

รูปแบบการพัฒนาการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดเชียงใหม่

Model for Developing the Moral Communication of Leaders among Personnel at the Chiang Mai Provincial Education Office

กมลศิริ ธัมมาวุฒิกุล^{1*} พงศ์ กลุณรา² จักรปรุฬห์ วิชาอักษรวิทย์³ ณัฐกุล รุณผาบ⁴ พัฒน์อนิษฐ์ ตระกูล อินคอม⁵
Kornsiri Thamawoottikoon^{1*} Pong Klunnara² Chakparun Wichaakharawit³ Nuttakul Runphap⁴
Phatanin Trakulincom⁵

(วันที่รับบทความ: 4 กรกฎาคม 2569, วันที่แก้ไขบทความ: 19 กรกฎาคม 2569, วันที่ตอบรับ: 21 กรกฎาคม 2569)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ 2) ศึกษาองค์ประกอบของการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ และ 3) สร้างรูปแบบการพัฒนาการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณคือบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 75 คน ข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ศาสนา และสื่อมวลชน จำนวน 5 คน และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการพัฒนาศักยภาพการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากร มีองค์ประกอบ 3 ด้านคือ คือด้านองค์ความรู้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการ 2) ผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบของการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) รูปแบบการพัฒนาการสื่อสารเชิงคุณธรรม "KRN Model" ประกอบด้วย 4 มิติคือ มิติด้านองค์ความรู้ การสื่อสาร (Knowledge) มิติการสร้างสัมพันธ์ (Relationship) มิติการสร้างเครือข่าย (Network) มิติการสร้างขวัญกำลังใจและการพัฒนาต่อยอด (Moral and continuous Development) ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความสอดคล้องของรูปแบบอยู่ในระดับดีมาก

คำสำคัญ: การสื่อสารเชิงคุณธรรม; ภาวะผู้นำ; การพัฒนาบุคลากร; สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่

¹นักวิชาการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เชียงใหม่

¹ Academic Officer, Chiang Mai Provincial Education Office

² นายอำเภอภูเกายาว จังหวัดพะเยา

² District Chief Officer of Phukamyao, Phayao Province

³ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเนชั่น เชียงใหม่

³ Program in Educational Administration, Nation University Chiang Mai

⁴ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด ลำพูน เขต 1

⁴ Director of Lamphun Primary Educational Service Area Office 1

⁵ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเขียว

⁵ Director of Ban Nong Khiao School, Chiang Dao District, Chiang Mai Province

* Corresponding author e-mail: kornsiri04@gmail.com โทร. 0819511819

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the paradigm of leadership moral communication among the personnel of the Chiang Mai Provincial Education Office; 2) to investigate the components of leadership moral communication among the personnel of the Chiang Mai Provincial Education Office; and 3) to develop a model for enhancing leadership moral communication among the personnel in the Chiang Mai Provincial Education Office. A mixed-methods research design was employed. The research instruments consisted of in-depth interviews, questionnaires, and focus group discussions. Quantitative data were collected from 75 personnel within the Chiang Mai Provincial Education Office. Qualitative data were gathered from 5 experts in education, religion, and mass media, as well as a focus group discussion with 15 qualified experts. Quantitative data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis and descriptive narrative. The research findings revealed that: 1. The paradigm of leadership moral communication among the personnel comprised 3 dimensions: knowledge, leadership, and management. 2. The overall evaluation of the components of leadership moral communication was at the highest level. 3. The developed enhancement model, named the "KRNMM MODEL," consists of 4 dimensions: the Communication Knowledge dimension (K), the Relationship building dimension (R), the Network creation dimension (N), and the Moral and continuous Development dimension (M). The evaluation of the model's appropriateness, feasibility, and consistency was at the excellent level.

