คน คิดเป็น 16.5% จากจำนวนกลุ่มเป้าหมายชั้นปี 1 ทั้งหมด 115 คน นักศึกษาที่ออกระหว่างเรียนชั้นปีที่ 2 เป็นจำนวน 37 คน คิดเป็น 34.9% จากจำนวนกลุ่มเป้าหมายชั้นปี 2 ทั้งหมด 106 คน นักศึกษาที่ออกระหว่างเรียนชั้นปีที่ 3 เป็นจำนวน 14 คน คิดเป็น 15.5% จากจำนวนกลุ่มเป้าหมายชั้นปี 3 ทั้งหมด 90 คน และนักศึกษาที่ออกระหว่างเรียนชั้นปีที่ 4 เป็นจำนวน 35 คน คิดเป็น 35% จากจำนวนกลุ่มเป้าหมายชั้นปี 4 ทั้งหมด 100 คน

จากการสนทนากลุ่ม โดยมีผู้มีส่วนได้เสียและประชุมระดมความคิดเห็นในการหาคำตอบระหว่างเจ้าหน้าที่ อาจารย์และนักศึกษาโดยแบ่งกลุ่มละกันระหว่างนักศึกษา อาจารย์และเจ้าหน้าที่ แบ่งได้เป็น 5 กลุ่ม พบว่า ปัญหาในการเรียนนิติศาสตร์นั้นมีแต่การบรรยายข้อกฎหมายซึ่งเข้าใจได้ยากเนื่องจากได้เห็นเพียงแค่ตัวหนังสือเท่านั้น ทั้งกรณีศึกษาต่าง ๆ นักศึกษาไม่ได้ประสบการณ์ด้วยตนเองจึงยากต่อการจินตนาการคิดให้เข้าตามกรอบของตัวบทกฎหมาย ประกอบกับตัวบทกฎหมายนั้นมีการเขียนที่ต้องตีความยากซับซ้อน และต้องใช้คำพิพากษาของศาลมาประกอบในการตีความอีกมากมาย ทั้งนี้การเรียนการสอนของสาขาวิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยฯ อาจารย์แต่ละท่านมีแนวทางการสอนและแนวทางในการตรวจข้อสอบที่แตกต่างกันแม้จะมีธงกฎหมายที่ชัดเจนแต่มาตรฐานของอาจารย์แต่ละท่านในการกำหนดให้คะแนนต่างกัน ประกอบกับการเรียนการสอนนิติศาสตร์นั้นถูกกำกับโดยองค์กรวิชาชีพ ได้แก่ เนติบัณฑิตยสภา และสภานายความ ทำให้การปรับเปลี่ยนแนวทางการเรียนการสอน รวมถึงลักษณะของการสอบข้อเขียนเป็นไปได้ไม่ได้

ดังนั้น ปัญหาดังกล่าวข้างต้นทำให้ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์การเรียนนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครว่าเป็นสาขาที่ยากทำให้นักศึกษาที่ต้องการจะเรียนเลือกที่จะเรียนสาขาอื่นที่ง่ายมากกว่า ประกอบกับทัศนคติของนักศึกษาบางส่วนที่บอกว่าต้องการเรียนให้จบเพื่อแค่เอาใบปริญญาเท่านั้น ไม่ได้ต้องการมาเจอกับการเรียนที่ยาก นักศึกษาบางส่วนย้ายสถานศึกษาไปเพราะคิดว่าสถาบันอื่นจะสำเร็จง่ายกว่า ทำให้อัตราการคงอยู่ของนักศึกษาลดลง แม้ว่าภาพลักษณ์จะปรากฏว่าการเรียนนิติศาสตร์ยาก แต่ภาพลักษณ์ความสำเร็จของนักศึกษาที่จบไปก็เป็นที่น่าประจักษ์ว่า มีงานทำเกือบ 100 % รับราชการในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ มากมายเช่นกันจึงสรุปได้ว่า แม้อัตราการคงอยู่ของนักศึกษาจะลดลงทำให้เกิดภาพที่มามีเรียนสาขาวิชานิติศาสตร์ยากหรือมาเรียนแล้วยากจนย้ายไปเรียนสาขาอื่น แต่สาขาวิชานิติศาสตร์ได้มีภาพลักษณ์ความสำเร็จของบัณฑิตที่จบไปไม่น้อยไปกว่ากัน จึงไม่ส่งผลกระทบต่อความคงอยู่ของสาขาวิชานิติศาสตร์มากนัก ถ้าหากทำให้อัตราการลาออกระหว่างเรียนของนักศึกษาลดลงแล้วยังจะทำให้สาขาวิชานิติศาสตร์มีความเข้มแข็งมากขึ้น

1.2 สาเหตุการลาออกระหว่างเรียน มีดังนี้ 1) ลาออกไปทำงาน จำนวน 23 คน 2) ย้ายไปเรียนสาขาวิชาอื่น จำนวน 22 คน 3) ลาออกก่อนเปิดภาคเรียน จำนวน 18 คน 4) พ้นสภาพนักศึกษาไม่ลงทะเบียนเรียน จำนวน 11 คน 5) ย้ายไปเรียนมหาวิทยาลัยอื่น จำนวน 10 คน 6) พ้นสภาพเพราะเกรดเฉลี่ยไม่ถึงเกณฑ์ จำนวน 9 คน 7) สอบติดตำรวจ จำนวน 6 คน 8) ลาออกโดยไม่ทราบสาเหตุ จำนวน 5 คน และ 9) สอบติดทหาร จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 105 คน

สำหรับสาเหตุที่สำคัญ คือ นักศึกษามีความต้องการการทำงานเพื่อช่วยเหลือครอบครัวที่มีสถานะไม่พร้อม ซึ่งประเด็นนี้สาขาวิชาไม่สามารถแก้ไขได้เนื่องจากเหตุปัจจัยมาจากทางครอบครัวของนักศึกษา สาเหตุประการรองลงมา คือ นักศึกษาย้ายสาขาไปเรียนสาขาอื่น ซึ่งจากการสัมภาษณ์นักศึกษาที่ย้ายไปเรียนสาขาอื่น พบว่า สาเหตุคือนักศึกษาเรียนกฎหมายไม่ไหวมีความยากกว่าเรียนสาขาวิชาอื่น ซึ่งการเรียนสาขาวิชานิติศาสตร์มีองค์ทฤษฎีซับซ้อนได้แก่ เนติบัณฑิตยสภา และสภาพนายความกำกับหลักสูตรอยู่ตามพระราชบัญญัติเนติบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2507 ประกอบกับ ข้อบังคับเนติบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2507 และ ข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยการฝึกอบรมวิชาว่าความ พ.ศ. 2529 ทำให้การปรับเปลี่ยนรายวิชา รูปแบบการประเมินผลโดยข้อสอบเขียนไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ กรณีศึกษาลาออกก่อนเปิดภาคเรียน พบว่า นักศึกษาได้ลาออกก่อนที่จะเริ่มเรียนในชั้นปี 1 ซึ่งไม่สามารถทราบสาเหตุได้เนื่องจากยังไม่ได้พบนักศึกษา กรณีนักศึกษาพ้นสภาพเนื่องจากไม่ลงทะเบียนเรียนพบว่า นักศึกษาบางคนไม่ได้มาชำระค่าลงทะเบียนเรียนจากความพร้อมของที่บ้าน บางกรณีผู้ปกครองได้ให้เงินมาชำระค่าเทอมแต่กลับไม่นำมาชำระทำให้เลยกำหนดเวลาไม่สามารถลงทะเบียนเรียนได้ ซึ่งบางกรณีได้มาทำเรื่องพักการเรียนในเทอมที่ไม่ได้ชำระค่าเทอมไว้ ส่วนกรณีย้ายไปเรียนมหาวิทยาลัยอื่นนั้น พบว่านักศึกษาบางส่วนย้ายไปเรียนในสถาบันที่ตนตั้งใจไว้แต่แรก บางส่วนย้ายไปเรียนในที่ที่ครอบครัวย้ายไปทำงานเป็นต้น และในกรณีที่ลาออกโดยไม่ทราบสาเหตุนั้น พบว่าไม่สามารถติดต่อนักศึกษาได้ และไม่มีเพื่อนนักศึกษาค้นในติดต่อได้จึงไม่ทราบถึงสาเหตุในการลาออกกระหว่างเรียน

นอกจากนี้ จากการสนทนากลุ่มเฉพาะเกี่ยวกับสาเหตุในการลาออก หรือย้ายสาขา ของสาขาวิชานิติศาสตร์ พบว่า สาเหตุหลัก ได้แก่ นักศึกษาเรียนสาขาวิชานิติศาสตร์ไม่ไหวเพราะความยากของเนื้อหาวิชาที่ถูกระบุกำหนดมาโดยองค์ทฤษฎีที่ที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ สาเหตุรองลงมา ได้แก่ การลาออกก่อนเปิดภาคเรียน นักศึกษาได้มาลงสมัครเรียนไว้แต่เมื่อเปิดภาคเรียนไม่มารายงานตัวเนื่องจากได้สถาบันอื่นหรือสาขาวิชาอื่นที่ตนเลือกไว้แล้ว นักศึกษาบางส่วนขาดความพร้อมทางบ้านจึงไม่เรียนและไปทำงาน นักศึกษาบางคนตั้งครรหระหว่างเรียนไม่ประสงค์เรียนต่อ แต่ก็มีนักศึกษาส่วนหนึ่งที่สอบติดข้าราชการตำรวจทหาร

2. ผลการศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาคงอยู่ของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พบผลดังนี้

2.1 แนวทางการแก้ไขปัญหาคงอยู่ของนักศึกษา ปัจจุบัน ทางสาขาวิชานิติศาสตร์ได้มีแนวทางแก้ไขปัญหานักศึกษาที่สอบตกในรายวิชาของสาขาโดยให้มีการสอบแก้ 1 ครั้ง และมีการจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมก่อนเรียนให้กับนักศึกษาในการเขียนตอบปัญหาข้อกฎหมายแต่ยังไม่พอต่อการฝึกเขียนตอบ อาจารย์ประจำสาขาวิชาคอยให้คำชี้แนะในการเรียน ข้อเสนอแนะให้มีการจัดติวให้กับนักศึกษานอกเวลา หรือปรับรูปแบบการสอบให้มีการสอบกลางภาคกับปลายภาค หรือจัดให้มีการทดสอบก่อนสอบจริงเพื่อให้นักศึกษาเตรียมตัวได้ถูกทาง หรือปรับรูปแบบการให้คะแนนในชั้นเรียน

2.2 แนวทางส่งเสริมการเรียนนิติศาสตร์ที่เหมาะสม เสนอแนะให้มีการจัดติวให้กับนักศึกษานอกเวลา หรือปรับรูปแบบการสอบให้มีการสอบกลางภาคกับปลายภาค หรือจัดให้มีการทดสอบก่อนสอบจริงเพื่อให้นักศึกษาเตรียมตัวได้ถูกทาง หรือปรับรูปแบบการให้คะแนนในชั้นเรียน หรือจัดโครงการให้นักศึกษาฝึกเขียนข้อกฎหมายในชั้นปี 1 เทอม 1 และมีการติดตามผลการดำเนินงานการพัฒนาการเรียนการสอน นอกจากนี้ สาขาวิชานิติศาสตร์ควรมีห้องสมุดเฉพาะทางกฎหมายที่รวบรวมคำพิพากษา หรือตำรากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายที่เรียนโดยตรง รวมถึงหนังสือที่สามารถใช้อ่าน

ในระดับการศึกษากฎหมายชั้นสูงทั้งชั้นเนติบัณฑิต สถาปนายความ เป็นต้น ควรมีห้องให้นักศึกษาปรึกษาหารือข้อกฎหมาย ทำงานร่วมกันโดยใช้เสียงได้ ต้องการให้ทางสาขาวิชามีการรวบรวมข้อสอบเก่าในแต่ละรายวิชาให้นักศึกษาสามารถฝึกทำ ดังนั้น กรณีนักศึกษาที่ลาออกจากสาขาวิชานิติศาสตร์จากเหตุการณ์เรียนกฎหมาย สาขาวิชาควรต้องจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มทักษะในการเรียนสาขาวิชานิติศาสตร์ให้กับนักศึกษา หรือเพิ่มกิจกรรมประกอบการเรียนการสอนเพื่อให้มีแนวทางการเรียนการสอนที่หลากหลายมากยิ่งขึ้นและสร้างความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของรายวิชาโดยง่าย

## การอภิปรายผล

เมื่อนำผลการวิจัยที่ค้นพบนำมาตอบกับวัตถุประสงค์งานวิจัย ได้แก่

1. ศึกษาปัญหาการลาออกของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พบสาเหตุประการสำคัญ คือ นักศึกษามีความต้องการการทำงานเพื่อช่วยเหลือครอบครัวที่มีสถานะไม่พร้อม สาเหตุประการรองลงมา คือ นักศึกษาย้ายสาขาไปเรียนสาขาอื่น ซึ่งจากการสัมภาษณ์นักศึกษาที่ย้ายไปเรียนสาขาอื่น พบว่า สาเหตุคือนักศึกษาเรียนกฎหมายไม่ไหวมีความยากกว่าเรียนสาขาวิชาอื่น ซึ่งการเรียนสาขาวิชานิติศาสตร์มีองค์ความรู้วิชาชีพ ได้แก่ เนติบัณฑิตยสภา และสถาปนายความกำกับหลักสูตรอยู่ตามพระราชบัญญัติเนติบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2507 ประกอบกับ ข้อบังคับเนติบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2507 และ ข้อบังคับสถาปนายความว่าด้วยการฝึกอบรมวิชาว่าความ พ.ศ. 2529 ทำให้การปรับเปลี่ยนรายวิชา รูปแบบการประเมินผลโดยข้อสอบเขียนไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ กรณีนักศึกษาลาออกก่อนเปิดภาคเรียน พบว่า นักศึกษาได้ลาออกก่อนที่จะเริ่มเรียนในชั้นปี 1 ซึ่งไม่สามารถทราบสาเหตุได้เนื่องจากยังไม่ได้พบนักศึกษากรณีนักศึกษาพ้นสภาพเนื่องจากไม่ลงทะเบียนเรียนพบว่า นักศึกษาบางคนไม่ได้มาชำระค่าลงทะเบียนเรียนจากความพร้อมของทางบ้าน บางกรณีผู้ปกครองได้ให้เงินมาชำระค่าเทอมแต่กลับไม่นำมาชำระทำให้เลยกำหนดเวลาไม่สามารถลงทะเบียนเรียนได้ ซึ่งบางกรณีได้มาทำเรื่องพักการเรียนในเทอมที่ไม่ได้ชำระค่าเทอมไว้ ส่วนกรณีย้ายไปเรียนมหาวิทยาลัยอื่นนั้น พบว่านักศึกษาบางส่วนย้ายไปเรียนในสถาบันที่ตนตั้งใจไว้แต่แรก บางส่วนย้ายไปเรียนในที่ที่ครอบครัวย้ายไปทำงานเป็นต้น และในกรณีที่ลาออกโดยไม่ทราบสาเหตุนั้น พบว่าไม่สามารถติดต่อนักศึกษาได้ และไม่มีเพื่อนนักศึกษาค้นในติดต่อได้จึงไม่ทราบถึงสาเหตุในการลาออกระหว่างเรียน และ

2. สร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาคงอยู่ของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครโดยการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียซึ่งผลการวิจัยพบว่าแนวทางแก้ไขปัญหาคงอยู่ของนักศึกษาระหว่างเรียน ได้แก่

- (1) จัดกิจกรรมโครงการให้นักศึกษาฝึกเขียนตอบปัญหากฎหมายอย่างต่อเนื่อง
- (2) จัดกิจกรรมติวข้อกฎหมายเพิ่มเติมให้กับนักศึกษาในช่วงเวลาว่างเพิ่มเติม
- (3) มีกิจกรรมการลงพื้นที่ให้ได้เห็นถึงสภาพปัญหาข้อกฎหมายที่แท้จริงและปรับใช้กับข้อกฎหมายจากกรณีจริงที่เกิดขึ้นในพื้นที่
- (4) จัดให้มีการทดสอบก่อนที่จะมีการสอบจริง หรือให้มีแบ่งการสอบกลางภาคและปลายภาค

สรุปผลการพิสูจน์สมมติฐานการวิจัย ได้ว่า คำตอบที่ได้มาเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า “ปัญหาการคงอยู่ของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครที่ส่งผลกระทบต่อกำหนดประกันคุณภาพของสาขาวิชานิติศาสตร์ และส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านลบต่อสาขาวิชานิติศาสตร์ เมื่อนำแนวคิดการเรียนกฎหมายมาประกอบกับ



กิจกรรมที่จัดส่งเสริมให้นักศึกษา ทั้งด้านการเรียน การเขียนตอบข้อสอบ และการสอนจะได้แนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืน”

การวิจัยพบว่าสมมติฐานนั้นสอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่พบ เนื่องจากปัญหาหลักการลาออกจากสาขาวิชานิติศาสตร์มาจากสาเหตุนักศึกษาเรียนกฎหมายไม่ไหวมีความยากกว่าเรียนสาขาวิชาอื่นจึงเลือกที่จะย้ายสาขา หรือลาออกไปเรียนที่อื่น ทำให้เกิดผลกระทบต่องานประกันคุณภาพสาขาวิชาและภาพลักษณ์ด้านลบจึงต้องจัดกิจกรรมเพิ่มเติมให้กับนักศึกษาเพื่อเพิ่มทักษะในการเรียนนิติศาสตร์ ได้แก่ การเขียนตอบ การฝึกวิเคราะห์กฎหมายกับข้อเท็จจริง และการทบทวนความรู้เพิ่มเติม

### องค์ความรู้ใหม่

สาเหตุหลักของการลาออกระหว่างเรียนคือ นักศึกษาเรียนเนื้อหาวิชากฎหมายไม่ไหว เพราะมีความซับซ้อนและยากต่อการทำความเข้าใจ นอกจากนี้ นักศึกษาบางส่วนขาดความพร้อมทางเศรษฐกิจและต้องทำงานหาเลี้ยงครอบครัว ดังนั้น การเพิ่มทักษะการเรียนรู้ให้นักศึกษา การปรับปรุงการสอนและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ตลอดจนการสนับสนุนทางการเงินจะช่วยลดอัตราการลาออกระหว่างเรียนได้ แนวทางแก้ไขปัญหาลาออกกลางคันของนักศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้แก่ การจัดกิจกรรมโครงการให้นักศึกษาได้ฝึกฝนทักษะการเขียนตอบปัญหากฎหมายอย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมติวข้อสอบกฎหมายเพิ่มเติม จัดกิจกรรมลงพื้นที่ให้นักศึกษาได้สัมผัสปัญหากฎหมายจริง และการจัดให้มีการทดสอบก่อนสอบจริงหรือแบ่งการสอบออกเป็นช่วง ๆ เพื่อลดความกดดันในการสอบ ซึ่งแนวทางเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความพร้อมและลดอัตราการลาออกกลางคันของนักศึกษาได้

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยจึงได้เสนอแนะ ดังนี้

1. สาขาวิชานิติศาสตร์ควรจัดกิจกรรมเพิ่มเติม โดยเริ่มจากการจัดโครงการติวการเขียนหลักกฎหมายให้กับให้นักศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้นักศึกษาเกิดความเคยชินและทำให้อัตราการคงอยู่ของนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น
2. ในการวิจัยถัดไปควรศึกษาเรื่องการปรับแนวทางการเรียนการสอนทางด้านนิติศาสตร์โดยการลงพื้นที่กรณีศึกษาเพื่อลดปัญหาการลาออกจากสาขาวิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ซึ่งต้องไม่กระทบต่อรูปแบบการเรียนการสอนตามที่องค์วิชาชีพได้กำหนดไว้



### เอกสารอ้างอิง

- กฤติยา แก้วมณี และเฟื่องอรุณ ปรีดีติลล. (2562). แนวทางการจัดการกระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาคความเครียดด้าน  
การเรียนรู้ของนักเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร, *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 15(1), 1-12.
- จิรายุทธิ์ อ่อนสร. (2561). การพัฒนาแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้สู่การปฏิบัติในศตวรรษที่-21. สืบค้น 25 เมษายน พ.ศ.  
2565 จาก <http://www.nwm.ac.th/nwm/wp-content/uploads>.
- จุมพล หนิมพานิช. (2561). การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ. สืบค้น 10 กันยายน 2565 จาก  
<https://www.stou.ac.th/Schoolnew/polsci/UploadedFile/%E0%B8%99.%207%20.pdf>.
- ฐานิตา ลอยวิรัตน์ กุศล แก้วหนู และเกศริน คงจันทร์. (2558). การศึกษาสาเหตุและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนา  
สภาพการเป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. สืบค้น 25 เมษายน พ.ศ. 2565 จาก  
<http://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2016/10653/1/414326>. Pdf.
- ฐาปณีย์ นิเดระ. (2554). แรงจูงใจในการศึกษาต่อระดับมหาวิทยาลัย คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ธัญญ์พิชชา ท่วมทับ. (2563). แนวทางการป้องกันการออกกลางคันของนักศึกษากลุ่มเสี่ยง กรณีศึกษา: วิทยาลัยเทคนิค  
อุดรดิตถ์. *วารสารมหาจุฬานาครธรรม*, 7(6), 60-76.
- พิชญาดา พันผา. (2563). ปัจจัยการออกกลางคันของนักศึกษาคณะบริหารธุรกิจ. *วารสารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม*, 14(2), 144-60.
- สุภาพร อัครวิโรจน์. (2550). สาเหตุการออกกลางคันและไม่สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด คณะ  
เทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- สมพร ฉั่วสกุล และคณะ. (2554). การศึกษาปัจจัยสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหการออกกลางคันของนักเรียน นักศึกษา  
สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 ปีการศึกษา 2553 (รายงานการวิจัย).  
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุนีย์ มัลลิกะมาลย์. (2560). *วิธีวิจัยทางนิเทศศาสตร์และสังคมศาสตร์*: สำนักพิมพ์อาร์ทิฟานี.
- Lazarus, R. s. (1999). *Stress and emotional: a new synthesis*. Springer Publishing Company.



# การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 PARTICIPATORY MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATOR IN NONG HAN GROUP 3 UDON THANI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 3

ศิริพร จันทะศรี<sup>1</sup> กิจพิณัฐ อุสาโห<sup>2</sup>  
Siriporn Chanthasri<sup>1</sup> Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี

<sup>1,2</sup> Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University

\*Corresponding author' E-mail: labeautepat@gmail.com<sup>1</sup>, Kitpinit.23@gmail.com<sup>2</sup>

Received: April 11, 2023

Revised: May 7, 2023

Accepted: May 18, 2023

## บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 98 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93. การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรม Google form ผ่านช่องทางอีเมล การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้สถิติ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล 2. แนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารควรให้คณะครูเข้ามามีส่วนในการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อำนาจในการตัดสินใจในแก่คณะครูด้วยความเชื่อใจ ผู้บริหารให้อำนาจและโอกาสครูได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรสร้างความชัดเจนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกัน ปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร และผู้บริหารควรมีกระบวนการการบริหารเป็นไปตามขั้นตอนมีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล

**คำสำคัญ:** การบริหารแบบมีส่วนร่วม; ผู้บริหาร

### Abstract

The purpose of this research study was to study the level and methods for developing participatory management among administrators of Nong Han Group 3 schools under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office, Area 3. The population included administrators and teachers, altogether 98 people. A stratified random sampling method was used. Research tools included questionnaires and interviews, which had a precision value between 0.67 and 1.00 and a confidence value of 0.93. Data was collected by the Google forms program. To analyze the data, the researcher used frequency, percentage, mean, and standard deviation, and content analysis. The researcher found that 1) the overall level of participatory management of the administrators of the Nong Han Group 3 schools under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office, Area 3 was at a high level. There was little distribution. Considering each aspect, it was found that every aspect was at a high level. The aspect with the highest average was participation in decision-making, participation in operations, and participation in benefits, respectively. The aspect with the lowest average value was participation in evaluation. 2. Guidelines for developing participatory management by administrators were that administrators should allow teachers to participate in joint thinking and action, participate in decision-making by carrying out various activities, giving decision-making power to teachers with trust. Administrators gave teachers authority and opportunities to demonstrate their abilities in their work. Administrators should create clarity and motivation in the work and educational personnel jointly improved and developed the goals of the organization, and administrators should have an administrative process in place with operational planning and evaluation.

**Keywords:** Executive; Participatory management

### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001 – 2100) มีการเปลี่ยนแปลงที่ ส่งผลกระทบต่อองค์การและพลเมืองโลกหลายด้านได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของโลกการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพ ภูมิอากาศ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลก มีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมาย ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอดและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ทั้งนี้ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการศึกษาเป็นการพัฒนาคุณภาพมนุษย์ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา เพื่อให้ทุกคนสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขภายใต้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่4) พ.ศ. 2562 โรงเรียนจึงมีบทบาทหลายประการ ทั้งการจัดการศึกษาให้มีความเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้งสร้างเสริมความรู้และปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองใน ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ เคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ ส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากล มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จัก

พึ่งตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การจัดการศึกษาตามภารกิจของโรงเรียนจึงถือได้ว่าเป็นการจัด การศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ อีกทั้งยังช่วยเกื้อหนุนการพัฒนาประเทศได้อย่าง เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการเปลี่ยนแปลงใน ทุก ๆ ด้านของประเทศ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้อง พัฒนาคนในฐานะที่เป็นกำลังสำคัญของชาติให้ขับเคลื่อนไปพร้อมกัน การเปลี่ยนแปลงการศึกษาหรือการปฏิรูปการศึกษาเมืองคัมภ์ประกอบที่สำคัญหลายประการ โดยองค์ประกอบที่สำคัญ หนึ่ง คือ ผู้บริหาร โดยมีบทบาทเป็นผู้นำขององค์กรในการผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ต้องมี วิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีภาวะความเป็นผู้นำ กล้าคิดกล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าตัดสินใจ อีกทั้งยังต้อง ตระหนักในความสำคัญของการมีส่วนร่วม มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารหลักธรรมาภิบาล สามารถประสาน ความร่วมมือกับทุกฝ่ายได้เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารแล้ว บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น บุคลากรในโรงเรียน ชุมชน องค์กร ทั้งภาครัฐและ เอกชนภายนอก ดังนั้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหาร แบบหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารของ ผู้บริหารและองค์กรมีประสิทธิภาพ เป็นการเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจทางการ บริหาร สามารถเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เพิ่มขวัญและความพอใจในการทำงานของบุคลากร ทั้งยัง ช่วยให้องค์กรตอบสนองต่อความต้องการของสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2562, หน้า ออนไลน์) การบริหารที่มีประสิทธิภาพ สามารถส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน การที่ผู้บริหารนำ ทฤษฎีการบริหารที่หลากหลายเหมาะสมกับสภาพขององค์กรก็จะสามารถทำให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาไปอย่างมั่นคง เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดการบริหารและการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติที่ยึดหลักสำคัญใน การจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความ เท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency economy) และหลักการมี ส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า จ)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมภายในองค์กรจะช่วยสร้างความสามัคคี ช่วยให้การไปถึงความต้องการของ บุคลากรในองค์กร และช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สูงขึ้น การบริหารแบบมี ส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาเป็นการช่วยลดความขัดแย้ง และการต่อต้านจากบุคลากรทุกระดับ และช่วยสร้าง บรรยากาศในการทำงานและทำให้สุขภาพจิตในองค์กรดีขึ้น เป็นการสร้างหลักประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร และ ยังช่วยลดงบประมาณในการบริหารงานมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวมทั้งยังทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าเป็น ส่วนหนึ่งขององค์กร จึงเกิดความกระตือรือร้นขึ้นของบุคลากรในสถานศึกษาที่ผู้บริหารได้ให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ในครั้งนี้ ดังนั้น การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องจัดองค์กรให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ และในสถานศึกษาการจัดการศึกษาจะต้องมีการจัดโดยการกระจายอำนาจให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบได้ทำงานในหน้าที่ ของตนเอง (สิทธิชัย อุตทาสา, 2562, หน้า 12)

จากผลการรายงานแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2565 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุตรดิตถ์ เขต 3 พบว่า จุดพัฒนาที่ผู้บริหารต้องคำนึง คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และจัดการศึกษาร่วมกันของ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาคม และองค์กรอื่น ๆ โดยเพิ่มบทบาทและกรอบภารกิจที่ตอบสนองต่อนโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 3 ยังขาดแนวทางในการบริหารแบบมี ส่วนร่วมบุคลากรในสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญ รวมทั้งไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารสถานศึกษาบุคลากร ภายในสถานศึกษาขาดความสัมพันธ์ต่อกันไม่ให้ความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมทำงานโดยไม่ปรึกษาหารือ ไม่

กำหนดบทบาทที่เหมาะสมแก่ผู้ที่เข้าร่วมสถานศึกษา (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3; แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2565, หน้า 56)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน และมีแนวทางใดที่จะพัฒนาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน และนำข้อมูลผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

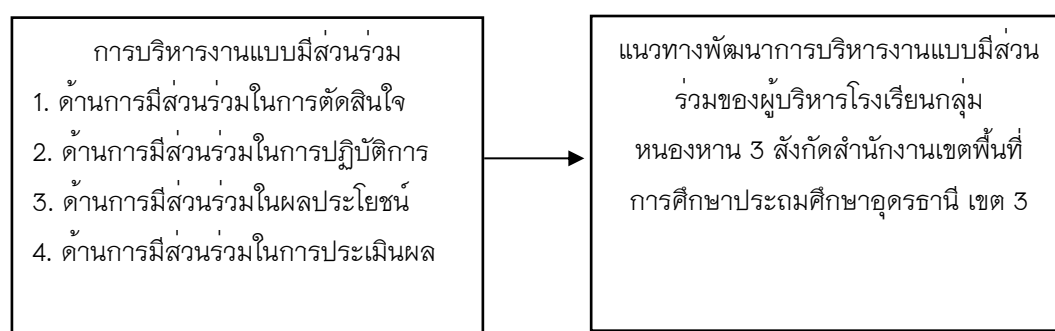
### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแนวคิดทฤษฎีของโคเฮนและอัฟโฮฟฟ์ (Cohen and Uphoff, 1980, pp. 219–222) มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 149 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ



ครูผู้สอนกลุ่มโรงเรียนหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 108 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Mogan 1970, p. 608) ได้มาด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) จำแนกได้ดังนี้ ครู จำนวน 77 คน ครูผู้ช่วย จำนวน 10 คน พนักงานราชการ (ครู) จำนวน 2 คน และครูอัตราจ้าง จำนวน 19 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert's scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบแนวทางบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 กับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2) สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อความคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย นายสัมฤทธิ์ เวียงนันทน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง นายธนรัตน์ สิงห์กาญจน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองไผ่พิทยาคม และนางสาวลักขณากร ทรงถิ่น ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item objective congruence: IOC) ความครอบคลุมของข้อความคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยให้ค่าความสอดคล้อง ดังนี้ + 1 หมายถึง เห็นด้วย ว่าข้อความคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อความคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ว่าข้อความคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา 4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.93 และ 4) จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป และ 6) แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 98 คน คิดเป็นร้อยละ 90.74

**การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้** ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) 2) ข้อมูลระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 121) 3) ข้อมูลแนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม        | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|----------------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ   | 3.98      | 0.57 | มาก      |
| 2       | ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ | 3.72      | 0.53 | มาก      |
| 3       | ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์    | 3.60      | 0.59 | มาก      |
| 4       | ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล  | 3.54      | 0.53 | มาก      |
|         | รวม                              | 3.66      | 0.58 | มาก      |

จากตาราง 1 พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ , S.D = 0.58) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D = 0.57) รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 3.72$ , S.D = 0.53) และด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ( $\bar{x} = 3.60$ , S.D = 0.59) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ( $\bar{x} = 3.54$ , S.D = 0.53)

แนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บริหารควรให้คณะครูเข้ามามีส่วนในการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่คณะครูด้วยความเชื่อใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานแก่ครูและเชื่อใจในผลงานของการทำงานที่ครูลงมือปฏิบัติงานได้สำเร็จ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ผู้บริหารควรสร้างชัดเจนและแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ผู้บริหารควรมีกระบวนการการบริหารเป็นไปตามขั้นตอนมีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล

ผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 ท่าน ได้แนวทางพัฒนาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถสรุปผลได้ดังนี้ 1. ผู้บริหารควรให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครู บุคลากรทางการศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนนักเรียน มีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวทางพัฒนาคุณภาพการจัดการคุณภาพการศึกษาและการบริหารศึกษาของโรงเรียนตามแผนการดำเนินงานของโรงเรียน พร้อมกับร่วมกันระดมความคิดเห็นในกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ เช่นการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน กิจกรรม หรือโครงการต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ 2. ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ผลการดำเนินงาน ผลผลิตหรือผลงานนั้นออกมาให้มีประสิทธิภาพ โดยจัดให้มีการจัดประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และนำเสนอแนวทางพัฒนาโรงเรียนให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน 3. ผู้บริหารควรมีแนวทางการบริหารจัดการภายในโรงเรียนที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป ควรมีการบริหารจัดการเป็นไปตามขั้นตอน ระเบียบ วิธีการ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความสะดวก ชัดเจนความขัดแย้งภายในสถานศึกษาทำให้การทำงานมีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4. ควรจัดระบบการติดตามประเมินผล โดยให้ผู้บริหารและครูได้ร่วมเสนอแนะผลการดำเนินงานและแผนพัฒนางานของโรงเรียน ให้ผลการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้โรงเรียนพัฒนาสู่ความสำเร็จตามนโยบายแผนปฏิบัติการของโรงเรียน และเป็นรูปธรรม

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่ของตนเองในฐานะผู้บริหาร มีบทบาทในการดูแล กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ในทุก ๆ ด้านของโรงเรียน อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการดูแล กำกับ ติดตามประเมินผลไปด้วยพร้อม ๆ กัน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานในการร่วมคิดร่วมทำ และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาเสมอ เพื่อต้องการให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาให้ครูเกิดความรู้สึกในการร่วมรับผิดชอบประเมินร่วมวางแผนร่วมรับรู้การดำเนินการซึ่งจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานทุกด้านของผู้บริหาร พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารด้วย จึงส่งผลให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของทับทิม แสงอินทร์ (2559, หน้า 88-96) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของเพ็ญพิศ ผาพองยุ่น (2560, หน้า 115-116)

ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา บึงกาฬ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน สอดคล้องกับ

ผลการวิจัยของอมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง (2562, หน้า 81-82) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน เรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของชัยอนันท์ แก้วเงิน (2563, หน้า 101-103) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิศรุต เพ็ชรสีม่วง และคณะ (2564, หน้า 124) ได้ศึกษา เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพ รวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้ 1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเสนอกำหนดนโยบายการบริหารจัดการหรือสาเหตุของปัญหาโครงการต่าง ๆ เพื่อ ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มี ส่วนร่วมในการปรึกษาหารือเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียน ผู้บริหารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมี ส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบในการจัดทำแผนการจัดการศึกษาของโรงเรียน และครูและบุคลากรทางการศึกษา ภายในโรงเรียนได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้องจากผู้บริหารทำให้การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแบ่งอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในขอบข่ายภาระงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารให้ครูได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาจะส่งผลให้เกิดการบูรณาการ เกิดการร่วมแรงร่วม ใจกันทำงานเป็นอย่างดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของชัยอนันท์ แก้วเงิน (2563, หน้า 101-103) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาผลการวิจัย พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ (Decision making) มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก 1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชาาร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการ พัฒนาโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรโรงเรียน ผู้บริหารร่วม ปรึกษาหารือ สิ่งของ หนังสือ หรืออื่น ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียน และการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันทำให้ ผู้บริหารและท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชาาร่วมกัน จัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูได้มีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรให้การ สนับสนุน ร่วมลงมือปฏิบัติงาน และร่วมพัฒนาปรับปรุงวิธีการดำเนินงานจะเกิดความสัมพันธ์ทางบวกทำให้คณะครูมี การปรับตัว พร้อมรับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสอดคล้องกับผลการวิจัยของชัยอนันท์ แก้วเงิน (2563, หน้า 101-103) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมดำเนินการ (Implementation) มีการ ปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก 1.3 ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารและครูพร้อมที่จะสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อผลประโยชน์ของโรงเรียน รองลงมา คือ การบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ผ่านมา ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้รับข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์งานโครงการต่าง ๆ ถูกต้อง การบริหารงานด้านพัฒนาครูและบุคลากรที่ผ่านมาของผู้บริหารโรงเรียน ส่งผลให้ครูและบุคลากรมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น และการบริหารงานด้านพัฒนาผู้เรียนของผู้บริหารที่ผ่านมา ส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การบริหารจัดการศึกษาภายในของผู้บริหารที่ผ่านมาโรงเรียนได้รับความสะดวกในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะครูได้รับค้ำยกย่อง ชมเชย ได้รับสิทธิตามที่ควรจะได้ จะเกิดความสัมพันธ์ทางบวกให้เกิดการรักษากฎระเบียบ เกิดความภาคภูมิใจในผลงานการปฏิบัติงานสอดคล้องกับผลการวิจัยของชัยอนันท์ แก้วเงิน (2563, หน้า 101-103) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมรับผิดชอบและร่วมรับผลประโยชน์ (Benefits) มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารแต่งตั้งครูให้มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการใช้สื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต ฯลฯ เพื่อประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน ส่วนร่วมในการเสนอแนะขั้นตอนหรือวิธีการเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน และผู้บริหารมีกระบวนการบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอนมีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายให้ตัวแทนครูมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะครูบุคลากรในโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการประเมินผลการติดตามความก้าวหน้า เป็นผู้ประเมินผล เป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลผลสำเร็จเกิดความสัมพันธ์ทางบวก พร้อมรับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของชัยอนันท์ แก้วเงิน (2563, หน้า 101-103) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมประเมินผล (Evaluation) มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้ 2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรให้คณะครูเข้ามามีส่วนในการร่วมคิดร่วมทำร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อำนาจในการตัดสินใจในแก่คณะครูด้วยความเชื่อใจ และผู้บริหารควรให้อิสระแก่ครูได้ตัดสินใจหรือควบคุมการปฏิบัติงานของทีมงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของอมรภัฏ ปิ่นกำลัง (2562, หน้า 81-82) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารควรให้อิสระในการปฏิบัติงาน เป็นการให้อำนาจและโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานได้ตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานควบคุมการปฏิบัติงานของทีมงาน รวมทั้งให้เสรีภาพแก่ผู้ร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นเรื่องการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อความร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตามแผนดำเนินงานของโรงเรียน 2.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารให้อำนาจและโอกาสครูได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานแก่ครูและเชื่อใจในผลงานของการทำงานที่ครูลงมือ



