

การใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1*
THE USE OF SOFT POWER BY SCHOOL ADMINISTRATORS
AFFECTING LEARNING CITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE
CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ชานนท์ พรชัยเทพินทร์¹ และ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ²

Chanon Pornchaithephin¹ and Piyanart Boonmepit²

^{1,2}มหาวิทยาลัยเกริก

^{1,2}Kirk University, Thailand

Corresponding Author's Email: chanon.utp@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหาร 2) เพื่อศึกษาการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 3) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูจำนวน 204 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นและการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.92 และ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า (1) การใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.72$, $S.D. = 0.48$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดี ($M = 4.78$, $S.D. = 0.43$) รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (2) การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.68$, $S.D. = 0.47$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเข้าถึงการศึกษา ($M = 4.69$, $S.D. = 0.46$) รองลงมาคือ การ

* Received 21 March 2026; Revised 12 April 2026; Accepted 17 May 2026

บริหารจัดการเชิงนโยบาย การเรียนรู้ร่วมกัน และการสนับสนุนการเรียนรู้ในชุมชน (3) ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีส่วนร่วม (X_2) การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี (X_3) และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (X_6) ซึ่งร่วมกันสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 62.90 ($R^2 = 0.629$, $p < 0.01$) โดยสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบคือ $\hat{Y} = 0.686 + 0.226(X_2) + 0.150(X_3) + 0.244(X_6)$ และในรูปคะแนนมาตรฐานคือ $Z\hat{Y} = 0.247(X_2) + 0.156(X_3) + 0.291(X_6)$

คำสำคัญ: การใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษา, เมืองแห่งการเรียนรู้, ทนทางวัฒนธรรม, การบริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aimed: (1) to study the use of Soft Power by school administrators, (2) to study the learning city characteristics of schools, and (3) to analyze the causal relationship between the use of Soft Power and the development of learning city schools under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 204 school administrators and teachers selected through stratified random sampling and simple random sampling. The research instrument was a questionnaire with validity indices ranging from 0.67 to 1.00 and reliability coefficients of 0.92 and 0.97. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The findings revealed that: (1) the overall use of Soft Power by school administrators was at the highest level ($M = 4.72$, $S.D. = 0.48$). The highest mean was found in building credibility and positive image ($M = 4.78$, $S.D. = 0.43$), followed by inspiration and participation, effective communication, organizational values and culture, innovation and technology, and community relationships. (2) The overall learning city characteristics of schools were also at the highest level ($M = 4.68$, $S.D. = 0.47$), with the highest mean in access to education ($M = 4.69$, $S.D. = 0.46$), followed by policy management, collaborative learning, and community learning support. (3) The predictive variables of learning city development were inspiration and participation (X_2), organizational values and culture (X_3), and community relationships (X_6), which together explained

62.90% of the variance ($R^2 = 0.629$, $p < 0.01$). The regression equation in raw scores was: $\hat{Y} = 0.686 + 0.226(X_2) + 0.150(X_3) + 0.244(X_6)$, and in standardized scores: $Z\hat{Y} = 0.247(X_2) + 0.156(X_3) + 0.291(X_6)$.

Keywords: Soft Power in School Administration, Learning City, Cultural Capital, Educational Administration

บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว บทบาทของการศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการภายในห้องเรียน หากแต่ต้องมุ่งเน้นการสร้าง “ทุนทางวัฒนธรรม” (Cultural Capital) เพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้กับประเพณีและบริบทท้องถิ่น อันจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด “เมืองแห่งการเรียนรู้” (Learning City) ขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2015) ที่มุ่งส่งเสริมให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้ทรัพยากรทุกประเภทเพื่อการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของคนในสังคม (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2558) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับค่านิยมและบริบทของสังคมจึงเป็นแนวทางสำคัญในการเพิ่มโอกาสให้ทุนทางวัฒนธรรมกลายเป็นพลังที่ขับเคลื่อนสังคมได้อย่างต่อเนื่อง

การขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยกลไกของ Soft Power หรือ “อำนาจละมุน” ตามแนวคิดของ Nye (2004) ซึ่งเน้นการสร้างอิทธิพลผ่านการดึงดูด ความน่าเชื่อถือ และแรงบันดาลใจ มากกว่าการใช้อำนาจเชิงบังคับ ในบริบทการศึกษา Soft Power จึงถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสามัคคี การเรียนรู้ร่วมกัน และการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในชุมชน อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างพื้นฐานให้กับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ที่มีผลต่อการพัฒนาเมืองและสังคมในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบคือการขาดความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายการศึกษากับการพัฒนาทุนทางวัฒนธรรม ตลอดจนการขาดแนวทางที่เป็นระบบและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะในบริบทของจังหวัดชลบุรี เขต 1 ยังไม่มีงานวิจัยที่อธิบายอย่างชัดเจนว่าเหตุใดการใช้อำนาจแบบ Soft Power จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ขาดไม่ได้ในการสร้างเมืองแห่งการเรียนรู้ มากกว่าการบริหารจัดการเชิงโครงสร้างแบบปกติ ช่องว่างความรู้นี้จึงเป็นแรงผลักดันให้เกิดการศึกษาเชิงลึกเพื่อหาคำตอบ

ในบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ 3 อำเภอ และมีโรงเรียนในความรับผิดชอบจำนวน 82 โรงเรียน พบว่า

พื้นที่ดังกล่าวมีความโดดเด่นด้านทุนทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย แต่สถานศึกษาหลายแห่งยังไม่สามารถนำทุนทางวัฒนธรรมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้ การนิยาม “เมืองแห่งการเรียนรู้” ในระดับสถานศึกษา หมายถึงการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงโรงเรียนกับชุมชนโดยตรง แตกต่างจากการนิยามในระดับมหภาคที่เน้นการบูรณาการทรัพยากรทั้งเมืองหรือจังหวัด การกำหนดขอบเขตเช่นนี้ช่วยให้การวิจัยมีความชัดเจนว่ามุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ในระดับสถานศึกษาเป็นหลัก

ดังนั้น แนวทางการบริหารสถานศึกษาที่สามารถขับเคลื่อน Soft Power และส่งเสริมทุนทางวัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและเร่งด่วน เพื่อให้การศึกษาในพื้นที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาเมืองในลักษณะที่เสริมสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสร้างความเข้มแข็งทางสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมให้กับจังหวัดชลบุรีอย่างยั่งยืนในระยะยาว การวิจัยครั้งนี้จึงมีความจำเป็นในการสร้างองค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยคาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งสถานศึกษา ชุมชน และการพัฒนานโยบายการศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

สมมติฐานการวิจัย

การใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลทางบวกต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งมีความโดดเด่นด้านทุนทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย Soft Power ในมิติที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ล้วนมีบทบาทในการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและระดับชุมชน

ดังนั้น สมมติฐานการวิจัยจึงถูกกำหนดในเชิงทิศทางว่า การใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ส่งผลทางบวกต่อการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยคาดว่าจะการบริหารจัดการที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การปลูกฝังค่านิยมเชิงบวก และการเชื่อมโยง

ความสัมพันธ์กับชุมชน จะช่วยเพิ่มศักยภาพของสถานศึกษาในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 407 คน จาก 82 โรงเรียน (ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1, 2568)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 204 คน ได้จากตารางของ KREJCIE AND MORGAN (1970) การสุ่มแบบแบ่งชั้น (STRATIFIED RANDOM SAMPLING) และการสุ่มอย่างง่าย (SIMPLE RANDOM SAMPLING)

2. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (CHECK LIST)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจแบบ SOFT POWER ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (RATING SCALE)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (RATING SCALE)

คุณภาพของเครื่องมือ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.60–1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (CRONBACH'S ALPHA) เท่ากับ 0.92 และ 0.97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างเดือนมกราคมถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2568 ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วย Google form และติดตามรวบรวมข้อมูลจากระบบ Google form เพื่อนำมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

4.1 การเตรียมข้อมูลและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวน 204 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือก่อนนำไปใช้ในการวิเคราะห์

4.2 สถิติพรรณนา

ใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean: M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าแบบ Likert Scale และแปลค่าตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best)

4.3 สถิติอ้างอิง

ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยก่อนการวิเคราะห์ได้มีการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น (Assumptions) เพื่อยืนยันความถูกต้องของผลการวิเคราะห์ (Hair et al., 2019; Field, 2018; Tabachnick & Fidell, 2019; Osborne & Waters, 2002) ได้แก่

4.3.1 ความเป็นเส้นตรง ตรวจสอบด้วย Scatter Plot โดยพิจารณาความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