Keywords: Moral Communication; Leadership; Personnel Development : Chiang Mai Provincial Education Office

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าทำให้การดำรงชีวิตและการสื่อสารในองค์กรมีความสะดวกสบายมากขึ้น ทว่าความรวดเร็วของข้อมูลข่าวสารดิจิทัลกลับเพิ่มความเสี่ยงต่อการเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนและการสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน ผู้นำถือว่าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนบุคลากรให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสารที่ดีจะส่งผลให้องค์กรเกิดความเข้าใจอันดีและมีความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจ ในทางกลับกัน หากผู้นำขาดทักษะการสื่อสารที่เหมาะสม ย่อมนำมาซึ่งความขัดแย้ง ขั้วร้องเรียน และปัญหาสุขภาพจิตของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการบริหารงานแสดงศักยภาพของตนเองในวิถีที่เคยเป็นมาในอดีต และในขณะเดียวกันก็จะสามารถพัฒนาปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยได้ (ทัศนีย์ เจริญวิธิสุข, 2554)

การพัฒนาชุมชนและหน่วยงานทางการศึกษาในระดับภูมิภาค ปัญหาการสื่อสารที่มีทัศนคติ ความคิด และวัฒนธรรมทางภาษาที่ไม่ตรงกัน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อภาพลักษณ์และขวัญกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ นำไปสู่การขาดประสิทธิภาพในระบบงาน หากผู้นำและผู้ปฏิบัติงานขาดการปฏิสัมพันธ์เชิงบวกย่อมส่งผลเสียต่อการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาของชาติไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ (Mazzarella & Grundy, 1989) การเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำให้มีสมรรถนะการสื่อสารควบคู่ไปกับคุณธรรมจึงเป็นรากฐานสำคัญสำหรับสร้างชุมชนท้องถิ่นและองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน เมื่อองค์กรเกิดปัญหาก็ร่วมกลุ่มกันแก้ไขในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างเป็นรูปธรรม (สุภางค์พิมพ์ คล้ายธานี, 2558)

การศึกษาคุณลักษณะการสื่อสารและกระบวนการทัศน์ของผู้นำยุคใหม่ เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับร่วมกันอย่างกว้างขวาง (พงกระพรรณ ตะกลมทอง, 2555) หากนำผลการศึกษามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต การ

ดำเนินงาน และการบริหารงานบุคคล จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและปลอดภัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานระดับภูมิภาคที่มีความหลากหลายของบุคลากร การสื่อสารเชิงคุณธรรมตามแนวพุทธศาสนา และศาสตร์พระราชา มิได้มุ่งเน้นเพียงการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารตามทฤษฎีการสื่อสาร กระบวนการ SMCR เท่านั้น (Foster, 1985; Mahoney, 1990) แต่ยังรวมถึงการสื่อสารด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดมั่นในหลักคุณธรรม เช่น สัปปุริสธรรม 7 และอิทธิบาท 4 (สุรางค์พิมพ์ คล้ายธานี. (2558)

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ เป็นหน่วยงานที่เกิดขึ้นจากคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ 19/2560 เรื่องการปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการลงวันที่ 3 เมษายน พุทธศักราช 2560 ข้อ 11 ให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้ 1) รับผิดชอบงานเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด การปฏิบัติราชการ ตามอำนาจหน้าที่ นโยบาย และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการต่างๆ ที่มอบหมาย และให้มีอำนาจหน้าที่ในเขต จังหวัดให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ 2) ดำเนินงานวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการในระดับจังหวัด 3) พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาการศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษาระดับจังหวัดเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การนิเทศ และแนะแนวการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท 4) ติดตามและประเมินผลบริหารและการจัดการศึกษาของจังหวัด โดยยึดหลักการบูรณาการอย่างมี ส่วนร่วม เพื่อปฏิบัติภารกิจตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการหรือตามที่ได้รับมอบหมายได้ สำเร็จลุล่วง 1.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ ตามพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งหัวหน้า (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่, 2565) ซึ่งมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานทุกระดับ ระหว่างหน่วยเหนือและหน่วยงานทางการศึกษาตลอดจนถึงหน่วยงานภาคเอกชนเพื่อบูรณาการการพัฒนาการศึกษา ในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ที่จะต้องอาศัยองค์ความรู้ ทักษะทางการสื่อสาร อยู่ตลอดเวลา การเสริมสร้างการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำให้บุคลากรอย่างต่อเนื่องทุกเวลา ทุกระดับ

