

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอด ของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*

THE CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF FACTORS INFLUENCING THE SURVIVAL OF PRIVATE SCHOOLS IN BANGKOK AND METROPOLITAN AREAS

พันิตรา เกษสุวรรณ*, ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์

Puntitra Kohsuwan*, Laddawan Petchroj

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ นนทบุรี ประเทศไทย

Faculty of Education, Rajapruk University, Nonthaburi, Thailand

*Corresponding author E-mail: psoonsatham@gmail.com

*Tel: 095-659-1541

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา และการสืบทอดกิจการครอบครัวต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ 2) ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประเภทการวิจัยเชิงปริมาณ กำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 คน ได้แบบสอบถามกลับคืน จำนวน 494 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.80 ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) รายข้ออยู่ในช่วง .60 - 1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ในช่วง .963 - .965 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน ($\beta = 0.42$) มีอิทธิพลทางตรงต่อส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา ($\beta = 0.39$) มีอิทธิพลทางตรงต่อการสืบทอดกิจการครอบครัว ($\beta = 0.35$) ตัวแปรภายในโมเดล พบว่า ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา ($\beta = 0.31$) และการสืบทอดกิจการครอบครัว ($\beta = 0.32$) มีอิทธิพลทางตรงต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนผ่านส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษาเท่ากับ .12 และผ่านการสืบทอดกิจการครอบครัวเท่ากับ .11 โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนได้ร้อยละ 60 ($R^2 = 0.60$) 2) โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2/df = 1.17$, RMSEA = 0.02, SRMR = 0.03, GFI = 0.96, CFI = 0.99)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ, 7Ps, การสืบทอดกิจการครอบครัว, ความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน



Abstract

This research article aims to: 1) Examine the causal relationships, including both direct and indirect effects, of entrepreneurial leadership, educational management mix, and family business succession on the survival of private schools in Bangkok and metropolitan areas; and 2) Validate the goodness-of-fit of the proposed causal relationship model with empirical data. This study employed a quantitative research design. The sample size was set at 500 administrators, from which 494 completed questionnaires were returned, representing a response rate of 98.80%. The respondents were private school administrators in Bangkok and metropolitan areas, selected through stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire, with Item-Objective Congruence (IOC) scores for each item ranging from .60 to 1.00 and Cronbach's alpha reliability coefficients between .963 and .965. Data were analyzed using descriptive statistics, Confirmatory Factor Analysis (CFA), and Structural Equation Modeling (SEM). The research results revealed that: 1) Entrepreneurial leadership had a significant direct influence on private school survival ($\beta = 0.42$). It also had significant direct influences on educational management mix ($\beta = 0.39$) and family business succession ($\beta = 0.35$). Regarding the endogenous variables in the model, educational management mix ($\beta = 0.31$) and family business succession ($\beta = 0.32$) both demonstrated significant direct effects on private school survival. Furthermore, entrepreneurial leadership exhibited statistically significant indirect effects on private school survival through educational management mix (.12) and family business succession (.11). Collectively, the model explained 60 percent of the variance in private school survival ($R^2 = 0.60$). 2) The structural equation model demonstrated goodness-of-fit with the empirical data ($\chi^2/df = 1.17$, RMSEA = 0.02, SRMR = 0.03, GFI = 0.96, CFI = 0.99).

Keywords: Entrepreneurial Leadership, 7Ps, Family Business Succession, Private School Survival

บทนำ

การศึกษาเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 กำหนดให้รัฐส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา ภายใต้บริบทดังกล่าว โรงเรียนเอกชนจึงมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มทางเลือกทางการศึกษาและตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนและผู้ปกครอง โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการแข่งขันทางการศึกษาสูง ทั้งจากโรงเรียนของรัฐ โรงเรียนนานาชาติ และรูปแบบการเรียนรู้ทางเลือกอื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567ก) อย่างไรก็ตาม สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานว่า ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรจากอัตราการเกิดที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง จำนวนเด็กที่เกิดในเขตกรุงเทพและปริมณฑลลดลงจาก 115,506 คน เหลือ 89,301 คน คิดเป็นอัตราการลดร้อยละ 22.69 ในช่วงปี พ.ศ. 2563 - 2567 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2567) ส่งผลให้จำนวนประชากรวัยเรียนมีแนวโน้มลดลง โดยเฉพาะในระดับปฐมวัยและประถมศึกษา ซึ่งเป็นฐานผู้เรียนสำคัญของโรงเรียนเอกชน เมื่อจำนวนผู้เรียนลดลงรายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลักของโรงเรียนเอกชนจึงลดลงตามไปด้วย ขณะที่ต้นทุนด้านบุคลากร เทคโนโลยี และการพัฒนาคุณภาพการศึกษากลับมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้

จากสถิติสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน รายงานว่า จำนวนโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลลดลงจาก 996 แห่ง เหลือ 830 แห่ง คิดเป็นอัตราการลดลงร้อยละ 16.67 ในช่วงปี พ.ศ. 2563 - 2567 สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายด้านการดำเนินงานและความอยู่รอดของสถานศึกษาเอกชนภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ประกอบกับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนเอกชนจำนวนไม่น้อยประสบปัญหาด้านสภาพคล่องทางการเงิน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567ข)

สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนได้กลายเป็นประเด็นสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน โดยแนวคิดของ Drucker, P. F. ชี้ให้เห็นว่า ความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการกำหนดทิศทาง การจัดสรรทรัพยากร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Drucker, P. F., 2007) ขณะที่ Kotler, P. & Keller, K. L. อธิบายว่า การสร้างคุณค่าและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำรงอยู่และความยั่งยืนขององค์กร (Kotler, P. & Keller, K. L., 2016) ส่วน Keller, K. L. ให้ความสำคัญกับชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่นและการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Keller, K. L., 2013) จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์ว่า ความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการดำเนินงานและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยครอบคลุมการรักษาคุณภาพการศึกษา ความมั่นคงทางการเงิน การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการรักษาชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำรงอยู่และพัฒนาได้อย่างยั่งยืนภายใต้บริบทของการแข่งขันทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน ขณะเดียวกัน ผลการศึกษาของกันตรัตน์ สุจิตวนิช พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนของผู้ปกครอง โดยเฉพาะด้านบุคลากร กระบวนการให้บริการ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบมีส่วนสำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นและความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนเอกชน (กันตรัตน์ สุจิตวนิช, 2563) นอกจากนี้ เอกชัย อภิศักดิ์กุล ศึกษาประเด็นการสืบทอดกิจการครอบครัว และพบว่า การเตรียมความพร้อมของผู้สืบทอด การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้กิจการสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนผ่านผู้นำ (เอกชัย อภิศักดิ์กุล, 2561) ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนเอกชนที่ดำเนินงานในลักษณะกิจการครอบครัวจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำรุ่นต่อไปควบคู่กับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความมั่นคงและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

นอกจากปัจจัยด้านการบริหารจัดการและการสืบทอดกิจการแล้ว ความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็นโอกาสใหม่ การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน และการขับเคลื่อนนวัตกรรม ยังเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นในวงการบริหารการศึกษา เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี พฤติกรรมของผู้ปกครอง และรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบทบาทเชิงรุกในการกำหนดทิศทางและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร โดยผลการศึกษาของบุญจักรวาล รอดบำเรอ พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (บุญจักรวาล รอดบำเรอ, 2565) สอดคล้องกับผลการศึกษาของสายรุ้ง กิ่งสระแกราช และเอื้อมพร หลินเจริญ ที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องมีความสามารถในการแสวงหาโอกาสใหม่ การคิดเชิงนวัตกรรม และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ควบคู่กันเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา (สายรุ้ง กิ่งสระแกราช และเอื้อมพร หลินเจริญ, 2567) ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของ Kuratko, D. F. ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าการใช้โอกาสทางธุรกิจ และการพัฒนาองค์กรให้สามารถแข่งขันและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน (Kuratko, D. F., 2020)



แม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาได้ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา และการสืบทอดกิจการครอบครัวในหลากหลายมิติ แต่ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาปัจจัยดังกล่าวแยกจากกัน โดยมุ่งศึกษาผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร ความพึงพอใจ หรือความสามารถในการแข่งขัน มากกว่าการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยทั้งสามร่วมกันต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน ดังนั้น ยังปรากฏช่องว่างทางวิชาการในการอธิบายกลไกความสัมพันธ์ของปัจจัยดังกล่าวในบริบทโรงเรียนเอกชนไทย โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการแข่งขันทางการศึกษาสูง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา และการสืบทอดกิจการครอบครัวที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน เพื่อสร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์และนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเอกชนให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา และการสืบทอดกิจการครอบครัว ต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา และการสืบทอดกิจการครอบครัวที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาเครื่องมือวิจัยและกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย จากนั้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และนำข้อมูลที่ได้อำนาจด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในระบบ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งครอบคลุมพื้นที่จังหวัดนนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร ประจำปีการศึกษา 2568 โดยตำแหน่งที่ศึกษา ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย จากโรงเรียนจำนวน 807 แห่ง รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 3,228 คน สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดตามเกณฑ์ขนาดกลุ่มตัวอย่างสมบูรณ์และกฎพื้นฐานของความซับซ้อนของโมเดล ของ Kline, R. B. โดยได้ระบุว่าโมเดลเชิงโครงสร้างที่มีความซับซ้อนปานกลางขึ้นไป และใช้วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีความน่าจะเป็นสูงสุด (Maximum Likelihood: ML) จำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ คือ ระหว่าง 200 ถึง 500 คนขึ้นไป เพื่อเป็นหลักประกันด้านความเสถียรของพารามิเตอร์ และป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดของสมมติฐานเชิงสถิติที่มีความไวต่อขนาดตัวอย่างจนเกินไป ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างไว้ที่จำนวน 500 คน ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ขั้นสูงที่สุด ตามข้อเสนอแนะหลักดังกล่าว (Kline, R. B., 2016)

