

การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านการรับ
นักศึกษาในระดับปริญญาตรี: กรณีศึกษา สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4
A Literature Review of Factors Affecting the Efficiency of Undergraduate
Student Admission Management: A Case Study of the Institute of
Vocational Education: Northern Region 4

ศัพทสร ทองดี

นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
E-mail: Saptasorn.t@gmail.com

นัทนิชา โชติพิทยานนท์

อาจารย์ลัทธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
E-mail: Natnicha.ch@ssru.ac.th

Saptasorn Thongdee

Student, Master of Public Administration Program in Public Administration,
College of Politics and Government, Suan Sunandha Rajabhat University

Natnicha Chotpittayanon

Lecturer, Master of Public Administration Program in Public Administration,
College of Politics and Government, Suan Sunandha Rajabhat University

รับเข้า : 11 เมษายน 2568 แก้ไข : 24 เมษายน 2568 ตอรับ : 13 มิถุนายน 2568

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ได้สังเคราะห์องค์ความรู้จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยใช้กรณีศึกษาสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 เป็นฐานในการวิเคราะห์ บทความใช้แนวคิด 7S Framework ของ McKinsey เป็นกรอบในการจัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์เนื้อหา โดยรวบรวมบทความวิจัยและบทความวิชาการจากวารสารในฐานข้อมูล TCI กลุ่มที่ 2 ขึ้นไป และงานอ้างอิงที่เกี่ยวข้องระหว่างปี พ.ศ. 2563–2568

ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการประกอบด้วย ค่านิยมร่วม กลยุทธ์ ระบบ โครงสร้าง และทักษะ ซึ่งร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพได้ถึงร้อยละ 84.70 บทความยังได้เสนอข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการจัดการด้านการรับนักศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทยุคดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงของสังคมหลังสถานการณ์โรคอุบัติใหม่

คำสำคัญ: การจัดการศึกษา การรับนักศึกษา สถาบันอาชีวศึกษา ประสิทธิภาพองค์กร 7S Framework

Abstract

This study synthesized the body of knowledge related to the factors influencing the effectiveness of undergraduate student admission management, with a case study of the Institute of Vocational Education: Northern Region 4. The McKinsey 7S Framework was applied as an analytical lens to categorize and interpret findings. The literature was drawn from research articles and academic papers published between 2020 and 2025 in TCI Tier 2 journals and related referenced works. The results revealed that five major factors—shared values, strategy, systems, structure, and skills—collectively explained up to 84.70% of the variance in management effectiveness. The study also proposed policy and practical recommendations to enhance the institutional admission process in response to the digital transformation and societal shifts following emerging disease events.

Keywords: Educational management, Student admission, Vocational institute, Organizational effectiveness, 7S Framework

บทนำ

ตลอดสองทศวรรษที่ผ่านมา ระบบการศึกษาไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ ทั้งจากแรงกดดันของเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนผ่านเชิงนโยบายของรัฐที่มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจ สร้างสรรค์ การแข่งขันด้านคุณภาพในระดับนานาชาติ ตลอดจนผลกระทบจากสถานการณ์ด้านสาธารณสุข เช่น การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ อาทิ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งได้ส่งผลกระทบในระดับโครงสร้างต่อระบบการศึกษาทั่วโลก ปัจจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นของการมี “ความยืดหยุ่นเชิงดิจิทัล” ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการจัดการศึกษาสมัยใหม่ในศตวรรษที่ 21 (ศุภณัฐ, 2564; อ้างถึงใน Wang, 2024) ขณะเดียวกัน จำนวนประชากรวัยเรียนมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง และ