งานวิจัยนี้ ได้มุ่งศึกษากระบวนการทัศน์ผู้นำบุคลากรทางการศึกษาด้านการสื่อสารคุณธรรม แนวคิด ทฤษฎีผู้นำ การสื่อสาร หลักธรรมประกอบที่สำคัญ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ สนับสนุน และขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดสอดคล้องกับสภาพสังคมในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัย ได้กำหนดวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการกระบวนการทัศน์การสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านการสื่อสารเชิงคุณธรรมของผู้นำของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาด้านการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยแบ่งกระบวนการดำเนินงานออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการศึกษากระบวนการทัศนคติการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำบุคลากรทางการศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ เดวิด ซีแมคเคลแลนด์ ได้แก่ด้านองค์ความรู้ในการสื่อสาร ด้านภาวะผู้นำในการสื่อสาร และด้านคุณธรรมในการสื่อสาร
 - 1.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ศาสนา สื่อมวลชนและผู้ประกอบการ จำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)
 - 1.2 การสร้างเครื่องมือโดยผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้นเอง มี 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 เป็นแนวคำถาม ในการสัมภาษณ์ ด้านองค์ความรู้การสื่อสาร ด้านภาวะผู้นำในการสื่อสาร และด้านคุณธรรมในการสื่อสาร
 - 2.1 การหาประสิทธิภาพเครื่องมือ โดยนำแบบสัมภาษณ์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน พิจารณาตรวจสอบความความชัดเจน การใช้ภาษาและความครอบคลุมในเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่า ioc ค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.5 -1.00 ioc ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น 0.85
 - 1.3 นำไปใช้สัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษาระดับผู้อำนวยการกลุ่ม จำนวน 8 คน
 - 1.4 นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จัดประเด็นกำหนดองค์ประกอบ
2. ขั้นตอนการศึกษารายละเอียดประกอบการสื่อสารเชิงคุณธรรม

จากการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ และสังเคราะห์ เป็นองค์ประกอบ 3 ด้าน 1) ด้านความรู้ ได้แก่ความรู้หลักการสื่อสาร ความสำคัญของการสื่อสาร กระบวนการสื่อสาร ความรู้เรื่องสื่อเทคโนโลยีในการสื่อสาร รู้เท่าทันสื่อ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2) ด้านภาวะผู้นำ บุคลิกภาพและ ทักษะในการสื่อสาร 3) ด้านคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต ในทางปฏิบัติในการสื่อสาร การใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์ ยึดหลักธรรม อิทธิบาท 4 สัทธิธรรม 7

 - 2.2 กลุ่มเป้าหมายได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 75 คน
 - 2.3 เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้จากการสังเคราะห์ประเด็นที่เป็นข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน ผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ ระดับการศึกษา ตอนที่ 2 ประเด็นเนื้อหา ด้านความรู้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรม ครอบคลุม เนื้อหา ด้านละ 20 ข้อ ตอนที่ 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิด มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
 - 2.4 การหาประสิทธิภาพเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 2 คน พิจารณาตรวจสอบการใช้ภาษา ความชัดเจนในข้อคำถามครอบคลุมเนื้อหา โดยการหาค่า ioc ค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.5-1.00 ค่า ioc เท่ากับ 0.95 แก้ไขปรับปรุง และนำไปใช้
 - 2.5 เก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มเป้าหมาย โดยขอความร่วมมือ บุคลากรทางการศึกษาในสำนักงาน จากกลุ่มงาน 8 กลุ่ม รวมจำนวน 75 คน
 - 2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติพื้นฐาน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. ขั้นตอนการยกกร่างรูปแบบการพัฒนาการสื่อสารเชิงคุณธรรม
 - 3.1 ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มสื่อมวลชน กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และกลุ่มศึกษานิเทศก์/ครูผู้สอน เพื่อยกกร่างรูปแบบนวัตกรรม

4. ขั้นตอนการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบ

4.1 ประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้งานจริง

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำบุคลากรทางการศึกษา มีดังนี้

ตารางที่ 1 กระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำบุคลากรทางการศึกษา

ประเด็น	เนื้อหาที่จำเป็น	ความสำเร็จที่คาดหวัง
1. กระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำ	1.1 ด้านองค์ความรู้: มีความรู้หลักการสื่อสาร, รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ และซอฟต์แวร์องค์กร, เข้าใจคุณค่าและผลกระทบของการสื่อสาร, วิเคราะห์เนื้อหา ก่อนเผยแพร่ทางสื่อออนไลน์	มีความจำเป็นต่อผู้นำบุคลากรทางการศึกษา
	1.2 ด้านภาวะผู้นำ: ยึดมั่นในคุณธรรม มีศีล สมาธิ ปัญญา มีความซื่อสัตย์สุจริต อุทิศตนทำงาน โดยน้อมนำหลักอิทธิบาท 4 และสัปปุริสธรรม 7 มาปฏิบัติ เป็นแบบอย่างและสร้างแรงจูงใจ	เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างสรรค์
2. องค์ประกอบด้านการสื่อสารเชิงคุณธรรม	1.3 ด้านการบริหารจัดการ: จัดทำแผนปฏิบัติการ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและการสื่อสาร, จัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย, สร้างกระแสการรับรู้ ข้อมูลข่าวสารที่ทั่วถึงต่อเนื่อง	ทั่วถึงและต่อเนื่องภายในสำนักงาน
	1. การมีเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อใช้ในการบริหารงาน 2. ความเข้าใจความหมายและคุณค่าของการสื่อสาร 3. การน้อมนำศาสตร์พระราชามาปรับใช้ในการบริหารจัดการ	(บุคลากรให้การยอมรับในระดับมากที่สุด)

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาด้านกระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำบุคลากรทางการศึกษา มีประเด็นหลัก 3 ด้าน แต่ละด้านมีประเด็น สำคัญเป็นองค์ประกอบย่อยที่จำเป็นในการนำสู่การพัฒนา ดังนี้

1.1 ด้านองค์ความรู้ ผู้นำบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้หลักการสื่อสาร รู้กระแสการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ และซอฟต์แวร์ภายในองค์กร มีความเข้าใจความหมาย และคุณค่าผลกระทบของการสื่อสาร รู้จักวิเคราะห์เนื้อหาของสารก่อนการเผยแพร่ ทางสื่อสังคมออนไลน์

1.2 ด้านภาวะผู้นำ ผู้นำบุคลากรทางการศึกษา ยึดมั่นในคุณธรรม มีศีล สมาธิ ปัญญา มีความซื่อสัตย์ สุจริต และอุทิศตนให้กับการทำงาน โดยน้อมนำหลักอิทธิบาท 4 และสัปปุริสธรรม 7 มาปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี แก่บุคลากรและสร้างเสริมแรงจูงใจการทำงานอย่างสร้างสรรค์

1.3 ด้านการบริหารจัดการ ผู้นำต้องสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและการสื่อสาร จัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย และสร้างกระแสการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทั่วถึงและต่อเนื่องภายใน สำนักงาน

2. ผลการศึกษาองค์ประกอบด้านการสื่อสารเชิงคุณธรรมของผู้นำ จากการสำรวจกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 75 คน พบว่าองค์ประกอบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงลำดับได้คือ การมีเครือข่าย สังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อใช้ในการบริหารงาน , ความเข้าใจความหมายและคุณค่าของการสื่อสาร และการน้อมนำศาสตร์พระราชามาปรับใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งบุคลากรให้การยอมรับในระดับ สูงมาก

3. รูปแบบการพัฒนาการสื่อสารเชิงคุณธรรม "KRNLM MODEL" ประกอบด้วย 4 มิติคือ มิติองค์ความรู้การสื่อสาร (Knowledge) มิติการสร้างสานสัมพันธ์ (Relationship) มิติการสร้างเครือข่าย (Network) มิติการสร้างขวัญ กำลังใจและการพัฒนาต่อยอด (Moral and continuous Development) ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความสอดคล้องของรูปแบบอยู่ในระดับดีมาก