4.3.2 ความเป็นปกติของเศษเหลือ ตรวจสอบด้วยค่า Skewness และ Kurtosis ซึ่งควรอยู่ในช่วง ± 2 และการทดสอบ Shapiro-Wilk โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3.3 ความคงที่ของความแปรปรวน ตรวจสอบด้วยกราฟ Residuals vs Predicted Values โดยพิจารณาการกระจายตัวของข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ

4.3.4 ภาวะพหุสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ตรวจสอบด้วยค่า Variance Inflation Factor (VIF) และค่า Tolerance โดยกำหนด VIF ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance มากกว่า 0.10 (Hair et al., 2019; O'Brien, 2007)

ผลการตรวจสอบพบว่าข้อมูลเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ จึงสามารถนำไปวิเคราะห์ได้อย่างเหมาะสมและไม่มีความคลาดเคลื่อน

การใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษาในงานวิจัยนี้ถูกจำแนกออกเป็น 6 ด้านหลัก ได้แก่ การสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน โดยแต่ละด้านมีรากฐานจากกรอบแนวคิดทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ เช่น แนวคิด Soft Power ของ Nye (2004, 2011) ที่เน้นการสร้างความน่าเชื่อถือและแรงดึงดูด แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างแรงบันดาลใจของ Bass & Riggio (2006) แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Schein (2010) และแนวคิดทุนทางสังคมของ Putnam (2000) การอ้างอิงทฤษฎีเหล่านี้ช่วยให้การนิยามตัวแปรมีความชัดเจนและสามารถตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาได้อย่างเป็นระบบ

ในส่วนของ เมืองแห่งการเรียนรู้ (Learning City) งานวิจัยนี้ได้ปรับใช้แนวคิดของ UNESCO (2015) ในระดับสถานศึกษา โดยจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การเข้าถึงการศึกษา การเรียนรู้ร่วมกัน การบริหารจัดการเชิงนโยบาย และการสนับสนุนการเรียนรู้ในชุมชน แต่ละด้านมีรากฐานจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น แนวคิด Collaborative Learning ของ

Vygotsky (1978) แนวคิดการจัดการเชิงนโยบายของ UNESCO Global Network of Learning Cities (2015) และแนวคิด Community-Based Learning ของ Wenger (1998) ซึ่งช่วยให้การนิยามตัวแปรสะท้อนถึงบทบาทของสถานศึกษาในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชนได้อย่างชัดเจน

การแยกนิยามตัวแปรทั้ง 6 ด้านของ Soft Power และ 4 ด้านของเมืองแห่งการเรียนรู้ เช่นนี้ ไม่เพียงแต่ช่วยให้เครื่องมือวิจัยมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) แต่ยังทำให้การวัดผลสะท้อนถึงพฤติกรรมและบริบทจริงของผู้บริหารและสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง การอ้างอิงจากกรอบแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลยังช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับงานวิจัย และทำให้ผลการวิเคราะห์สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเชิงนโยบายและการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การนิยามตัวแปรที่ชัดเจนและมีการอ้างอิงจากทฤษฎีที่เป็นที่ยอมรับ ถือเป็นขั้นตอนสำคัญที่ทำให้งานวิจัยมีความเข้มแข็งทางวิชาการ และสามารถสะท้อนบทบาทของ Soft Power ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง

ผลการวิจัย

1. ระดับการใช้ Soft Power ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับของการใช้อำนาจแบบ SOFT POWER ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวม (X_{TOT})

($N = 204$)

การใช้อำนาจแบบ <i>SOFT POWER</i> ของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>M</i>	<i>S.D.</i>	ระดับ	ลำดับ
1. การสร้างความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ที่ดี (X_1)	4.78	0.43	มากที่สุด	1
2. การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีส่วนร่วม (X_2)	4.76	0.44	มากที่สุด	2
3. การสร้างค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กรที่ดี (X_3)	4.74	0.44	มากที่สุด	4
4. การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ (X_4)	4.76	0.46	มากที่สุด	3

5. การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี (X_5)	4.67	0.59	มากที่สุด	5
6. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (X_6)	4.62	0.51	มากที่สุด	6
รวม	4.72	0.48	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 พบว่า การใช้อำนาจแบบ *SOFT POWER* ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.72$, $S.D. = 0.48$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดี ($M = 4.78$, $S.D. = 0.43$) การสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม ($M = 4.76$, $S.D. = 0.44$) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ($M = 4.76$, $S.D. = 0.46$) การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ($M = 4.74$, $S.D. = 0.44$) การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ($M = 4.67$, $S.D. = 0.59$) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ($M = 4.62$, $S.D. = 0.51$) ตามลำดับ

2. การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับของการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{TOT})

($N = 204$)

การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	M	$S.D.$	ระดับ	ลำดับ
1. การเข้าถึงการศึกษา (Y_1)	4.69	0.46	มากที่สุด	1
2. การเรียนรู้ร่วมกัน (Y_2)	4.67	0.48	มากที่สุด	3
3. การบริหารจัดการเชิงนโยบาย (Y_3)	4.69	0.48	มากที่สุด	2
4. การสนับสนุนการเรียนรู้ในชุมชน (Y_4)	4.65	0.47	มากที่สุด	4
รวม	4.68	0.47	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 พบว่า การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.68$, $S.D. = 0.47$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การเข้าถึงการศึกษา ($M = 4.69$, $S.D. = 0.46$)

การบริหารจัดการเชิงนโยบาย (M = 4.69, S.D.= 0.48) การเรียนรู้ร่วมกัน (M=4.67, S.D.=0.48) และการสนับสนุนการเรียนรู้ในชุมชน (M =4.65, S.D.= 0.47)

3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของการใช้อำนาจแบบ soft power ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ดังตารางที่ 3 – 4

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการใช้อำนาจแบบ *SOFT POWER* ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

แหล่งความแปรปรวน	SUM OF SQUARES	DF	MEAN SQUARE	F	SIG.
REGRESSION	13.990	6	2.332	55.699***	.000
RESIDUAL	8.247	197	.042		
TOTAL	22.237	203			

$$R = 0.793, R^2 = 0.629, \text{AJR}^2 = 0.618, SE = 0.205$$

ตารางที่ 4 ตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการการถดถอยพหุคูณของการใช้อำนาจแบบ *SOFT POWER* ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{TOT})

ตัวแปรพยากรณ์ตามลำดับการเข้าสมการ	UNSTANDARDIZED COEFFICIENTS		STANDARDIZED COEFFICIENTS	T	IG
	$\hat{\beta}$	STD.ERR OR	BETA		
(ค่าคงที่)	0.686	0.232		2.960	.003
การสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม (X_2)	0.226	0.068	0.247	3.326***	.001
การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี (X_3)	0.150	0.071	0.156	2.119*	
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (X_6)	0.244	0.049	0.291	4.989***	.035
					.000

จากตารางที่ 3 – 4 พบว่า ตัวแปรการใช้อำนาจแบบ *SOFT POWER* ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม (X_2) การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี (X_3) และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (X_6) โดยตัวแปรทั้ง 3 ร่วมกันส่งผลต่อการเป็นการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยมีประสิทธิภาพในการทำนายได้ ร้อยละ 62.90 สามารถเขียนสมการในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_{TOT} = 0.686 + 0.226 (X_2) + 0.150 (X_3) + 0.244 (X_6)$$

และเขียนสมการในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z\hat{Y}_{TOT} = 0.247 (X_2) + 0.156 (X_3) + 0.291 (X_6)$$

อภิปรายผล

1. การใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจแบบ Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนถึงสมรรถนะและความสามารถของผู้บริหารที่ใช้หลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล จนได้รับความเชื่อมั่นและความพึงพอใจจากครูและบุคลากรในสถานศึกษา ผลนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ โชคชัย จาดเมือง, สกฤต อยู่สุ่ม และโสภณ ดวงปัญญาสว่าง (2568) ที่ศึกษาการส่งเสริม Soft Power ในสถานศึกษาของผู้บริหารในเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ซึ่งพบว่าการส่งเสริม Soft Power โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน

2. การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งอาจเป็นผลจากการที่ผู้บริหารใช้ Soft Power ในการสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ผลนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกเนตร คำไพ (2566) ที่ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 และงานวิจัยของ ทักษิณ มาตภาพ และยุวธิดา ขาปัญญา (2567) ที่ศึกษาการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งต่างก็พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่าง Soft Power และการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า Soft Power ของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชญ์พันธุ์ จันทร์น้อย, สติพร เขาวนชัย และชนัดดา ภูหงส์ทอง (2568) ที่พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และ