พฤติกรรมของผู้เรียนในยุคปัจจุบันมีลักษณะโน้มเอียงไปสู่การตัดสินใจโดยพิจารณาข้อมูลผ่านระบบออนไลน์แบบเรียลไทม์ ทำให้สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการ โดยเฉพาะในด้านการรับนักศึกษา เพื่อให้สามารถดึงดูดกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 ซึ่งมีพันธกิจสำคัญในการผลิตและพัฒนากำลังคนระดับเทคนิคและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของภูมิภาค อาทิ อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ พลังงานสะอาด และการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ จำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรีให้มีความเหมาะสมต่อบริบทและทันสมัยต่อความเปลี่ยนแปลงในระดับมหภาค โดยเฉพาะภายใต้สถานการณ์วิกฤต เช่น โรคอุบัติใหม่ที่ส่งผลต่อการดำเนินการทางการศึกษาอย่างกว้างขวาง สารสนเทศจากรายงานการดำเนินงานภายในช่วงการระบาดของโรค COVID-19 ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพด้านการบูรณาการข้อมูลเชิงระบบ ตลอดจนการเชื่อมโยงกับกลไกประกันคุณภาพการศึกษา ยังมีข้อจำกัดในบางประการ ซึ่งอาจสะท้อนถึงความท้าทายในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทักษะดิจิทัล ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการปรับตัวอย่างยั่งยืน (ณัฐพล, 2563) การจัดการด้านการรับนักศึกษาจึงมิใช่เพียงภารกิจในเชิงปฏิบัติ หากแต่เป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ที่สะท้อนขีดความสามารถหลักของสถาบันในการตอบสนองต่อพลวัตของสังคม เศรษฐกิจ และตลาดแรงงาน องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์องค์กร ระบบสารสนเทศ โครงสร้างงาน ภาวะผู้นำ ค่านิยมร่วม และศักยภาพของบุคลากร ต่างมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ด้านคุณภาพการศึกษาและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับที่มีนัยสำคัญ (สุรางค์, 2565; Laokermhung & Prasertphorn, 2023; จิตร รักษาและคณะ, 2567) จากบริบทและข้อเท็จจริงดังกล่าว บทความปริทัศน์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัยและบทความทางวิชาการที่ตีพิมพ์ในช่วงปี พ.ศ. 2563–2568 ในวารสารวิชาการที่อยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่มที่ 2 ขึ้นไป ตลอดจนงานวิชาการระดับนานาชาติที่ได้รับการอ้างอิงในวรรณกรรมวิชาการของไทย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยเฉพาะในบริบทของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 ทั้งนี้ บทความได้นำแนวคิด 7S Framework ของ McKinsey ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ประการ ได้แก่ Strategy Structure Systems Staff Skills Style และ Shared Values มาใช้เป็นกรอบในการจัดประเภทและวิเคราะห์ปัจจัย พร้อมทั้งผนวกมิติด้านขีดความสามารถเชิงดิจิทัล เพื่อสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของบทความ

1. ศึกษาวรรณกรรมทางวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยมุ่งเน้นการรวบรวมและสังเคราะห์จากงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่อยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่มที่ 2 ขึ้นไป และแหล่งข้อมูลวิชาการที่มีคุณภาพในระดับนานาชาติ ภายใต้กรอบระยะเวลาระหว่างปี พ.ศ. 2563–2568

2. วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการจัดการ ด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยใช้กรอบแนวคิด 7S Framework ของ McKinsey ซึ่งประกอบด้วย Strategy Structure Systems Staff Skills Style และ Shared Values เป็นเครื่องมือในการจัดประเภทและจัดหมวดหมู่วรรณกรรมอย่างเป็นระบบ

3. สะท้อนบทเรียนและข้อค้นพบจากการสังเคราะห์วรรณกรรม ไปสู่การประยุกต์ใช้ในบริบทของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 เพื่อเสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการรับนักศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทดิจิทัลและสถานการณ์โรคอุบัติใหม่

4. เสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสายอาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล การยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร และการพัฒนาระบบการกำกับติดตามคุณภาพอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี จำเป็นต้องอาศัยกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้างองค์กร ระบบการบริหาร และมิติทางวัฒนธรรม และบุคลากร ซึ่งสามารถสะท้อนพลวัตของการจัดการสมัยใหม่ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ กรอบแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและนำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ กรอบแนวคิด 7S Framework ของ McKinsey & Company ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นโดย Waterman, Peters และ Phillips ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 และยังคงมีความทันสมัยในการวิเคราะห์องค์กรในศตวรรษที่ 21 (Laokermhung & Prasertphorn, 2023) กรอบแนวคิด 7S Framework ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้านที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่

Strategy หมายถึง แนวทางหรือยุทธศาสตร์ที่องค์กรใช้ในการแข่งขันและบรรลุเป้าหมาย

Structure หมายถึง โครงสร้างการบริหารจัดการภายในองค์กร

Systems หมายถึง ระบบงานที่ใช้ในการปฏิบัติการ เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบบริหารงานหลักสูตร หรือระบบสนับสนุนการแนะแนว

Staff หมายถึง ทรัพยากรบุคคลและการจัดการด้านบุคลากร

Skills หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะของบุคลากรในองค์กร

Style หมายถึง รูปแบบการบริหารและภาวะผู้นำของผู้บริหาร

Shared Values หมายถึง ค่านิยมหลักร่วมกันที่ฝังลึกในวัฒนธรรมองค์กร และเป็นจุดศูนย์กลางในการเชื่อมโยงองค์ประกอบอื่น ๆ

จากผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องพบว่า การนำแนวคิด 7S ไปใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารในสถาบันการศึกษา สามารถเสริมสร้างประสิทธิภาพในเชิงระบบและเชิงบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในช่วงหลังการระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวเข้าสู่การจัดการดิจิทัลและแนวทางที่มีความยืดหยุ่นสูง (ณัฐพล, 2563; สุรงค์, 2565) ข้อค้นพบจากการศึกษาของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 ที่ผู้เขียนบทความได้ทำการศึกษาไว้ยืนยันว่า ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared Values) กลยุทธ์ (Strategy) ทักษะ (Skills) ระบบ (Systems) และโครงสร้าง (Structure) เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของผลสัมฤทธิ์ด้านประสิทธิภาพการจัดการได้ถึงร้อยละ 84.70

นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดสนับสนุนอื่น ๆ ที่ช่วยเสริมความเข้าใจด้านประสิทธิภาพการจัดการการศึกษา ได้แก่ แนวคิดเรื่อง "การจัดการเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษา" ซึ่งเน้นการออกแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอกและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ (อัญชลี วงษ์กลม, 2565) รวมถึงแนวคิด "การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง" ที่มุ่งพัฒนาองค์กรให้สามารถยืนหยัดต่อความผันผวน เช่น ภาวะโรคระบาดและการเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์ (Chutipan & Wongwan, 2022)

เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว กรอบแนวคิด 7S ไม่เพียงให้ความสำคัญกับระบบงานและโครงสร้าง หากแต่ยังครอบคลุมด้านภาวะผู้นำ บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความมั่นคงในการรับนักศึกษา และสามารถตอบสนองความคาดหวังของสังคมได้อย่างยั่งยืน

วิธีการทบทวนวรรณกรรม

บทความฉบับนี้ใช้แนวทางการทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการ (Integrative Review) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้จากแหล่งข้อมูลทางวิชาการที่มีคุณภาพ เพื่ออธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยเน้นบริบทของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4

แหล่งข้อมูลและฐานข้อมูลที่ใช้สืบค้น

การสืบค้นข้อมูลดำเนินการผ่านฐานข้อมูลวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ ได้แก่ ฐานข้อมูล TCI (Thai Journal Citation Index Centre) โดยเน้นวารสารที่จัดอยู่ในกลุ่ม TCI กลุ่มที่ 2 ขึ้นไป ซึ่งเป็นวารสารที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพจากหน่วยงานรับรอง นอกจากนี้ ได้มีการพิจารณางานวิจัยระดับนานาชาติที่ปรากฏอ้างอิงในบทความไทยที่เผยแพร่ในฐานข้อมูลดังกล่าว เพื่อให้ได้กรอบองค์ความรู้ที่ครอบคลุมและทันสมัย