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจอภิปรายผล ดังนี้

1. กระบวนทัศน์และองค์ประกอบด้านความรู้ในการสื่อสารเชิงคุณธรรม จากผลการวิจัยพบว่า ผู้นำและบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญและเห็นด้วยในระดับมากที่สุดกับการสร้างเครือข่าย สังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อใช้ในการบริหารงาน ควบคู่ไปกับการวิเคราะห์และตรวจสอบสารก่อนการส่งต่อ ประเด็นนี้สะท้อนให้เห็นว่าในยุคดิจิทัล แพลตฟอร์มออนไลน์ได้กลายเป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อนนโยบาย การศึกษา อย่างไรก็ตาม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้อาศัยเพียงแค่ความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี (Hard Skills) แต่ต้องอาศัย "ทักษะการรู้เท่าทันสื่อและการสื่อสารเชิงคุณธรรม" (Soft Skills) เป็นตัวกำกับ ปราบปรามการณ ดังกล่าวสอดคล้องอย่างยิ่งกับ ทฤษฎีจำลองกระบวนการสื่อสาร SMCR ของ เดวิด เค เบอร์โล (David K. Berlo, 1960) ที่ระบุว่า ประสิทธิภาพของการสื่อสารไม่ได้เกิดขึ้นจากช่องทาง (Channel) เพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับ องค์ประกอบพื้นฐานของผู้ส่งสาร (Source) และผู้รับสาร (Receiver) ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร ความรู้ ทัศนคติ และระบบสังคมวัฒนธรรม การที่ผู้นำเน้นย้ำการวิเคราะห์สารก่อนส่งต่อ ถือเป็นการบริหารจัดการ "ปัจจัยด้านความรู้ และทัศนคติ" เพื่อลดความบิดเบือนของสาร (Noise) ในระบบราชการ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ จอย ทองกล่อมศรี (2550) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยและพบว่า ข้อมูลข่าวสารที่กระจายผ่านช่องทางออนไลน์อย่างไร้ทิศทาง มักก่อให้เกิด ปัญหาความเข้าใจผิดในองค์กร จึงจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์เชิงรุกและการเพิ่มพูนทักษะการรู้เท่าทัน สื่อ (Media Literacy) ของบุคลากร เพื่อปกป้องและส่งเสริมภาพลักษณ์อันดีขององค์กร นอกจากนี้ การสร้าง เครือข่ายสังคมออนไลน์ในการทำงานภาครัฐ ยังได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) และแนวคิดเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Governance) โดย Ansell และ Gash (2008) ที่อธิบายว่า การบริหารงานยุคใหม่ต้องพึ่งพาการสื่อสารที่สองทิศทาง (Two-way Communication) ผ่าน เครือข่ายที่ยืดหยุ่น การวิเคราะห์สารอย่างรอบคอบก่อนการส่งต่อจึงเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความโปร่งใส ลด ความผิดพลาดในการส่งมอบบริการทางการศึกษา และสอดคล้องกับผลงานของ พงษ์ศักดิ์ ผกามาต (2561) ที่ระบุว่า ผู้นำองค์กรทางการศึกษายุคดิจิทัลต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งการมาเป็น "ผู้เชื่อมโยงเครือข่าย" (Network Facilitator) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานในการขับเคลื่อนความรู้และคุณธรรมไปพร้อมกัน

2. ภาวะผู้นำและหลักคุณธรรมในการสื่อสาร ผลการวิจัยในส่วนของภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยมีการน้อมนำหลักพุทธธรรม ได้แก่ อิทธิบาท 4 (ความพอใจ ความเพียร ความเอาใจใส่ ความไตร่ตรอง) และ สัปปุริสธรรม 7 (ธรรมของสัตบุรุษหรือผู้ดี) มาเป็นแกนหลักในการดำเนินงานและสื่อสาร ชี้ให้เห็นว่าโครงสร้างทางวัฒนธรรมและจริยธรรมของไทยยังคงเป็นรากฐานสำคัญในการกำกับพฤติกรรมของผู้นำทางการศึกษา การบริหารงานที่ขาดคุณธรรมย่อมไม่สามารถสร้างความไว้วางใจ (Trust) ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ ผลลัพธ์ข้อนี้มีความสอดคล้องอย่างมีนัยสำคัญกับงานวิจัยของ สุภาศักดิ์พิมพ์ คล้ายธานี (2558) ซึ่งได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการสื่อสารตามแนวทางพระพุทธศาสนา และพบว่าการนำหลักธรรมมาบูรณาการกับการสื่อสารของผู้นำ มีส่วนช่วยสร้างแรงจูงใจเชิงบวก (Positive Motivation) ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และที่สำคัญที่สุดคือช่วยลดข้อร้องเรียนรวมถึงความขัดแย้งภายในองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดรับกับแนวคิดทางตะวันตกในเรื่อง ภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic Leadership) ของ George (2003) ที่เน้นย้ำว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องขับเคลื่อนองค์กรด้วยเป้าหมาย (Purpose) และค่านิยมที่ชัดเจน (Values) มีความซื่อสัตย์จริงใจในการสื่อสาร ซึ่งจะนำไปสู่ความจงรักภักดีและความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร ในทำนองเดียวกัน แนวคิดของ Foster (1985) และ Mahoney (1990) เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective Leadership) ได้ระบุไว้ตรงกันว่า ผู้นำต้องสร้างให้เกิดปฏิสัมพันธ์เชิงบวก (Positive Interaction) และพัฒนาตนเองให้เป็น "ผู้ฟังที่ดี" (Active Listener) การเป็นผู้ฟังที่ดีตามหลักสัปปุริสธรรม (การรู้จักตน รู้จักกลุ่มบุคคล และรู้จักบุคคล) จะช่วยเปิดโอกาสให้คนในองค์กร โดยเฉพาะบุคลากรระดับปฏิบัติการ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน (Participatory Management) ร่วมสะท้อนปัญหา และร่วมตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง การสื่อสารในลักษณะนี้ไม่เพียงแต่จะลดช่องว่างระหว่างชนชั้นในระบอบราชการ แต่ยังช่วยสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูลกัน ตามที่ Bass และ Avolio (1994) ได้อธิบายไว้ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ในส่วนของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)