ปฏิบัติงานได้สำเร็จ และผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา จัดกิจกรรมที่มีการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูให้ความใกล้ชิดเป็นกันเอง สอดคล้องกับผลการวิจัยของทับทิม แสงอินทร์ (2559, หน้า 88-96) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้เข้าครูและบุคลากรในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายร่วมกัน 2.3 ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างชัดเจนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองเกี่ยวกับองค์ความรู้ การใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินงานหรือบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของอมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง (2562, หน้า 81-82) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัย พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองเกี่ยวกับองค์ความรู้ การใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินงานหรือบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานพูดคุยปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานที่กำลังดำเนินการอยู่ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้ร่วมงาน สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาการดำเนินงานร่วมกัน และ 2.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล เรียงลำดับค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรมีกระบวนการการบริหารเป็นไปตามขั้นตอนมีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล และผู้บริหารควรสร้างความชัดเจนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของอมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง (2562, หน้า 81-82) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัย พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารควรมีกระบวนการบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอน มีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล โดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์การดำเนินงานของโรงเรียน

3. สรุปผลสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ได้แนวทางพัฒนาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มหนองหาน 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 3 ดังนี้

3.1 ผู้บริหารควรให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครู บุคลากรทางการศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนนักเรียนมีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวทางพัฒนาคุณภาพการจัดการคุณภาพการศึกษาและการบริหารศึกษาของโรงเรียนตามแผนการดำเนินงานของโรงเรียน พร้อมทั้งร่วมกันระดมความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ เช่นการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน กิจกรรม หรือโครงการต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

3.2 ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ผลการดำเนินงาน ผลผลิตหรือผลงานนั้นออกมามีประสิทธิภาพ โดยจัดให้มีการจัดประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และนำเสนอแนวทางพัฒนาโรงเรียนให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน



3.3 ผู้บริหารควรมีแนวทางการบริหารจัดการภายในโรงเรียนที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป ควรมีการบริหารจัดการเป็นไปตามขั้นตอน ระเบียบ วิธีการ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความสะดวก จัดความขัดแย้งภายในสถานศึกษา ทำให้การทำงานมีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 3.4 ควรจัดระบบการติดตามประเมินผล โดยให้ผู้บริหารและครูได้ร่วมเสนอแนะผลการดำเนินงานและแผนพัฒนางานของโรงเรียน ให้ผลการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้โรงเรียนพัฒนาสู่ความสำเร็จตามนโยบาย แผนปฏิบัติการของโรงเรียน และเป็นรูปธรรม

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรแบ่งอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในขอบข่ายภาระงานที่รับผิดชอบโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ร่วมกันตัดสินใจในเรื่องการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของทางโรงเรียน ผู้บริหารกับทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันตัดสินใจในเรื่องการทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษาของโรงเรียน เป็นต้น

1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ร่วมกันควรวางแผนและจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ซึ่งถือว่าการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น

1.3 ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ควรบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาของตนเองให้ดีเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความสะดวกในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น ยกย่องชมเชยในผลสำเร็จงานของครู ส่งเสริมให้ครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาได้รับสวัสดิการตามที่ควรจะได้ และผู้บริหารและครูยอมรับข้อผิดพลาดร่วมกัน

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ผู้บริหารควรมอบหมายให้ตัวแทนครูมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนให้เป็นรูปธรรม เช่น แต่งตั้งตัวแทนครูเป็นคณะกรรมการดำเนินการประเมินพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ การจัดซื้อจ้างพัสดุในสถานศึกษา เป็นต้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- ชัยอนันท์ แก้วเงิน. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา*  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ทับทิม แสงอินทร์. (2559). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี*. ปริญญา  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เพ็ญพิศ ผาพองขุน. (2560). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต*  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสันตพล.
- วิศรุต เพ็ชรสีม่วงและคณะ. (2564). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน*  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ลิทธิชัย อุดทาสา. (2562). *การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*  
มัธยมศึกษา เขต 4. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และ*  
*ที่แก้ไขเพิ่มเติม*. (ฉบับที่ 4). พุทธศักราช 2562. สืบค้น 15 ธันวาคม 2563 จาก <http://radchakitja.soc.go.th>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. (2565). *แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2565*.  
อุดรธานี: กลุ่มบริหารงานบุคคล สพป.อุดรธานี ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565.
- อมรภัค ปิ่นกำลัง. (2562). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*  
ประถมศึกษาสมุทรสงคราม มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Cohen, J. M. Norman, T. and Uphoft, N.T. (N.d.). (1980). *Rural development Participation: Concept and*  
*measures for project design implementation and evaluation*. Rural Development Monograph  
No.2. Ithaca: Rural Development committee center for international Studies, Cornell University.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and*  
*Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

**บทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผล  
ตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร**  
**ROLES OF COMMUNITY LEADERS AND PUBLIC PARTICIPATION AFFECTING  
THE ACHIEVEMENT OF DRUG PROBLEM PREVENTION MEASURES  
IN BAN MUANG DISTRICT SAKON NAKHON PROVINCE**

วันชนะ ดวงจันทร์ทิพย์<sup>1</sup> ชาดิชัย อุดมกิจมงคล\*<sup>2</sup> สามารถ อัยกร<sup>3</sup>  
Wanchana Duangchanthip<sup>1</sup>, Chardchai Udomkijmongko\*<sup>2</sup> and Samart Aiyakorn<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>1,2,3</sup>Master of Public Administration Program, Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

\*Corresponding author's E-mail: wanchanasnu13@gmail.com<sup>1</sup> chardchai\_u@hotmail.com\*<sup>2</sup> saamm\_5@hotmail.com<sup>3</sup>

Received: July 09, 2023

Revised: August 06, 2023

Accepted: August 18, 2023

**บทคัดย่อ**

บทความวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับบทบาทของผู้นำชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชน และสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร 2) ศึกษาอิทธิพลของบทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร จำนวน 398 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) บทบาทของผู้นำชุมชน ด้านการป้องกันยาเสพติด ด้านการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ และด้านการบำบัดรักษาเสพติด มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถร่วมกันทำนายระดับสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดได้ร้อยละ 44.80 ยกเว้นด้านการปราบปรามและบังคับใช้กฎหมาย นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการดำเนินการมีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถร่วมกันทำนายระดับสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดได้ร้อยละ 38.50 ยกเว้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

**คำสำคัญ:** การมีส่วนร่วมของประชาชน; การป้องกันปัญหาเสพติด; มาตรการ; บทบาท; ผู้นำชุมชน; สัมฤทธิ์ผล

## Abstract

The aims of this research article were to: 1) study the level of roles of community leaders public participation and the achievement of to preventing drug problems measures in Ban Muang District. Sakon Nakhon Province and 2) study the influence of the role of community leaders and public participation on the effectiveness of preventing drug problems measures in Ban Muang District. Sakon Nakhon Province. The sample group included domicile in Ban Muang District, Sakon Nakhon Province, altogether 398 people, using the stratified sampling method. The research tool was questionnaires and statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis. The researcher found that 1) the role of community leaders in implementing policies on prevention and solving drug problems. Overall was a high level. Public participation in preventing and solving drug problems, overall was at a moderate level, and achievement of measures to prevent drug problems, overall, was at a high level. 2) The role of community leaders drug prevention integrated management and drug treatment influencing the effectiveness of measures to prevent drug problems. Statistically significant at the .05 level and can together predict the level of achievement according to measures to prevent drug problems at 44.80 percent, except for suppression and law enforcement. In addition, participation in receiving benefits and participating in operations influences the effectiveness of measures to prevent drug problems. Statistically significant at the .05 level and can together predict the level of achievement according to measures to prevent drug problems at 38.50 percent, except for participation in decision-making. and participation in evaluation.

**Keywords:** Community leader; Drug problem prevention; Measures; Public participation; Roles;

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ปัญหาอาชญากรรมจะเพิ่มความรุนแรงมากขึ้น ปัญหานี้ก่อให้เกิดความเสียหายต่าง ๆ ทั้งผู้เสพ ครอบครัวยุติธรรม ประเทศชาติและโลก โดยส่วนรวมมากมายมหาศาล และมีแนวโน้มว่าจะขยายตัวต่อเนื่องตามสภาพ ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคม และยังพบอีกว่าด้านกลุ่มผู้เสพยาเสพติดมีการแพร่ระบาดขยายฐานจากกลุ่มผู้ใช้ แรงงาน ผู้ขับรถยนต์และเกษตรกรไปสู่กลุ่มผู้ว่างงานและกลุ่มนักเรียนนักศึกษา ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้น ทำให้ประเทศต้อง สูญเสียพลเมืองและเยาวชนไปเป็นจำนวนมากเพราะยาเสพติดทำลายทั้งสุขภาพและอนาคต ตลอดจนถึงขั้นการ สูญเสียชีวิตของตนอย่างน่าเสียดาย อนึ่งปัญหาอาชญากรรมเป็นปัญหาที่บั่นทอนเสถียรภาพของประเทศทั้งทางด้าน เศรษฐกิจและความมั่นคงของชาติ อันเป็นผลให้ประเทศต้องสูญเสียปัจจัยการผลิตในส่วนที่เป็นกำลังทางด้านบุคคล และกำลังทรัพย์เป็นจำนวนมาก รวมทั้งก่อให้เกิดอาชญากรรม ตลอดจนทำลายวัฒนธรรมอันดีงามของสังคมและ ประเทศชาติ (บุรินทร์ จันทรแดง, 2560, หน้า 1)

ปัญหาอาชญากรรมมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง หลายมิติหลายด้าน มีความเชื่อมโยงกับปัญหาในหลายมิติของชุมชนการ แก้ไขปัญหาด้านยาเสพติดเพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริงจำเป็นต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วม ความตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญ โทษภัยของปัญหาอาชญากรรม การแก้ปัญหาประชาชนและชุมชนมีบทบาทสำคัญทั้ง ในบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และบทบาทของการเป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ (Strategy partnership)

ซึ่งในชุมชนมีองค์กรชุมชนทั้งแบบที่เป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ ประกอบไปด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล ซึ่งมีผู้นำที่เป็นทางการ คือ นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รองนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสมาชิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับภูมิภาคมีกำนันผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้นำที่เป็นทางการ ในสถาบันการศึกษาคือ มีครูทำหน้าที่ให้การศึกษาทั้งในโรงเรียน นอกโรงเรียน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน นอกจากนี้ยังมีสถาบันทางศาสนา คือ วัด มีพระทำหน้าที่ในการสืบทอดพระพุทธศาสนา ถ่ายทอดความรู้ อบรมสั่งสอนในด้านศีลธรรมจรรยา ให้ประชาชนประพฤติดี ปฏิบัติชอบอยู่ในกรอบของศีลธรรม ในส่วนขององค์กรอื่น ๆ ได้แก่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เกษตรตำบล พัฒนาการ เป็นต้น องค์กรอื่น ได้แก่ ผู้นำชุมชนที่ไม่เป็นทางการ เช่น ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้มีจิตสาธารณะหรือจิตอาสา และที่สำคัญที่สุดคือ ประชาชนเองที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีผลกระทบโดยตรง โดยประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาเสพติด ร่วมกับองค์กรหน่วยงานของรัฐ ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน ชุมชนย่อมรู้ดีที่สุดว่าใครเป็นผู้ค้าใครเป็นผู้เสพ และใครเกี่ยวข้องอย่างไร เพราะเหตุใดจึงสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงตามประเด็นและมีความยั่งยืน ประชาชนและชุมชนได้เรียนรู้ เกิดความมั่นใจ มีความตระหนัก สามารถจัดการตนเองได้ ส่วนหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่สนับสนุนช่วยเหลือเมื่อทำงานตามหน้าที่เสร็จสิ้นแล้วก็ออกไป ส่วนประชาชนยังคงอยู่ในชุมชน การดำเนินการป้องกันแก้ไขยาเสพติดติดนอกจากได้รับความร่วมมือด้วยดีจากปัจจัยภายในชุมชนแล้วการได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยภายนอก คือ องค์กรหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้การช่วยเหลือสนับสนุนก็จะทำให้การดำเนินงานป้องกันแก้ไขยาเสพติด มีความสำเร็จได้มากขึ้นและมีความยั่งยืนตลอดไป (เอกรัตน์ หามนตรี, 2561, หน้า 2-3)

กระทรวงมหาดไทย ขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด โดยสั่งการผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด นายอำเภอ และประสานฝ่ายความมั่นคง รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บังคับใช้กฎหมายระบบบำบัดผู้ติดยาเสพติดผ่านชุมชนบำบัด และการสมัครใจบำบัด โดยขอให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านกลไกศูนย์อำนวยการและศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับท้องถิ่น ดำเนินการลดอุปสงค์ อุปทานของยาเสพติด ดังนี้ ในส่วนของผู้ผลิตและผู้จำหน่าย (อุปทาน/Supply side) เจ้าหน้าที่ต้องเน้นการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการแพร่ระบาดของยาเสพติด โดยผู้ว่าราชการจังหวัดต้องให้ความสำคัญทั้งกับฝ่ายท้องถิ่น ท้องถิ่น คณะกรรมการหมู่บ้าน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน ซึ่งเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดประชาชนสนับสนุนการทำงานร่วมกับฝ่ายความมั่นคง ตลอดจนดำเนินการในรูปแบบประชาสังคม (Civil society) โดยใช้การเข้าร่วมกับการปราบปราม พื้นที่ชายแดนนายอำเภอต้องใช้กลไกประสานงานแก้ไขปัญหายาเสพติดชายแดน (Border liaison office: BLO) เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อสกัดกั้นและปราบปรามยาเสพติดร่วมกับฝ่ายความมั่นคง ไปจนถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ประเทศเพื่อนบ้าน ในส่วนของผู้เสพ ผู้ติดยาเสพติด (อุปสงค์/Demand Side) ป้องกันไม่ให้เกิดผู้เสพรายใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มเด็กและเยาวชนวัยเสี่ยงสูง (15-24 ปี) โดยใช้พลังครอบครัว กลุ่มเกลาให้เป็นคนดี หรือกิจกรรมสร้างสรรค์ ส่งเสริมการบำบัดรักษาด้วยระบบสมัครใจ ผ่านศูนย์ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของกรม การปกครอง ที่ครอบคลุม 76 จังหวัดทั่วประเทศ การลดผู้เสพซ้ำ เน้นการคืนคนดีสู่สังคม โดยติดตาม ดูแล ช่วยเหลือผู้ผ่านการบำบัดรักษาในทุกกระบวนการ โดยเฉพาะให้ความสำคัญชุมชนบำบัด เพื่อบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติดไม่ให้กลับไปยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติดอีกผ่านความร่วมมือและเปิดโอกาสจากคนในชุมชนด้วยกัน ตลอดจนการส่งเสริมอาชีพ โดยใช้ประโยชน์จากกองทุนแม่ของแผ่นดิน และกองทุนพัฒนาบทบาทสตรีเพื่อสร้างรายได้ ไปจนถึงเสริมสร้างพื้นที่ปลอดภัยในหมู่บ้าน/ชุมชน สถานศึกษา และสถานประกอบการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งหมู่บ้าน/ชุมชนปลอดภัยอย่างยั่งยืน กระทรวงมหาดไทย เน้นย้ำให้เจ้าหน้าที่ “ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่” ทั้งท้องถิ่นและท้องถิ่นให้



ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ จริงจัง หากพบเห็นว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐเข้าไปเกี่ยวข้องจะดำเนินการ บังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจังและเด็ดขาด

บทบาทของผู้นำชุมชนในแต่ละชุมชนจึงมีบทบาทที่สำคัญ จะเห็นได้ว่าผู้นำชุมชนใดที่มีบทบาทที่โดดเด่น มี ศักยภาพสามารถนำพาให้ชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีได้ ผู้นำชุมชนย่อมได้รับการไว้วางใจจากชาวบ้านในชุมชน และ ชาวบ้านในชุมชนย่อมให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาเพื่อการ พัฒนาชุมชนจนสามารถที่จะทำให้ผู้นำเหล่านี้สามารถที่จะก้าวเข้าไปมีบทบาทที่ใหญ่กว่าบทบาทผู้นำชุมชนก็เป็นไปได้ ซึ่งผู้นำชุมชนที่สำคัญ ได้แก่ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และกำนันผู้ใหญ่บ้านซึ่งสมาชิกองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นนั้น มาจากการเลือกตั้งของประชาชนในพื้นที่ มีอำนาจการบริหารดูแลประชาชนเต็มที่ตามกฎหมาย ส่วน กำนัน ผู้ใหญ่บ้านถึงแม้จะมาจากการเลือกตั้งเช่นกัน แต่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องมีอำนาจหน้าที่เฉพาะเป็นผู้ช่วย ราชการส่วนภูมิภาค คือ ผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ เท่านั้น เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อย แจ่งเหตุให้ นายอำเภอ เป็นต้น ไม่มีหน้าที่คอยบริการประชาชนโดยตรง ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรมก็เป็นบทบาท หน้าที่หลักสำคัญอย่างหนึ่งของกำนันผู้ใหญ่บ้าน และผู้นำชุมชน เพราะลำพังหน่วยงานราชการ เจ้าหน้าที่ตำรวจ ฝ่าย ปกครอง อย่างเดียวคงไม่สามารถแก้ไขปัญหาอาชญากรรมได้ กำนันผู้ใหญ่บ้าน และผู้นำชุมชนจึงมีหน้าที่ติดตาม สอดส่องความเคลื่อนไหว คอยรายงานปัญหาสถานการณ์อาชญากรรมในหมู่บ้านให้กับหน่วยงานต้นสังกัดที่ว่า การ อำเภอได้รับทราบ เพื่อหาทางป้องกันและแก้ไข

การมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นหลักสากลที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญและจำเป็นในสังคม ประชาธิปไตย กฎหมายรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกติกาสูงสุดของประเทศสะท้อนเจตนารมณ์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของประชาชนอย่างชัดเจนรวมถึงการปฏิรูปการบริหารงานภาครัฐภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแบบมีส่วนร่วม (Participatory governance) และแนวคิดธรรมาภิบาล (Good governance) ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วม ของประชาชนมีกฎหมายหลายฉบับประกันสิทธิของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมและกำหนดหน้าที่ของภาครัฐในการ เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เช่น พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับฟังความคิดเห็นของ ประชาชน พ.ศ. 2548 นอกจากนั้นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการยังกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมของ ประชาชนไว้เช่นกัน ในการดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดของหน่วยงานราชการก็เช่นกันจำเป็นต้อง อาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชนเพราะมาตรการสำคัญในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดเป็นสิ่งแรกที่ควรให้ ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือ บทบาทของสถาบันทางสังคมไทยในระดับรากหญ้า ซึ่งประกอบด้วยสถาบันครอบครัว สถาบันชุมชน สถาบันโรงเรียน และสถาบันศาสนา เพื่อเป็นการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดให้เกิดประสิทธิผล อย่างยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือทุกภาคส่วนในสังคมไทยและต้องมียุทธศาสตร์ความรู้ทางวิชาการสนับสนุนการ ดำเนินงาน (อรทัย ก๊กผล, 2552, หน้า 3)

อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร แบ่งการปกครองออกเป็น 9 ตำบล 98 หมู่บ้าน โดยมีนายอำเภอเป็น ผู้ปกครองระดับอำเภอ กำนันเป็นผู้ปกครองระดับตำบล และผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ปกครองระดับหมู่บ้าน ซึ่งตาม พระราชบัญญัติการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2457 กำหนดให้ผู้ใหญ่บ้านมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ จะต้อง ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจในการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อยให้แก่ราษฎรในเขตหมู่บ้านที่รับผิดชอบ ตลอดจนการป้องกันและปราบปรามเหตุร้าย และสิ่งผิดกฎหมายในพื้นที่ โดยประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในการปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดตามนโยบายของรัฐบาลใน



ระดับหมู่บ้านผู้ใหญ่บ้านจึงต้องมีการกิจและบทบาทสำคัญในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสฟตีด หมู่บ้านในอำเภอบ้านม่วงนั้น มีหลายหมู่บ้านที่เป็นหมู่บ้านแพระบาศของยาเสฟตีด เป็นหมู่บ้านที่มีความเสี่ยงในการเกี่ยวข้องกับปัญหาเสฟตีด ดังนั้น แม้ภาครัฐจะเข้ามาช่วย ในการป้องกันปัญหาเสฟตีดอยู่บ้างแล้ว แต่การจะแก้ไขปัญหาก็ได้อย่างยั่งยืนต้องอาศัยชุมชนพึ่งตนเอง ที่จะให้ชุมชนตั้งศักยภาพของชุมชนของตนออกมาจัดการกับปัญหาเสฟตีดให้หมดไปอย่างยั่งยืน และเป็นการพัฒนาชุมชนด้วย ในการจัดการกับปัญหาเสฟตีดของหมู่บ้านในอำเภอบ้านม่วงต้องใช้ศักยภาพชุมชน เพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขปัญหายาเสฟตีดของหมู่บ้าน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการแก้ไขปัญหายาเสฟตีดในหมู่บ้านเป็นอย่างมาก ศักยภาพหมู่บ้าน คือ ผู้นำ การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน (ที่ว่าการอำเภอบ้านม่วง, 2564)

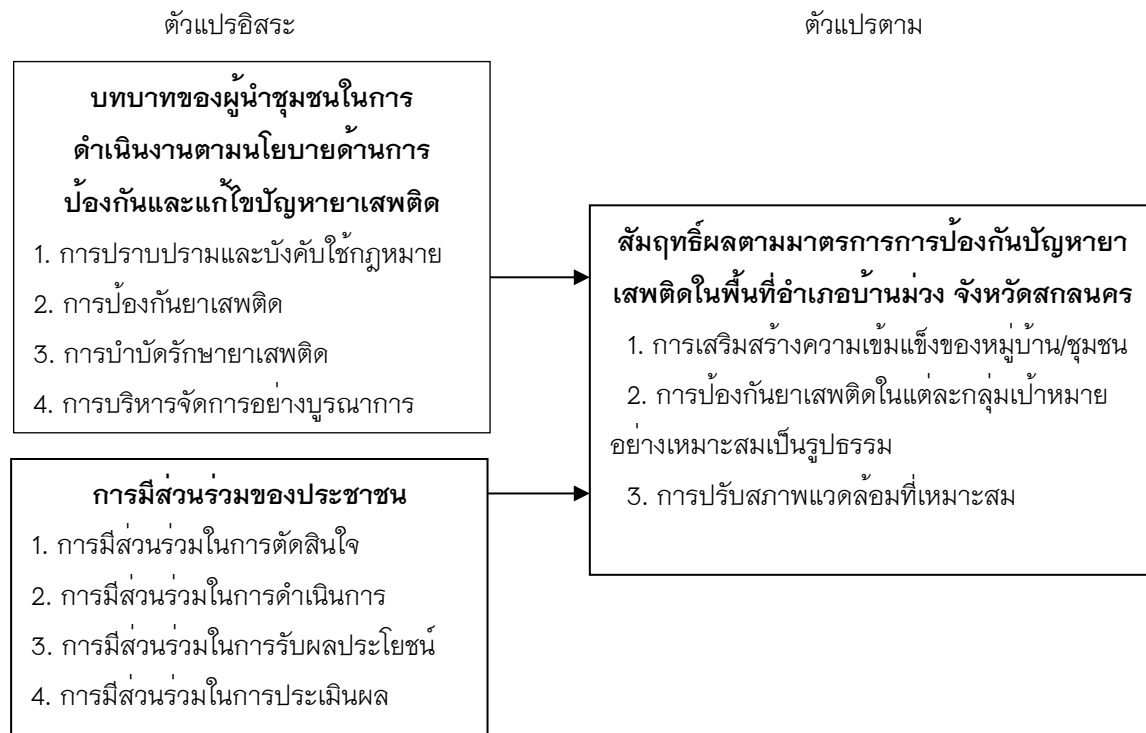
จากหลักการและเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นปลัดอำเภอ และปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสฟตีดของที่ทำกรปกครองอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร จึงมีความสนใจจะทำการศึกษา บทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสฟตีดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร เพื่อศึกษาว่า บทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสฟตีด ในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด ประชาชนในเขตอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร มีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันปัญหายาเสฟตีด อยู่ในระดับใด สัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสฟตีดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด บทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสฟตีดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร หรือไม่อย่างไร ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ ที่ทำการปกครองอำเภอบ้านม่วง ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างและพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสฟตีดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนครให้ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหายาเสฟตีดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนครให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับบทบาทของผู้นำชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชน และสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสฟตีดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของบทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสฟตีดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำ 1) บทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสฟตีดตามแนวทางการแก้ไขปัญหายาเสฟตีดของแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสฟตีด พ.ศ. 2563–2565 ยกเว้นมาตรการความร่วมมือระหว่างประเทศ (สำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสฟตีด, 2563, หน้า 1–28) ประกอบด้วย 2) แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ Cohen and Uphoff (1980, pp. 219–222) อ้างถึงในถวิลวดี บุรีกุล, 2551, หน้า 5–8) 3) มาตรการการป้องกันยาเสฟตีด ตามแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสฟตีด พ.ศ. 2563–2565 (สำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสฟตีด, 2563, หน้า 1–28) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ประชาชนที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร จำนวน 70,894 คน (สำนักทะเบียนราษฎร ที่ทำการปกครองอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร) สำหรับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ประชาชนที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร จำนวน 398 คน การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของยามาเน (Yamane, 1973, p.127 อ้างถึงในบุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 43) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ตอนที่ 2 บทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตอนที่ 4 สัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended form) ค่า IOC ของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.385-0.836 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยรวมทั้งฉบับเท่ากับ .856

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ 1) นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงนายอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากประชาชนที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร จำนวน 398 คน 2) ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม 3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและการลงพื้นที่จริง เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกแก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 398 คน ในอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถาม 4) ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม 2) ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วลงรหัส (Coding form) 3) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ 3.1) การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ตามแบบสอบถาม ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequencies) และร้อยละ (Percentage) 3.2) การวิเคราะห์ระดับ 3.2.1) การวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด 3.2.2) ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร 3.2.3) ระดับสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) 3.3.3) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาบทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนมีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | บทบาทของผู้นำชุมชน            | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|-------------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | การปราบปรามและบังคับใช้กฎหมาย | 3.97      | 0.70 | มาก      |
| 2       | การป้องกันยาเสพติด            | 4.09      | 0.64 | มาก      |
| 3       | การบำบัดรักษาเสพติด           | 3.89      | 0.69 | มาก      |
| 4       | การบริหารจัดการอย่างบูรณาการ  | 4.04      | 0.56 | มาก      |
| รวม     |                               | 4.01      | 0.46 | มาก      |

จากตาราง 1 พบว่า บทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีบทบาทอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การป้องกันยาเสพติด ( $\bar{X} = 4.09$ ) รองลงมาคือ การบริหารจัดการอย่างบูรณาการ ( $\bar{X} = 4.04$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบำบัดรักษายาเสพติด ( $\bar{X} = 3.89$ ) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | การมีส่วนร่วมของประชาชน         | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|---------------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ      | 3.48      | 0.91 | ปานกลาง  |
| 2       | การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ     | 3.07      | 1.01 | ปานกลาง  |
| 3       | การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ | 3.59      | 0.90 | มาก      |
| 4       | การมีส่วนร่วมในการประเมินผล     | 3.08      | 0.85 | ปานกลาง  |
| รวม     |                                 | 3.29      | 0.61 | ปานกลาง  |

จากตาราง 2 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.29$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ( $\bar{X} = 3.59$ ) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 3.48$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ( $\bar{X} = 3.07$ )

3. ผลการวิเคราะห์ระดับสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ตามแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด พ.ศ. 2563-2565 ดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | สัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติด                   | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|---------|---------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| 1       | การเสริมสร้างความเข้มแข็งของหมู่บ้าน/ชุมชน                    | 4.00      | 0.63 | มาก      |
| 2       | การป้องกันยาเสพติดในแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างเหมาะสมเป็นรูปธรรม | 3.89      | 0.63 | มาก      |
| 3       | การปรับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม                                  | 3.92      | 0.57 | มาก      |
| รวม     |                                                               | 3.94      | 0.52 | มาก      |

จากตาราง 3 พบว่า สัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของหมู่บ้าน/ชุมชน ( $\bar{X} = 4.00$ ) รองลงมาคือ การปรับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ( $\bar{X}=3.92$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การป้องกันยาเสพติดในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย อย่างเหมาะสมเป็นรูปธรรม ( $\bar{X}=3.89$ )

4. ผลการวิเคราะห์ อิทธิพลของบทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผล ตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 4

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณอิทธิพลของบทบาทของผู้นำชุมชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการ การป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร

| ตัวแปรพยากรณ์                                                               | B     | Std.error | $(\beta)$ | t     | P-value | Collinearity |       |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|-----------|-------|---------|--------------|-------|
|                                                                             |       |           |           |       |         | Tolerance    | VIF   |
| (Constant)                                                                  | 1.710 | .198      |           | 8.622 | .000    |              |       |
| การปราบปรามและบังคับใช้                                                     |       |           |           |       |         |              |       |
| กฎหมาย                                                                      | .061  | .035      | .082      | 1.738 | .083    | .300         | 3.333 |
| การป้องกันยาเสพติด                                                          | .208  | .041      | .256      | 5.051 | .000**  | .378         | 2.642 |
| การบำบัดรักษาเสพติด                                                         | .106  | .038      | .140      | 2.780 | .006**  | .325         | 3.213 |
| การบริหารจัดการอย่างบูรณาการ                                                | .180  | .050      | .192      | 3.589 | .000**  | .289         | 3.123 |
| R=505, R <sup>2</sup> =.455, R <sup>2</sup> Adj=.448, F=79.799, Sig.=.000** |       |           |           |       |         |              |       |

จากตาราง 4 พบว่า บทบาทของผู้นำชุมชน ด้านการป้องกันยาเสพติด ( $\beta=.256$ ) ด้านการบริหารจัดการ อย่างบูรณาการ ( $\beta=.192$ ) และด้านการบำบัดรักษาเสพติด ( $\beta=.140$ ) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการ ป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถ ร่วมกันทำนายระดับสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ได้ ร้อยละ 44.80 (R<sup>2</sup>Adj=.448) ส่วน บทบาทของผู้นำชุมชน ด้านการปราบปรามและบังคับใช้กฎหมายไม่มีอิทธิพลต่อ สัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร

5. ผลการวิเคราะห์ อิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกัน ปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 5

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผล ตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร

| ตัวแปรพยากรณ์                                                               | B     | Std.error | $(\beta)$ | t      | P-value | Collinearity |       |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|-----------|--------|---------|--------------|-------|
|                                                                             |       |           |           |        |         | Tolerance    | VIF   |
| (Constant)                                                                  | 3.711 | .139      |           | 26.789 | .000    |              |       |
| การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ                                                  | .047  | .033      | .082      | 1.411  | .159    | .289         | 3.123 |
| การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ                                                 | .088  | .026      | .170      | 3.367  | .001**  | .277         | 3.526 |
| การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์                                             | .144  | .033      | .248      | 4.406  | .000**  | .236         | 3.564 |
| การมีส่วนร่วมในการประเมินผล                                                 | .059  | .030      | .097      | 1.949  | .052    | .302         | 3.569 |
| R=307, R <sup>2</sup> =.394, R <sup>2</sup> Adj=.385, F=10.251, Sig.=.000** |       |           |           |        |         |              |       |

จากตาราง 5 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ( $PR_3$ ) ( $\beta=.248$ ) และการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ( $PR_2$ ) ( $\beta=.170$ ) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 38.50 ( $R^{2Adj}=.385$ ) ส่วนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $PR_1$ ) และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ( $PR_4$ ) ไม่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร

## การอภิปรายผล

1. ผลการวิจัยจากการศึกษาบทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด พบว่า บทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.01$ ) เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า มีบทบาทอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การป้องกันยาเสพติด ( $\bar{X}=4.09$ ) รองลงมาคือ การบริหารจัดการอย่างบูรณาการ ( $\bar{X}=4.04$ ) การปราบปรามและบังคับใช้กฎหมาย ( $\bar{X}=3.97$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบำบัดรักษาเสพติด ( $\bar{X}=3.89$ ) ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่า ผู้นำชุมชนในเขตอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ต่างก็เป็นผู้ที่มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่และเล็งเห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งรัฐบาล กำหนดให้ผู้นำชุมชน เป็นกลไกการขับเคลื่อนงานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ในพื้นที่ เพื่อให้สอดคล้องตามนโยบายแนวทางยุทธศาสตร์ ที่กำหนดและสอดคล้องกับสภาพปัญหาในพื้นที่ และมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดให้มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ มุกตาม่วง (2563) ได้ทำการวิจัยบทบาทกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีต่อประสิทธิภาพตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า บทบาทกำนันผู้ใหญ่บ้านในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอธาตุพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.00$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพรัชฌน์ แสนสุข (2561) ได้ทำการศึกษา บทบาทผู้นำชุมชนในการแก้ไขป้องกันปัญหายาเสพติดในเขตตำบลบึงสามพัน อำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการศึกษพบว่า บทบาทผู้นำชุมชนในการแก้ไขป้องกันปัญหายาเสพติดในเขตตำบลบึงสามพัน อำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์ มีดังนี้ (1) การแก้ไขป้องกันปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา รวมถึงการป้องกันผู้ค้าและผู้ติดยาเสพติดทั้งที่เป็นนักเรียนและบุคคลภายนอกเพื่อไม่ให้มีการแพร่ระบาดของยาเสพติดในสถานศึกษา (2) การแก้ไขป้องกันปัญหายาเสพติดในเขตตำบลบึงสามพัน อำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยการให้ความรู้และการปลูกจิตสำนึกของประชาชนให้ร่วมกันในการป้องกันไม่ให้ยาเสพติดเข้ามาแพร่ระบาดในชุมชน (3) จัดตั้งจุดตรวจสิ่งผิดกฎหมายและตรวจบัสสวาระบนทางคมนาคมในเขตตำบลบึงสามพัน อำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นการป้องกันบุคคลที่พกพาสิ่งผิดกฎหมายรวมถึงยาเสพติด และดำเนินคดีกับผู้ที่พกพาสิ่งผิดกฎหมายและผู้ที่เสพยาเสพติด (4) สืบรวจเป้าหมายและเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด เพื่อแยกเป้าหมายให้เป็นระดับอย่างชัดเจน เพื่อความสะดวกในการดำเนินการป้องกันอย่างเด็ดขาด (5) การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนในการร่วมกันแก้ไขป้องกันปัญหายาเสพติด และใกล้เคียงกับงานวิจัยของกิตติยา รินเพ็ง (2561) ที่ได้ทำการศึกษา บทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดภายในหมู่บ้าน/ชุมชน อำเภอสร้างคอม จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า



บทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดภายในหมู่บ้าน/ชุมชน อำเภอสร้างคอม จังหวัดอุดรธานี ภาพรวม มีบทบาทอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการวิจัยจากการศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.29$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ( $\bar{X} = 3.59$ ) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 3.48$ ) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ( $\bar{X} = 3.08$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ( $\bar{X} = 3.07$ ) ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ประชาชนส่วนใหญ่มองว่าการดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดเป็นหน้าที่ของหน่วยงานรัฐ หรือหน่วยงานราชการ นอกจากนี้อาจเนื่องมาจากประชาชนไม่กล้าที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับยาเสพติดเพราะกลัวจะเกิดอันตรายกับตนเองและครอบครัวและไม่เห็นถึงประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับโดยตรง จึงไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดมากนัก และเหตุผลอีกประการหนึ่งอาจเกิดจากการประสานงานและการสื่อสารจากหน่วยงานภาครัฐที่ไม่ชัดเจนและให้ความเชื่อมั่นกับประชาชนว่าการให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาเสพติดจะไม่มีผลกระทบกับชีวิตความเป็นอยู่ในด้านความปลอดภัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติพงษ์ แพงพา (2563) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดของสถานีตำรวจภูธรเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดของสถานีตำรวจภูธรเจริญศิลป์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.16$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรเดช กมลเพชร (2561) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหาเสพติดของหมู่บ้านตามแนวชายแดนในจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดเชียงราย (ศึกษาเฉพาะพื้นที่ชายแดนประเทศไทย-เมียนมา) จากผลการวิจัยพบว่า ประชาชนในพื้นที่ชายแดนส่วนใหญ่ ยังคงมีส่วนร่วมในกิจกรรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาเสพติดในรูปแบบต่าง ๆ แต่ก็ยังมีข้อจำกัดหลายประการที่เป็นอุปสรรคต่อการแก้ไขปัญหาเสพติด อาทิเช่น ทัศนคติของประชาชนบางส่วน ที่ยังวางเฉยหรือไม่อยากให้ความร่วมมือกับภาครัฐ ความแตกต่างของภาษาในแต่ละท้องถิ่นทำให้เป็นข้อจำกัดของการรับรู้ข่าวสาร, สภาพภูมิประเทศที่ยากลำบาก รวมถึงข้อจำกัดของกลไกการบริหารงานและตัวเจ้าหน้าที่ของภาครัฐด้วย โกล้เคียงกับงานวิจัยของกัมพล เพ็ชรล้อมทอง และธนัสสา ไรจนตระกูล (2564) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด: กรณีศึกษาตำบลลำประดา อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด กรณีศึกษาตำบลลำประดา อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โกล้เคียงกับงานวิจัยของ บรรณารักษ์ พันลิม (2564) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมของเยาวชนในการแก้ไขปัญหาเสพติดขององค์การบริหารส่วนตำบลเชิงพิณอำเภอมือ จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับส่วนร่วมของเยาวชนประชาชนในการแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลเชิงพิณ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และโกล้เคียงกับงานวิจัยของ ชนภรณ์ สังสนา (2559) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในบ้านคลองม่วงเหนือ

หมู่ที่ 3 ตำบลลาพยากลาง อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย

3. ผลการวิจัยจากการศึกษาระดับสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า สัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของหมู่บ้าน/ชุมชน ( $\bar{X} = 4.00$ ) รองลงมาคือ การปรับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.94$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การป้องกันยาเสพติดในแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างเหมาะสมเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 3.89$ ) ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าหน่วยงานทุกภาคส่วน ในเขตอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ต่างเห็นความสำคัญต่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่เป็นอย่างดี ทุกฝ่ายต่างก็มีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดให้มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ มุกตาม่วง (2563) ได้ทำการศึกษาบทบาทกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีต่อประสิทธิผลตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอธาตุพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของสิบทารวจตรีสราวุธ อุทธิยง (2562) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ไปปฏิบัติในอำเภอโปง จังหวัดพะเยา ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติที่บรรลุเป้าหมายตามกำหนดจากหน่วยงาน ยุทธศาสตร์หลักด้านยาเสพติด มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒนธรรณ ตันติเวชยานนท์ (2558) ศึกษาเรื่องการศึกษาศักยภาพของผู้นำชุมชนในการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดไปปฏิบัติในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดไปปฏิบัติในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนรวม 3 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของบทบาทของผู้นำชุมชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร พบว่า บทบาทของผู้นำชุมชน ด้านการป้องกันยาเสพติด ( $\beta = .256$ ) ด้านการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ ( $\beta = .192$ ) และด้านการบำบัดรักษายาเสพติด ( $\beta = .140$ ) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 44.80 ( $R^{2adj} = .448$ ) จากผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดก็เป็นบทบาทหน้าที่หลักสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำชุมชนซึ่งได้แก่ กำนันผู้ใหญ่บ้าน เพราะลำพังหน่วยงานราชการ เจ้าหน้าที่ตำรวจ ฝ่ายปกครอง อย่างเดียวคงไม่สามารถแก้ไขปัญหาเสพติดได้ กำนันผู้ใหญ่บ้านจึงมีหน้าที่ติดตาม สอดส่องความเคลื่อนไหว คอยรายงานปัญหาสถานการณ์ยาเสพติดในหมู่บ้านให้กับหน่วยงานต้นสังกัดที่ว่าการอำเภอได้รับทราบ เพื่อหาทางป้องกันและแก้ไข ซึ่งเมื่อกำนันผู้ใหญ่บ้านในพื้นที่ปฏิบัติงานด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดอย่างเข้มแข็งย่อมจะส่งผลให้การดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิด

ประโยชน์ต่อองค์กรและประชาชนสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ มุกตาม่วง (2563) ได้ทำการศึกษาบทบาทกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีต่อประสิทธิผลตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม บทบาทกำนันผู้ใหญ่บ้าน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอธาตุพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .646 ซึ่งบทบาทกำนันผู้ใหญ่บ้าน สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอธาตุพนม ได้ร้อยละ 64.60 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซูโมยะห์ ลาเตะ (2563) ได้ทำการศึกษา การจัดการปัญหา ยาเสพติดในชุมชน กรณีศึกษา : ชุมชนบาราเฮาะ ตำบลบาราเฮาะ อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ด้านผู้นำชุมชน ผู้นำสามารถแบ่งการดำเนินงานเป็นแบบบูรณาการร่วม 4 หลัก คือ กำนันผู้ใหญ่บ้าน อีหม่าม ผู้ช่วยใหญ่บ้านและนักปราชญ์ โดยจะมีขั้นตอนการดำเนินงานการจัดการปัญหา ยาเสพติดในชุมชน ซึ่งกำนันเป็นบุคคลที่คิดริเริ่มการจัดการแก้ไขปัญหา ยาเสพติดในชุมชน แล้วนำเสนอต่อสมาชิกในชุมชนเพื่อให้ได้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการยาเสพติดในชุมชน ดังนั้นผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการแก้ไขปัญหา ยาเสพติด และผู้นำศาสนาจะเป็นบุคคลที่จะมาขัดเกลาจิตใจของผู้ที่ติดสารเสพติด ไม่ให้กลับไปเสพยาซ้ำ รวมถึงประชาชนให้ความร่วมมือในการสอดส่องเป็นหู เป็นตา ให้กับชุมชนมีความสงบเรียบร้อยต่อไป

ส่วนบทบาทของผู้นำชุมชน ด้านการปราบปรามและบังคับใช้กฎหมาย ไม่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหา ยาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการปราบปรามยาเสพติด เป็นหน้าที่หลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ในการปฏิบัติงานบางอย่างผู้นำชุมชนไม่มีอำนาจหน้าที่หรือศักยภาพที่จะทำได้โดยตรง การปฏิบัติงานในด้านการป้องกันยาเสพติดของผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ จะเป็นในลักษณะการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ หรือการแจ้งข้อมูลเบาะแสเป็นส่วนใหญ่ เช่น ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการในการปราบปรามยาเสพติด การป้องกันและแก้ไขแหล่งมั่วสุมในหมู่บ้าน การแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับผู้ค้าและผู้เสพในหมู่บ้าน เป็นต้น

5. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหา ยาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ( $\beta=.248$ ) และการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ( $\beta=.170$ ) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหา ยาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหา ยาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 38.50 ( $R^{2Adj}=.385$ ) จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนจะเป็นพลังขับเคลื่อนให้การพัฒนาเป็นไปตามความต้องการของชุมชน รวมทั้งสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหา ยาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ด้วย โดยในการดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติดของหน่วยงานราชการต่าง ๆ ก็เช่นกัน จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชนเพราะมาตรการสำคัญในการป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติดเป็นสิ่งแรก ที่ควรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือ บทบาทของสถาบันทางสังคมไทยในระดับรากหญ้า ซึ่งประกอบด้วยสถาบันครอบครัว สถาบันชุมชน สถาบันโรงเรียน และสถาบันศาสนา เพื่อเป็นการป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติดให้เกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือทุกภาคส่วนในสังคมไทยและต้องมียุทธศาสตร์ความรู้ทางวิชาการสนับสนุนการดำเนินงาน การเอาชนะยาเสพติดในระดับหมู่บ้าน/ชุมชนจะต้องสลายโครงสร้างปัญหาด้วยการลดและ

ขจัดอิทธิพลของกลุ่มการค้ายาเสพติด เจ้าหน้าที่ของรัฐที่เข้าไปเกี่ยวข้องมีผลประโยชน์ให้ประชาชนในพื้นที่มั่นใจที่จะเข้าร่วมการแก้ไขปัญหาลำดับแรก แล้วดำเนินมาตรการทุกด้าน ทั้งการป้องกัน บำบัดรักษา ปราบปรามและพัฒนาเพื่อลดเงื่อนไข อย่างสอดคล้องประสานกันด้วยกลไกและกระบวนการ “ประชารัฐ” โดยหน่วยงานภาครัฐที่ดูแลรับผิดชอบพื้นที่ควบคู่กับกำลังภาคประชาชนที่จะรักษาพื้นที่ต่อเนื่องในระยะต่อไป ด้วยหลักการ เข้าใจ เข้าถึงและพัฒนา ผู้ผลิตผู้ค้ายาเสพติดจะต้องถูกดำเนินการตามกฎหมายอย่างจริงจัง และเปิดโอกาสให้บุคคลที่เคยเข้าไปเกี่ยวข้องกับขบวนการยาเสพติด ทั้งจากเงื่อนไขทางเศรษฐกิจสังคมและผลประโยชน์ชักนำให้ละเลิกพฤติกรรม ด้วยการปรับเปลี่ยนทัศนคติ และปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด, 2560, หน้า 3)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภิสรา ธารประเสริฐ (2563) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เขตอำเภอธาตุพนม ได้ร้อยละ 49.00 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูไมยะห์ ลาเต๊ะ (2563) ได้ทำการศึกษา การจัดการปัญหาเสพติดในชุมชนกรณีศึกษา: ชุมชนบาราเฮาะ ตำบลบาราเฮาะ อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า การที่กลุ่มประชาชนให้กระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนที่กระทำการออกมาในลักษณะของการทำงานร่วมกัน ที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการร่วม ความสนใจร่วม มีความต้องการที่จะบรรลุถึงเป้าหมาย รับรู้ถึงปัญหาและความต้องการไปพร้อมกัน รวมถึงการให้ข้อมูลข่าวสารหรือช่วยเหลือสอดส่องลูกหลานในชุมชนที่ติดสารเสพติด โดยต้องมารายงานตัวให้กับผู้นำชุมชนเพื่อให้มาอยู่ในศูนย์บำบัด และถ้าลูกหลานตัวเอง ในกรณีที่เขาไม่ได้แจ้งกับผู้นำชุมชน ชุมชนมีสิทธิที่จะใช้กฎหมายไปกักตุน (กรณีเป็นหมู่บ้าน) ในการที่จะทำการลงโทษคนที่ไม่ได้ให้ความร่วมมือในการที่จะมาอยู่ในชุมชน และประชาชนก็จะได้มีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นในการทำกิจกรรมและการพัฒนาชุมชนของตนเองให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กษมา วรณโร (2561) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดของหมู่บ้านกองทุนแม่ของแผ่นดิน บ้านคลองทราย อำเภอแม่ลาน จังหวัดปัตตานี ผลการศึกษพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านยาเสพติดของกองทุนแม่ของแผ่นดิน บ้านคลองทราย พบว่าปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยด้านการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านยาเสพติดของกองทุนแม่ของแผ่นดิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งปัจจัยดังกล่าว มีอิทธิพลร่วมในการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านยาเสพติดของกองทุนแม่ของแผ่นดินสูงถึงร้อยละ 78.10 ผลการศึกษายังพบว่าระดับความสำเร็จในการดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดบ้านคลองทรายอยู่ในระดับมาก

ส่วนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ไม่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าลักษณะพื้นที่ในเขตพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร เป็นสังคมชนบท ประชาชนส่วนใหญ่จะเอาเวลาไปทำมาหากินเพื่อเลี้ยงปากเลี้ยงท้องมากกว่า ทำให้ไม่มีโอกาสเข้าร่วมประชุมหรือร่วมดำเนินงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดของที่ทำกรปกครองอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้ง ประชาชนส่วนใหญ่มองว่าการดำเนินงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดเป็นหน้าที่ของหน่วยงานรัฐ หรือหน่วยงานราชการ

นอกจากนี้อาจเนื่องมาจากประชาชนไม่กล้าที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับยาเสพติดเพราะกลัวจะเกิดอันตรายกับตนเองและครอบครัวและไม่เห็นถึงประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับโดยตรง จึงไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหายาเสพติดและอีกประการหนึ่งอาจเกิดจากการประสานงานและการสื่อสารจากหน่วยงานภาครัฐที่ไม่ชัดเจนและให้ความเชื่อมั่นกับประชาชนว่าการให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหายาเสพติดจะไม่มีผลกระทบกับชีวิตความเป็นอยู่ในด้านความปลอดภัย

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมการปกครอง ที่ว่าการอำเภอบ้านม่วง ควรเสริมสร้างและพัฒนาบทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ด้านการบำบัดรักษายาเสพติด โดยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้ผู้นำชุมชน มีการส่งเสริมอาชีพให้กับผู้ติดยาเสพติดในหมู่บ้าน และมีการติดตามผู้ติดยาเสพติดหลังการบำบัดและอยู่ระหว่างการคุมประพฤติของเจ้าหน้าที่ และด้านการปราบปรามและบังคับใช้กฎหมาย โดยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและส่งเสริมให้ผู้นำชุมชน ให้ความร่วมมือในการหาหลักฐานและพยานเพื่อลงโทษผู้กระทำความผิด และแจ้งเบาะแสผู้ค้ายาเสพติดต่อเจ้าหน้าที่

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมการปกครอง ที่ว่าการอำเภอบ้านม่วง ควรเสริมสร้างและพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการโดยส่งเสริมให้ความรู้กับประชาชน ให้เห็นถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วม การรณรงค์ส่งเสริมและเชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ให้คำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหายาเสพติด และร่วมในการดำเนินการแก้ไขปัญหายาเสพติด และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยการรณรงค์ส่งเสริมและเชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาถึงผลดีผลเสียในมาตรการแก้ไขปัญหายาเสพติด รวมทั้งร่วมในการเสนอแนะแนวทางปรับปรุงการแก้ไขปัญหายาเสพติด โดยนำผลจากการจัดกิจกรรม/ โครงการต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไข ให้มากขึ้น

1.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมการปกครอง ที่ว่าการอำเภอบ้านม่วง ควรเสริมสร้างและพัฒนาสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ด้านการป้องกันยาเสพติดในแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างเหมาะสมเป็นรูปธรรม โดยการเพิ่มการป้องกันยาเสพติดในแต่ละกลุ่มเป้าหมายโดยการสร้างกระแสสังคมให้ตระหนักถึงพิษภัยของยาเสพติด และเพิ่มการป้องกันยาเสพติดในแต่ละกลุ่มเป้าหมายโดยใช้ทักษะการดำเนินชีวิตให้มากขึ้น และด้านการปรับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม โดยการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และการส่งเสริมถึงความคิดเชิงบวก ให้มากขึ้น เพื่อเป็นการการพัฒนาการปรับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

1.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมการปกครอง ที่ว่าการอำเภอบ้านม่วง ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำชุมชนในการดำเนินงานตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ด้านการป้องกันยาเสพติด ด้านการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ และด้านการบำบัดรักษายาเสพติด ตามลำดับ เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร โดยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้ผู้นำชุมชนมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร/ความรู้เกี่ยวกับยาเสพติดด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น เสียงตามสาย ประชุมชี้แจง ส่งเสริมให้ผู้นำชุมชนให้ความร่วมมือกับส่วนราชการในการป้องกัน



และแก้ไขปัญหายาเสพติด รวมทั้งเน้นบทบาทในการปลูกจิตสำนึกคนในหมู่บ้านเพื่อให้ภัยกับผู้กระทำความผิดที่กลับตัวเป็นคนดี

1.5 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมการปกครอง ที่ว่าการอำเภอบ้านม่วง ความสำคัญเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ในด้านการรับผลประโยชน์ และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ตามลำดับ เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนครการรณรงค์ส่งเสริมให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับประโยชน์ที่จะชาชนจะได้รับจากการแก้ไขปัญหายาเสพติดในเรื่องคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ที่ดีขึ้นและเชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในแนวทางการดำเนินการแก้ไขปัญหายาเสพติด ให้มากขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบบทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภออื่น ๆ ของ จังหวัดสกลนคร

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร เช่น ภาวะผู้นำของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ภาวะผู้นำของนายอำเภอ เป็นต้น โดยอาจใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงขึ้นไป เช่น การวิเคราะห์ถดถอยโลลิสติก การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis)

2.3 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลตามมาตรการการป้องกันปัญหายาเสพติดในพื้นที่อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น



## เอกสารอ้างอิง

- กษมา วรธนโร. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดของหมู่บ้านกองทุนแม่ของแผ่นดิน บ้านคลองทราย อำเภอมะนัง จังหวัดปัตตานี. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- กัมพล เพ็ชรล้อมทอง และธนิสสา โรจนตระกูล. (2564). การมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด: กรณีศึกษาตำบลลำประดา อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร (รายงานการวิจัย). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- กิตติพงษ์ แพงพา. (2563). ภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดของสถานีตำรวจภูธรเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กิตติยา รินเพ็ง. (2561). บทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดภายในหมู่บ้าน/ชุมชน อำเภอสว่างคอม จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- จิรเดช กมลเพชร. (2561). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหาเสพติดของหมู่บ้านตามแนวชายแดน ในจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดเชียงราย (ศึกษาเฉพาะพื้นที่ชายแดนประเทศไทย-เมียนมา) (รายงานการวิจัย). หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- ชนภรณ์ ลังสนา. (2559). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในบ้านคลองม่วงเหนือ หมู่ที่ 3 ตำบลลาญกลาง อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชูไผ่ยะห์ ลาเต๊ะ. (2563). การจัดการปัญหาเสพติดในชุมชนบาราเฮาะ ตำบลบาราเฮาะ อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี. รายงานการวิจัยศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2551). คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- บรรณารักษ์ พันสิม. (2564). การมีส่วนร่วมของเยาวชนในการแก้ไขปัญหาเสพติดขององค์การบริหารส่วนตำบลเชียงพินอำเภอมะนัง จังหวัดอุดรธานี (รายงานการวิจัย). หนองบัวลำภู: วิทยาลัยพินิจบัณฑิต.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุรฉัตร จันทรแดง. (2560). บทวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาเสพติดในปัจจุบัน. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- พงษ์ศักดิ์ มุกดาม่วง. (2563). บทบาทกำนันผู้ใหญ่บ้านที่มีต่อประสิทธิผลตามนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อำเภอดุสิต จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พัฒนธรร ตันติเวชยานนท์. (2558). ประสิทธิภาพการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดไปปฏิบัติในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- พีรพัฒน์ แสนสุข. (2561). บทบาทผู้นำชุมชนในการแก้ไขป้องกันปัญหาเสพติดในเขตตำบลบึงสามพัน อำเภอ บึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ศุภิสรา ชารประเสริฐ. (2563). *ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สราวุธ อุทัยยัง. (2562). *ประสิทธิผลการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดไปปฏิบัติในอำเภอบึงจังหวัดพะเยา*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด. (2563). *แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด พ.ศ. 2563-2565*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด กระทรวงยุติธรรม.
- อรทัย กักพล. (2552). *หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัด สำนักนายกรัฐมนตรี.

Cohen & Uphoff. (1980). *Effective Behavior in Organizations*. New York: Richard D. Irwin Inc.

Yamane T. (1981). *Statistical and Introductory Analysis*. (3<sup>rd</sup> ed). New York: Harper & Row.

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์  
ของผู้บริโภคในชนบท กรณีศึกษาผู้บริโภคในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี  
FACTORS RELATED TO ONLINE SHOPPING DECISION BEHAVIOR OF RURAL  
CONSUMERS: A CASE STUDY OF CONSUMERS IN THA CHANG DISTRICT,  
SURAT THANI PROVINCE

ชนิษฐา พัฒนสินธุ์<sup>\*1</sup>, ยาสินี ศรีอรรชนานันท์<sup>2</sup>  
Kanitttha Pattnasing<sup>\*1</sup>, Yasinee Sriathchananan<sup>2</sup>

<sup>1</sup>\*คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี <sup>1</sup>\*Faculty of Management Sciences, Suratthani Rajabhat University

<sup>2</sup>บริษัท เติมเต็มสิริ พอยท์ โลจิสติกส์ จำกัด <sup>2</sup>Termtemsiri Point Logistics Co., Ltd.

\*Corresponding author's E-mail: pkanitt652@gmail.com<sup>\*1</sup>

Received: August 28, 2023

Revised: September 14, 2023

Accepted: September 22, 2023

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท กรณีศึกษาผู้บริโภคในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด และปัจจัยความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริโภคในชนบทจำนวน 400 คน ที่เคยซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ และอาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ Chi-Square, Cramer's V และ Somers' d ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในทุกด้าน ประกอบด้วย ช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ ความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินในการซื้อ ประเภทสินค้าที่ซื้อ และช่วงเวลาที่ยื่นซื้อ ในขณะที่ เพศ มีความสัมพันธ์กับช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ และประเภทสินค้าที่ซื้อ อายุ มีความสัมพันธ์กับ ช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ จำนวนเงินในการซื้อ และประเภทสินค้าที่ซื้อ 2) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด 4Ps มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ด้านความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินที่ซื้อ และช่วงเวลาที่ยื่นซื้อ และ 3) ปัจจัยด้านความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้าน ช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ ความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินในการซื้อ และช่วงเวลาที่ยื่นซื้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** การซื้อสินค้าออนไลน์; ความปลอดภัยและความไว้วางใจ; พฤติกรรมผู้บริโภค; ส่วนประสมทางการตลาด

## Abstract

This research aims to examine factors related to online shopping decision behavior of rural consumers, a case study of consumers in Tha Chang District, Surat Thani Province. The factor includes personal characteristics, marketing mix, and safety and trust in the online shopping channel. This study is quantitative research, using questionnaires to collect data from 400 rural consumers who had previously engaged in online shopping and resided in Tha Chang District, Surat Thani Province. Using a purposive sampling approach. Statistics for data analysis were frequency, percentage, Chi-Square, Cramer's V, and Somers' d. The research findings are as follows: 1) Personal characteristic factors, including education level, occupation, and monthly income are correlated with all aspects of online shopping decision behavior. These aspects include online shopping channels, purchase frequency, purchase amount, types of products purchased and time of purchase. While gender is related to online shopping channels and types of products purchased. Age is associated with online shopping channels, purchase amount and types of products purchased. 2) Marketing mix factors 4Ps are correlated with online shopping decision behavior, particularly in terms of purchase frequency, purchase amount and time of purchase. 3) Safety and trust factors in the online shopping channel are related to various aspects of online shopping decision behavior, including online shopping channels, purchase frequency, purchase amount and time of purchase at a significance level of 0.05.