บรรยากาศการทำงานส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และงานวิจัยของ โสภนา สุดสมบูรณ์ และสุธิดา ส่งศรี (2563) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการความรู้ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษา

4. การตีความเชิงสาเหตุและบริบทของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณยังชี้ให้เห็นว่า ตัวแปร การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (X_6) มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์สูงที่สุด ($Beta = 0.291$) ในขณะที่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี (X_1) แม้จะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่กลับไม่เข้าสู่สมการพยากรณ์ ผลลัพธ์นี้สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่าง “การรับรู้เชิงบวก” กับ “อิทธิพลเชิงสาเหตุ” ที่แท้จริง โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งเป็นพื้นที่เมืองอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่มีความหลากหลายทั้งด้านประชากร อาชีพ และวัฒนธรรม การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนจึงมีความสำคัญมากกว่า เพราะสามารถเชื่อมโยงการเรียนรู้กับการพัฒนาท้องถิ่นได้โดยตรง ในทางตรงกันข้าม ภาพลักษณ์ที่ดีอาจเป็นเพียงการรับรู้เชิงสัญลักษณ์ ไม่ได้มีผลเชิงสาเหตุที่ชัดเจนต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาเชิงโครงสร้างของสถานศึกษา

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า Soft Power ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะตัวแปร การสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม (X_2) การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี (X_3) และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (X_6) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญ และสามารถทำนายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อเสนอแนะในการวิจัย ประกอบด้วย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางเชิงนโยบายและการปฏิบัติ โดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อ “ภาวะผู้นำเชิงสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม” เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ควบคู่กับการดำเนินโครงการ “การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้” ที่มุ่งเน้นการปลูกฝังค่านิยมร่วม เช่น ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกจากนี้ควรจัดกิจกรรม “โรงเรียนกับชุมชนร่วมสร้างเมืองแห่งการเรียนรู้” เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้นำชุมชน และการจัดโครงการเรียนรู้ร่วมกับภาคอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อให้สถานศึกษามีบทบาทเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป แม้งานวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยอาศัยแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร แต่ยังมีข้อจำกัดในการสะท้อนประสบการณ์จริงของผู้บริหาร ดังนั้นควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในอนาคต เช่น การ

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้บริหารที่เป็น “ต้นแบบ” ในการใช้ Soft Power เพื่อถอดบทเรียนวิธีการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จในทางปฏิบัติจริง ข้อมูลเชิงลึกดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนการออกแบบนโยบาย การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ และการพัฒนาผู้บริหารรุ่นใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กนกเนตร คำไพ. (2566). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2558ก). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ชัคเชสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2558ข). การพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้. ชัคเชสมิเดีย.
- โชคชัย จาดเมือง, สกฤ อยู่สุข, และโสภณ ดวงปัญญาสว่าง. (2568). แนวทางการส่งเสริมซอฟต์แวร์ (Soft Power) กับการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร. วารสารครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 9(17), 66–77.
- พิชญพันธ์ จันทน์น้อย, สติพร ชาวน้อย, และชนิดดา ภูหงส์ทอง. (2568). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2. วารสารมณีเชษฐาราม, 8(1), 193–208.
- โสภณา สุดสมบูรณ์, และสุธิศา ส่งศรี. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดภูเก็ต. ใน การศึกษาอิสระ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences (3rd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Field, A. (2018). Discovering statistics using IBM SPSS statistics (5th ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate data analysis (8th ed.). Cengage Learning.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>

- Kutner, M. H., Nachtsheim, C. J., Neter, J., & Li, W. (2005). *Applied linear statistical models* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Nye, J. S., Jr. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*. PublicAffairs.
- Nye, J. S., Jr. (2011). *The future of power*. PublicAffairs.
- O'Brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & Quantity*, 41(5), 673–690.
- Osborne, J. W., & Waters, E. (2002). Four assumptions of multiple regression that researchers should always test. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 8(2), 1–9.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Stevens, J. P. (2012). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (5th ed.). Routledge.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics* (7th ed.). Pearson.
- UNESCO. (2015). *Global network of learning cities: Guiding documents*. UNESCO Institute for Lifelong Learning. <https://unesdoc.unesco.org>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.