3. การบริหารจัดการและการสร้างรูปแบบนวัตกรรม "KRNМ MODEL" สำหรับการสร้างและพัฒนารูปแบบนวัตกรรมสื่อสารเชิงคุณธรรมของบุคลากรภายใต้ชื่อ "KRNМ MODEL" ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การพัฒนาความรู้ (Knowledge) การสร้างสัมพันธ์ (Relationship) การสร้างเครือข่าย (Network) และยึดหลักหลักธรรมาภิบาลพัฒนาต่อเนื่องเชื่อมโยง (Moral and Continuous Development) นั้น ถือเป็นนวัตกรรมเชิงกระบวนการที่ตอบโจทย์การบริหารสถานศึกษาและองค์กรทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่อย่างแท้จริง โดยผู้เชี่ยวชาญได้ให้การยอมรับและยืนยันถึงความเหมาะสมในการนำไปใช้งานได้จริง รวมทั้ง งานวิจัยของ จุฑามาศ กาญจนธรรม (2558) ที่ชี้ให้เห็นว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ จะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อมีการกำหนดเป็นแผนงานโครงการที่ชัดเจน มีโครงสร้างพื้นฐานระบบอินเทอร์เน็ตที่ปลอดภัย และที่สำคัญคือต้องมีการพัฒนาศักยภาพของกำลังคน (Human Capital) ให้มีความพร้อมซึ่งสอดคล้องกับตัว K (Knowledge) ในโมเดลที่มุ่งเน้นการสร้างฐานความรู้ในการรู้เท่าทันเทคโนโลยีและหลักธรรมให้กับบุคลากร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ปัญญา ชัยสนธิ (2552) ที่ระบุว่า รูปแบบการสื่อสารที่ประสบความสำเร็จและยั่งยืน จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีการสร้างพันธมิตรและเชื่อมโยงกับเครือข่ายภาคีสนับสนุน ที่ต้องให้คุณค่าชื่อเสียงภาพลักษณ์ ควบคู่กับการบูรณาการพัฒนาปฏิบัติความสามารถการสื่อสารเจรจาต่อรองสอดคล้องตามแนวคิดของนักวิชาการผู้นำด้านภาพลักษณ์และการสื่อสารประชาสัมพันธ์เช่น พจน์ ใจชาญสุขกิจ (2552) ตรงกับตัว R - Relationship และ N - Network) รวมถึงต้องมีระบบการประเมินผลและถอดบทเรียนเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ตรงกับตัว M - Moral and Continuous Development) ซึ่งเป็นปัจจัยเอื้อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน หากพิจารณาในระดับสากล นวัตกรรม "KRNМ MODEL" นี้มีความสอดคล้องกับแนวคิด วงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA Cycle) ของ Deming (1986)