นอกจากนี้ เมื่อนำมาพิจารณาตรวจสอบร่วมกับเกณฑ์กำหนดอัตราส่วนพหุตัวแปรของ Hair, J. F. et al. ที่เสนอให้อัตราส่วนกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรสังเกตได้อยู่ในระดับ 20 เท่าต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ (20:1) พบว่างานวิจัยนี้ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้รวม จำนวน 21 ตัวแปร ซึ่งทำให้ต้องการขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่ 420 คน (Hair, J. F. et al., 2019) ดังนั้น การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างไว้ จำนวน 500 คน จึงมีความครอบคลุม เพียงพอ และเกินกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำตามข้อกำหนดทางสถิติของ Hair, J. F. et al. ซึ่งช่วยยกระดับอำนาจในการทดสอบทางสถิติให้มีความแม่นยำและน่าเชื่อถือ (Hair, J. F. et al., 2019)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในระบบ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประจำปีการศึกษา 2568 ตำแหน่งที่ศึกษา ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย จำนวน 500 คน ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ตาม 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1) เขตพื้นที่จังหวัดในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี นครปฐม สมุทรปราการ และสมุทรสาคร 2) ขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ผู้วิจัยคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วนของประชากร เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนที่ดีของประชากรจริง เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิแล้ว จึงดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เพื่อเลือกโรงเรียนและผู้ให้ข้อมูลจนครบตามจำนวนที่กำหนดต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามทั้งฉบับเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นใหม่จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรแต่ละด้าน ก่อนนำไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ และทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ผู้วิจัยพัฒนาข้อคำถามขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 23 ข้อ ครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ด้านความคิดสร้างสรรค์ในแบบผู้ประกอบการ 3) ด้านการจัดการ 4) ด้านการริเริ่มดำเนินการเชิงรุก และ 5) ด้านการยอมรับความเสี่ยง ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้วิจัยพัฒนาข้อคำถามขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิดส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา แนวคิดการตลาดบริการ (7Ps) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 31 ข้อ ครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านค่าใช้จ่ายทางการศึกษา 3) ด้านสถานที่ตั้งและการเข้าถึงบริการ 4) ด้านการประชาสัมพันธ์และการสื่อสาร 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา 6) ด้านกระบวนการให้บริการ และ 7) ทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการสืบทอดกิจการครอบครัว ผู้วิจัยพัฒนาข้อคำถามขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสืบทอดกิจการครอบครัว ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 13 ข้อ ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนการสืบทอด 2) ด้านการพัฒนาทายาทผู้สืบทอด



3) ด้านการสร้างธรรมาภิบาล และ 4) ด้านการสื่อสารภายในครอบครัว ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยพัฒนาข้อคำถามขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์กรและโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 22 ข้อ ครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา 2) ด้านความมั่นคงทางการเงิน 3) ด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 5) ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของโรงเรียนเอกชน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า

การทดสอบเครื่องมือในการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบก่อนสำรวจจริงด้วยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อความในแต่ละข้อว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความชัดเจนของภาษา ถ้อยคำ และความตรง ความสอดคล้องของเนื้อหาในส่วนของนิยามเชิงทฤษฎี นิยามเชิงปฏิบัติการ และตารางแสดงประเด็นหลักและประเด็นย่อย การวิจัยครั้งนี้ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ที่ .60 - 1.00

ต่อมาผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเที่ยง เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญและได้แก้ไขไปทดลองใช้ (try out) กับ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่ายในโรงเรียนเอกชน ที่มีคุณลักษณะและคุณสมบัติเหมือนกับตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน ก่อนนำไปใช้จริงกับผู้ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคที่ได้อยู่ระหว่าง .963 - .965

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ได้เริ่มดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2568 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569 โดยผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม พ.ศ. 2568 ซึ่งก่อนดำเนินการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือถึงผู้บริหารในโรงเรียน จำนวน 500 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และชี้แจงและอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประโยชน์และสิทธิในการตอบรับหรือปฏิเสธการตอบแบบสอบถามการวิจัย เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น และไม่มีการเปิดเผยชื่อของกลุ่มตัวอย่าง อีกทั้งเสนอผลโดยภาพรวม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นไปตามความจริง ผู้วิจัยติดตามการตอบแบบสอบถามอย่างต่อเนื่องจนได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับมาอย่างสมบูรณ์ จำนวน 494 ฉบับ จากแบบสอบถามที่จัดส่งทั้งหมด จำนวน 500 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.80