**Keywords:** Consumer behavior; Marketing mix; Online shopping; Safety and trust

## ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

COVID-19 นอกจากจะส่งผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจในวงกว้างแล้วยังส่งผลให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปอย่างถาวร เนื่องจากความกลัวในการเดินใช้ภายในร้านค้า ทำให้ผู้บริโภคต้องปรับเปลี่ยนมาใช้ช่องทางออนไลน์ในการซื้อสินค้ามากขึ้นจนเกิดเป็นความเคยชิน ส่งผลให้การซื้อขายออนไลน์เข้ามามีบทบาทต่อผู้บริโภคในปัจจุบันแทนการใช้ช่องทางการค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Techsource, 2020) ซึ่งเมื่อผู้บริโภคถูกบังคับให้คุ้นชินและต้องปรับตัวกับการซื้อของใช้ประจำวันและสินค้าอื่นๆผ่านทางออนไลน์จนกลายเป็นกิจวัตรประจำวันแล้วนั้นทำให้ผู้บริโภคเปิดรับการใช้จ่ายผ่านช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) มากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการดั้งเดิมต้องเร่งปรับตัวโดยหันมาทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้มูลค่าธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในปัจจุบันเติบโตแบบก้าวกระโดด และความต้องการซื้อสินค้าและบริการผ่านทางออนไลน์กลายเป็นช่องทางการซื้อที่สำคัญมากขึ้นสำหรับผู้บริโภคแม้เป็นยุคหลังการแพร่ระบาดของ COVID-19 (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2564) โดยจากรายงานการวิจัยตลาดในหมวดพาณิชย์ทั่วโลก ของบริษัท วันเดอร์แมน ธอมสัน ซึ่งเป็นองค์กรที่ให้บริการด้านความคิดสร้างสรรค์ ข้อมูล และเทคโนโลยีแบบครบวงจร ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นผู้บริโภค 28,000 คน ใน 17 ประเทศทั่วโลก ซึ่งงานวิจัยนี้ได้สำรวจกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคชาวไทยที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล และจังหวัดหัวเมืองทั่วประเทศ จำนวน 1,025 คน พบว่าในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 ผู้บริโภคชาวไทย 94% ระบุว่ามีการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงที่สุดในโลก เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยทั่วโลกที่ 72% นอกจากนี้จากการสำรวจยังพบว่าผู้บริโภคชาวไทย 92% ระบุว่ายังคงซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ต่อไปเช่นเดิมหลังการแพร่ระบาดของ COVID-19 สิ้นสุดลง (ศูนย์ข้อมูลและข่าว

สืบสวนเพื่อสิทธิพลเมือง, 2564) จากการสำรวจนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริโภคชาวไทยที่อาศัยอยู่ในเขตเมืองมีการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในสัดส่วนที่สูง

อย่างไรก็ตาม Sonagnon, Antonio, Jesus & Natacha (2018) ระบุว่า แหล่งที่อยู่อาศัยเป็นตัวแปรหนึ่งที่สำคัญกับพฤติกรรมการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ โดยผู้ที่อาศัยอยู่ในเขตชานเมืองมีความถี่ในการซื้อสินค้าออนไลน์มากกว่าผู้ที่อาศัยอยู่ในเขตเมือง (ชนิดา จันทร์คลองใหม่, 2563) ผู้ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่ไม่มีลักษณะเป็นเมืองจะซื้อสินค้าออนไลน์น้อยกว่าผู้ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะเป็นเมือง (Boshma & Weltevreden, 2005) ดังนั้น แสดงให้เห็นว่าแหล่งที่อยู่อาศัยหรือโครงสร้างเมืองที่ไม่มีลักษณะเป็นเมืองมีบทบาทสำคัญต่อการเติบโตของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาในกลุ่มผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่ไม่มีลักษณะเป็นเมือง หรืออาศัยอยู่ในพื้นที่ชนบทว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ โดยใช้กลุ่มผู้บริโภคในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นกรณีศึกษา ผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อภาคธุรกิจในการวางแผนพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดออนไลน์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในพื้นที่ชนบทในปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท กรณีศึกษาผู้บริโภคในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด และปัจจัยความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์

## การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

### พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior)

พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริโภคทำการเลือก การซื้อ และการบริโภคสินค้าหรือบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจตามความต้องการของตน (Gajjar, 2013) การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งเป็นการวิจัยหรือค้นหาเกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อหรือการใช้ของผู้บริโภคเพื่อทราบลักษณะความต้องการและพฤติกรรม จะช่วยให้การตัดสินใจสามารถจัดการกลยุทธ์การตลาดที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม โดยคำถามที่ใช้ในการค้นหาลักษณะพฤติกรรมผู้บริโภค ประกอบด้วย 6Ws และ 1H ได้แก่ 1) ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย (Who) 2) ผู้บริโภคซื้ออะไร (What) 3) ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ (Why) 4) ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ (Whom) 5) ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด (When) 6) ผู้บริโภคซื้อที่ไหน (Where) และ 7) ผู้บริโภคซื้ออย่างไร (How) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ศุภร เสรีรัตน์, 2552)

### ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

ส่วนประสมทางการตลาด คือ ชุดเครื่องมือทางการตลาดเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรผสมผสานเพื่อสร้างการตอบสนองที่ต้องการในตลาดเป้าหมาย (Kotler & Armstrong, 2012) โดยส่วนประสมทางการตลาด 4Ps ซึ่งพัฒนาโดย E. Jerome McCarthy ถือเป็นแนวคิดแรกๆ ที่ได้รับความนิยม และองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ได้นำแนวคิดนี้มาใช้อย่างแพร่หลายเป็นเวลามากกว่า 50 ปี โดยส่วนประสมทางการตลาด 4Ps ประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง ส่วนผสมของสินค้าและบริการที่บริษัทเสนอให้กับตลาดเป้าหมาย 2) ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินที่ลูกค้าต้องจ่ายเพื่อที่จะได้รับสินค้าและบริการนั้น ๆ 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

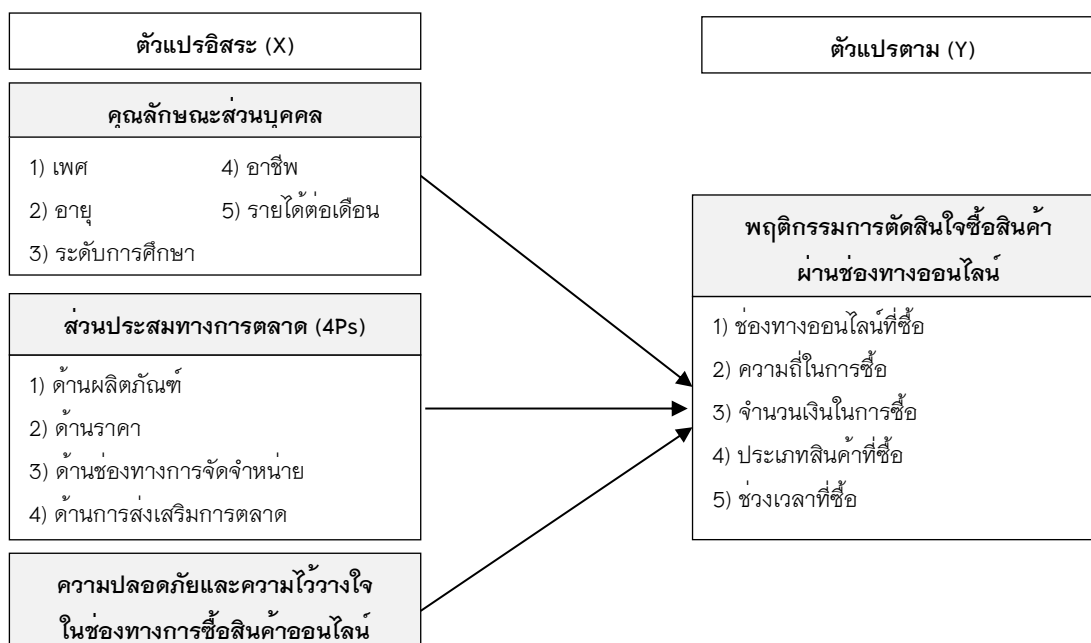
หมายถึง กิจกรรมขององค์กรที่ทำให้สินค้าสามารถใช้งานได้สำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือกิจกรรมที่ใช้ในการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากองค์กรไปยังตลาดเป้าหมาย และ 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง กิจกรรมที่สื่อถึงความคุ้มค่าของสินค้าและโน้มน้าวลูกค้าเป้าหมายให้ซื้อสินค้านั้น จากการศึกษาของ ชนพงษ์ อารณพิศาล (2564) พบว่าส่วนประสมทางการตลาด 4Ps ส่งผลทางบวกต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้า

#### ความปลอดภัยและความไว้วางใจ (Safety and Trust)

ความปลอดภัยในการช้อปปิ้งออนไลน์ คือ ความสามารถของร้านค้าออนไลน์ในการควบคุมและรักษาความปลอดภัยของการทำธุรกรรมข้อมูล การรับประกันความปลอดภัยนี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ และเพื่อป้องกันการให้ข้อมูลส่วนบุคคลในทางที่ผิดเพื่อผลประโยชน์บางประการ (Park & Kim, 2006) ในขณะที่ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ความเต็มใจที่จะพึ่งพาผู้ขายและการทำธุรกรรมออนไลน์ที่น่าเชื่อถือ โดยความไว้วางใจเกิดขึ้นเมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำธุรกรรมออนไลน์ได้รับการยืนยันจากอีกฝ่ายหนึ่ง รวมถึงความตั้งใจและความสามารถในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของพวกเขา (Antarwiyati, Nurhakim, & Kusuma, 2010) ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและความปลอดภัยเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์และส่งเสริมกันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยช่วยสร้างความไว้วางใจ ในขณะที่ความไว้วางใจส่งเสริมผู้ให้มีความมั่นใจในการมีส่วนร่วมกับแพลตฟอร์ม ทั้งสองแนวคิดเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จในทิศทางดิจิทัล (Besdo Global Service AB, 2023) โดยจากการศึกษาของ Akbar และคณะ พบว่า ความปลอดภัยและความไว้วางใจมีผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์ (Akbar, Sularso & Indraningrat, 2020)

#### กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นเกี่ยวกับ พฤติกรรมผู้บริโภค ส่วนประสมทางการตลาด และความปลอดภัยและความไว้วางใจข้างต้น สามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ ผู้บริโภคในชนบทที่อาศัยอยู่ในอำเภอนาทม จังหวัดสุราษฎร์ธานี และเคยซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ทราบจำนวนประชากรตามสูตรของ W.G. Cochran โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และสัดส่วนของประชากรที่ 0.50 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 385 ตัวอย่าง ทั้งนี้ เพื่อป้องกันความผิดพลาดจึงเก็บรวบรวมข้อมูลเท่ากับ 400 ตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายปิดเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบถาม ส่วนที่ 2-3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด และความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์ และส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายปิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านบริหารธุรกิจจำนวน 3 ท่าน ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) มีค่าเท่ากับ 0.67-1.00 ทำการทดสอบนำร่องก่อนนำแบบสอบถามไปใช้จริงจำนวน 50 ตัวอย่าง วิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีครอนบาคแอลฟา (Cronbach's alpha) โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่ออธิบายคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม และพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ นำเสนอในรูปแบบของตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) 2) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน เพื่อตอบวัตถุประสงค์วิจัย โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ส่วนประสมทางการตลาด ความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ โดยใช้สถิติ Chi-square ในการทดสอบความสัมพันธ์ และใช้สถิติ Cramer's V และ Somers'd ในการทดสอบขนาดความสัมพันธ์ โดยหากมีค่าน้อยกว่า  $\pm 0.10$  หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก  $\pm 0.10-0.19$  มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ  $\pm 0.20-0.29$  มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และ  $\pm 0.30$  ขึ้นไป มีความสัมพันธ์ในระดับสูง (Botsh, 2011)

## ผลการวิจัย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 51.7 และเพศหญิงร้อยละ 48.3 อายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 30-50 ปี ร้อยละ 50.0 อายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 41.0 และอายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 9.0 ส่วนใหญ่ศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 51.5 ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 37.0 และสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 11.5 ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเป็นข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 25.0 พนักงานบริษัทเอกชนร้อยละ 22.8 เกษตรกร ร้อยละ 17.0 ธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของกิจการ ร้อยละ 14.0 นักเรียน/นักศึกษา ร้อยละ 13.5 ลูกจ้างทั่วไป ร้อยละ 4.0 และ แม่บ้าน ร้อยละ 3.8 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 35.8 รายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 25.5 รายได้ 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 17.8 รายได้ 31,000-40,000 ร้อยละ 8.5 รายได้ 40,001-50,000 บาท ร้อยละ 7.0 และรายได้ 50,001 ขึ้นไป ร้อยละ 5.5

2. พฤติกรรมการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามนิยมซื้อสินค้า

ออนไลน์ผ่านช่องทางลาซาด้า (Lazada) มากที่สุด ร้อยละ 24.0 รองลงมา คือ ช้อปปี้ (Shopee) ร้อยละ 11.0 คอนวี (Konvy) ร้อยละ 10.3 เฟสบุ๊ค (Facebook) ร้อยละ 8.3 อินสตาแกรม (Instagram) ร้อยละ 8.0 ขายดี (KAIDEE) ร้อยละ 7.8 ซี-อิน (SHEIN) ร้อยละ 5.5 ตลาด (TARAD) ร้อยละ 5.3 โลน (Line) ร้อยละ 5.0 เจดี เซ็นทรัล (JD Central) ร้อยละ 5.0 ดิสช็อป (This shop) ร้อยละ 5.0 ซีมาร์ท (Cmart) ร้อยละ 3.8 และอื่นๆ ร้อยละ 1.3 ความถี่ในการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ต่อเดือนมากที่สุด คือ ซื้อมากกว่า 5 ครั้ง ร้อยละ 33.8 รองลงมา คือ ซื้อ 3-4 ครั้ง ร้อยละ 29.0 ซื้อ 1-2 ครั้ง ร้อยละ 24.8 และซื้อ 4-5 ครั้ง ร้อยละ 12.5 จำนวนเงินที่ซื้อสินค้าต่อครั้งมากที่สุด คือ 1,001-3,000 บาท ร้อยละ 43.8 รองลงมา คือ ไม่เกิน 1,000 บาท ร้อยละ 32.5 มากกว่า 5,000 บาท ร้อยละ 19.8 และ 3,001-5,000 บาท ร้อยละ 3.8 สินค้าที่นิยมซื้อมากที่สุด คือ สินค้าสุขภาพและความงาม (อาหาร อาหารเสริม ยา เครื่องสำอาง) ร้อยละ 31.3 รองลงมา คือ สินค้าแฟชั่น (เสื้อผ้า เครื่องประดับ รองเท้า กระเป๋า) ร้อยละ 22.5 สินค้าเกี่ยวกับไฟฟ้าและไอที (อุปกรณ์ไฟฟ้า อุปกรณ์โทรศัพท์ ไอทีเกมส อุปกรณ์เกี่ยวกับรถ) ร้อยละ 22.31 สินค้าเกี่ยวกับบ้านและสวน (ของใช้ในบ้าน ของใช้ในครัว ต้นไม้ สินค้าการเกษตร) ร้อยละ 15.3 และอื่นๆ ร้อยละ 8.8 ช่วงเวลาที่ซื้อสินค้ามากที่สุด คือ เวลา 18:01-21:00 น. ร้อยละ 35.8 รองลงมา คือ เวลา 09:01-12:00 น. ร้อยละ 21.8 เวลา 15:01-18:00 น. ร้อยละ 18.8 เวลา 12:01-15:00 น. ร้อยละ 11.0 เวลา 21:01-24:00 น. ร้อยละ 6.8 และ เวลา 00:01-09:00 น. ร้อยละ 6.0 ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

| ปัจจัยคุณลักษณะ<br>ส่วนบุคคล | พฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ |       |                      |       |                        |       |                         |       |                     |       |
|------------------------------|-------------------------------------------------|-------|----------------------|-------|------------------------|-------|-------------------------|-------|---------------------|-------|
|                              | ช่องทางออนไลน์<br>ที่ซื้อ                       |       | ความถี่<br>ในการซื้อ |       | จำนวนเงิน<br>ในการซื้อ |       | ประเภทสินค้า<br>ที่ซื้อ |       | ช่วงเวลา<br>ที่ซื้อ |       |
|                              | $\chi^2$                                        | Sig.  | $\chi^2$             | Sig.  | $\chi^2$               | Sig.  | $\chi^2$                | Sig.  | $\chi^2$            | Sig.  |
| 1. เพศ                       | 34.89                                           | 0.00* | 1.50                 | 0.68  | 5.18                   | 0.27  | 36.66                   | 0.00* | 7.73                | 0.17  |
|                              | [0.29]                                          | 0.00* | -                    | -     | -                      | -     | [0.30]                  | 0.00* | -                   | -     |
| 2. อายุ                      | 54.25                                           | 0.00* | 10.71                | 0.10  | 28.84                  | 0.00* | 25.36                   | 0.00* | 13.04               | 0.22  |
|                              | [0.26]                                          | 0.00* | -                    | -     | [0.22]                 | 0.00* | [0.19]                  | 0.00* | -                   | -     |
| 3. ระดับ<br>การศึกษา         | 61.13                                           | 0.00* | 21.34                | 0.00* | 74.14                  | 0.00* | 15.83                   | 0.05* | 23.56               | 0.01* |
|                              | [0.28]                                          | 0.00* | [0.16]               | 0.00* | [0.30]                 | 0.00* | [0.14]                  | 0.05* | [0.17]              | 0.01* |
| 4. อาชีพ                     | 137.42                                          | 0.00* | 33.30                | 0.02* | 80.64                  | 0.00* | 135.77                  | 0.00* | 85.60               | 0.00* |
|                              | [0.24]                                          | 0.00* | [0.17]               | 0.02* | [0.22]                 | 0.00* | [0.29]                  | 0.00* | [0.21]              | 0.00* |
| 5. รายได้ต่อเดือน            | 147.50                                          | 0.00* | 38.92                | 0.00* | 140.03                 | 0.00* | 77.38                   | 0.00* | 56.27               | 0.00* |
|                              | [0.27]                                          | 0.00* | [0.16]               | 0.00* | [0.37]                 | 0.00* | [0.22]                  | 0.00* | [0.17]              | 0.00* |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05, [Cramer's V], [Somers'd]

จากตาราง 1 พบว่า เพศ มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์ในด้านประเภท

สินค้าที่ซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินในการซื้อ และเวลาที่ซื้อ อายุมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์ในด้านช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ และ จำนวนเงินในการซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับประเภทสินค้าที่ซื้อ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความถี่ในการซื้อ และเวลาที่ซื้อ ในขณะที่ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในทุกด้าน โดยระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ระดับ สูงกับจำนวนเงินในการซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับเวลาที่ซื้อ ความถี่ในการซื้อ และประเภทสินค้าที่ซื้อ อาชีพมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับประเภทสินค้าที่ซื้อ ช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ จำนวนเงินในการซื้อ และเวลาที่ซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับ ความถี่ในการซื้อ รายได้ต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับจำนวนเงินในการซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ และประเภทสินค้าที่ซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับเวลาที่ซื้อ และ ความถี่ในการซื้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังตาราง 2

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

| ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด | พฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ |       |                  |       |                    |       |                     |      |             |       |
|-------------------------------|-------------------------------------------------|-------|------------------|-------|--------------------|-------|---------------------|------|-------------|-------|
|                               | ช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ                           |       | ความถี่ในการซื้อ |       | จำนวนเงินในการซื้อ |       | ประเภทสินค้าที่ซื้อ |      | เวลาที่ซื้อ |       |
|                               | $\chi^2$                                        | Sig.  | $\chi^2$         | Sig.  | $\chi^2$           | Sig.  | $\chi^2$            | Sig. | $\chi^2$    | Sig.  |
| 1. ด้านผลิตภัณฑ์              | 54.37                                           | 0.03* | 50.27            | 0.00* | 52.20              | 0.00* | 11.42               | 0.49 | 44.88       | 0.00* |
|                               | [0.21]                                          | 0.03* | [0.20]           | 0.00* | [0.29]             | 0.00* | -                   | -    | [0.19]      | 0.00* |
| 2. ด้านราคา                   | 49.31                                           | 0.07  | 50.10            | 0.00* | 48.06              | 0.00* | 16.85               | 0.16 | 48.13       | 0.00* |
|                               | -                                               | -     | [0.24]           | 0.00* | [0.25]             | 0.00* | -                   | -    | [0.20]      | 0.00* |
| 3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย   | 54.64                                           | 0.02* | 40.55            | 0.00* | 34.48              | 0.00* | 15.70               | 0.21 | 30.17       | 0.01* |
|                               | [0.21]                                          | 0.02* | [0.21]           | 0.00* | [0.19]             | 0.00* | -                   | -    | [0.16]      | 0.01* |
| 4. ด้านการส่งเสริมการตลาด     | 85.32                                           | 0.00* | 48.87            | 0.00* | 31.41              | 0.00* | 14.75               | 0.26 | 26.81       | 0.03* |
|                               | [0.27]                                          | 0.00* | [0.19]           | 0.00* | [0.16]             | 0.00* | -                   | -    | [0.15]      | 0.03* |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05, [Cramer's V], [Somers'd]

จากตาราง 2 พบว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับจำนวนเงินที่ซื้อ ช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ และความถี่ในการซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับเวลาที่ซื้อ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทสินค้าที่ซื้อ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านราคามีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับจำนวนเงินที่ซื้อ ความถี่ในการซื้อ และเวลาที่ซื้อ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ และประเภทสินค้าที่ซื้อ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ และความถี่ในการซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับจำนวนเงินที่ซื้อ และเวลาที่ซื้อ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับประเภท

สินค้าที่ซื้อ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาดมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินที่ซื้อ และช่วงเวลาซื้อ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทสินค้าที่ซื้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังตาราง 3

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

| ปัจจัย           | พฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ |       |                  |       |                    |       |                     |      |              |       |
|------------------|-------------------------------------------------|-------|------------------|-------|--------------------|-------|---------------------|------|--------------|-------|
|                  | ช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ                           |       | ความถี่ในการซื้อ |       | จำนวนเงินในการซื้อ |       | ประเภทสินค้าที่ซื้อ |      | ช่วงเวลาซื้อ |       |
|                  | $\chi^2$                                        | Sig.  | $\chi^2$         | Sig.  | $\chi^2$           | Sig.  | $\chi^2$            | Sig. | $\chi^2$     | Sig.  |
| ความปลอดภัย      | 55.45                                           | 0.02* | 33.00            | 0.00* | 50.30              | 0.00* | 15.18               | 0.23 | 29.48        | 0.01* |
| และความไว้วางใจ  | [0.22]                                          | 0.02* | [0.19]           | 0.00* | [0.21]             | 0.00* | -                   | -    | [0.16]       | 0.01* |
| ในช่องทางการซื้อ |                                                 |       |                  |       |                    |       |                     |      |              |       |
| สินค้าออนไลน์    |                                                 |       |                  |       |                    |       |                     |      |              |       |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05, [Cramer's V], [Somers'd]

จากตาราง 3 พบว่าปัจจัยความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับช่องทางออนไลน์ที่ซื้อและจำนวนเงินที่ซื้อ มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับความถี่ในการซื้อ และช่วงเวลาซื้อ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทสินค้าที่ซื้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท กรณีศึกษาผู้บริโภคในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในทุกด้าน ได้แก่ ด้านช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ ความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินในการซื้อ ประเภทสินค้าที่ซื้อ และช่วงเวลาซื้อ สอดคล้องกับการศึกษาของราช ศิริวัฒน์ (2560) ซึ่งพบว่าการตัดสินใจซื้อของผู้ซื้อได้รับอิทธิพลจากลักษณะส่วนบุคคลของคนในด้านต่าง ๆ กล่าวคือ ผู้ที่ระดับการศึกษาสูงมีแนวโน้มที่จะบริโภคผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ

มากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำ อาชีพของแต่ละบุคคลส่งผลต่อความจำเป็นและความต้องการสินค้าและบริการที่แตกต่างกัน ในขณะที่รายได้ต่อเดือนจะมีผลกระทบต่ออำนาจในการซื้อ และการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ

อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้าน ความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินในการซื้อ และช่วงเวลาที่ซื้อ และอายุไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้าน ความถี่ในการซื้อ และช่วงเวลาที่ซื้อ ทั้งนี้เนื่องจากความถี่ในการซื้อ และจำนวนเงินในการซื้อสินค้าขึ้นอยู่กับรายได้หรือโอกาสทางเศรษฐกิจของแต่ละบุคคล ดังนั้นไม่ว่าเพศ หรืออายุเท่าใด รายได้จะเป็นตัวกำหนดอำนาจในการซื้อหรือพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้า ในขณะที่ช่วงเวลาที่ซื้อขึ้นอยู่กับความสะดวก หรือความจำเป็นในการซื้อสินค้าของแต่ละบุคคล ประกอบกับในยุคปัจจุบันเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้บุคคลทุกเพศทุกวัยสามารถเข้าถึงเครือข่ายสังคมออนไลน์ได้ทุกช่วงเวลา อย่างเท่าเทียมกัน ดังนั้น เพศ และอายุ จึงไม่ส่งผลต่อช่วงเวลาที่ซื้อสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะมาภรณ์ ช้วยชูหนู (2559) ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านเพศ และอายุ ไม่ได้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าผ่านทางสังคมออนไลน์

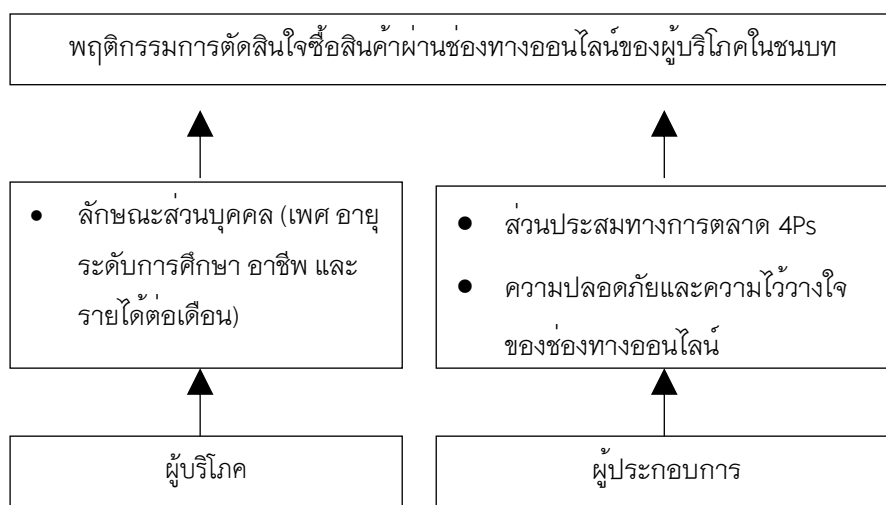
ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดทุกด้าน (ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด) ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ด้านประเภทสินค้าที่ซื้อ แต่มีความสัมพันธ์กับความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินที่ซื้อ และช่วงเวลาที่ซื้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา ตรงจิตร (2559) ที่พบว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านช่องทางการตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และสอดคล้องกับ ธนิตา อัครโยธิน (2561) พบว่าการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าเรื่องระยะเวลาและเงินที่ใช้จ่าย และ จริยา ศรีจรรยา (2021) พบว่า ปัจจัยด้านการตลาดออนไลน์ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีความสัมพันธ์กับความถี่ในการค้นหาสินค้า และความถี่ในการสั่งซื้อสินค้า ทั้งนี้เนื่องจาก คุณภาพและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ราคาที่เหมาะสม ช่องทางการจัดจำหน่ายที่สะดวกในการซื้อ ประกอบกับการโฆษณาและการให้ส่วนลดต่างๆ จะช่วยกระตุ้นและจูงใจให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าได้ง่ายขึ้นในแต่ละช่วงเวลาที่ซื้อ รวมถึงมีการจ่ายเงิน และมีความถี่ในการซื้อมากขึ้น

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจัยความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้านประเภทสินค้าที่ซื้อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความต้องการซื้อสินค้าแต่ละประเภทนั้นขึ้นอยู่กับความรู้ถึงปัญหาหรือความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก และผลการวิจัยพบว่าปัจจัยความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้านช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ ความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินที่ซื้อ และช่วงเวลาที่ซื้อ ทั้งนี้เนื่องจากช่องทางออนไลน์ที่มีความปลอดภัยช่วยสร้างความไว้วางใจให้กับผู้บริโภคและส่งเสริมให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจในการมีส่วนร่วมกับร้านค้าออนไลน์ ดังนั้นยิ่งระดับความปลอดภัยและความไว้วางใจของผู้บริโภคสูงเท่าใด ความเป็นไปได้ในการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์ก็จะยิ่งสูงขึ้นเท่านั้น (Akbar, Sularso, & Indraningrat, 2020) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑารัตน์ เกียรติศรีมี (2558) พบว่า ปัจจัยด้านความปลอดภัยและ

ความไว้วางใจส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านทางแอปพลิเคชันออนไลน์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และสอดคล้องกับงานวิจัยของพงศกร ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา (2559) ซึ่งพบว่า ปัจจัยเครื่องข่ายสังคมออนไลน์ด้านการจัดอันดับและการวิจารณ์สินค้า ด้านความไว้วางใจ และด้านเครื่องหมายรับรองความน่าเชื่อถือส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ นฤมล สนมหม (2564) กล่าวว่า ความไว้วางใจ และลักษณะธุรกิจผ่านสื่อสังคมออนไลน์ด้านชื่อเสียง ขนาด คุณภาพข้อมูล ความปลอดภัยในการทำธุรกรรม การสื่อสาร ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และการบอกต่อมีผลต่อความตั้งใจซื้อสินค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์

## องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท โดยจากงานวิจัยพบว่าปัจจัยที่สำคัญอยู่ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านด้านผู้บริโภคและปัจจัยด้านผู้ประกอบการ โดยปัจจัยด้านผู้บริโภคเกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริโภค ซึ่งพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์จะแตกต่างกันตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริโภค ในขณะที่ปัจจัยด้านผู้ประกอบการเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางการตลาดหรือส่วนประสมทางการตลาด 4Ps รวมถึงความปลอดภัยและความไว้วางใจของช่องทางออนไลน์ที่ผู้ประกอบการนำเสนอเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการและตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท กรณีศึกษาผู้บริโภคในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่าพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบท นิยมซื้อสินค้าผ่านช่องทางลาซาด้ามากที่สุด ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการนำเสนอสินค้าผ่านช่องทางลาซาด้าเนื่องจากเป็นแพลตฟอร์มขนาดใหญ่และเป็นที่นิยมของลูกค้า เพื่อเป็นการขยายโอกาสและเพิ่มยอดขายให้กับธุรกิจ นอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่าผู้บริโภคในชนบทส่วนใหญ่ซื้อสินค้าผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่างๆ ในช่วงเวลา 18:00 – 21:00 น. ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงควรโพสต์ให้ข้อมูล หรือโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อกระตุ้นยอดขายในช่วงเวลานี้ เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่ผู้ใช้งานมากที่สุด ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มโอกาสให้ลูกค้าเห็นโพสต์ และเข้ามามีส่วนร่วมกับการค้ามากขึ้นตลอดจนมีโอกาสในการสร้างยอดขายได้ดีขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในชนบทประกอบไปด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด และปัจจัยด้านความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์ ดังนั้นผู้ประกอบการสามารถนำปัจจัยเหล่านี้ไปปรับใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อกระตุ้นหรือจูงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ได้ โดยสามารถแจกแจงรายละเอียดแยกตามแต่ละปัจจัยที่มีขนาดความสัมพันธ์สูงที่สุดกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในแต่ละด้าน ดังนี้

1.2.1 ปัจจัยด้านเพศ และอาชีพ มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้านประเภทสินค้าที่ซื้อ ดังนั้นในการสื่อสารหรือทำกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นยอดขายหรือจูงใจลูกค้าในแต่ละเพศ หรือแต่ละอาชีพ ผู้ประกอบการจึงควรพิจารณาจากประเภทสินค้าของกิจการเป็นสำคัญ เช่น จากการวิจัยพบว่า เพศชายนิยมซื้อสินค้าเกี่ยวกับไฟฟ้าและไอที ส่วนเพศหญิงนิยมซื้อสินค้าเกี่ยวกับสุขภาพและความงาม กลุ่มนักเรียน นักศึกษา นิยมซื้อสินค้าเกี่ยวกับไฟฟ้าและไอที กลุ่มข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ และกลุ่มลูกจ้างทั่วไป นิยมซื้อสินค้าแฟชั่น กลุ่มพนักงานบริษัทเอกชน กลุ่มประกอบธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของกิจการ และกลุ่มแม่บ้านนิยมซื้อสินค้าสุขภาพและความงาม กลุ่มเกษตรกรนิยมซื้อสินค้าเกี่ยวกับบ้านและสวน เป็นต้น

1.2.2 ปัจจัยด้านอายุ มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้านช่องทางออนไลน์ซื้อ ซึ่งจากการวิจัยนี้พบว่ากลุ่มอายุ 50 ปีลงมาจะนิยมซื้อผ่านช่องทางลาซาด้า ในขณะที่กลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไปจะนิยมซื้อผ่านช่องทางเพสบุ๊ก ดังนั้นการเลือกช่องทางออนไลน์ในการขายสินค้าของผู้ประกอบการจึงควรพิจารณาจากช่วงอายุของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการว่าอยู่ในช่วงใด เพื่อให้สามารถเลือกช่องทางการขายและการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากที่สุดเพื่อเพิ่มโอกาสในการขาย และสร้างยอดขายให้สูงขึ้น

1.2.3 ปัจจัยด้านระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้านจำนวนเงินในการซื้อ โดยระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนที่เพิ่มมากขึ้นมีความสัมพันธ์กับจำนวนเงินในการซื้อที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้บริโภคที่มีระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือนสูงเนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีกำลังในการซื้อสูง สามารถสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจได้ทั้งในด้าน

รายได้ และชื่อเสียง ดังนั้นผู้ประกอบการควรดูแลและรักษาผู้บริโภคกลุ่มนี้เป็นพิเศษ โดยควรจัดให้มีการบริการพิเศษที่แตกต่างจากการบริการที่เป็นมาตรฐานกับกลุ่มลูกค้าทั่วไป เช่น ของที่ระลึกวันสำคัญ ส่วนลดต่าง ๆ หรือบริการที่จอดรถ เป็นต้น

1.2.4 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้านช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ ความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินที่ซื้อ และช่วงเวลาซื้อ และปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ด้านราคา มีความสัมพันธ์กับความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินที่ซื้อ และช่วงเวลาซื้อ ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาด 4Ps เพื่อกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้า เช่น 1) สินค้าที่นำมาขายผ่านช่องทางออนไลน์ควรเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีหลากหลายประเภทให้เลือก และมีพร้อมส่งทันที 2) การกำหนดราคาสินค้าต้องมีความชัดเจนและเหมาะสม 3) ช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ต้องมีความเสถียรสามารถให้บริการได้ตลอดเวลาไม่ติดขัดระหว่างใช้งาน มีการจัดส่งที่ตรงเวลา และมีช่องทางการชำระเงินที่หลากหลาย และ 4) มีการโฆษณาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการส่งข้อมูลข่าวสารติดต่อกับผู้บริโภคอยู่เสมอ

1.2.5 ปัจจัยความปลอดภัยและความไว้วางใจในช่องทางการซื้อสินค้าออนไลน์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในด้านช่องทางออนไลน์ที่ซื้อ ความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินที่ซื้อ และช่วงเวลาซื้อ ดังนั้นผู้ประกอบการควรทำให้ผู้บริโภครู้สึกปลอดภัยและไว้วางใจในช่องทางการขายออนไลน์ เช่น มีระบบช่วยให้ลูกค้าสามารถติดตามผลการชำระเงินและการส่งสินค้าได้สะดวกและปลอดภัย มีนโยบายการเก็บรักษาข้อมูลความลับที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลส่วนบุคคล หรือข้อมูลการทำธุรกรรมต่าง ๆ กับร้านค้า เป็นต้น

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษานี้เป็นการศึกษาเฉพาะผู้บริโภคในชนบท ที่อาศัยอยู่ในอำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี เท่านั้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษากลุ่มผู้บริโภคในเขตชนบทอื่น ๆ ในประเทศไทย รวมถึงควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มผู้บริโภคในเขตเมือง เขตชานเมือง และเขตชนบท เพื่อยืนยันผลการวิจัยว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ตามลักษณะของโครงสร้างเมือง เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาเชิงลึกถึงพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคกลุ่มผู้สูงอายุในแต่ละพื้นที่ตามลักษณะโครงสร้างเมือง เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า กลุ่มผู้สูงอายุมีการเลือกใช้ช่องทางออนไลน์ที่แตกต่างจากผู้บริโภคโดยทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดออนไลน์ที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้สูงอายุซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- จริยา ศรีจุฑา (2564). พฤติกรรมการซื้อสินค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์. *วารสารวิชาการเซาธ์อีสท์บางกอก*. 7(2), 1-13.
- จุฑารัตน์ เกียรติศิริ (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อสินค้าผ่านทางแอปพลิเคชันออนไลน์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนพงษ์ อารณพิศาล (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของนักท่องเที่ยวคนไทย. *นคปรภูมิ จังหวัดนครปฐม*. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 10(1), 18-25.

- ชนิดา จันทร์คลองใหม่. (2563). *ความสัมพันธ์ของโครงสร้างเมืองกับการบริโภคออนไลน์*. การค้นคว้าอิสระผังเมือง มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนิดา อัครโยธิน. (2561). *การตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา*. สืบค้น 25 สิงหาคม 2566 จาก [http://www.ba-bstract.ru.ac.th/AbstractPdf/2561-5-7\\_1565850078.pdf](http://www.ba-bstract.ru.ac.th/AbstractPdf/2561-5-7_1565850078.pdf).
- นฤมล สนมหม. (2564). *การตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ กระแสนิยม ความปลอดภัยและความไว้วางใจ และแรงจูงใจในการซื้อสินค้าออนไลน์ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้า ผ่านร้านค้าอินสตาแกรมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ปิยมาภรณ์ ชวชูหนู. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านทางสังคมออนไลน์*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พงศกร ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา. (2559). *การรับรู้ถึงความเสี่ยง เครื่องหมายรับรองความน่าเชื่อถือ และเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ราช ศิริวัฒน์. (2560). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค*. สืบค้น 25 สิงหาคม 2566) จาก <https://doctemple.wordpress.com/> 2017/01/25.
- สุณิสา ตรงจิตร. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านช่องทางตลาดกลาง.พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Marketplace)*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2564). *e-Commerce ไทย ยุคหลัง Covid-19*. สืบค้น 25 สิงหาคม 2566 จาก <https://www.etda.or.th/th/Useful-Resource/Knowledge-Sharing/Perspective-on-Future-of-e-Commerce.aspx>.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และศุภร เสรีรัตน์. (2552). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศูนย์ข้อมูลและข่าวสืบสวนเพื่อสิทธิพลเมือง (2564). *ผลสำรวจพบคนไทยมีอัตราข้อบ่งชี้ออนไลน์สูงที่สุดในโลกช่วง COVID-19*. สืบค้น 25 สิงหาคม 2566) จาก <https://www.tcijthai.com/news/2021/19/scoop/11763>
- Akbar, R. M., Sularso, R. A., & Indraningrat, K. (2020). The Effect of Price, Ease of Transaction, Information Quality, Safety, and Trust on Online Purchase Decision. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), 77-81.
- Antarwiyati,P., Nurhakim, A.L., & Kusuma, H. (2010). Determinan Electronic Loyalty (e-Loyalty) Pada Website. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*,14(1),1-21.
- Besdo Global Service AB. (2023). *Building Trust and Safety: Why It Matters and How to Get It Right*. Retrieved 25 August 2023 from <https://besedo.com/knowledge-hub/blog/building-trust-and-safety-why-it-matters-and-how-to-get-it-right>.
- Boschma, R. A., & Weltevreden, J. W. J. (2005). B2C E-commerce adoption in inner cities: An evolutionary perspective. *Papers in Evolutionary Economic Geography (PEEG)*, 0503, 1-20.
- Botsch, R. E. (2011). *Significance and Measures of Association*. Retrieved 25 August 2023 from <https://polisci.usca.edu/apls301/Text/Chapter%2012.%20Significance%20and%20Measures%20of%20Association.htm>.

- Gajjar, N.B. (2013). Factors Affecting Consumer Behavior. *International Journal of Research In Humanities and Social Sciences*, 1(2),10–15.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing*. (14<sup>th</sup> ed.). New York: Pearson Education.
- Park, C.H., & Kim, Y.G.(2006).The Effect of Information Satisfaction and Relational Benefit on Consumers Online Site Commitments. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 4(1), 70–90.
- Sonagnon, H., Antonio, C., Jesus, G. F., & Natacha, G. (2018). Inner city versus urban periphery retailing: store relocation and shopping trip behaviours. *Transportation Research Procedia* ,30, 363–372.
- Techsource. (2020). *New Marketing Trend in The New Normal Era*. Retrieved 25 August 2023 from <https://techsauce.co/tech-and-biz/new-marketing-trend-in-the-new-normal-era>.

## ภาคผนวก

คำแนะนำในการเตรียมต้นฉบับบทความเพื่อส่งตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ภาคผนวก

คำแนะนำในการเตรียมต้นฉบับบทความเพื่อส่งตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



## คำแนะนำในการเตรียมต้นฉบับบทความเพื่อส่งตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร รับผิดชอบบทความ 2 ประเภท ได้แก่ บทความวิจัย (Research article) และบทความวิชาการ (Academic article) มีรายละเอียดในการพิมพ์ต้นฉบับของบทความ ดังนี้

1. **บทความวิจัย** (Research article) หมายถึง งานเขียนขนาดสั้น ๆ ที่เป็นรายงานผลการวิจัยที่ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ซึ่งไม่เคยตีพิมพ์ในวารสารใด ๆ มาก่อน ความยาวไม่เกิน 15 หน้า มีหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1.1 **ชื่อเรื่อง** (Title) (ขนาด 18 Point ชนิดหนา) จะต้องมีย่อชื่อเรื่องทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ชื่อเรื่องที่เป็นภาษาอังกฤษ ต้องใช้ตัวอักษรตัวพิมพ์ใหญ่ทั้งหมด

1.2 **ชื่อผู้พิมพ์** (Author) (ขนาด 14 Point ชนิดธรรมดา) ให้มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ จัดตำแหน่งกึ่งกลางกระดาษใต้ชื่อเรื่อง เว้น 1 บรรทัด ทั้งนี้ ผู้พิมพ์ชาวไทยให้ใส่ชื่อและนามสกุลโดยไม่ต้องใส่คำต่อไปนี้ (1) คำนำหน้าชื่อ เช่น นาย นาง นางสาว Mr. Mrs. (2) ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ดร. ศ. รศ. Dr. Prof. (3) คำระบอบอาชีพ เช่น นายแพทย์ แพทย์หญิง ทันตแพทย์ ส่วนผู้พิมพ์ชาวไทยที่มีราชทินนาม ฐานันดรศักดิ์ให้นำไปใส่ท้ายชื่อโดยใช้เครื่องหมายจุลภาคคั่นระหว่างชื่อกับราชทินนามและฐานันดรศักดิ์ ส่วนสมณศักดิ์ ให้คงรูปตามเดิม เช่น ศักดิ์สิทธิ์ ปราโมช, ม.ร.ว.

1.3 **ชื่อหน่วยงานที่สังกัด** (ขนาด 14 Point ชนิดธรรมดา) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ อีเมลของผู้พิมพ์ทุกคน (\*จำเป็น) และเบอร์โทรศัพท์ของผู้ส่งบทความ (ในกรณีเป็นนักศึกษาให้ระบุชื่อที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และหน่วยงานที่สังกัดด้วย) รวมถึงใส่เครื่องหมาย (\*) หลังชื่อและอีเมลของผู้ประพันธ์บรรณกิจ หรือ Corresponding author และจัดตำแหน่งกึ่งกลางกระดาษใต้ชื่อผู้พิมพ์ เว้น 1 บรรทัด

1.4 **บทคัดย่อ** ต้องมีต้นฉบับทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ สรุปสาระสำคัญของบทความวิจัยไว้อย่างครบถ้วน มีการกล่าวถึงความสำคัญ วัตถุประสงค์ และวิธีการวิจัย ผลการวิจัย ไม่แบ่งเป็นข้อ มีความยาวไม่เกิน 350 คำ ระบุคำสำคัญ และ Keyword ไว้ท้ายบทคัดย่อภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ควรมีเนื้อหาตรงกันในการเขียนบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.5 **ความสำคัญของปัญหาการวิจัย** กล่าวถึงความสำคัญและเหตุผลที่ทำการวิจัย และควรอ้างอิง ข้อมูลสถิติต่าง ๆ รวมถึงผลวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนการเขียนหัวข้อนี้ด้วย (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.6 **วัตถุประสงค์ของการวิจัย** ระบุความมุ่งหมายของการวิจัยเป็นข้อ ๆ เรียงลำดับความสำคัญ (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.7 **กรอบแนวคิดของการวิจัย** ควรทำเป็นภาพไดอะแกรม มีลูกศรเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา เช่น ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม เป็นต้น (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.8 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ระบุลักษณะของเครื่องมือ คุณภาพของเครื่องมือ เช่น ค่าความเชื่อมั่น ค่าอำนาจจำแนก เป็นต้น การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล หรือสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.9 ผลการวิจัย เป็นการเสนอผลหรือสิ่งที่ได้จากการวิจัยเป็นลำดับ อาจแสดงด้วย ตาราง กราฟ ภาพ หรือ แผนภูมิประกอบการอธิบาย (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.10 การอภิปรายผล เป็นการอภิปรายผลการวิจัยว่าเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด และควรอ้างทฤษฎีหรือเปรียบเทียบการทดลองของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องประกอบเพื่อให้ผู้อ่าน เห็นด้วยตามหลักการหรือคัดค้าน ทฤษฎีที่มีอยู่เดิมรวมทั้งแสดงให้เห็นถึงการนำไปใช้ประโยชน์และการให้ข้อเสนอแนะสำหรับผลการวิจัยในอนาคต (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.11 องค์ความรู้ใหม่ (ถ้ามี) เป็นการกล่าวถึงการค้นพบหรือการสร้างทฤษฎี แนวคิด โมเดล หรือวิธีการใหม่ ๆ ที่ช่วยให้เข้าใจสังคม พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของมนุษย์ได้อย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น องค์ความรู้ใหม่ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) ความแปลกใหม่ (Originality) 2) องค์ความรู้ (Body of Knowledge) โดยอาจนำเสนอเป็นเนื้อหา หรือภาพสรุปก็ได้ (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.12 ข้อเสนอแนะ ประกอบด้วยข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.13 กิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี) เป็นการแสดงความขอบคุณสำหรับหน่วยงานที่ให้ทุนวิจัย และผู้ช่วยเหลือ งานวิจัย (แต่ไม่ได้เป็นผู้ร่วมงานวิจัย) (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

1.14 เอกสารอ้างอิง ให้ยึดหลักเกณฑ์ตามข้อ 4. และข้อ 6.

2. บทความวิชาการ (Academic article) หมายถึง งานเขียนขนาดสั้นที่มุ่งเสนอความรู้ ข้อเท็จจริง ทรรศนะ มุมมอง ตลอดจนข้อเสนอใหม่ ๆ ที่เป็นผลจากการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการ เนื้อหาจะเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง โดยเฉพาะ มีหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

2.1 ชื่อเรื่อง (Title) ต้องมีต้นฉบับทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ สรุปสาระสำคัญของงานเขียนไว้อย่าง ครบถ้วน มีความยาวไม่เกิน 350 คำ ระบุคำสำคัญ ไว้ท้ายบทคัดย่อภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ในการเขียนบทคัดย่อ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ควรมีเนื้อหาตรงกัน (เช่นเดียวกับหัวข้อบทความวิจัยข้อ 1.1-1.4) (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

2.2 ส่วนนำ (Introduction) เขียนจูงใจให้ผู้อ่านเกิดความสนใจในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งสามารถใช้วิธีการและเทคนิค ต่าง ๆ ตามแต่ผู้เขียนจะเห็นสมควร เช่น อาจใช้ภาษาที่กระตุ้น จูงใจ ผู้เขียนอาจหรือยกปัญหาที่กำลังเป็นที่สนใจ ขณะนั้นขึ้นมาอภิปราย หรืออาจจะกล่าวถึงประโยชน์ที่ผู้อ่านจะได้รับจากการอ่าน นอกจากจะเป็นส่วนที่จูงใจผู้อ่าน แล้ว ส่วนนำเป็นส่วนที่ผู้เขียนสามารถกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการเขียนบทความนั้น หรือให้คำชี้แจงที่มาของการ เขียนบทความนั้น ๆ รวมทั้งขอบเขตของบทความนั้น เพื่อช่วยให้ผู้อ่านไม่คาดหวังเกินขอบเขตที่กำหนด ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล ความเป็นมาหรือภูมิหลัง หรือความสำคัญของเรื่องที่เขียน วัตถุประสงค์ของการเขียน ขอบเขต

ของเรื่อง คำจำกัดความหรือนิยามต่าง ๆ โดยมีเนื้อหาประมาณ 1-2 หน้า (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

2.3 ส่วนเนื้อหา (Contents) (หัวข้อใหญ่ใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา) การเขียนส่วนเนื้อเรื่องจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ประกอบกัน กล่าวคือ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์ (sciences) นั่นคือหลักวิชาการที่ผู้เขียนจะต้องคำนึงถึงในการเขียน ได้แก่ กรอบแนวความคิด (conceptual framework) ที่ผู้เขียนใช้ในการเขียนจะต้องแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของเหตุที่นำไปสู่ผล (causal relationship) การอ้างอิงข้อมูลต่าง ๆ ในส่วนศิลป์ (art) ได้แก่ ศิลป์ในการใช้ภาษาเพื่อนำเสนอเรื่องที่เขียน การลำดับความ การบรรยาย วิธีการอ้างอิง สถิติ และข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการประกอบเรื่องที่เขียน เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจและประทับใจมากที่สุด เนื้อหาต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจประกอบด้วยภาพประกอบ แผนภูมิ ตาราง หรือการสื่อในลักษณะอื่น ๆ ที่ผู้อ่านดูแล้วเข้าใจ (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

2.4 ส่วนสรุป (Conclusion) (หัวข้อใหญ่ใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt.) เขียนสรุปประเด็นสำคัญ ๆ ของบทความนั้น ๆ ซึ่งอาจทำในลักษณะที่เป็นการย่อ คือ การเลือกเก็บประเด็นสำคัญ ๆ ของบทความนั้น ๆ มาเขียนรวมกันไว้อย่างสั้น ๆ ท้ายบท หรืออาจใช้วิธีการบอกผลลัพธ์ว่าสิ่งที่กล่าวมามีความสำคัญอย่างไร สามารถนำไปใช้อะไรได้บ้าง หรือจะทำให้เกิดอะไรต่อไป หรืออาจใช้วิธีการตั้งคำถามหรือให้ประเด็นทิ้งท้าย กระตุ้นให้ผู้อ่านไปสืบเสาะแสวงหาความรู้ หรือคิดค้นพัฒนาเรื่องนั้นต่อไป งานเขียนที่ดีควรมีการสรุปในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเสมอ (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

2.5 เอกสารอ้างอิง (Reference) ให้ระบุเฉพาะที่ปรากฏในเนื้อหาของบทความให้ถูกต้องตามรูปแบบที่กำหนด คือ การเขียนบรรณานุกรมแบบ APA (American Psychological Association) (หัวข้อใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 16 pt. ชนิดตัวหนา เนื้อหาใช้ขนาด 14 pt. ชนิดตัวธรรมดา)

4. การเขียนอ้างอิงแทรกในเนื้อหา ใช้ระบบ ชื่อผู้พิมพ์-ปีที่พิมพ์ (author-date citation system) และใส่เลขหน้าให้อ้างอิง ค้นด้วยเครื่องหมาย (.) อยู่ในวงเล็บ ( ) เช่น (ลิปพนนท์ เกตุทัต, 2539, หน้า 91) (Parker, 1991, p. 38), (Brockner & Guare, 1994, pp. 35-36)

5. ตารางและภาพประกอบ ชื่อตารางให้วางอยู่เหนือตารางชิดซ้าย เช่น ตาราง 1 ..... เส้นตารางไม่ควรมีเส้นแบ่งสดมภ์ (column) (หรือเส้นแนวนอน) ยกเว้นกรณีจำเป็น ส่วนชื่อภาพให้วางอยู่ใต้ตาราง จัดกึ่งกลาง เช่น ภาพที่.....

6. เอกสารอ้างอิงในท้ายบทความ ให้ระบุรายชื่อเอกสารอ้างอิงที่ปรากฏในบทความ จัดเรียงลำดับตามตัวอักษร โดยเรียงจากภาษาไทยและตามด้วยภาษาอังกฤษ จัดแนวชิดซ้าย รูปแบบการเขียนอ้างอิง กำหนดให้ใช้รูปแบบการเขียนบรรณานุกรมแบบ APA 6<sup>th</sup> edition (American Psychological Association) ใช้ตัวอักษร TH Niramit AS ขนาด 14 pt. รายละเอียดและตัวอย่างการพิมพ์ ดังนี้

#### \* หนังสือ

ชื่อ/นามสกุล./ (ปีที่พิมพ์)/ชื่อเรื่อง/สถานที่พิมพ์/สำนักพิมพ์.

ประยูร บุญใช้. (2551). *New English Guide Book 1: หนังสือเสริมประสบการณ์ภาษาอังกฤษสำหรับนักเรียนชั้น*

/////////ประถมศึกษาปีที่ 1. กรุงเทพฯ: เดอะบูค.

Marshall, C., & Rossman, G. B. (1999). *Desining qualitative research*. Thousand Oaks, California: Sage.

#### \* วารสาร

ชื่อ/นามสกุล./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร./ปีที่หรือเล่มที่(ฉบับที่)./หน้าที่ตีพิมพ์บทความ.

สำราญ กำจัดภัย. (2542). การลดระดับนัยสำคัญส่งผลต่ออำนาจของการทดสอบอย่างไร. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 4(1), 69-74.

Mills, Colleen. (1994). Culture communication style and learning style in cross-cultural education: A case for  
/////////preparatory programmes for students of business. *Chulalongkorn Educational Review*, 1(2), 4-24.

#### \* วิทยานิพนธ์

ชื่อ/นามสกุล./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์./วิทยานิพนธ์ชื่อปริญญา/ชื่อสาขาวิชา/ชื่อสถาบัน.

พิศมัย อาแพงพันธ์. (2556). *การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ*

/////////อิงบริบทเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการถ่ายโอนการเรียนรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหา

/////////ทางคณิตศาสตร์และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5.

/////////วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Wilfley, D. E. (1990). *Interpersonal analyses of bulimia: Normal weight and obese*. (Unpublished doctoral  
/////////dissertation). University of Missouri, Columbia, U.S.

#### \* สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ชื่อ/นามสกุล./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อเรื่อง./แหล่งที่มา (ถ้ามี)./ (วัน เดือน ปีที่สืบค้น) จาก/URL.

วีรพงษ์ ลือประสิทธิ์. (2559). *รับบริหารคุณภาพทั่วองค์กร*. สืบค้นวันที่ 20 ตุลาคม 2560 จาก

///////// <http://www.md.kku.ac.th/usr/work/radio/QAT/tsld047.htm>.

Harris, R. (1997). *Encouraging students to use technology*. Retrieved 20 October 2017 from

///////// <http://www.vanguard.edu/rharris/techuse.html>.

#### \* รายงานการประชุม, รายงานสัมมนา

ผู้รับผิดชอบ./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อเรื่องรายงานการประชุมหรือรายงานการสัมมนาเรื่อง./วัน เดือน ปี./สถานที่พิมพ์./  
ผู้จัดพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *รายงานการสัมมนาทางวิชาการสู่เส้นทางการปฏิรูป*

/////////การศึกษาไทยครั้งที่ 4 ศตวรรษใหม่อุดมศึกษาไทย: บทเรียนจากการปฏิรูปอุดมศึกษานานาชาติ.

///////// 4 สิงหาคม 2542. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

Dawkins, J. (1991). *Australia's language: The Australian language and literacy policy*. Canberra: AGPS.

- การเรียงลำดับเอกสารอ้างอิง ให้เรียงลำดับตามตัวอักษรและสระ และตามจำนวนผู้เขียน กรณีผู้เขียนคนเดียว  
ให้เรียงตามปี

- การพิมพ์บรรทัดแรกของเอกสารอ้างอิงแต่ละเรื่อง อักษรตัวแรกห่างจากริมกระดาษด้านซ้ายหนึ่งนิ้ว บรรทัด  
ที่สองและบรรทัดต่อไปให้ย่อหน้าโดยเว้น 8 ตัวอักษร (8 เคาะ) นับจากอักษรตัวแรกของชื่อผู้แต่ง (เริ่มพิมพ์ในระดับ  
ตัวอักษรที่ 9)

7. การตั้งค่าหน้ากระดาษ ให้ใช้รูปแบบอักษรและการจัดวางตำแหน่ง ดังนี้

- พิมพ์กระดาษขาว A4 หน้าเดียว (หรือ 8.5 นิ้ว x 11 นิ้ว) พิมพ์แบบเสมอนหน้า-หลัง (justified)

ด้วยโปรแกรม MS-Word

- ตั้งค่าหน้ากระดาษ ดังนี้

|                |                |
|----------------|----------------|
| บน 1.5 นิ้ว    | ล่าง 1.00 นิ้ว |
| ซ้าย 1.00 นิ้ว | ขวา 1.00 นิ้ว  |



# JMS SNRU



ผลิตโดย งานวารสารคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
โทร. 081-596 5492, 094-649 6174  
เว็บไซต์: [www.so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU](http://www.so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU)  
E-mail: [jmssnru@gmail.com](mailto:jmssnru@gmail.com)