และแนวคิด องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของ Peter Senge (1990) ที่เน้นย้ำเรื่องการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) กับข้อค้นพบ ของ จันทรา อ้ายจันทร์ แก้ว (2556) ศึกษาหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในราชกาลที่ 9 กับการบริหารการศึกษาที่ยึดทางสายกลาง ไม่ล้มเลิกและทำลายสิ่งเก่า คือสานต่อและพัฒนาสิ่งที่มี ผู้นำและบุคลากรเป็นแบบอย่าง รูปแบบนี้ได้รับการยืนยันจากการสังเคราะห์ความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (Feasibility) และมีความเหมาะสม (Appropriateness) ย่อมเป็นการยืนยันว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาจะมุ่งเน้นเพียงด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ ต้องพัฒนาเป็นระบบที่ต่อเนื่องเชื่อมโยงกัน ตั้งแต่ระดับสติปัญญา (ความรู้) ระดับจิตใจ (ความสัมพันธ์และคุณธรรม) ไปจนถึงระดับโครงสร้างทางสังคมบทบาทหน้าที่ (เครือข่ายและธรรมาภิบาล) อันจะส่งผลให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่และเครือข่ายสถานศึกษาในพื้นที่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถปรับตัวท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม

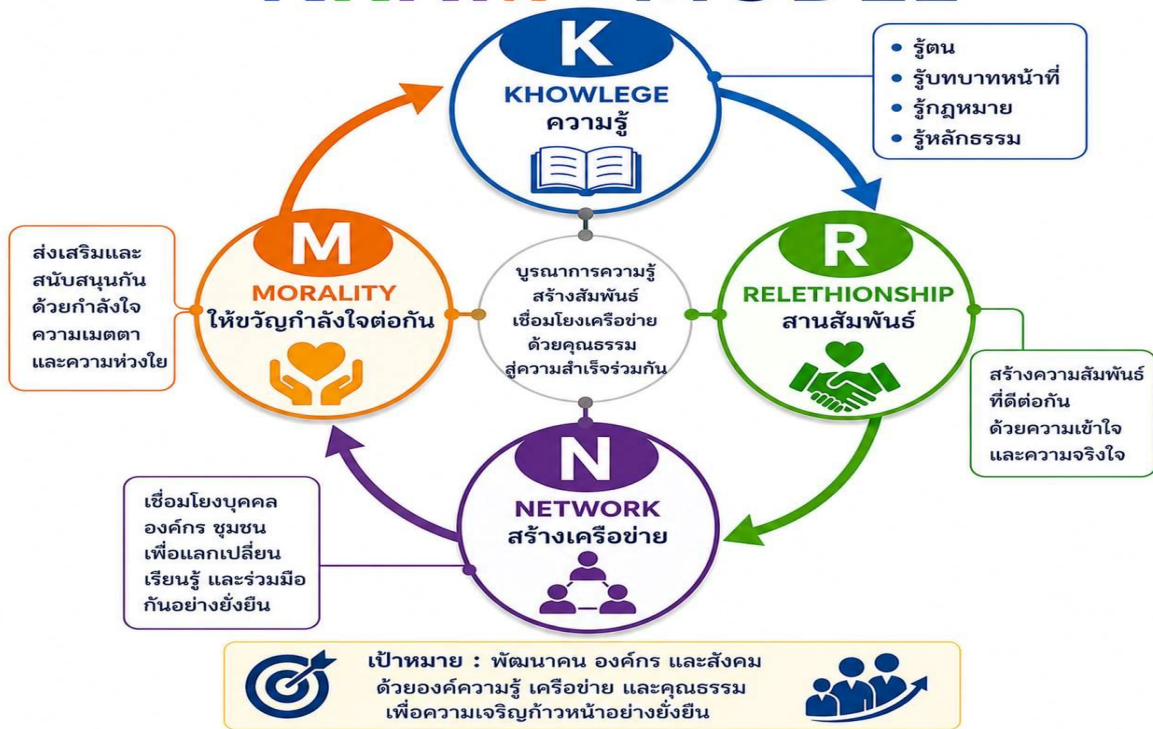
ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้
 - 1.1 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ ควรนำรูปแบบการพัฒนาการสื่อสารเชิงคุณธรรม "KRNМ MODEL" ไปบรรจุในแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีเพื่อจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ
 - 1.4 ผู้นำหน่วยงานทางการศึกษาควรนำคู่มือการพัฒนาที่ได้จากงานวิจัยนี้ไปใช้ในการศึกษาด้วยตนเองเพื่อปรับปรุงทักษะการฟังและการสื่อสารออนไลน์อย่างปลอดภัย
 - 1.5 ควรส่งเสริมการสร้างระบบฐานข้อมูลกลางและเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่เป็นทางการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโปร่งใสและประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างกลุ่มงานภายในสำนักงาน
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป
 - 2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อพัฒนาการใช้รูปแบบ "KRNМ" ในระดับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดระดับภาค
 - 2.2 ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยและตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อจริยธรรมการสื่อสารออนไลน์ของบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัลใหม่