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม IBM SPSS Amos โดยเริ่มจากการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลเบื้องต้น ได้แก่ การตรวจสอบค่าผิดปกติ ความเป็นปกติของการแจกแจงข้อมูล และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร จากนั้นได้ดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อประเมินความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝง โดยพิจารณา ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ความเชื่อมั่นเชิงประกอบ (Composite Reliability: CR) และ ค่า Average Variance Extracted (AVE) รวมทั้งตรวจสอบความตรงเชิงจำแนกระหว่างตัวแปรแฝง ก่อนดำเนินการวิเคราะห์โมเดลเชิงโครงสร้าง (Structural Model) เพื่อทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยพิจารณาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม และความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากดัชนีความกลมกลืนของโมเดล

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา และการสืบทอดกิจการครอบครัวต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของตัวแปรในโมเดลสมการ โครงสร้าง

ตัวแปร	R ²	อิทธิพล	ตัวแปร		
			ENTL	EDMIX	FAMB
EDMIX	0.15	DE	0.39**	—	—
		IE	—	—	—
		TE	0.39**	—	—
FAMB	0.12	DE	0.35**	—	—
		IE	—	—	—
		TE	0.35**	—	—
SURV	0.60	DE	0.42**	0.31**	0.32**
		IE	0.23**	—	—
		TE	0.65**	0.31**	0.32**

$\chi^2 = 207.99$, $df = 178$, $p = 0.06$, $\chi^2/df = 1.17$, RMSEA = 0.02, SRMR = 0.03, GFI = 0.96, CFI = 0.99

Significance: ** $p < .01$ level (two-tailed)

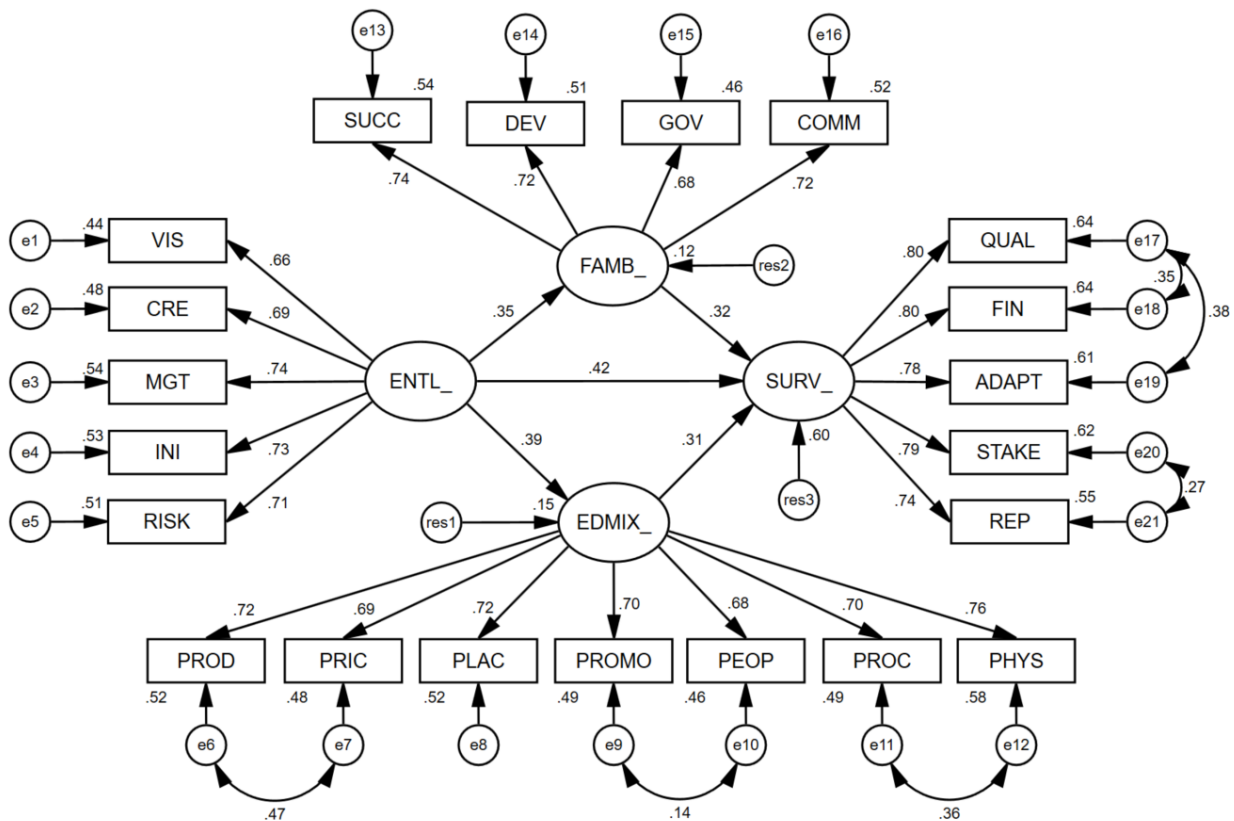
จากตารางที่ 1 พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างสามารถอธิบายความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน (SURV) ได้ร้อยละ 60 ($R^2 = 0.60$) ขณะที่สามารถอธิบายส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา (EDMIX) และการสืบทอดกิจการครอบครัว (FAMB) ได้ร้อยละ 15 และ 12 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ENTL) มีอิทธิพลทางตรงต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน (SURV) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .42$, $p < .01$) นอกจากนี้ ยังพบว่า ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา (EDMIX) และการสืบทอดกิจการครอบครัว (FAMB) มีอิทธิพลทางตรงต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .31$ และ $.32$ ตามลำดับ, $p < .01$)

ในด้านอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ENTL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนผ่านส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา (EDMIX) และการสืบทอดกิจการครอบครัว (FAMB) โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมรวมเท่ากับ $.23$ ($p < .01$) ส่งผลให้ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect) ของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนมีค่าเท่ากับ $.65$

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการส่งผลต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนทั้งทางตรงและทางอ้อม ผ่านส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษาและการสืบทอดกิจการครอบครัว ในฐานะตัวแปรคั่นกลาง

2. ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ผลการประเมินความสอดคล้องของโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่า $\chi^2 = 207.99$, $df = 178$, $p = 0.06$, $\chi^2/df = 1.17$, RMSEA = 0.02, SRMR = 0.03, GFI = 0.96 และ CFI = 0.99 ผลดังภาพที่ 2



$\chi^2 = 207.99$, $df = 178$, $p = 0.06$, $\chi^2/df = 1.17$, RMSEA = 0.02, SRMR = 0.03, GFI = 0.96 และ CFI = 0.99

ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบ
ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน

จากภาพที่ 2 พบว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้น โดยผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 207.99 ที่องศาอิสระ 178 และมีค่า p เท่ากับ 0.06 ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนที่ได้จากโมเดลไม่แตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.17 อยู่ในเกณฑ์เหมาะสม แสดงถึง ความพอดีของโมเดลโดยรวม ขณะเดียวกัน ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.02 และค่า Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.03 ซึ่งอยู่ในระดับต่ำมาก แสดงถึงความคลาดเคลื่อนของโมเดลในระดับต่ำ

สำหรับดัชนีความสอดคล้องเชิงเปรียบเทียบ พบว่า ค่า Goodness of Fit Index (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 และค่า Comparative Fit Index (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 อยู่ในเกณฑ์สูงมากตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้ทั้งหมด ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า โมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับดีมาก

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ENTL) ส่งผลทางตรงต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน (SURV) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในสภาวะวิกฤตทางประชากรและการแข่งขันทางการศึกษาที่รุนแรง ผู้บริหารโรงเรียน

เอกชนจำเป็นต้องปรับบทบาทจากนักบริหารการศึกษาแบบดั้งเดิมสู่การเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่มีความสามารถเชิงพลวัต การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ความกล้าตัดสินใจ และความสามารถในการมองเห็นโอกาสภายใต้วิกฤตช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการศึกษาและความต้องการของผู้ปกครองได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับแนวคิดของ Kuratko, D. F. ที่เสนอว่า ผู้นำเชิงผู้ประกอบการสามารถจัดสรรทรัพยากรเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Kuratko, D. F., 2020)

ขณะเดียวกัน ผลการวิเคราะห์ ยังพบว่า ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา (EDMIX) ส่งผลทางตรงต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน (SURV) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษาช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนเกิดความเป็นระบบและเชื่อมโยงองค์ประกอบสำคัญขององค์กรเข้าด้วยกัน ทั้งด้านหลักสูตร บุคลากร การบริหารจัดการ การสื่อสารองค์กร และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนสามารถบริหารทรัพยากรและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การบริหารจัดการในลักษณะดังกล่าวยังช่วยให้โรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงาน สร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler, P. & Keller, K. L. ที่อธิบายว่า การบริหารองค์ประกอบของบริการอย่างเป็นระบบช่วยสร้างคุณค่าและความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้รับบริการ (Kotler, P. & Keller, K. L., 2016) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Ivy, J. ที่เสนอว่า การประยุกต์ใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาดในบริบทการศึกษาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษา (Ivy, J., 2008)

นอกจากนี้ การสืบทอดกิจการครอบครัว (FAMB) ยังส่งผลทางตรงต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน (SURV) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะความต่อเนื่องของการบริหารและเสถียรภาพขององค์กรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำรงอยู่ของโรงเรียนเอกชนไทย โดยเฉพาะในบริบทที่โรงเรียนจำนวนมากดำเนินงานในลักษณะกิจการครอบครัว การเปลี่ยนผ่านผู้นำระหว่างรุ่นจึงไม่ได้เป็นเพียงการส่งต่ออำนาจในการบริหารเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับการรักษาวิสัยทัศน์ อัตลักษณ์องค์กร ความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง และความต่อเนื่องของวัฒนธรรมองค์กรอีกด้วย หากขาดการวางแผนการสืบทอดอย่างเป็นระบบ อาจนำไปสู่ความไม่ชัดเจนด้านทิศทางการองค์กร ความขัดแย้งภายใน และความไม่ต่อเนื่องในการบริหาร ซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของโรงเรียนในระยะยาว ดังนั้น การเตรียมความพร้อมของผู้สืบทอด การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการกำหนดโครงสร้างธรรมาภิบาลที่ชัดเจน จึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยรักษาเสถียรภาพและความยั่งยืนของโรงเรียนเอกชน สอดคล้องกับแนวคิดของ Miller, D. & Le Breton-Miller, I. ที่เสนอว่า การสืบทอดกิจการที่มีประสิทธิภาพช่วยลดความเสี่ยงในช่วงเปลี่ยนผ่านผู้นำและเสริมสร้างความมั่นคงขององค์กรในระยะยาว (Miller, D. & Le Breton-Miller, I., 2021)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา (EDMIX) และการสืบทอดกิจการครอบครัว (FAMB) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ENTL) กับความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน (SURV) ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า ภาวะผู้นำเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างความอยู่รอดในระยะยาว หากแต่ต้องอาศัยระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการวางรากฐานการสืบทอดกิจการที่มั่นคงควบคู่กัน กลไกดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนไทยเกิดจากการ บูรณาการระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมของผู้นำกับความเข้มแข็งของระบบสนับสนุนภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ireland, R. D. et al. ที่เสนอว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเกิดจากการผสมผสานทรัพยากรเชิงกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ (Ireland, R. D. et al., 2003)



2. การอภิปรายผลความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) พบว่า โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์การพิจารณาความพอดีของโมเดลของ Hair, J. F. et al. และ Kline, R. B. สะท้อนว่า ความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนเป็นผลจากความสัมพันธ์เชิงระบบของภาวะผู้นำ การบริหารจัดการ สถานศึกษา และการสืบทอดกิจการครอบครัวที่ทำงานเชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ (Hair, J. F. et al., 2019); (Kline, R. B., 2016)

2.1 ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ: การบริหารจัดการในฐานะแกนกลางของการขับเคลื่อน

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า การจัดการ (MGT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุดในมิติภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ENTL) ซึ่งสูงกว่าองค์ประกอบด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (VIS) สะท้อนว่า ในบริบทโรงเรียนเอกชนไทยที่เผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากรและการแข่งขันสูง ผู้นำที่มีเพียงวิสัยทัศน์อาจไม่เพียงพอ หากขาดความสามารถในการบริหารจัดการเชิงระบบ ทั้งด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร และการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับแนวคิดของ Kuratko, D. F. ที่มองว่าผู้นำเชิงผู้ประกอบการในยุคใหม่ ต้องผสมผสานการมองเห็นโอกาสเข้ากับ ความสามารถในการบริหารจัดการกลยุทธ์อย่างสมดุล (Kuratko, D. F., 2020) เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สายรุ้ง กิ่งสระแกราช และเอื้อมพร หลินเจริญ ที่ชี้ว่าผู้นำสถานศึกษายุคใหม่ต้องมีความสามารถเชิงบริหารธุรกิจ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบทการศึกษาไทยที่เข้มข้นขึ้น (สายรุ้ง กิ่งสระแกราช และเอื้อมพร หลินเจริญ, 2567)

2.2 ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา: การสร้างความแตกต่างผ่านระบบบริการและสภาพแวดล้อม

ในมิติของส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา (EDMIX) พบว่า ด้านทรัพยากรและสิ่งสนับสนุน การเรียนรู้ (PHYS) มีค่าน้ำหนักสูงสุด สะท้อนว่า ผู้ปกครองในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลให้ความสำคัญกับคุณภาพที่รับรู้ได้เชิงประจักษ์ ทั้งด้านอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โรงเรียนเอกชนจึงใช้การพัฒนาองค์ประกอบทางกายภาพเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง ภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือ สอดคล้องกับแนวคิดการตลาดบริการของ Kotler, P. & Keller, K. L. และ Wirtz, J. & Lovelock, C. ที่อธิบายว่าองค์ประกอบทางกายภาพมีบทบาทสำคัญต่อการรับรู้คุณภาพของผู้รับบริการ (Kotler, P. & Keller, K. L., 2016); (Wirtz, J. & Lovelock, C., 2021) สอดรับกับงานวิจัยของ กันตรัตน์ สุจิตวนิช ที่พบว่า สภาพแวดล้อมการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนของผู้ปกครองมากกว่าคุณลักษณะภายในที่เป็นนามธรรม (กันตรัตน์ สุจิตวนิช, 2563)

2.3 การสืบทอดกิจการครอบครัว: การสร้างความต่อเนื่องขององค์กร

ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนการสืบทอด (SUCC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุดในมิติการสืบทอดกิจการครอบครัว (FAMB) สะท้อนว่าโรงเรียนเอกชนไทยซึ่งส่วนใหญ่ดำเนินงานในลักษณะธุรกิจครอบครัวตระหนักดีว่ารอยต่อของการเปลี่ยนผ่านผู้นำ คือ จุดที่มีความเสี่ยงต่อความอยู่รอด การวางแผนการสืบทอดที่เป็นระบบ จึงไม่ใช่เพียงการหาผู้มารับตำแหน่ง แต่คือ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์จากรุ่นสู่รุ่น และการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน เพื่อรักษาเสถียรภาพและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในช่วงเปลี่ยนผ่านผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติพงศ์ อรุณพัฒน์พงศ์ และ งานวิจัยของ อาลิสา กสิณธร ที่ชี้ว่า การสืบทอดกิจการอย่างเป็นระบบเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กรครอบครัว (กิตติพงศ์ อรุณพัฒน์พงศ์, 2566); (อาลิสา กสิณธร, 2563)

2.4 ความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน: ภาวะสมดุลระหว่างสมดุลระหว่างคุณภาพและความมั่นคงทางการเงิน

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นประเด็นที่น่าสนใจว่า คุณภาพการจัดการศึกษา (QUAL) และความมั่นคงทางการเงิน (FIN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดและเท่ากันในโมเดลความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน (SURV) ข้อค้นพบนี้สะท้อนปรัชญาการบริหารโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันว่า คุณภาพและความมั่นคงทางการเงิน คือ สองด้านของเหรียญเดียวกัน โรงเรียนไม่สามารถรักษาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง หากขาดทรัพยากรและเสถียรภาพทางการเงินในการสนับสนุนบุคลากร เทคโนโลยี และการพัฒนาองค์กร ขณะเดียวกัน ความมั่นคงทางการเงินก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน หากโรงเรียนไม่สามารถสร้างคุณภาพทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ปกครองและผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ของ Teece, D. J. ที่กล่าวไว้ว่า องค์กรธุรกิจหรือสถาบันในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน จำเป็นต้องมีความสามารถในการรับรู้โอกาส การจัดสรรและปรับเปลี่ยนฐานทรัพยากรภายในองค์กร ทั้งในด้านสมรรถนะเชิงวิชาการและทุนทรัพย์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืนในระยะยาว (Teece, D. J., 2025) ซึ่งข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ยังมีความสอดคล้องและได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดของ กันตรัตน์ สุจิตวนิช ที่ระบุว่า ปัจจัยวิกฤตที่ชี้ขาดความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในยุคปัจจุบัน คือ ความสามารถในการรักษาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองความคาดหวังของตลาด ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการทางการเงินให้มีเสถียรภาพและมีกระแสเงินสดที่เพียงพอต่อการดำเนินกิจการ (กันตรัตน์ สุจิตวนิช, 2563)

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 3 โมเดลองค์ความรู้ความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนที่สังเคราะห์จากผลการวิจัย



โมเดลองค์ความรู้ที่สังเคราะห์จากผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนเกิดจากการบูรณาการการทำงานร่วมกันของ 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา และการสืบทอดกิจการครอบครัว โดยภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ทำหน้าที่เป็นแรงขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ที่ทรงพลัง ในการกำหนดทิศทางและนำพาโรงเรียนปรับตัวต่อวิกฤตการณ์เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ในส่วนของกลไกการขับเคลื่อนภายใน ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา ในงานวิจัยนี้มีได้มุ่งเน้นมิติเชิงธุรกิจเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษา ครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร คุณภาพบุคลากร กระบวนการให้บริการ ไปจนถึงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เพื่อสร้างคุณภาพการศึกษาและความเชื่อมั่นแก่ผู้ปกครอง ขณะเดียวกัน การสืบทอดกิจการครอบครัว มิได้หมายจำกัดเพียงการส่งต่ออำนาจสายเลือดเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการวางแผนความต่อเนื่องขององค์กร การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ รวมถึงการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กรไปสู่ผู้สืบทอด ไม่ว่าจะเป็นสมาชิกในครอบครัว บุคลากรมีอาชีพหรือศิษย์เก่า ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความเข้าใจในอัตลักษณ์ของโรงเรียน และได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นทรัพยากรที่ต้องใช้เวลาในการพัฒนาและทดแทนได้ยาก การมีระบบการสืบทอดและการบริหารจัดการที่ดีจึงทำหน้าที่เป็นโครงสร้างส่งต่อเชิงกลยุทธ์ ที่ช่วยลดความเสี่ยงในช่วงเปลี่ยนผ่าน เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของผู้นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และหล่อหลอมให้เกิดภาวะสมดุลระหว่างคุณภาพการศึกษาและความมั่นคงทางการเงิน อันเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยค้ำจุนให้โรงเรียนเอกชนสามารถดำรงอยู่และเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษา และการสืบทอดกิจการครอบครัว ล้วนมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน ทั้งในรูปแบบอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม โดยภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนส่วนประสมการบริหารจัดการสถานศึกษาและการสืบทอดกิจการครอบครัว ซึ่งส่งผลต่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนได้ร้อยละ 60 และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก สะท้อนให้เห็นว่า ความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนมิได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หากแต่เกิดจากการบูรณาการของภาวะผู้นำ การบริหารจัดการ และความต่อเนื่องขององค์กรที่ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์เพื่อให้ผู้บริหารนำไปประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีความมั่นคงและยั่งยืน โดยผู้บริหารควรปรับบทบาทจากการบริหารงานประจำสู่การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความคล่องตัว วิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงรุก และบริหารความเสี่ยงเชิงสร้างสรรค์ พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพด้านกายภาพ พัฒนาอาคารสถานที่และเทคโนโลยีให้ทันสมัย ควบคู่ไปกับการบริหารประสิทธิภาพของผู้รับบริการและการออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต นอกจากนี้ โรงเรียนควรวางระบบสืบทอดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ จัดทำธรรมนูญครอบครัว พัฒนาทายาทหรือบุคลากรหลักให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสำคัญ เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ตลอดจนดำเนินการบริหารคุณค่าและยกระดับคุณภาพการศึกษาควบคู่กับการสร้างความเข้มแข็งทางการเงินเชิงรุกและการแสวงหาแหล่งรายได้ที่หลากหลาย ซึ่งแนวทางทั้งหมดนี้จะช่วยขับเคลื่อนให้โรงเรียนเอกชนสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กิตติพงศ์ อรุณพัฒน์พงศ์. (2566). สูตรสำเร็จธุรกิจครอบครัวไทย: ในโลกความเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

- กันตรัตน์ สุจิตวนิช. (2563). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนสองภาษา เอกชน A ของผู้ประกอบการสำหรับบุตรหลานในจังหวัดปทุมธานี. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยรังสิต.
- บุญจักรวาล รอดบำเรอ. (2565). การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เอกชน. วารสารรัชต์ภาคย์, 16(45), 520-535.
- สายรุ้ง กิ่งสระแกราช และเอื้อมพร หลินเจริญ. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วารสาร มจร อุบล ประิทรศน์, 9(2), 873-888.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567ก). รายงานประจำปี 2567. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2567ข). รายงานสถิติโรงเรียนเอกชน ประจำปีการศึกษา 2567. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2567). ภาวะสังคมไทย: ไตรมาสสี่และภาพรวม ปี 2566. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- อาลิสา กสิณธร. (2563). กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการสืบทอดกิจการของโรงเรียนเอกชน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 8(1), 18-30.
- เอกชัย อภิศักดิ์กุล. (2561). การบริหารธุรกิจครอบครัว: ศาสตร์และศิลป์ของความยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- Drucker, P. F. (2007). *The Practice of Management* (Classic Drucker Collection ed.). London: Routledge.
- Hair, J. F. et al. (2019). *Multivariate data analysis*. (8th ed.). England: Pearson Prentice.
- Ireland, R. D. et al. (2003). A model of strategic entrepreneurship : The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963-989.
- Ivy, J. (2008). A new higher education marketing mix : The 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*, 22(4), 288-299.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. (4th ed.). Boston: Pearson Education.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling*. (4th ed.). New York: Guilford Press.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. (15th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Kuratko, D. F. (2020). *Entrepreneurship: Theory, process, and practice*. (11th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Miller, D. & Le Breton-Miller, I. (2021). Family firms : A breed of extremes? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(4), 663-681.
- Teece, D. J. (2025). *Dynamic Capabilities: Foundational Concepts*. (Elements in Business Strategy). Cambridge: Cambridge University Press.
- Wirtz, J. & Lovelock, C. (2021). *Services marketing: People, technology, strategy*. (9th ed.). New Jersey: World Scientific Publishing.