คำสำคัญที่ใช้ในการสืบค้น

คำสำคัญที่ใช้ในการสืบค้นประกอบด้วย “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ” “การรับนักศึกษา” “สถาบันอาชีวศึกษา” “7S Framework” “การจัดการเชิงกลยุทธ์” “การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล” “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” และ “วัฒนธรรมองค์กร” โดยใช้การสืบค้นแบบ Boolean Search เช่น “AND” และ “OR” เพื่อให้ได้บทความที่ตรงตามเป้าหมายมากที่สุด

เกณฑ์การคัดเลือกและการคัดออก (Inclusion and Exclusion Criteria)

เกณฑ์การคัดเลือก: เป็นบทความวิจัย บทความวิชาการ หรือบทความปริทัศน์ที่ตีพิมพ์ในช่วงปี พ.ศ. 2563–2568 เผยแพร่ในวารสารที่อยู่ในกลุ่ม TCI กลุ่มที่ 2 ขึ้นไป หรือเป็นงานที่อ้างอิงในบทความไทยอย่างชัดเจน มีความเกี่ยวข้องกับแนวคิด 7S หรือการจัดการการศึกษาในระดับอุดมศึกษาหรือสถานศึกษาสายอาชีพ

เกณฑ์การคัดออก: บทความที่ไม่ได้รับการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่อยู่ในเวลาที่กำหนด หรือขาดข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการจัดการด้านการรับนักศึกษาอย่างเป็นระบบ

กระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

หลังจากคัดเลือกบทความที่เข้าเกณฑ์แล้ว ได้ดำเนินการจัดกลุ่มเนื้อหาตามองค์ประกอบของแนวคิด 7S Framework โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และการสังเคราะห์เชิงประเด็น (Thematic Synthesis) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยกับประสิทธิภาพการจัดการรับนักศึกษา นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และช่องว่างในองค์ความรู้ที่ปรากฏในบทความแต่ละฉบับ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ที่มีความเป็นระบบและน่าเชื่อถือ

การประเมินคุณภาพของวรรณกรรม

บทความที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่กระบวนการสังเคราะห์จะได้รับการประเมินเบื้องต้นในด้านคุณภาพโดยใช้เกณฑ์ที่อิงจากแนวทางของ Whittemore & Knafl (2005) ได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ความเหมาะสมของวิธีวิจัย ความสมเหตุสมผลของข้อสรุป และความเกี่ยวข้องกับกรอบแนวคิดหลัก

ผลการสังเคราะห์วรรณกรรมตามกรอบแนวคิด 7S Framework

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมโดยอิงกรอบแนวคิด 7S Framework ของ McKinsey ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ประการ ได้แก่ Strategy Structure Systems Staff Skills Style และ Shared Values พบว่า ปัจจัยทั้งเจ็ดมีบทบาทร่วมกันในการส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยเฉพาะในบริบทของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 ซึ่งผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยหลัก 5 ประการ ได้แก่ Shared Values, Strategy Skills Systems และ Structure มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความสำเร็จของการจัดการคิดเป็นร้อยละ 84.70 ของความแปรปรวนทั้งหมด

1. กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถของสถาบันในการกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ และแนวทางในการแข่งขันเพื่อดึงดูดผู้เรียน กลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จมักเชื่อมโยงกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร และการสร้างพันธมิตรกับภาคเอกชนหรือชุมชน (อิชิรินทร์ ปัญญายุทธศักดิ์, 2562) การขาดความชัดเจนด้านกลยุทธ์จะทำให้กระบวนการแนะแนวและรับนักศึกษาขาดเอกภาพในการดำเนินงาน

2. โครงสร้าง (Structure)

โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับภารกิจด้านการรับนักศึกษา มีบทบาทในการประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการและฝ่ายแนะแนว ตลอดจนความชัดเจนในการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ (พสุ เดชะรินทร์, 2551) กรณีศึกษาสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 พบว่าการปรับปรุงโครงสร้างให้มีหน่วยงานเฉพาะด้านการประชาสัมพันธ์และแนะแนวอาชีพส่งผลต่อการเพิ่มจำนวนผู้สมัครในกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน

3. ระบบ (Systems)

ระบบสารสนเทศและกระบวนการภายใน เช่น ระบบรับสมัครออนไลน์ ระบบให้คำปรึกษาและระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพยากรณ์ มีความสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้สมัครและลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน (อัญชลี วงษ์กลม, 2565) ทั้งนี้ ระบบจะมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อบูรณาการเข้ากับระบบประกันคุณภาพการศึกษาและข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

4. บุคลากร (Staff)

บุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของกระบวนการรับนักศึกษา ทั้งในมิติของจำนวน ความเชี่ยวชาญ และความเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ วรรณกรรมหลายฉบับชี้ให้เห็นว่า การ

จัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับการกิจ การสร้างระบบแรงจูงใจ และการประเมินผลอย่างเป็นธรรม ส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานและความพึงพอใจของผู้เรียน (จิตร รักษา และคณะ, 2567; พรทิพย์ รัตนชัย, 2565) กรณีของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 มีการจัดตั้งหน่วยงานแนะแนวและสื่อสารภาพลักษณ์แบบเฉพาะกิจ เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการรับนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา

5. ทักษะ (Skills)

ทักษะของบุคลากร โดยเฉพาะทักษะด้านดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย เป็นองค์ประกอบที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานในยุคที่ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเลือกสถาบันศึกษา งานวิจัยของศุภณัฐ (2564) ชี้ให้เห็นว่า สถาบันที่สนับสนุนการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้าน Big Data การตลาดการศึกษาออนไลน์ และแนะแนวเฉพาะบุคคล สามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ การส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะในการวิเคราะห์แนวโน้มตลาดแรงงาน และการใช้เครื่องมือสารสนเทศเพื่อสร้างประสบการณ์เชิงบวกให้แก่ผู้เรียน ยังส่งผลต่ออัตราการเข้าศึกษาที่สูงขึ้น (ชุติมา วรเศรษฐการ, 2563)

6. รูปแบบภาวะผู้นำ (Style)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุกในองค์กร ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในเชิงกลยุทธ์จะสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาระบบการรับนักศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างยั่งยืน (วิฟาร บุญมาเลิศ, 2561; กมลชนก พูลเพิ่ม, 2564)

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ค่านิยมขององค์กรที่เน้นคุณภาพ ความเท่าเทียม และการบริการที่มีมนุษยธรรม เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้สมัครและผู้ปกครอง ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมภายในที่เน้นการเรียนรู้และนวัตกรรม (สุรางค์ บุญยะพงศ์ไชย, 2565) กรณีศึกษาสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 พบว่า การส่งเสริมค่านิยมร่วมผ่านกิจกรรมแนะแนวแบบมีส่วนร่วมสามารถยกระดับความสัมพันธ์กับโรงเรียนเครือข่ายและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และช่องว่างในองค์ความรู้

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี ภายใต้กรอบแนวคิด 7S Framework พบข้อค้นพบที่สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน และช่องว่างขององค์ความรู้ ดังนี้

1. จุดแข็งขององค์ความรู้

วรรณกรรมส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกันในประเด็นที่ว่า การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ การพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนระบบงานภายใน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สามารถยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการได้อย่างชัดเจน (สุรางค์, 2565; อัญชลี, 2565) นอกจากนี้ ยังพบว่าหลายสถาบันประสบความสำเร็จในการปรับใช้แนวคิด 7S Framework เข้ากับระบบแนะแนว การประชาสัมพันธ์ และการสร้างพันธมิตรกับชุมชนในท้องถิ่น ส่งผลให้สามารถเพิ่มอัตราการสมัครเรียนและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างต่อเนื่อง

2. จุดอ่อนขององค์ความรู้

แม้ว่าจะมีงานวิจัยจำนวนมากที่กล่าวถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ของ 7S Framework แต่หลายฉบับยังขาดการบูรณาการระหว่างปัจจัยต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการเชื่อมโยงระหว่างค่านิยมองค์กร (Shared Values) กับกลยุทธ์ (Strategy) และภาวะผู้นำ (Style) ที่ยังถูกนำเสนออย่างแยกส่วน นอกจากนี้ ยังพบว่า งานวิจัยจำนวนมากไม่น้อยยังคงขาดการวิเคราะห์ในระดับกลุ่มเป้าหมาย เช่น ความแตกต่างระหว่างนักเรียนสายสามัญและสายอาชีวะ การตอบสนองต่อสื่อออนไลน์ หรือพฤติกรรมในการเลือกสถาบันศึกษาของผู้เรียนในภูมิภาคกับในเมืองใหญ่

3. ช่องว่างขององค์ความรู้

ช่องว่างที่สำคัญคือการขาดงานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยด้าน “ทักษะดิจิทัล” (Digital Skills) ของบุคลากรฝ่ายแนะแนวและฝ่ายรับสมัครอย่างเจาะลึก อีกทั้งยังพบว่ามีงานวิชาการจำนวนน้อยที่ศึกษาแนวโน้มเชิงอนาคต (foresight) ของระบบการรับนักศึกษาในบริบทของการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมสูงวัยและโลกหลังโควิด-19 (Post-COVID era) นอกจากนี้ ยังพบว่ามีข้อจำกัดด้านข้อมูลในระดับสถาบัน โดยเฉพาะข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของการรับนักศึกษาที่สะท้อนคุณภาพในระยะยาว เช่น อัตราคงอยู่ อัตราความสำเร็จ การศึกษา และความพึงพอใจของตลาดแรงงาน

อภิปรายผล

จากผลการสังเคราะห์วรรณกรรมภายใต้กรอบแนวคิด 7S Framework พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี ได้แก่ ค่านิยมร่วม (Shared Values) กลยุทธ์ (Strategy) ทักษะ (Skills) ระบบ (Systems) และโครงสร้าง (Structure) ซึ่งสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของผลสัมฤทธิ์การจัดการได้ถึงร้อยละ 84.70 สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นของการบูรณาการองค์ประกอบทั้งในระดับยุทธศาสตร์และปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่ทวีความซับซ้อนในศตวรรษที่ 21

เมื่อพิจารณาปัจจัย “ค่านิยมร่วม” ซึ่งเป็นหัวใจของวัฒนธรรมองค์กร พบว่า การปลูกฝังวิสัยทัศน์ และจุดยืนของสถาบันให้มีความชัดเจนและส่งผ่านลงสู่การปฏิบัติของบุคลากรทุกระดับ สามารถเสริมสร้างความผูกพันองค์กรและภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือแก่ผู้เรียนและผู้ปกครอง โดยเฉพาะในยุคที่ผู้เรียนมีแนวโน้มตัดสินใจจากข้อมูลออนไลน์และประสบการณ์ตรงที่ได้รับ สำหรับปัจจัยด้าน “กลยุทธ์” ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการเชิงรุกในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง สถาบันที่สามารถกำหนดกลยุทธ์ รับนักศึกษาที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงาน เช่น การสร้างจุดขายด้านนวัตกรรม การเชื่อมโยงกับเครือข่ายสถานประกอบการ และการเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง จะสามารถรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ไว้ได้ ดีกว่าสถาบันทั่วไป (ริชชีรินทร์ ปัญญายุทธศักดิ์, 2562) ขณะที่ปัจจัยด้าน “ทักษะ” และ “บุคลากร” แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งระหว่างการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์กับคุณภาพการบริหารจัดการ หากขาดการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การแนะแนวแบบเฉพาะบุคคล และการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ สถาบันจะเผชิญกับข้อจำกัดในการตอบสนองต่อผู้เรียนกลุ่มใหม่และพลวัตของสังคมดิจิทัล (ศุภณัฐ , 2564) ในส่วนของ “ระบบ” และ “โครงสร้าง” ซึ่งเป็นรากฐานเชิงเทคนิคที่ต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงแบบเรียลไทม์ โดยเฉพาะในยุคที่ผู้เรียนมีพฤติกรรมตอบสนองต่อข้อมูลที่มีความถูกต้อง ฉับไว และเป็นมิตร การมีระบบรับสมัครและแนะแนวที่ยืดหยุ่น เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลนักเรียนในพื้นที่ และสนับสนุนการประเมินผลแบบทันการณ์จะเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้การจัดการมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการประยุกต์ใช้แนวคิด 7S Framework ในระดับปฏิบัติการยังขาดความต่อเนื่องและบูรณาการ เช่น การแยกบทบาทของผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ออกจากหน่วยปฏิบัติ หรือการขาดค่านิยมร่วมที่ส่งผลจริงในพฤติกรรมการทำงาน นอกจากนี้ ยังขาดระบบการประเมินผลในระยะยาวที่สามารถตรวจวัดผลของกลยุทธ์หรือโครงการแนะแนวที่ดำเนินไปแล้วว่ามีผลต่อการรักษาผู้เรียนและคุณภาพบัณฑิตในตลาดแรงงานหรือไม่

การอภิปรายผลนี้ชี้ให้เห็นว่า หากสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ระดับองค์กรเข้ากับระบบงาน บุคลากร และวัฒนธรรมอย่างสอดคล้อง การจัดการด้านการรับนักศึกษาจะกลายเป็นเครื่องมือเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการสร้างความมั่นคงทางวิชาการในระยะยาว ทั้งยังสามารถยกระดับความไว้วางใจของสังคมและตลาดแรงงานในฐานะสถาบันที่มีความยืดหยุ่นและความรับผิดชอบต่อคุณภาพได้อย่างแท้จริง

ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางเชิงปฏิบัติ

จากการทบทวนและสังเคราะห์วรรณกรรม พบว่า ความสำเร็จของการจัดการด้านการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรีของสถาบันการอาชีวศึกษา จำเป็นต้องอาศัยการขับเคลื่อนในระดับนโยบายเชิงระบบ

ควบคู่กับการปรับเปลี่ยนในระดับปฏิบัติการ ดังนั้น บทความนี้จึงขอเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางเชิงปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1.1 กำหนดกรอบมาตรฐานการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนและยืดหยุ่น

กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาควรกำหนดแนวนโยบายที่เปิดโอกาสให้สถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถปรับใช้กรอบมาตรฐานตามบริบทของตนเอง โดยเน้นระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส และมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.2 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและบุคลากรเชิงระบบ

ควรมีโครงการอบรมทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่เน้นทักษะเฉพาะด้าน เช่น การใช้ดิจิทัลเพื่อการบริหาร ภาวะผู้นำในยุคเปลี่ยนผ่าน และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางประชากร เทคโนโลยี และนโยบายการศึกษาในอนาคต

1.3 สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและระบบข้อมูลสารสนเทศ

รัฐควรจัดสรรงบประมาณเพื่อยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลในสถานศึกษา รวมถึงระบบสารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์เชิงพยากรณ์ (Predictive Analytics) ที่ใช้วางแผนกลยุทธ์และประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการรับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

1.4 ส่งเสริมกลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับพื้นที่

ควรกำหนดแนวทางเพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดเวทีให้ภาคีเครือข่าย เช่น ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า องค์กรชุมชน และสถานประกอบการ มีบทบาทในการออกแบบภาพลักษณ์สถาบัน และกิจกรรมแนะแนวร่วมกัน อันจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากสังคม

2. แนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา

2.1 สร้างแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล

สถานศึกษาควรจัดทำระบบประเมินสมรรถนะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และวางแผนอบรมที่เหมาะสมกับความถนัดและบทบาทของแต่ละคน โดยอาจใช้ช่องทางการเรียนรู้แบบผสมผสาน เช่น หลักสูตรออนไลน์ การศึกษาดูงาน และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร

2.2 จัดทำแผนกลยุทธ์ร่วมอย่างมีส่วนร่วม

ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครูแนะแนว และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์กร และทำให้แผนงานเกิดการปฏิบัติจริง

2.3 พัฒนาระบบดิจิทัลในงานแนะแนวและรับสมัคร

นอกจากการใช้ระบบรับสมัครออนไลน์แล้ว ควรพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) สำหรับผู้สมัครและโรงเรียนคู่ความร่วมมือ พร้อมอบรมเจ้าหน้าที่ให้สามารถใช้ระบบได้อย่างคล่องแคล่ว

2.4 ติดตามผลและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

จัดตั้งระบบติดตามผลกระทบของกลยุทธ์และโครงการรับนักศึกษา ทั้งในมิติปริมาณ (เช่น จำนวนผู้สมัคร อัตราคงอยู่) และคุณภาพ (เช่น ความพึงพอใจของผู้เรียน คุณภาพบัณฑิตในตลาดแรงงาน) เพื่อให้การจัดการสามารถเรียนรู้และปรับปรุงอย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

- กมลชนก พูลเพิ่ม. (2021). การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการศึกษา. *วารสารพัฒนการศึกษา*, 12(3), 98–112.
- จิตร รักษา, และคณะ. (2024). การพัฒนาระบบแนะแนวเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา. *วารสารการอาชีวศึกษาและเทคโนโลยี*, 16(2), 45–58.
- ชุติมา วรเศรษฐกร. (2020). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา*, 7(1), 85–99.
- ณัฐพล แสงรุ่งเรือง. (2020). วัฒนธรรมองค์กรและการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล. *วารสารเทคโนโลยีและการจัดการศึกษา*, 5(1), 25–40.
- ธิจิรินทร์ ปัญญายุทธศักดิ์. (2019). การบริหารเชิงกลยุทธ์ในยุคการเปลี่ยนแปลง. *วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ*, 10(2), 60–75.
- พรทิพย์ รัตนชัย. (2022). ระบบประเมินผลบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา. *วารสารวิจัยและพัฒนา*, 9(2), 101–115.
- พสุ เดชะรินทร์. (2008). *การบริหารองค์กรยุคใหม่: โครงสร้าง กระบวนการ และบุคลากร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์.
- วิหาร บุญมาเลิศ. (2018). วิสัยทัศน์ของผู้นำสถานศึกษากับความสำเร็จขององค์กร. *วารสารวิจัยการบริหารการศึกษา*, 13(1), 91–104.
- ศุภณัฐ นาคมี. (2021). สมรรถนะด้านดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่. *วารสารเทคโนโลยีและการพัฒนาการศึกษา*, 11(3), 52–68.



- สุรางค์ บุญยะพงศ์ไชย. (2022). การพัฒนาคุณภาพบุคลากรในสถาบันการอาชีวศึกษา. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 17(1), 33–47.
- อัญชลี วงษ์กลม. (2022). การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษา*, 19(1), 70–84.
- Chutipan, T., & Wongwan, A. (2022). Strategic change management in post-pandemic education. *International Journal of Educational Innovation*, 8(1), 15–28.
- Laokermhung, W., & Prasertphorn, P. (2023). Applying the McKinsey 7S framework in vocational educational management: A case study. *Journal of Higher Education Strategy*, 15(2), 29–46.
- Whittemore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: Updated methodology. *Journal of Advanced Nursing*, 52(5), 546–553. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x>