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดนวัตกรรมการบริหารงานการบริหารการศึกษาในระดับจังหวัด ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นฟันเฟืองสำคัญ มีตัวชี้วัดขับเคลื่อนงานบริหารงานบุคคลในรูปแบบ "KRNМ MODEL" ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ผสมผสานระหว่างหลักนิเทศศาสตร์ (ทฤษฎี SMCR) และหลักพุทธบริหารศาสตร์ (ศาสตร์พระราชา อิทธิบาท 4 สัมปยุตธรรม 7) เข้าด้วยกันอย่างลงตัว โดยแบ่งกระบวนการพัฒนาออกเป็น 3 ช่วงคือ ต้นน้ำ (พัฒนาความรู้นโยบายแนวทางปฏิบัติกฎหมายที่เกี่ยวข้อง) กลางน้ำ การสร้างสัมพันธ์ เครือข่าย พัฒนาทักษะ) และ ปลายน้ำ (พิจารณาผลงานการให้ขวัญกำลังใจและการต่อยอดพัฒนาต่อเนื่อง) ซึ่งเป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการเปลี่ยนผ่านพฤติกรรมสื่อสารของผู้เข้าสู่การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณธรรมอย่างยั่งยืน

รูปแบบการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมผู้นำของบุคลากร สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ **KRNM : MODEL**



แผนภาพ 1 รูปแบบการพัฒนาการสื่อสารเชิงคุณธรรมผู้นำของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดเชียงใหม่
ที่มา : จากผลการวิจัย , คำสั่งสร้างแผนภาพโดยผู้วิจัย , จาก OpenAiChatGPTV.5-5

เอกสารอ้างอิง

- จันทร์หา อ้ายจันแก้ว. (2556). รูปแบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาชาติ. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จุฑามาศ กาญจนธรรม. (2558). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 6(2), 145-158.
- จอย ทองกลมศรี. (2550). กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และการรู้เท่าทันสื่อเพื่อการสร้างภาพลักษณ์องค์กร. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทัศนีย์ เจนวิศิษฐ์. (2554). การสื่อสารเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงสังคม. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธิติภาพ ชยธวัช. (2548). แม่ไม้บริหาร. สำนักพิมพ์ซี.พี. บุ๊ค แสตนด์การ์ด.
- ปัญญिता ชัยสนธิ. (2552). การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อพัฒนาความสามารถด้านการสื่อสารของนักศึกษาวิชาการพูดเพื่อการประชาสัมพันธ์ในงานส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนอำเภอลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (2552). *การบริหารภาพลักษณ์ (Corporate image & brand management): เมื่อชื่อเสียงเป็นต้นทุนมากกว่าสินทรัพย์ขององค์กร*. <http://www.drphot.com>
- พวงกะพรรณ ตะกลมทอง, สมคิด สร้อยน้ำ, พิชญ์ ฉายายนต์, และ ชาทรี นาเคกุล. (2555). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 6(1).
- พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ. (2561). *ภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัล*. พรักหวานกราฟฟิค.
- มณีนัทธ์ งามเกิดเกียรติ. (2550). *การใช้หลักธรรมในการประชาสัมพันธ์ภายในเพื่อการบริหารจัดการองค์การธุรกิจ*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ระพีพรรณ ร้อยพิลา. (2553). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการประชาสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุภางค์พิมพ์ คล้ายธานี. (2558). *การพัฒนาภาวะผู้นำการสื่อสารตามแนวทางพระพุทธศาสนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. *วารสารพุทธจักร*, 69(4), 35–48.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ 2562–2565*. ส.การพิมพ์.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Berlo, D. K. (1960). *The process of communication: An introduction to theory and practice*. Holt, Rinehart and Winston.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Foster, W. (1985). *The reconstruction of leadership*. Deakin University Press.
- George, B. (2003). *Authentic leadership: Rediscovering the secrets to creating lasting value*. Jossey-Bass.
- Mahoney, J. (1990). *The art of listening in leadership*. Academic Press.
- Mazzarella, J. A., & Grundy, T. (1989). *Portrait of a leader*. ERIC Clearinghouse on Educational Management.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency.