



วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

Western University Research Journal of Humanities and Social Science

ปีที่ 11 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2568 ISSN 3057-1766 (Print) ISSN 3057-1855 (Online)



วัตถุประสงค์ :

วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กำหนดเผยแพร่ปีละ 3 ฉบับ (ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน, ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม และฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม) ทั้งนี้ มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการที่มีคุณภาพของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา อาจารย์ และนักวิจัยที่ต้องการเผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการทั้งภายในและภายนอก
2. เป็นสื่อกลางในการนำเสนอความก้าวหน้าทางการวิจัยของนิสิต อาจารย์ นักวิจัย ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการภายนอกได้สร้างสรรค์และเผยแพร่ผลงานวิชาการ
3. เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนางานวิชาการของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้าและนำไปสู่การเพิ่มพูนตำแหน่งทางวิชาการ

ขอบเขตของวารสาร

1. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มุ่งเน้นเป็นสื่อกลางในการสร้างองค์ความรู้และเผยแพร่บทความวิชาการและผลงานวิจัยที่มีคุณภาพเป็นประโยชน์ต่อวงวิชาการในสาขาต่าง ๆ เช่น เศรษฐศาสตร์/บริหารธุรกิจและการจัดการ/รัฐศาสตร์/รัฐประศาสนศาสตร์/ นิติศาสตร์/ศึกษาศาสตร์/ศิลปศาสตร์ และสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. บทความที่ส่งมาขอรับการตีพิมพ์ในวารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จะต้องไม่เคยตีพิมพ์หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตีพิมพ์ในวารสารอื่น ผู้เขียนบทความจะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การเสนอบทความวิชาการหรือบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ ในวารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ อย่างเคร่งครัด
3. บทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 ท่าน จากหลากหลายสถาบัน โดยเปิดรับบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
4. การรับบทความของวารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จะเป็นบทความที่มุ่งเน้นสร้างองค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ ช่วยขยายองค์ความรู้ในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจ และนำไปประยุกต์ใช้ในวงวิชาการที่กว้าง และมีประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม
5. ทศนะและความคิดเห็นที่ปรากฏในบทความวารสารวารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนบทความนั้น ไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการวารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

เจ้าของ	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น		
ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.จิรศักดิ์	จีระจันทร์	อธิการบดีมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
บรรณาธิการ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา	ตันเปาว์	อธิการบดีมหาวิทยาลัยเนชั่น
กองบรรณาธิการ			
	ศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี	วงษ์วิฑิต	มหาวิทยาลัยรามคำแหง
	ศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์	สามัคคีธรรม	สถาบันบัณฑิตพัฒนศาสตร์
	รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี	รามัญ	มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
	รองศาสตราจารย์ ดร.คณชา	ธนะวัฒน์ปริญญา	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
			พระจอมเกล้าพระนครเหนือ
			วิทยาเขตระยอง
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชฎากร	วินิจกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏ
			กำแพงเพชร
	รองศาสตราจารย์ ดร.พัลลภสรณ์	วรภัทร์ธีระกุล	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตรีเนตร	ตันตระกูล	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐชญา	ฤาแรง	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
	ดร.ณัฐวัฒน์	พระงาม	มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
	ดร.นิพัทธ์พนธ์	สนิทเหลือ	สถาบันเทคโนโลยี
			แห่งสุวรรณภูมิ

ฝ่ายประสานงานและจัดการ ส่วนงานวิจัยและบริการวิชาการ

กำหนดออกเผยแพร่

- ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน
- ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม
- ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม

บทบรรณาธิการ

วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เป็นวารสารที่ได้รับการประเมินคุณภาพวารสารวิชาการที่อยู่ในฐานข้อมูลจัดอันดับจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) รอบที่ 5 พศ.2568-2572 กลุ่ม 2 (ISSN 2465-3578) โดยวารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้เดินทางมาถึงปีที่ 11 ฉบับที่ 3 (เดือนกันยายน – ธันวาคม 2568) ซึ่งเป็นฉบับสุดท้ายของปี 2568 โดยยังคงรักษาคูณค่าและคงคุณภาพทางวิชาการอย่างเข้มข้น ตามมาตรฐานวารสารในฐานข้อมูล TCI เพื่อรองรับการประเมินจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai Journal Citation Index – TCI) วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ยังคงไว้ในวัตถุประสงค์สำคัญ คือการเป็นพื้นที่เปิดทางวิชาการให้กับนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ นิสิต นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป มีโอกาสเผยแพร่ความรู้ งานวิจัย และผลงานสร้างสรรค์อื่น ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างสรรค์สังคมและประเทศชาติร่วมกัน การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการและการพัฒนา

กองบรรณาธิการวารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีความมุ่งมั่นในการตรวจสอบคัดเลือกบทความที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ถูกต้องตามหลักการทางระเบียบวิธีวิจัย เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้จากผลงานที่นักวิชาการจัดทำไว้ให้สามารถเข้าถึงสังคมได้อย่างกว้างขวาง โดยนำผลงานที่ได้ผ่านการคัดเลือกมาเผยแพร่ผลงานวิชาการทั้งแบบรูปเล่มและแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือที่เรียกว่า E-journal เพื่อผู้อ่านสามารถเข้าถึง สืบค้นข้อมูลตามฐานข้อมูลออนไลน์ และดาวน์โหลดบทความมาอ่านบนมือถือและคอมพิวเตอร์ได้ตลอดเวลาซึ่งเป็นอีกช่องทางหนึ่ง ผลงานทุกผลงานผ่านการพิจารณาลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์สาขาซึ่งมีการพิจารณาบทความจากผู้ทรงคุณวุฒิ (peer reviewer) เป็นจำนวน 3 คนในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องจากหลากหลายสถาบัน วารสารวิจัยฉบับนี้มีบทความที่น่าสนใจตีพิมพ์รวมทั้งสิ้น 20 บทความ เป็นบทความวิจัย 18 เรื่อง และบทความวิชาการ 2 เรื่อง สามารถสืบค้นข้อมูลได้ที่ เว็บไซต์ <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/WTURJ>

ในนามคณะกรรมการกองบรรณาธิการวารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กราบขอพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าของท่านร่วมพิจารณาผลงานทางวิชาการ และขอบคุณนักวิชาการที่ให้ความเชื่อมั่นในคุณภาพของวารสาร โดยส่งบทความลงตีพิมพ์อย่างต่อเนื่อง กองบรรณาธิการขอให้ความเชื่อมั่นว่าจะดำเนินการพัฒนามาตรฐานของวารสารให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา ตันเปาว์
บรรณาธิการ

สารบัญ

บทความวิจัย	หน้า
A Study on the Validation of a Developmental Model for Social Integration abilities Among Needy Students in Guangxi's Higher Vocational Colleges Zeng Yangyang, Liang Yanhua and Supalucsana Lomlai	1-12
แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 Guidelines for Professional Learning Community (PLC) Implementation by School Administrators to Promote Classroom Action Research Among Teachers in the Lampang Primary Educational Service Area Office 1 กุลวรางค์ คำบุญชู และ ดวงพร อุ้นจิตต์	13-26
รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดเชียงราย A Model for Developing 21st Century Competencies of School Administrators based on Thailand Quality Award (TQA) Criteria under the Office of Primary Educational Service Area, Chiang Rai Province ชนะไพร ยอดบุญเรือง, สมเกียรติ ตุ่นแก้ว, สุวดี อุบปินใจ และ พูนชัย ยาวีราช	27-40
ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครู ด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา Synergistic Leadership of School Administrators Influencing Teachers' Competency in Learning Management in Private Vocational Institutions within the Jurisdiction of the Office of the Vocational Education Commission, Nakhon Ratchasima Province ชุติมา พรหมผุย	41-54

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
นวัตกรรมการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี Innovative Management Approaches of Community Enterprises in Developing Sustainable Agricultural Tourism in Sing Buri Province ธีรวัชร พุ่มดารา, เยาวลักษณ์ ชาวบ้านโพธิ์, ศิริกัญญา ศิริภูพานันท์ และกัญญามน กาญจนาทวีกุล	55-68
แนวทางพัฒนาการให้บริการหลักสูตรระยะสั้นขนมอบตะวันตก ในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลในกรุงเทพมหานคร Service Development Guidelines for Short-Term Western Pastry and Bakery Programs in Bangkok's International Culinary School นันทยศ ยี่มมา และสุพิชา บุรณะวิทยากรณ์	69-80
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ An Analysis of the Relationship between Success Factors and the Effectiveness of Construction Project Management of Local Administrative Organizations in Phetchabun Province พัฒน์ สุวรรณสัมฤทธิ์	81-96
ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร Factors Affecting Job Performance of Officers at the Bangkok Metropolitan Land Offices ปิยนุช อินสุ่ม, พงษ์ศักดิ์ เพชรสถิตย์ และ อนันต์ ธรรมชาลัย	97-110

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ผลกระทบทางเศรษฐกิจภาพรวมจากการใช้นโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ The Overall Economic Impact of Minimum Wage Increases ภาตย์ สังข์แก้ว	111-122
ปัญหาทางกฎหมายเกี่ยวกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต ตามพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 Legal Issues Regarding Claiming to Be a Lawyer Without Permission Under the Lawyers Act B.E. 2528 รัฐชฎา ฤาแรง,ณัฐนันท์ สุวรรณมณี และณรงค์ กระจำพิศ	123-138
ความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ Organizational Commitment and Organizational Satisfaction Affecting Employee Retention of Phraeksa Town Municipality, Mueang Samutprakan Province District, Samut Prakan Province รุจิภา จันทรักษ์ และ ธัญนันท์ บุญอยู่	139-154
รูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ A Curriculum management model for developing student competence in the digital age in kindergartens in the network provinces of northern Thailand วณิชชา สีหาวงษ์,สุวดี อุปินใจ ประเวศ เวชชะ,และ สมเกียรติ ตุ่นแก้ว	155-168

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจ ในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง Organizational Culture and Work Motivation Affecting Job Satisfaction Among Operational-Level Employees in the Chemical Industry for Paints and Coatings: A Case Study in Map ta Phut Industrial Estate, Rayong วันชัย แคนจาร์กุล และ ธัญนันท์ บุญอยู่	169-182
การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัย ตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ A Study of the Causal Factors Affecting the Voluntary Post-retirement Housing Services Intention วิลาสินี ยนต์วิทย์	183-196
การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคทางกฎหมายในการดำเนินการประเมิน ผลกระทบสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย An Analysis of Legal Problems and Obstacles in the Implementation of Environmental Impact Assessment (EIA) in Thailand เศรษฐสารกรณ์ วงษ์อารยะสกุลและดาริณี ปันกันสกุล	197-210
การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 Conflict Management of School Administrators under Uthaitхани Primary Educational Service Area Office 2 สุนันทา มีศรี, ขรรชัย อ่อนมี และสิทธิพร เขาคูน	211-222

สารบัญ

	หน้า
แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร Work Motivation and Organizational Commitment Affecting Work Performance of the Employees in the Electrical and Electronics Industry in Samut Sakhon Province	223-236
อรรถัย สืบสำราญ และ ธัญนันท์ บุญอยู่	
การศึกษาพหุกรณี (Multiple Case Study) ว่าด้วย "การตลาดเชิงอุดมการณ์" A Multiple Case Study of Ideological Marketing	237-248
อิทธิกร ตั้งดวงทิพย์	
บทความวิชาการ	
กลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจร้านค้าปลีกไทยต่อการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัล Strategies for Adapting Thai Retail Businesses to the Transition to a Digital Economy	249-264
ณัฐฤติ เหมาะประมาณ	
ผลกระทบของความรู้ทางการเงินต่อการออมเงินของนักศึกษาระดับปริญญาตรี The Impact of Financial Literacy on Saving Behavior among Undergraduate Students	265-274
วรินทร์ทิพย์ กำลังแพทย์ และธนกร สิลำพันธ์	

A Study on the Validation of a Developmental Model for Social Integration abilities Among Needy Students in Guangxi's Higher Vocational Colleges

¹Zeng Yangyang, ²Liang Yanhua and ³Supalucsana Lomlai

¹Doctoral student in Educational Administration,
Interdisciplinary Studies College, Payap University, Thailand

²School of Foreign Languages, Guangxi University, China.

³Doctoral Degree Program, Interdisciplinary Studies College, Payap University, Thailand.

¹Corresponding Author. E-mail: 6509040014@payap.ac.th

Received November 3, 2025; Revised December 22, 2025; Accepted December 25, 2025

Abstract

This study focuses on the specific context of higher vocational colleges in Guangxi, employing empirical research to validate the effectiveness and feasibility of a social integration ability development model for needy students within these colleges. The sample comprised 381 needy students in 2023 across four higher vocational colleges in Guangxi (Group E) and three experts in educational research and vocational education management (Group F). Data analysis integrated descriptive and inferential statistical methods: Frequencies and percentages were employed to describe students' demographic characteristics. Data reliability and validity were assessed through Cronbach's α coefficient, KMO test, and Bartlett's sphericity test. Paired-sample t-tests analysed pre- and post-intervention ability differences. Pearson correlation analysis explored associations between programme participation, ability enhancement, and ability dimensions. Concurrently, expert evaluations were conducted using the Quality Index of Content (QIC) and Key Success Factors (KSF) assessment methodologies. Results indicate that following participation in the model, Group E students demonstrated significant improvements across seven abilities including economic integration and interpersonal interaction ($p < 0.001$). The most pronounced enhancement was observed in economic integration ability (mean score rising from 3.08 to 3.61). Participation frequency and duration showed a significant positive correlation with ability enhancement (e.g., participation frequency and economic integration ability: $r=0.37^{***}$). Strong synergistic effects existed across the seven ability dimensions (e.g., psychological adaptation ability and self-identity ability: $r=0.90^{***}$). Panel F experts achieved 100% consensus on all 14 intervention measures within the model, with all six key success factors scoring >4.4 and all seven ability dimensions scoring >4.5 . In summary, this model effectively

promotes the development of social integration abilities among needy students. Its intervention measures align with educational management practice requirements, providing empirical evidence for optimising and scaling up subsequent related intervention practices.

Keywords: Guangxi Vocational Colleges; Needy Students; Social Integration Abilities; Model validation; Empirical research

Introduction

With the expansion of enrolment and continuous growth in the scale of operations at China's higher vocational colleges, the number of needy students (here specifically referring to those from economically disadvantaged families) has also shown a marked upward trend. As a western frontier region with significant ethnic minority populations, Guangxi faces challenges including poor transport links and inadequate infrastructure. These factors contribute to lagging economic development and pronounced regional imbalances, resulting in a year-on-year increase in the number of needy students at Guangxi's higher vocational colleges. Consequently, issues surrounding their social integration and the associated educational management challenges have become increasingly prominent.

Data from the Annual Report on the Quality of Higher Vocational Education in Guangxi (2022) indicates that the unemployment rate among needy students at Guangxi's higher vocational colleges reached 13% in 2022, marking a record high for the period. Insufficient social integration abilities emerged as a key factor contributing to their employment challenges (Guangxi Zhuang Autonomous Region Department of Education, 2023). The Employment Blue Book: 2022 China Higher Vocational Students Employment Report indicates that although 2022 graduates demonstrated sound fundamental work competencies, needy students still possess considerable room for improvement in key social integration abilities such as communication and psychological adaptation (MyCOS Research Institute, 2022). This practical predicament demonstrates that the shortcomings in social integration abilities among needy students at Guangxi's higher vocational colleges have directly impacted their academic progression and employment prospects, making it imperative to cultivate their social integration abilities.

At present, both the State Council and the Guangxi local government have introduced policies explicitly emphasising the enhancement of abilities and the all-round development of needy students (State Council, 2007). Nevertheless, the funding models within Guangxi's higher vocational colleges still exhibit a widespread imbalance, with a tendency to prioritise financial

assistance over ability building. Vocational colleges prioritize financial aid while relying on a one-size-fits-all approach to guidance, lacking personalized support, psychological assistance, and practical skills training. This hinders the ability development of needy students (Zhou, 2025). Although previous research has established a comprehensive evaluation framework for migrant populations to address social integration issues such as services for ethnic minority groups in Guizhou Province (Cao et al., 2021), this approach focuses on migrant populations and is therefore unsuitable for the vocational education context and developmental needs of needy students in Guangxi's higher vocational colleges. A review of existing research reveals that academic studies on the social integration abilities of needy students in Guangxi's higher vocational colleges remain insufficient. There exists a significant gap in specialised competency model research, with a lack of targeted empirical assessment and intervention tools. This disparity hinders the alignment between policy requirements and educational practice, rendering the validation of this ability model both urgent and essential.

Against this backdrop, prior research has developed a social integration ability development model encompassing seven dimensions: economic integration, interpersonal relations, cultural integration, academic integration, employment integration, psychological adjustment, and self-identity. Grounded in attribution theory and social integration ability theory, and tailored to the educational management needs of Guangxi's higher vocational colleges, this model specifically addresses the prominent challenges faced by needy students in accessing resources and navigating interpersonal interactions.

As a core component of the doctoral thesis entitled “Needy Students' Social Integration Ability Development in Higher Vocational Colleges in Guangxi, China”, this study aims to validate the model's efficacy and feasibility. It selected 381 needy students and three domain experts from four higher vocational colleges in Guangxi as subjects. Samples were determined through stratified and purposive sampling, with data collected via semi-structured questionnaires. Multidimensional validation was conducted using SPSS 26.0, the Quality Index of Content (QIC) test, and the Key Success Factors (KSF) evaluation method. The findings provide empirical evidence for enhancing the social integration abilities of needy students and improving educational management effectiveness in Guangxi's higher vocational colleges. This contributes to the transition of financial aid programmes from “material assistance” toward “ability development”.

Objectives of Research

1. Validate the effectiveness of the social integration ability model in enhancing the social integration abilities of needy students in Guangxi's higher vocational colleges, clarifying the correlation between participation frequency and duration with ability improvement, as well as the synergistic effects among various ability dimensions.

2. Evaluate the comprehensiveness and adaptability of the model's intervention measures, validate its feasibility in educational management practices, and identify key success factors and directions for application optimization.

Research Methodology

This study constructs a conceptual framework based on the “input–process–output” logic. It examines seven social integration abilities among needy students—including economic integration and interpersonal communication—as dependent variables. Resource inputs (human, material, and social support) and intervention processes (curriculum systems, practical platforms, and targeted assistance) serve as independent variables, while programme engagement metrics (level of understanding, duration of participation, and frequency) function as mediating variables. establishing a transmission pathway of ‘independent variables → mediating variable → dependent variables,’ with synergistic interaction among the seven dependent variable dimensions. This conceptual framework aligns with the policy orientation of ‘ability cultivation’ and addresses the multidimensional integration needs of needy students, thereby resolving the traditional funding approach's tendency to prioritise financial support over capacity development. Furthermore, by clarifying variable relationships, it provides a coherent logical foundation for quantitative analysis (such as correlation and difference testing) and expert evaluation, ensuring the systematic and targeted nature of the research design.

1. Research Subjects and Sample Population

Group E comprised 41,544 needy students identified in 2023 across four higher vocational colleges in Guangxi (data source: Guangxi Higher Education Student Financial Aid System). This group shared the same research subjects as Group A, with Group A representing the pre–intervention state and Group E the post–intervention state. The selection criteria for Group E participants are as follows: students formally recognised by the institution as being from economically disadvantaged backgrounds, who voluntarily participate and sign an informed consent form, and who are able to fully engage in the model intervention and pre– and post–intervention surveys.

For quantitative research sampling, stratified sampling within probability sampling was employed. Sample size was calculated using the Krejcie and Morgan (1970) formula:

$$n = P(1-P)/(e^2/Z^2 + P(1-P)/N)$$

where $N = 41,544$ (total needy students), $Z = 1.96$ (95% confidence level), $e=0.05$ (error value), $P=0.5$ (probability value). Substituting these values yields $n \approx 381$. The final sample allocation was distributed proportionally across institutions based on the proportion of needy students within each college's total student population.

Group F comprises the expert evaluator sample, selected through purposive sampling within non-probability sampling. The selection criteria for Group F participants are as follows: individuals possessing over five years' experience in educational research or vocational education management, familiarity with support initiatives for needy students in higher vocational colleges, and a willingness to provide professional assessment feedback. This approach aligns with the research objectives and educational management evaluation requirements, specifically selecting three evaluation experts (one from the field of educational research and two from the field of vocational education management) to cover the core professional dimensions required for model evaluation.

2. Data Collection Tools

Group E Questionnaire: A semi-structured questionnaire incorporating demographic statistics and social integration ability assessment. To facilitate pre-post comparison, it directly reuses the core dimensions and item framework from Group A. Rationale: Tailored to the characteristics of needy vocational college students in Guangxi, aligned with the core construct of social integration ability research, enabling precise collection of target data. Reusing Group A ensures consistent measurement standards across pre-post assessments, minimizing instrument variance error. Reliability and validity testing employed Cronbach's α coefficient ($\alpha \geq 0.7$ considered acceptable) combined with CITC (≥ 0.5) to assess internal consistency. Validity was verified using KMO (≥ 0.7) and Bartlett's test ($p < 0.05$). Given that Group A questionnaires met reliability and validity standards through content validity assessment by 7 experts ($IOC \geq 0.71$) and preliminary reliability verification (Cronbach's α ranging from 0.87 to 0.91), no repeated testing is required.

Group F Questionnaire: A semi-structured questionnaire developed using the Delphi method (Okoli & Pawlowski, 2004) to construct the evaluation system. It includes expert basic information, assessments of model item comprehensiveness and systematicity, quantitative evaluations of six key success factors, and open-ended questions. Reason for selection: The Delphi method integrates consensus from multi-disciplinary experts, aligning with the specialized requirements of model evaluation. Reliability and validity were verified through Kappa coefficients (≥ 0.6) and content validity indices ($I-CVI \geq 0.78$, $S-CVI/Ave \geq 0.9$).

3. Data Collection Process

This study has received ethical approval from Payap University, Thailand, Thailand (Approval No.: COA No. 68/039). Group E questionnaires were distributed via the 'QuestionStar' platform by the recruitment advisory team of the sample colleges. Group F questionnaires were directly distributed to experts by the researchers. Both questionnaire types included an informed consent module, employed a double-blind approach, and supported withdrawal at any time. Subsequently, invalid sample data were excluded, while expert feedback on model improvements was concurrently collated.

4. Data Analysis

1) Evaluation of the Model's Implementation Effectiveness by Needy Students. Data were processed using SPSS 26.0 statistical software. First, descriptive statistics including frequency and percentage were conducted for demographic variables such as gender and age. Subsequently, reliability analysis was performed using Cronbach's α coefficient (≥ 0.7) combined with CITC (≥ 0.5). Validity was verified through KMO (≥ 0.7) and Bartlett's sphericity test ($p < 0.05$). As Group E and Group A comprised the same cohort of research subjects, their validated normality test results were reused. A paired samples t-test ($p < 0.05$) was employed to analyse differences in the social integration abilities of needy students before and after the programme implementation. Finally, Pearson's correlation analysis was conducted to examine the relationship between programme participation levels and ability improvement, as well as correlations among the various ability dimensions.

2) Expert Evaluation of Model Implementation Effectiveness. The Quality of Content Index (QIC) was employed to assess the comprehensiveness and systematic nature of the model's content. Content validity was evaluated through expert analysis of the percentage agreement on 14 intervention measures. The Key Success Factors (KSF) evaluation method was applied to quantitatively score the performance of seven key ability enhancements across six KSF dimensions

on a scale of 1 to 5. The mean and standard deviation of scores for each dimension were calculated to analyse model feasibility. Finally, core themes and key improvement directions were distilled from expert recommendations.

Research Results

This study systematically validated the effectiveness and feasibility of the social integration ability development model for needy students in Guangxi's higher vocational colleges through empirical testing with 381 needy students in Group E and professional assessment by 3 experts in Group F.

1. Empirical Test Results from Group E (Model Validity Verification)

1) Reliability and Validity Testing

Test results indicate that the overall Cronbach's α coefficient for Group E's questionnaire reached 0.99, with α coefficients for each dimension ranging between 0.92 and 0.96, all ≥ 0.7 , demonstrating good internal consistency of the data. The KMO value was 0.98, and Bartlett's sphericity test yielded $\chi^2=18903.93$, $df=861$, $p=0.00$, meeting the testing requirements. The data passed the validity test.

2) Analysis of Pre- and Post-Intervention ability Gaps

Results from the paired sample t-test (see Table 1) indicate that after participating in the intervention model, the overall social integration ability and all seven dimensional abilities of needy students significantly improved ($p < 0.01$ for all). Post-intervention, the mean scores for each dimension reached 3.6 or higher, indicating a high level. The mean difference in ability across dimensions ranged from -0.34 to -0.53, with the most pronounced improvement observed in economic integration ability (-0.53 mean difference). This clearly demonstrates that the intervention model significantly and statistically significantly enhances the social integration abilities of needy students.

Table 1 Analysis of Social Integration ability Gaps in Group E

Dimension of ability	Current ability (M±SD)	Expected ability (M±SD)	Mean difference	t	p
Economic integration ability	3.08±0.83	3.61±0.84	-0.53	-8.63	0. 000**
interpersonal communication	3.41±0.89	3.75±0.84	-0.34	-5.16	0. 000**
cultural integration	3.34±0.87	3.72±0.81	-0.38	-6.27	0. 000**
academic integration	3.39±0.85	3.74±0.79	-0.35	-5.81	0. 000**
employment integration	3.26±0.86	3.70±0.82	-0.44	-6.97	0. 000**
psychological adjustment	3.41±0.89	3.81±0.84	-0.39	-6.11	0. 000**
self-identification	3.44±0.87	3.84±0.80	-0.41	-6.45	0. 000**

Note: ** denotes $p < 0.01$; M represents the mean, SD denotes the standard deviation. The data in this table reflects the changes in quantitative scores across various dimensions of social integration ability, along with their statistical significance, for needy students in Guangxi's higher vocational colleges before and after participation in the intervention model.

3) Correlation Analysis

Pearson correlation analysis revealed that model participation exhibited significant positive correlations ($p < 0.01$) with all seven ability improvements. Specifically, participation frequency correlated strongly with economic integration ability ($r = 0.37^{**}$) and interpersonal communication ability ($r = 0.37^{**}$), while participation duration showed the strongest correlations with economic integration ability ($r = 0.34^{**}$) and interpersonal communication ability ($r = 0.32^{**}$). This indicates that deep and frequent engagement in model activities is crucial for enhancing social integration abilities. All seven abilities showed significant positive correlations among themselves, with psychological adjustment ability exhibiting the strongest correlation with self-identification ability ($r = 0.90^{***}$). This demonstrates synergistic effects among competencies, validating the scientific rationale behind the model's “multidimensional linkage” design. Among demographic variables, school type showed weak correlations with ability development, while grade level exhibited a weak negative correlation with participation duration ($r = -0.14^{**}$), suggesting older students may engage for relatively shorter periods.

2. Group F Expert Evaluation Results (Model Feasibility Validation)

1) Comprehensive Model Content Assessment

Following QIC verification, three experts reached 100% consensus on 14 key intervention measures—including “establishing specialized scholarships and grants” and “designating personalized support programs”—unanimously confirming the model's comprehensive, systematic content and satisfactory content validity.

2) Assessment of Key Success Factors

Using a 1–5 point quantitative scoring method for key success factors, results show: all six factors averaged >4.4 points. Accountability implementation (4.71) scored highest, while cost-effectiveness (4.43) was relatively lower, indicating resource optimization should be prioritized for implementation. All seven ability dimensions scored above 4.5, with interpersonal communication ability (4.71) receiving the highest rating. This indicates strong expert endorsement of the model's effectiveness across all dimensions, confirming its alignment with educational management practice requirements.

Through empirical testing involving 381 needy students from Guangxi's higher vocational colleges and validation by three domain experts, the following conclusions were drawn:

1. Model Validity Fully Validated

After participating in the model, Group E students demonstrated significant improvements in social integration ability and all sub-dimensions ($p < 0.01$), with the most pronounced enhancement observed in economic integration ability (mean $3.08 \rightarrow 3.61$). Participation frequency and duration showed significant positive correlations with ability improvement, with the strongest associations observed for economic integration ability ($r = 0.37^{**}$, $r = 0.34^{**}$) and interpersonal communication ability ($r = 0.37^{**}$, $r = 0.32^{**}$). Significant positive correlations existed among all seven ability dimensions, with the most pronounced synergistic effect observed between psychological adjustment ability and self-identification ability ($r = 0.90^{**}$), confirming the model's substantial enhancement effects and scientific design.

2. The model is feasible and has practical value for implementation

Panel F experts achieved 100% consensus on the model's 14 intervention measures, which demonstrated comprehensive and systematic content through QIC validation; Key success factors and ability dimension ratings both exceeded 4.4, aligning with educational

management practices in Guangxi's higher vocational colleges and meeting dissemination criteria. The findings also indicate that high-frequency, deep engagement is crucial for enhancing intervention effectiveness. However, the relatively low cost-effectiveness rating (4.43) and weak negative correlation between grade level and participation duration ($r=-0.14^{**}$) suggest that resource allocation and grade-level adaptability require further optimization.

Discussion

Based on the research findings, the following three key issues may be discussed:

1. The Relationship Between Model Participation and Enhanced Social Integration Abilities Research indicates that after participating in the model, needy students demonstrated significant improvements across all seven abilities, with the most pronounced enhancement observed in economic integration ability. Furthermore, both participation frequency and participation duration exhibited a significant positive correlation with ability development. This aligns with attribution theory (Heider, 1958), which posits that “individuals improve integration capacity through active participation,” and supports Zhou's (2025) conclusion that “targeted interventions are necessary to enhance the comprehensive abilities of vocational needy students.” Compared to Cao et al.'s (2021) study on ethnic minority migrant populations, this research demonstrates more pronounced improvements in economic integration ability. This is attributed to program measures such as “special scholarships and grants” and “work-study placement services,” which directly address the urgent need for economic autonomy among needy student in higher vocational colleges.

2. Synergistic Effects Among Social Integration Dimensions Research indicates significant positive correlations among all seven social integration ability dimensions, with psychological adjustment ability showing the strongest correlation with self-identification ability. This aligns with social integration ability theory (Durkheim, 1951), which posits that “individual social integration results from multidimensional synergistic effects,” and concurs with Cao et al. (2021)'s conclusion that “social integration dimensions exhibit holistic and interconnected characteristics.” It validates the systemic nature of needy students' social integration abilities, providing empirical support for the model's “multidimensional coordinated intervention” design.

3. Comprehensive Content and Feasibility of the Model The study indicates that the model's content is comprehensive and highly feasible. This aligns with the Delphi method's (Okoli

& Pawlowski, 2004), which emphasizes that “expert consensus ensures the scientific rigor of evaluations.” This confirms the model's comprehensiveness and feasibility. Compared to the employment support system for needy students proposed by Wang (2023), this study's model focuses more specifically on the needs of needy students in higher vocational colleges and has empirically validated the effectiveness of its intervention measures. However, the relatively low “cost–effectiveness” score indicates that resource allocation should be optimized during implementation.

Suggestions

1. Suggestions from Research

Based on the research findings, may incorporate the model into their student support framework. Given the characteristic of ‘most pronounced enhancement in economic integration abilities’, additional financial planning courses should be introduced alongside work–study placements. More over introductory training sessions on the model should be provided for first–year students to boost engagement rates. For senior students, flexible participation models such as weekend intensive courses and online modular learning should be designed to mitigate the negative correlation between year level and participation duration. Addressing the ‘relatively low cost–benefit scores’, existing scholarship resources should be consolidated and corporate donation funds introduced to reduce the institution's unilateral investment costs.

2. Suggestions for Future Research

Based on the research findings, future studies may expand the sample to encompass all higher vocational colleges across different regions and types, thereby enhancing the generalisability of conclusions and providing empirical support for model implementation. Conducting a 1–2year follow–up survey of the sample would assess post–graduation workplace integration abilities, validating the model's sustained effectiveness. Conduct an in–depth analysis of the causes behind the negative correlation between year group and participation duration and design personalised intervention programmes to further enhance the model's adaptability.

References

- Cao, M. L., Yue, Y. Y., Wu, Z. M., Feng, K., Zhao, H., & Ling, W. (2021). Study on the social integration evaluation index system of ethnic minority floating population in Guizhou Province. *Computer Knowledge and Technology*, 17(31), 143–145.
- Central Committee of the Communist Party of China and State Council of the People's Republic of China. (2017). *Medium- and Long-Term Youth Development Plan (2016–2025)*. Central People's Government of the People's Republic of China.
- Durkheim, E. (1951). *Suicide: A study in sociology*. Routledge.
- Guangxi Zhuang Autonomous Region Department of Education. (2023). *Guangxi higher vocational education quality annual report (2022)*. Retrieved August 10 2025, from <http://jyt.gxzf.gov.cn/zfxxgk/fdzdgknr/qtndbg/zyjyj/>
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. Retrieved August 10 2025, from Wiley.<https://doi.org/10.1037/10628-000>
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 38(1), 607–610.
- MyCOS Research Institute. (2022). *Employment blue book: 2022 China higher vocational education student employment report*. Social Sciences Academic Press.
- Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004). The Delphi method as a research tool: An example, design considerations and applications. *Information and Management*, 42(1), 15–29.
- State Council of the People's Republic of China. (2007). *Opinions on establishing and improving the student financial aid policy system for students from poor families in regular undergraduate institutions, higher vocational schools, and secondary vocational schools*. Central People's Government of the People's Republic of China.
- Wang, H. Y. (2023). Research on the Sense of Gain from Employment Support Policies for Impoverished Students and Its Influencing Factors: An Analysis Based on Smith's Policy Implementation Process Model. *Chinese Higher Education Research*, 5(39), 17–24.
- Zhou, X. H. (2025). Research on Pathways to Enhance Employment Competence of Impoverished Students in Higher Vocational Education under the Perspective of Developmental Financial Aid. *Journal of Hubei Open Vocational College*, 38(5), 57–59.

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1

Guidelines for Professional Learning Community (PLC) Implementation by
School Administators to Promote Classroom Action Research Among
Teachers in the Lampang Prinary Educational Service Area Office 1

¹กุลวรางค์ คำบุญชู และ ²ดวงพร อุ่นจิตต์

¹Kulwarang Khamboonchu and ²Duangpron Oonjitt

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

²อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

¹ Student Education Program in Educational Administration, Lampang Rajabhat University

²Lecturer of Education Program in Educational Administration, Lampang Rajabhat University

¹Corresponding Author. E-mail: Kully.park@gmail.com

Received October 22,2025; Revised November 19, 2025; Accepted December 22,2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู 2) เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 59 คนและข้าราชการครู จำนวน 274 คน รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 333 คน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี PNI modified เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น และใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ เพื่อหาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำร่วมและการทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจ รองลงมา คือ การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพและ ชุมชนกัลยาณมิตร และการมีวิสัยทัศน์ร่วม ตามลำดับ และ 2) แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ประกอบด้วย 25 แนวทาง มีความเหมาะสมในระดับมาก และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

คำสำคัญ: การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ; ผู้บริหารสถานศึกษา; การส่งเสริมวิจัยในชั้นเรียน

Abstract

The purpose of this research article 1) study the needs for implementing professional learning community by school administrators in promoting classroom action research among teachers, 2) explore the approaches for implementing professional learning community by school administrators to enhance classroom action research among teachers under the same jurisdiction. The sample consisted of 59 school administrators and 274 teachers, totaling 333 participants. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire. Data were analyzed using basic statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI modified) to rank the needs. A feasibility and suitability assessment form was also used to identify potential approaches for professional learning community implementation. The results revealed that: 1) The most essential need in implementing professional learning communities by school administrators to promote classroom research was shared leadership and collaborative teamwork, followed by professional learning and development, collegial community, and shared vision, respectively. 2) There were 25 proposed approaches for implementing professional learning communities by school administrators, which were found to be highly suitable and feasible.

Keywords: Professional Learning Community Implementation; School Administrators;

Promotion of Classroom Research

บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูผู้สอนสามารถ การทำวิจัยในชั้นเรียนได้บรรลุผลสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าบริหารงานในสถานศึกษา เป็นผู้วางนโยบาย และจัดสรรภาระหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ครูในโรงเรียน สร้างแรงจูงใจและหลักการในการพัฒนา ครูผู้สอนเพื่อพัฒนานักเรียน (อดุลย์ สนั่นเชื้อเม้งโธสง, 2560) ทั้งนี้ ตามเจตนารมณ์ของการทำวิจัย ในชั้นเรียน เริ่มก่อนที่จะมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั้น ประสบปัญหาต่างๆ อาทิ คุณภาพ การจัดการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ครูและบุคลากรบางส่วนขาดความรู้ความสามารถเท่าที่ควร จากนั้น ได้มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ต่อมาจึงมีการกำหนดพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติขึ้นใหม่ ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 30 กำหนดว่า ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียน ภายในสถานศึกษา ดังนั้นการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จึงเป็นการรวมตัวกันของ ครูผู้สอนเพื่อร่วมมือ ร่วมพลัง ร่วมกันเรียนรู้ และร่วมสะท้อนผลการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่าง เป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ศรีมา เสนอชัย (2564) ได้กล่าวถึงการทำวิจัยว่าเป็นกระบวนการ ศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบ มีแบบแผน มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน เชื่อถือได้ มีการค้นหาคำตอบใหม่หรือ

พิสูจน์ข้อเท็จจริงเดิม และเพื่อวิเคราะห์ผลก่อนหลังของความสัมพันธะระหว่างกัน การวิจัยในชั้นเรียน คือ กระบวนการที่ครูศึกษาค้นคว้าเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ จุดเน้นของการวิจัยในชั้นเรียน คือ การแก้ปัญหาหรือพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ การวิจัยในชั้นเรียนนับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างยิ่ง และเป็นเครื่องมือที่ครูสามารถใช้เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน ทำให้เกิดการพัฒนาวิธีการเทคนิคการสอนที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การวิจัยในชั้นเรียนจึงนับเป็นสิ่งสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คือการปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและครูมีบทบาทสำคัญที่สุดในการผลักดันให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาสัมฤทธิ์ผลมากที่สุด

จากความเป็นมาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้ารายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ปีการศึกษา 2563 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ในประเด็นมาตรฐานที่ 3 การจัดประสบการณ์เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้มีข้อเสนอแนะให้ควรมีการส่งเสริม พัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียน และในปัจจุบันตามแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2567 ยังคงกำหนดแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1, 2567)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 โดยมีประเด็นคำถามสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู มีสภาพความต้องการจำเป็นอย่างไร และ ควรมีแนวทางในลักษณะใด เพื่อนำเสนอแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น และครูมีแนวทางที่ชัดเจนซึ่งจะช่วยพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนไปพัฒนาและแก้ไขปัญหาของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

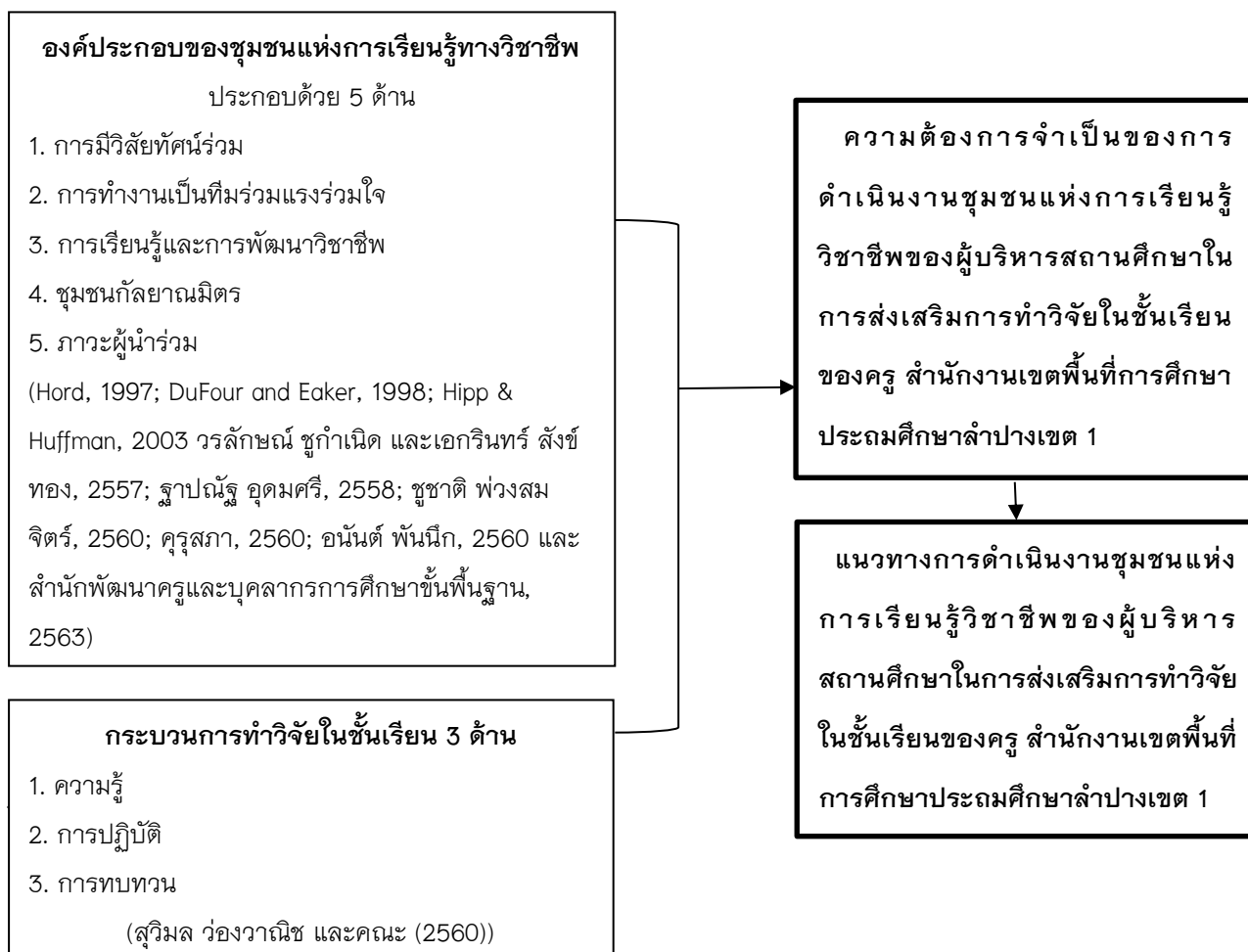
งานวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น และศึกษาแนวทางของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู การศึกษานี้จะวิเคราะห์บริบทความต้องการจำเป็น พร้อมเสนอแนวทางที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบพรรณนา (Descriptive Research) ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ซึ่งมุ่งเน้นที่การศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น และศึกษาแนวทางในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูด้วยการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 67 คน และครูจำนวน 908 คน ทั้งสิ้น 975 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างจากการเปิดตาราง Krejcie & Morgan (1970) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) ได้จำนวน 333 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 59 คน และ ครู 274 คน

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

วิธีการสร้างเครื่องมือ คือ 1) ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถาม 2) สร้างข้อคำถามในสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนของ 3) นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและแก้ไขเนื้อหา นำไปปรับปรุงแก้ไข 4) นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการบริหารการศึกษา การวิจัย การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถามและตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content

Validity) จำนวน 5 คน 5) นำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน มาตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence : IOC) พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.5 – 1.0 สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ 6) นำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ไปขอรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ 7) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) 8) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไป วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ
- 2) วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 3) ข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามได้นำมาประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI_{modified} โดยใช้สูตรคำนวณ ของสุวิมล ว่องวาณิช (2562) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 5 และนำค่าเฉลี่ยที่ได้จากสภาพที่เป็นจริงมาคำนวณตามสูตร PNI_{modified} คือ $(I-D)/D$

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกย่องแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ซึ่งเป็นผลมาจากการศึกษาความต้องการจำเป็น และนำมาয়ร่างแนวทางทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ตามขอบเขตที่กำหนด 2) เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมของแนวทางและความถูกต้องของการใช้ภาษา โดยนำร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ส่งกักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 3) ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์และการประเมินมาปรับปรุงจัดทำเป็นสรุปแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ที่สมบูรณ์

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบเพื่อยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 30 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) คัดเลือกจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ หรือมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา การวิจัย และการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งผู้วิจัยได้ขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการติดต่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตามคุณสมบัติที่กำหนดในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 เป็นลักษณะรายการข้อความตามขอบเขตเนื้อหาที่กำหนด

วิธีการสร้างเครื่องมือ คือ 1) นำแนวทางที่ได้มาจัดทำรายการในแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู 2) นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง และความสอดคล้องกับเนื้อหา 3) นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูโดยการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการตรวจสอบแล้วส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 30 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล 1) ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูลถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 30 คน 2) ผู้วิจัยติดต่อประสานผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 30 คน และกำหนดวันส่งแบบประเมินกลับมายังผู้วิจัยภายใน 1 สัปดาห์ 3) นำผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้นำมาพิจารณาเพิ่มเติมมาปรับปรุง และสรุปผลการวิจัย ฉบับสมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลในการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง และใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สำหรับการให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาและปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำมาจัดทำเป็นแนวทางการบริหารการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่าความต้องการจำเป็นของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ความต้องการจำเป็นลำดับแรกคือ ภาวะผู้นำร่วม และการทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจ รองลงมาคือ การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และการมีวิสัยทัศน์ร่วมตามลำดับ

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 โดยภาพรวม

การดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำ วิจัยในชั้นเรียนของครู	ค่าเฉลี่ยของ สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ยของ สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	(I-D)	(I-D)/D	ลำดับ
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.08	5.00	0.92	0.225	3
2. การทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจ	4.00	5.00	1.00	0.250	1
3. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	4.06	5.00	0.97	0.232	2
4. ชุมชนกัลยาณมิตร	4.06	5.00	0.97	0.232	2
5. ภาวะผู้นำร่วม	4.00	5.00	1.00	0.250	1
เฉลี่ย	4.04	5.00	0.99	0.192	-

จากตารางที่ 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 มากที่สุด คือ ภาวะผู้นำร่วมและการทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจ ($PNI_{modified} = 0.250$) รองลงมา คือ การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพและ ชุมชนกัลยาณมิตร ($PNI_{modified} = 0.232$) และการมีวิสัยทัศน์ร่วม ($PNI_{modified} = 0.225$) ตามลำดับ

2. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า พบว่าในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูด้วยแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมี

ความเป็นได้อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน จำแนกตามองค์ประกอบการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5 ด้าน ประกอบด้วย 25 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1) ด้านภาวะผู้นำร่วม

แนวทางที่ 1 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีบทบาทเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความรู้การทำวิจัยในชั้นเรียน

แนวทางที่ 2 ผู้บริหารสนับสนุนครูที่เป็นสมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมายทิศทางการทบทวนและตรวจสอบการทำวิจัยในชั้นเรียน

แนวทางที่ 3 ผู้บริหารมอบอำนาจให้ครูสามารถตัดสินใจพัฒนาวิชาชีพของตนเองโดยใช้วิธีการทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นฐาน

แนวทางที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมครูเป็นผู้นำใช้วิธีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ

แนวทางที่ 5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนเป็นผู้นำเสนอประสบการณ์การวิจัยในชั้นเรียนของตนเองให้แก่สมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2) ด้านการทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจ

แนวทางที่ 1 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมคิดและร่วมตัดสินใจในการทำงานวิจัยในชั้นเรียน

แนวทางที่ 2 ครูทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำวิจัยในชั้นเรียนทั้งด้านความรู้ การลงมือปฏิบัติ และการทบทวนตรวจสอบการวิจัย

แนวทางที่ 3 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูร่วมมือกันทำงานวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์

แนวทางที่ 4 ผู้บริหารและครูร่วมกันทบทวน ตรวจสอบการวิจัย และทบทวนปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงตรวจสอบสาเหตุของปัญหา

แนวทางที่ 5 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูร่วมกันวางแผนและประเมินผลการทำวิจัยในชั้นเรียน

3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

แนวทางที่ 1 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาผลงานของตนเองโดยใช้การทำวิจัยในชั้นเรียนเชื่อมโยงกับการสอนในชั้นเรียน

แนวทางที่ 2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และช่วยเหลือกันในการทำวิจัยในชั้นเรียน โดยการประชุมด้วยวิธีสุนทรียสนทนา

แนวทางที่ 3 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาองค์ความรู้ของการทำวิจัยในชั้นเรียน เช่น การกำหนดปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา ความสัมพันธ์ของปัญหา โดยการอบรม การสัมมนา ศึกษาดูงาน การศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น

แนวทางที่ 4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูดำเนินการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง

แนวทางที่ 5 ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอให้ครูปฏิบัติการทำวิจัยในชั้นเรียน

4) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

แนวทางที่ 1 ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศในการทำวิจัยในชั้นเรียนโดยให้ครูมีอิสระภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนบนพื้นฐานการเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน

แนวทางที่ 2 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูประพจน์และปฏิบัติตนด้วยความเอื้ออาทรต่อสมาชิกในชุมชนวิชาชีพ โดยการยกย่องชมเชย และให้เกียรติกัน

แนวทางที่ 3 ผู้บริหารกล่าวชื่นชมครูและให้แรงบันดาลใจครูเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำวิจัยในชั้นเรียน

แนวทางที่ 4 ผู้บริหารสนับสนุนสมาชิกในชุมชนวิชาชีพแบบกัลยาณมิตรโดยใช้วัฒนธรรมแบบเครือญาติในการทำวิจัยในชั้นเรียน

แนวทางที่ 5 ผู้บริหารเสริมแรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูโดยมอบรางวัลเชิดชูเกียรติประจำปี

5) การมีส่วนร่วม

แนวทางที่ 1 ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาทางวิชาชีพโดยใช้การทำวิจัยในชั้นเรียนเป็น

แนวทางที่ 2 ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการทำวิจัยในชั้นเรียน

แนวทางที่ 3 ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้วิธีการทำวิจัยในชั้นเรียน

แนวทางที่ 4 ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญโดยใช้การทำวิจัยในชั้นเรียน

แนวทางที่ 5 ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดทิศทางการทบทวนและตรวจสอบการวิจัยในชั้นเรียน

อภิปรายผลการวิจัย

1.ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ด้านภาวะผู้นำร่วมและด้านการทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจเป็นเรื่องที่มีความต้องการให้มีการดำเนินงานมากที่สุด อาจเป็นเพราะการมีภาวะผู้นำร่วมมีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการขับเคลื่อนการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมตา จงมีสุข และ จุลดิศ ดัญทัพ (2563) ซึ่งพบว่าโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับที่ 1 คือภาวะผู้นำร่วม สำหรับด้านการทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจมีความสำคัญเช่นเดียวกันกับด้านภาวะ

ผู้นำร่วม เพราะการทำงานเป็นทีม เป็นการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์โดยทำงานร่วมกันอย่างมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของทีมงานที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) พบว่าการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่องโดยการเรียนรู้เป็นทีมและการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานของงานที่มีการคิด การวางแผน ความเข้าใจ ข้อตกลง การตัดสินใจ การประเมิน การสื่อสารที่มีคุณภาพ และความรับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของชนะการ เลี้ยงอำนวย และศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์ (2567) พบว่า การทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันจัดโครงสร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่าโดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นว่าแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู จะทำให้ครูสามารถดำเนินการทำวิจัยในชั้นเรียนได้อย่างเป็นผลสำเร็จ จากการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายข้อค้นพบทั้ง 5 ด้าน ต่อไปนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำร่วมพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสนับสนุนให้ครูมีบทบาทเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาความรู้การทำวิจัยในชั้นเรียนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอมตา จงมีสุข และ จุลดิศ คัญทัพ (2563) แสดงให้เห็นว่า ความรู้ความสามารถและทักษะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการสนับสนุน มีการกระจายอำนาจการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู และ บุคลากรสามารถพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่ยึดแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งครูทุกคนจะต้องร่วมสร้างสรรค์ผลงานให้เห็นถึงความสำคัญและร่วมกันกำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาโรงเรียน มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ 2) ด้านการทำงานร่วมแรงร่วมใจพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้สนับสนุนให้ครูร่วมกันทำงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความรู้การทำวิจัยในชั้นเรียนสอดคล้องกับงานวิจัยของชนะการ เลี้ยงอำนวย และศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์ (2567) ที่แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูทุกคนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมกันวางแผน ร่วมรับผิดชอบ ร่วมมือกันทำงานวิจัยในชั้นเรียนอย่างสร้างสรรค์ และต่อเนื่อง และร่วมประเมินผลทั้งด้านความรู้ การลงมือปฏิบัติ และการทบทวนตรวจสอบในการทำวิจัยในชั้นเรียน 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพพบว่าผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาผลงานของตนเองโดยใช้การทำวิจัยในชั้นเรียนเชื่อมโยงกับการสอนในชั้นเรียน มีการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และช่วยเหลือกันโดยวิธีสุนทรียสนทนา มีการดำเนินการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง และมีการสนับสนุนงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอให้ครูปฏิบัติการทำวิจัยในชั้นเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของกุลนาถ สิทธิกุล อีรพจน์ แนนเนียน และสาธร ทรัพย์รวงทอง (2566) ที่แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษาและครู ควรเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพตามแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) ด้านชุมชนกัลยาณมิตรพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูมีทัศนคติที่ดีต่อการทำวิจัยในชั้นเรียน เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำวิจัยในชั้นเรียนของสมาชิกในชุมชนวิชาชีพแบบเครือข่าย เสริมแรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรรณ สุขศรี และสุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2566) ที่แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรสร้างองค์การให้มีความเกื้อกูลกันโดยให้ความรู้สึกลอดภัย และมีบรรยากาศที่เป็นมิตร 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมพบว่า ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดี ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์การปฏิรูปการเรียนรู้ ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ ร่วมกันกำหนดทิศทางการทบทวนและตรวจสอบการวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี ศรีกลชาญ (2565) ที่พบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องร่วมมือการพัฒนาโรงเรียนด้านปรัชญาสำหรับส่วนรวม (Public Philosophy)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

- 1) ครู สามารถนำข้อค้นพบของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปวางแผน และพัฒนาความสามารถของครูเพื่อทำวิจัยในชั้นเรียนให้บรรลุเป้าหมาย
- 2) โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 สามารถนำการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูโดยใช้แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ไปพิจารณาวางแผนการพัฒนาความสามารถครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของครูในการทำวิจัยภายในชั้นเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1
- 2) ควรทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1

เอกสารอ้างอิง

กุลนาถ สิทธิกุล, อีรพจน์ แบนเนียน, สาธร ทรัพย์รวงทอง. (2566). แนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 11(43), 266-275.

- คุรุสภา. (2560). *ประกาศสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เรื่อง แนวทางการส่งเสริม สนับสนุนเครือข่าย พัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ประจำปี 2560*. กรุงเทพฯ:สำนักงานเลขาธิการ คุรุสภา.
- ชนะการ เลี้ยงอำนวย และศักดิ์พันธ์์ ตันวิมลรัตน์. (2567). แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 15(1), 17–30.
- ชูชาติ พวงสมจิตร. (2560). ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและแนวทางการนำมาใช้ ในสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ*, 10(1), 34–41.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อ การพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 25(1), 93–102.
- ศรียา เสนอชัย. (2564). การพัฒนาครูด้านการทำวิจัยในชั้นเรียนของโรงเรียนบ้านหัวหมากบน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี. รายงานการวิจัย สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. (2567). *ข้อมูลครูและบุคลากรทั้งหมด*. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2568, จาก http://https://lpg1.go.th/Bigdata_datacenter/index.php?module=teacher
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *คู่มือประกอบการอบรม การขับเคลื่อน กระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” สู่ สถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สุวิมล ว่องวานิช และคณะ. (2560). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อดุลย์ สนั่นเอื้อเม้งไธสง (2560). การศึกษาสภาพปัญหาการวิจัยในชั้นเรียนของครู สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิทยาลัย นครราชสีมา*, 11(3), 156–166.

- อมตา จงมีสุข และ จุลติศ คัญทัพ. (2563). การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. *วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา*, 12(1), 81–91
- อนันต์ พันนึก. (2560). การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community)สู่สถานศึกษา. สืบค้นเมื่อ 2 พฤษภาคม 2568, จาก http://www.nkedu1.go.th/NEW2563/admin_web/pic_news3/2566041.pdf.
- อรรวรรณ สุขศรี และ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2566). การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต1. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 7(1), 176–186
- อัญชลี ศรีกลชาญ. (2565). การศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว. *วารสารสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 25(2), 226–239
- DuFour, R. & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Hipp, K. K., & Huffman, J. B. (2003). *Professional Learning Communities: Assessment Development–Effects*. Kertasdibentangdalam the Annual Conference of the International Congress for School Effectiveness and Improvement. Sydney, Australia.
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: What are they and why are they important*. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607–610.

**รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาในจังหวัดเชียงราย**

**A Model for Developing 21st Century Competencies of School Administrators
based on Thailand Quality Award (TQA) Criteria under the Office of Primary
Educational Service Area, Chiang Rai Province**

¹ชนะไพร ยอดบุญเรือง, ² สมเกียรติ ตุ่นแก้ว, ³สุวดี อุปป็นใจ และ ⁴พูนชัย ยาวีราช

¹ Chanaphrai Yotbunrueang, ² Somkiet Tunkaew, ³ Suwadee Ouppinjai and ³ Phoonchai Yawirach

¹นิสิตหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

^{2,3,4}อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

¹Doctoral students in Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

^{1,2,3}Lecturer, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

¹Corresponding Author. E-mail: chanaprai2523chiangrai@gmail.com

Received September 16, 2025; Revised December 18, 2025; Accepted December 22, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดเชียงราย 2) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ในโรงเรียนโครงการยกระดับคุณภาพ ที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Beat Practice) และ แบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.56) แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาในพื้นที่มีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการตามกรอบคุณภาพแห่งชาติในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.52) 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการของรูปแบบ 4) แนวทางการประเมินรูปแบบ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ และ 3) การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

คำสำคัญ: รูปแบบ; สมรรถนะผู้บริหาร; เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

Abstract

The purpose of this research article 1) to study the current conditions of curriculum management according to the Thailand Quality Award (TQA) framework under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Offices; 2) to develop a model for enhancing 21st century administrators' competencies based on the TQA 3) to evaluate the developed model in terms of feasibility and usefulness. The study employed a mixed-method research design, using four research instruments: (1) document analysis, (2) questionnaires, (3) interviews with administrators and teachers from best practice schools under the quality enhancement 4) evaluation forms. Data were analyzed through content analysis, mean, and standard deviation. The research findings revealed that: (1) the overall status of educational management was at a high level ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.56), indicating that schools implemented management practices aligned with the TQA framework at an appropriate level and were responsive to the changing context of 21st-century education; the overall level of administrators' 21st-century competencies was also high ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.52); (2) the developed model comprised five key components: (a) principles, (b) objectives, (c) processes, (d) evaluation guidelines, and (e) conditions for success; and (3) the model demonstrated high levels of feasibility and usefulness.

Keywords: Model; Administrator Competency; Thailand Quality Award (TQA).

บทนำ

ในปัจจุบันสังคมไทยอยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านของยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและโลกดิจิทัล ส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะที่เหมาะสมทั้งในด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ ความสามารถในการจัดการนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของระบบการศึกษาไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) ซึ่งจากรายงานแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา ระบุว่าสถานศึกษาหลายแห่งยังประสบปัญหาด้านคุณภาพการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร และการบูรณาการเทคโนโลยีเข้าสู่ระบบการเรียนการสอนอย่างแท้จริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) ทั้งนี้สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยังรวมถึง ความสามารถในการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสมรรถนะในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร แห่งการเรียนรู้ และการเป็นผู้นำเชิงดิจิทัล (Trilling & Fadel, 2009) ซึ่งมีบทบาทอย่างมากต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและยั่งยืนในอนาคต

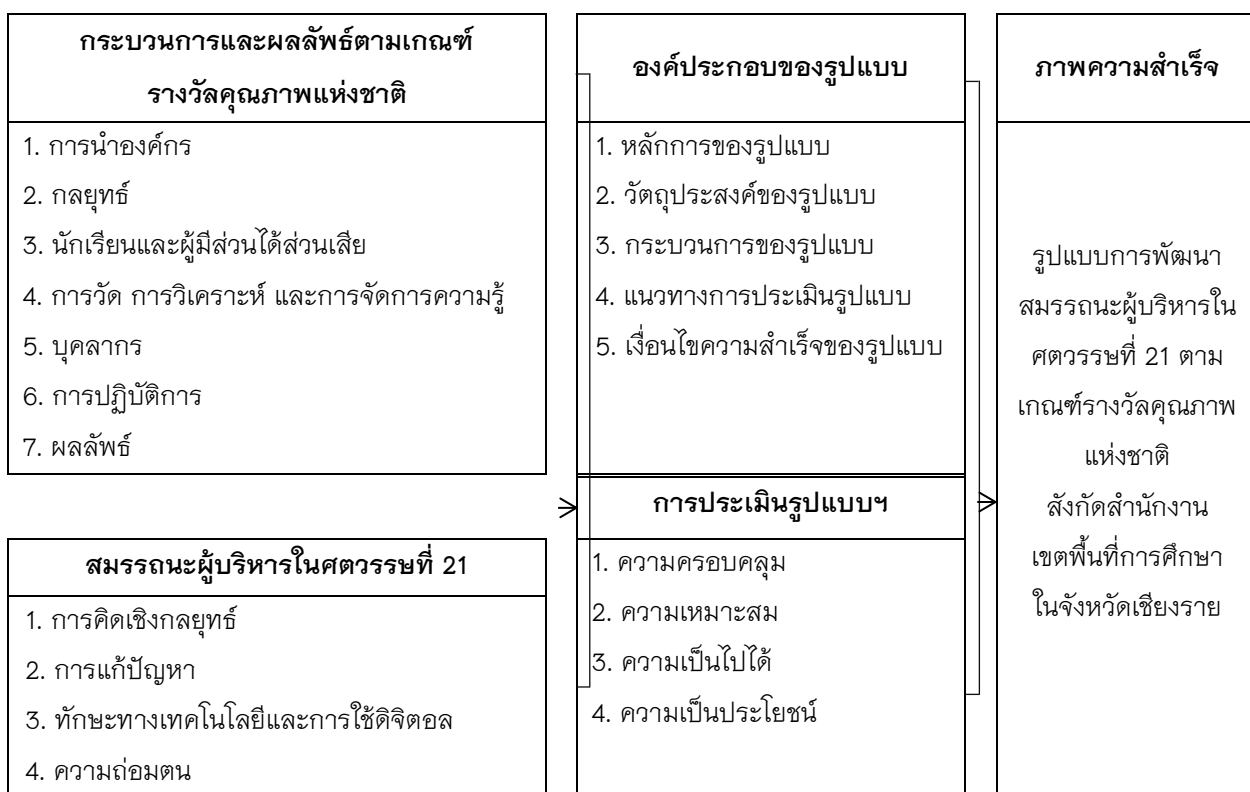
แม้ว่าจะมีงานวิจัยที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารอยู่แล้ว แต่ส่วนใหญ่ยังไม่เชื่อมโยงกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นระบบและเน้นประสิทธิภาพระดับองค์กร การศึกษารูปแบบที่สอดคล้องกับ TQA จึงเป็นประเด็นที่ยังมีช่องว่าง โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางในจังหวัดเชียงรายที่ยังขาดการนำหลักการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบ อีกทั้งจากประสบการณ์ของผู้วิจัยในการเข้าร่วมโครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ ทำให้เห็นความจำเป็นในการพัฒนาแบบจำลองการพัฒนาผู้บริหารที่ตอบโจทย์ความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ ซึ่งทำให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะสถานศึกษาที่ต้องลดการรวมศูนย์อำนาจและมุ่งเน้นภาวะผู้นำทีม ใช้การจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (กนกพร กระจำแสง และคณะ, 2560) ดังนั้น แม้การบริหารจัดการในสถานศึกษาจะครอบคลุมงานด้านวิชาการ บุคลากร การเงิน งบประมาณ และงานบริหารทั่วไป แต่หลายโรงเรียนยังคงประสบปัญหาในการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกับบริบทศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดประเมินผล กระบวนการ และผลลัพธ์ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จึงสะท้อนความจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารให้ทันสมัยและตอบสนองต่อเป้าหมายการศึกษาไทย โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ให้มีทักษะด้านกลยุทธ์และนวัตกรรมเพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงผสมวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎี กรอบการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2562) สมรรถนะหลักผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ของพรพรณีภา งามเลิศ (2563) Weigel (2012), และ NASSP, 2013) และการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบแนวคิดของ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด (2563) พิจิตรา ธงพานิช (2560) โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ขั้นตอนนี้มุ่งศึกษาสภาพการบริหารจัดการและสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ทั้งการวิเคราะห์เอกสารและการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ การวิเคราะห์เอกสารครอบคลุมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 และแนวทาง OBECQA โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำไปสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานบริหารวิชาการจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1-4 รวมจำนวน 1,154 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามสภาพการบริหารจัดการและสมรรถนะผู้บริหารตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ และมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์เหมาะสม

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการผ่านแบบสอบถามออนไลน์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อคำถามปลายเปิด

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ขั้นตอนนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยนำผลการวิจัยจากระยะที่ 1 มาสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิดการบริหาร POLC และกรอบ TQA เพื่อกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการของรูปแบบ 4) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

จากนั้นนำร่างรูปแบบไปตรวจสอบความเหมาะสมและความครอบคลุมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 14 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติด้านวิชาการและประสบการณ์การบริหาร เครื่องมือที่ใช้คือแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ควบคู่กับการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิงคุณภาพเพื่อนำไปปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ขั้นตอนนี้เป็นการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานบริหารวิชาการ จากโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดเชียงราย รวมจำนวน 40 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือ ได้แก่ แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ในการทำหนังสือถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และส่งถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผ่าน Google form และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมินเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละ โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า สภาพการบริหารจัดการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.56) แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาในพื้นที่มีการดำเนินงาน ด้านการบริหารจัดการตามกรอบคุณภาพแห่งชาติในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.52)

ตารางที่ 1 สภาพการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดเชียงราย ในภาพรวม

รายการ	สภาพการบริหารจัดการ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กระบวนการและผลลัพธ์ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ			
1. การนำองค์กร	3.61	0.60	มาก
2. กลยุทธ์	3.78	0.61	มาก
3. การบริหารจัดการนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.66	0.54	มาก
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.48	0.57	ปานกลาง
5. บุคลากร	3.65	0.57	มาก
6. การปฏิบัติการ	3.71	0.60	มาก
7. ผลลัพธ์	3.63	0.57	มาก
ค่าเฉลี่ย	3.65	0.58	มาก
สมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21			
1. ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน	3.69	0.52	มาก
2. ด้านระบบการบริหารจัดการ	3.70	0.53	มาก
3. ด้านปัจจัยพื้นฐาน	3.48	0.49	ปานกลาง
4. ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา	3.62	0.53	มาก
ค่าเฉลี่ย	3.62	0.52	มาก
ภาพรวม	3.64	0.56	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดเชียงราย ทั้งในด้านของกระบวนการและผลลัพธ์ อย่างไรก็ตาม ด้านการวัด การวิเคราะห์

และการจัดการความรู้ รวมถึงด้านปัจจัยพื้นฐานของสมรรถนะผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น แสดงให้เห็นถึงประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญสำหรับการนำไปใช้ในการออกแบบและพัฒนาารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในขั้นตอนต่อไป

2. สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารที่สร้างขึ้นมีองค์ประกอบสำคัญครบถ้วน 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการของรูปแบบ 4) แนวทางการประเมินรูปแบบ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

ตารางที่ 2 องค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	สาระสำคัญ
1. หลักการของรูปแบบ	(1) ยึดการบริหารโรงเรียนเชิงระบบที่ “ปรับตัว-พัฒนาอย่างต่อเนื่อง” โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ปรับนโยบายและกลยุทธ์ให้เหมาะกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก/กลาง (2) ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (DDDM) เพื่อให้การตัดสินใจมีหลักฐานรองรับและคาดการณ์แนวโน้มได้แม่นยำ (3) บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล Smart Learning และ Big Data เพื่อประเมินวิเคราะห์ปัญหา และออกแบบกลยุทธ์ที่ตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	(1) ส่งเสริมให้โรงเรียนบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานคุณภาพ/แนวสากล (2) พัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะสอดคล้องศตวรรษที่ 21 (3) เพิ่มศักยภาพการบริหารด้วย Big Data และ Smart Learning เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา (4) เสริมความสามารถในการปรับตัวอย่างยั่งยืนของผู้เรียน ครู และองค์กรโดยรวม
3. กระบวนการของรูปแบบ	ใช้ 7 หมวดกระบวนการและผลลัพธ์ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นโครงสร้างหลัก (การนำองค์กร, กลยุทธ์, นักเรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การวัด-วิเคราะห์-จัดการความรู้, บุคลากร, การปฏิบัติการ, ผลลัพธ์) โดยเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลและใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ทั้งนี้บูรณาการวงจร POLC (Planning–Organizing–Leading–Controlling) กำกับกับการดำเนินงานตลอดวงจร เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็ก/กลางนำไปใช้ได้จริงภายใต้ข้อจำกัด

ตารางที่ 2 (ต่อ) องค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	สาระสำคัญ
4. แนวทางการประเมินรูปแบบ	ประเมินตามมาตรฐาน OBECQA และตัวชี้วัดตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ร่วมกับการใช้ Big Data/Smart Learning ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวัดประสิทธิภาพการบริหารและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น พร้อมเปิดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมิน (เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอก) เพื่อสะท้อนความน่าเชื่อถือและความเป็นไปได้ในการใช้จริง
5. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ	ต้องมีปัจจัยเอื้อสำคัญ ได้แก่ (1) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และใช้ข้อมูล/เทคโนโลยีเพื่อการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ (2) การมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน ผ่านกลไกสื่อสาร (3) การพัฒนาทักษะดิจิทัลของครู/บุคลากรให้ใช้ได้จริง (4) ระบบบริหาร-ติดตามผลด้วยเทคโนโลยี (5) ความยืดหยุ่นและการขยายผลได้ในบริบทโรงเรียน

3. ประเมินรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D.= 0.42) และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D.= 0.39)

ตารางที่ 3 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนา
สมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดเชียงราย

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษ ที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ความเป็นไปได้ (n=20)			ความเป็นประโยชน์ (n=20)		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1. หลักการของรูปแบบ	4.37	0.64	มาก	4.50	0.50	มาก
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.21	0.35	มาก	4.35	0.31	มาก
3. กระบวนการของรูปแบบ	4.24	0.25	มาก	4.30	0.25	มาก
4. แนวทางการประเมินรูปแบบ	4.33	0.36	มาก	4.45	0.36	มาก
5. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ	4.46	0.52	มาก	4.51	0.52	มาก
เฉลี่ยรวม	4.32	0.42	มาก	4.42	0.39	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดเชียงราย โดยภาพรวม ความเป็นไปได้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของรูปแบบมีความสอดคล้องกับบริบทการบริหารจัดการศึกษาและสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม ทั้งในด้านหลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการ แนวทางการประเมิน และเงื่อนไขความสำเร็จ

อภิปรายผลการวิจัย

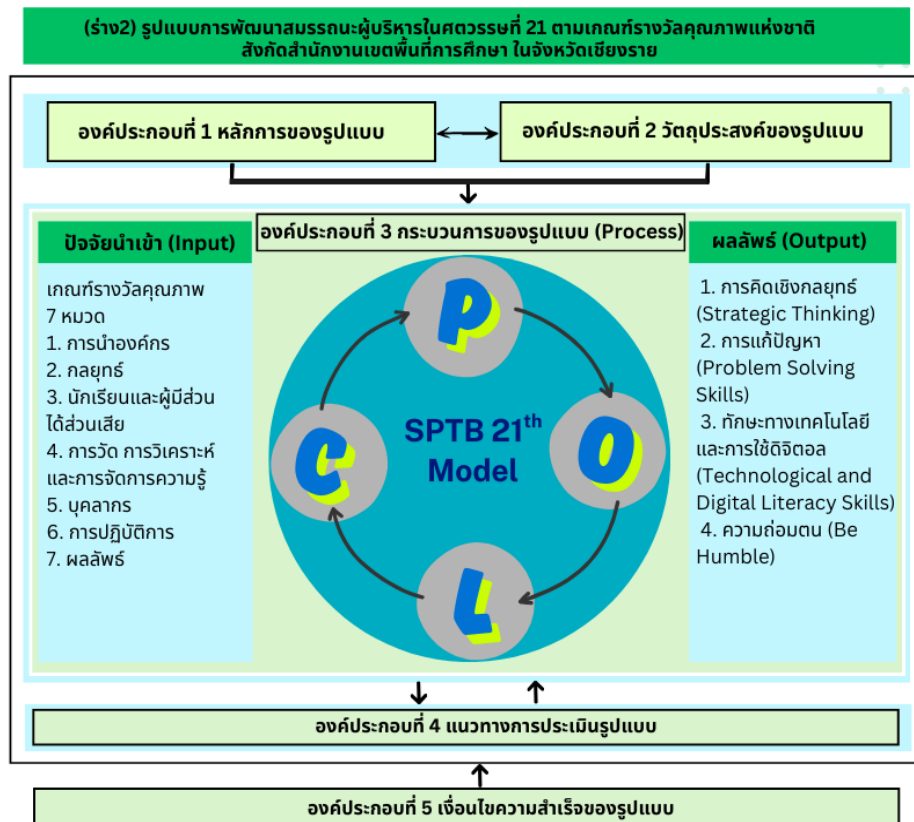
1. **ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1** พบว่า การบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในด้าน กลยุทธ์ และ การปฏิบัติการ สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจนและนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ซึ่งอาจบ่งชี้ถึงความจำเป็นในการส่งเสริมการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจและพัฒนาองค์กรให้มากขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระบบการบริหารในระดับพื้นที่มีการนำแนวคิดด้านกลยุทธ์มาใช้ในการวางแผนอย่างจริงจัง และมีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ แต่ยังขาดการพัฒนาเครื่องมือหรือแนวทางที่เป็นระบบในด้านการวัดผลและการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2014) ที่ระบุว่าผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีบทบาทในการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ทั้งระบบ และ DDDM (Data-Driven Decision Making) เป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ Wallace (2013) ยังเสนอว่า

ระบบบริหารที่ดีควรมีการคาดการณ์ล่วงหน้า ใช้ข้อมูลจริง และมีความยืดหยุ่นในการจัดการบริบทที่เปลี่ยนแปลง

2.ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารที่สร้างขึ้น มีองค์ประกอบสำคัญครบถ้วน 5 ส่วน ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการแนวทางการประเมิน และเงื่อนไขความสำเร็จ โดยมีการใช้กรอบการบริหาร POLC ควบคู่กับเกณฑ์ OBECQA ซึ่งเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ออกแบบรูปแบบโดยยึดหลักการบริหารสมัยใหม่ควบคู่กับการสังเคราะห์ความต้องการจากผู้ปฏิบัติงานจริง จึงทำให้รูปแบบมีทั้งความครอบคลุมและความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง สอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood, Harris & Hopkins (2008) ที่ชี้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถกำหนดทิศทางและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแบบยั่งยืน นอกจากนี้ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) ยังระบุว่า โรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยความยืดหยุ่น การใช้เทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพสูงสุด และสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการของจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ที่อธิบายว่าการบริหารจัดการเป็นกลไกสำคัญในการประมวลและกำกับทรัพยากรต่าง ๆ ให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมาย โดยมีกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) กำหนดเป้าหมายและวิธีการที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ การจัดองค์การ (Organizing) จัดโครงสร้างและทรัพยากรทั้งบุคคลและไม่ใช้บุคคลให้เอื้อต่อความสำเร็จการนำและสั่งการ (Leading/Directing) การใช้อิทธิพลโน้มนำให้บุคคลทำงานตามเป้าหมายขององค์การ และการควบคุม (Controlling) กำหนด ตรวจสอบ และประเมินกิจกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางที่ใช้ในงานวิจัยนี้

3.ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินว่ามีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถนำไปใช้ได้จริงกับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบที่พัฒนาเน้นความยืดหยุ่น การใช้ข้อมูลเป็นฐานการบริหาร และการมีส่วนร่วม ซึ่งตอบโจทย์การจัดการศึกษาในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับแนวคิดของ Bardo and Hartman (1982) ที่เน้นว่า การประเมินรูปแบบควรพิจารณาทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ โดยให้ความสำคัญกับ การประเมินเพื่อพัฒนา (Formative Evaluation) มากกว่าการควบคุม และสอดคล้องกับแนวคิดของ เขาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2556) ที่ได้เสนอว่ารูปแบบทางการศึกษาคควรมีโครงสร้างชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้จริง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของทิตนา แซมมณี (2556) ระบุว่า การนำเสนอรูปแบบในรูปแบบแผนภาพหรือไดอะแกรมช่วยให้ผู้เข้าใจได้ง่ายและสามารถใช้งานได้จริง แนวทางนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ ศิริพงษ์ กลั่นโพธิ์ และจิตติมา วรณศรี (2566) ที่ระบุว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ยุคดิจิทัลต้องอาศัยรูปแบบที่ยืดหยุ่นและประเมิณผลได้รอบด้าน



ภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ผู้บริหารตาม SPTB 21st Model มี 4 สมรรถนะสำคัญ ได้แก่

1. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)
2. การแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)
3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills)
4. ความถ่อมตน (Be Humble)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

- 1) สถานศึกษา ควรนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้จริง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง เพื่อแก้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร โดยเน้นการบริหารบนฐานข้อมูล (Data-Driven Decision Making) และใช้เทคโนโลยี เช่น Dashboard หรือ Learning Analytics เสริมประสิทธิภาพการบริหาร
- 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรสนับสนุนการอบรมพัฒนาผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การใช้ข้อมูล และการบริหารด้วยเทคโนโลยี เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
- 3) การบูรณาการรูปแบบกับกรอบมาตรฐาน เช่น OBECQA และ TQA เพื่อสนับสนุนระบบประกันคุณภาพการศึกษาและตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
- 4) การมีส่วนร่วม ของผู้บริหาร ครู ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้รูปแบบบรรลุเป้าหมาย และสามารถขยายผลได้อย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นจริงในสถานศึกษา เพื่อเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งด้านผู้บริหาร ครู และผลการเรียนรู้ของนักเรียน
- 2) ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เพื่อยืนยันความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารที่มีคุณภาพกับผลลัพธ์การเรียนรู้
- 3) ควรพัฒนารูปแบบให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น สำหรับโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกัน เช่น โรงเรียนห่างไกลหรือมีข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี

เอกสารอ้างอิง

- กนกพร กระจำแสง และคณะ. (2560). *บทบาทของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานในการพัฒนาองค์กร THE ROLE OF ADMINISTRATORS AND TEAM BUILDING FOR THE ORGANIZATION DEVELOPMENT*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากรโรงพยาบาลนครธน จำกัด.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์.
- ทิตนา แหมมณี. (2556). *ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พรธัญญา งามเลิศ. (2563). ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7. *วารสารมจร อุบลปริทรรศน์*, 5(2), 789–803.

- พิจิตรา ธงพานิช. (2560). *วิชาการออกแบบและการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. นครปฐม: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2556). *การประเมินโครงการ: แนวคิดและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์ และจิตติมา วรรณศรี. (2566). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 11(2), 478-482.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (2563). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565-2568*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2562). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, (2562). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ,
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด. (2563). *การพัฒนาแบบแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อยกผลสัมฤทธิ์การทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของจังหวัดร้อยเอ็ด*. ร้อยเอ็ด: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- Bardo and Hartman. (1982). *Urban society: A systemic introduction*. New York: peacock.
- Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. Jossey-Bass.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership, in *School Leadership and Management*, 28(1), 27-42.
- National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). *Building Ranks: A Comprehensive Framework for Effective School Leadership*. Reston, VA: NASSP.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times*. Jossey-Bass.

Wallace, (2013). Perception of Character Education: The Case of Lebanese School Leaders.

Open Journal of Leadership, 4(4), 25–29.

Weigel (2012), *Management Skills for the 21st century: Avis Gaze/ preparing school Leaders:*

21st century Skills and Nation Association of secondary school principals (Nassp). n.p.,

ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครู
ด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา
Synergistic Leadership of School Administrators Influencing Teachers'
Competency in Learning Management in Private Vocational Institutions
within the Jurisdiction of the Office of the Vocational Education Commission,
Nakhon Ratchasima Province

ชุตินา พรหมพวย

Chutima Prompour

อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

Lecturer in Faculty of Education, Vongchavalitkul University

Corresponding Author. E-mail: chutima_pro@vu.ac.th

Received September 17, 2025; Revised December 24, 2025; Accepted December 25, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการสอนของครูด้านการจัดการเรียนรู้ และภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 13 แห่ง เปิดตารางสำเร็จรูปของเครื่อชี้และมอร์แกน ได้จำนวนตัวอย่าง 170 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย แบบมีสัดส่วนเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 และค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคได้เท่ากับ 0.993 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) สมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านทำงานเป็นทีมได้อย่างสร้างสรรค์ และร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและส่งเสริมหลักสูตรสถานศึกษา 3) ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้โดยภาพรวม (Y) คือ ด้านการบูรณาการการทำงาน (Integrating work) (X10) สามารถทำนายสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนโดยภาพรวมได้ร้อยละ 31.20 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y = 2.760 + 0.362X_{10}$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบประสานพลัง; สมรรถนะของครูการจัดการเรียนรู้; สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

Abstract

This study aimed to investigate: the level of synergistic leadership among school administrators; the level of teachers' instructional competence in learning management; and the influence of administrators' Synergistic Leadership of School Administrators Influencing Teachers' Competency in Learning Management in Private Vocational Institutions within the Jurisdiction of the Office of the Vocational Education Commission, Nakhon Ratchasima Province. The sample comprised 170 teachers from 13 schools. The research instrument was a questionnaire with content validity indices ranging from 0.80 to 1.00 and an overall reliability coefficient (Cronbach's alpha) of 0.993. The study employed descriptive statistics, Pearson product-moment correlation, and stepwise multiple regression analysis to analyze the data. The findings revealed that: 1) Administrators' synergistic leadership was rated at a high level both overall and across all dimensions. 2) Teachers' instructional competence was also rated at a high level. The highest mean score was found in the dimension of creative teamwork and participation in professional development activities, while the lowest was in curriculum development and enhancement. 3) The "integrating work" component of administrators' synergistic leadership significantly influenced teachers' instructional competence, accounting for 31.20% of the variance at the 0.01 significance level. The predictive equation was: $Y = 2.760 + 0.362X_{10}$.

Keywords: Synergistic Leadership; Instructional Competence of Teachers;

Private Vocational Education Institutions

บทนำ

ประเทศไทยมีการจัดการศึกษาในหลากหลายระดับและประเภท เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตอบสนองความต้องการของประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี สถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จัดว่าเป็นหน่วยงานสำคัญที่มีบทบาทในการพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการประกอบอาชีพ มีคุณภาพ และสามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงานทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ อีกทั้งยังต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การพัฒนาครูให้มีสมรรถนะที่เหมาะสม การรักษามาตรฐานการเรียนการสอน และการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากการศึกษาของเบสและอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1994) ได้ค้นพบว่าหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบประสานพลัง (Synergistic Leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นการ

ทำงานร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสถานศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองในด้านวิชาการและวิชาชีพ งานวิจัยหลายชิ้นระบุว่าภาวะผู้นำแบบประสานพลังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู โดยช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเลิธวูดและเจนต์ซี (Leithwood & Jantzi , 2005) มีการกล่าวถึงบทบาทของผู้นำที่สอดคล้องกับยุคแห่งความผันผวนไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดการภายในองค์กร เพื่อผลานศักยภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ ให้ดำเนินงานสอดคล้องประสานกันจนเกิดประสิทธิผลสูงสุด และการศึกษาของ ฟูลแลน (Fullan, 2001) ยังชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีลักษณะการบริหารแบบประสานพลังสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในโรงเรียนได้โดยการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากร นอกจากนี้ งานวิจัยในประเทศไทยยังพบว่าการพัฒนาสมรรถนะของครูอาชีวศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ดังการศึกษาของ นรินทร์ สังข์รักษา และคณะ (2561) ได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะให้ครูอาชีวศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงการสอนและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการศึกษาของ สนุ่น มีเพชร (2562) ได้ศึกษาระดับสมรรถนะของครูในสถาบันอาชีวศึกษาตามกรอบมาตรฐานความรู้และทักษะวิชาชีพ พบว่าครูยังขาดความเชี่ยวชาญในบางด้าน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้ การสังเคราะห์งานวิจัยด้านสมรรถนะของครูอาชีวศึกษา โดย ธนพล ศรีสุขวัฒน์ชัย และคณะ (2566) ชี้ให้เห็นว่าครูอาชีวศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะด้านการจัดการและการเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสู่โลกของการทำงาน

สำหรับจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการศึกษาของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนจำนวนมากที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมในพื้นที่ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภทยังต้องพัฒนาภาวะผู้นำที่สามารถตอบสนองความต้องการของครูและนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหาร และความร่วมมือระหว่างครู และบุคลากรอื่น ๆ ในการทำงานร่วมกัน อาจส่งผลให้สมรรถนะของครูสามารถพัฒนาได้เต็มศักยภาพ

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดนครราชสีมา เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารและยกระดับสมรรถนะของครูสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ในด้านการจัดการเรียนรู้ โดยผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับประเทศ อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนโดยรวม นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูล

เชิงประจักษ์ในการส่งเสริมการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

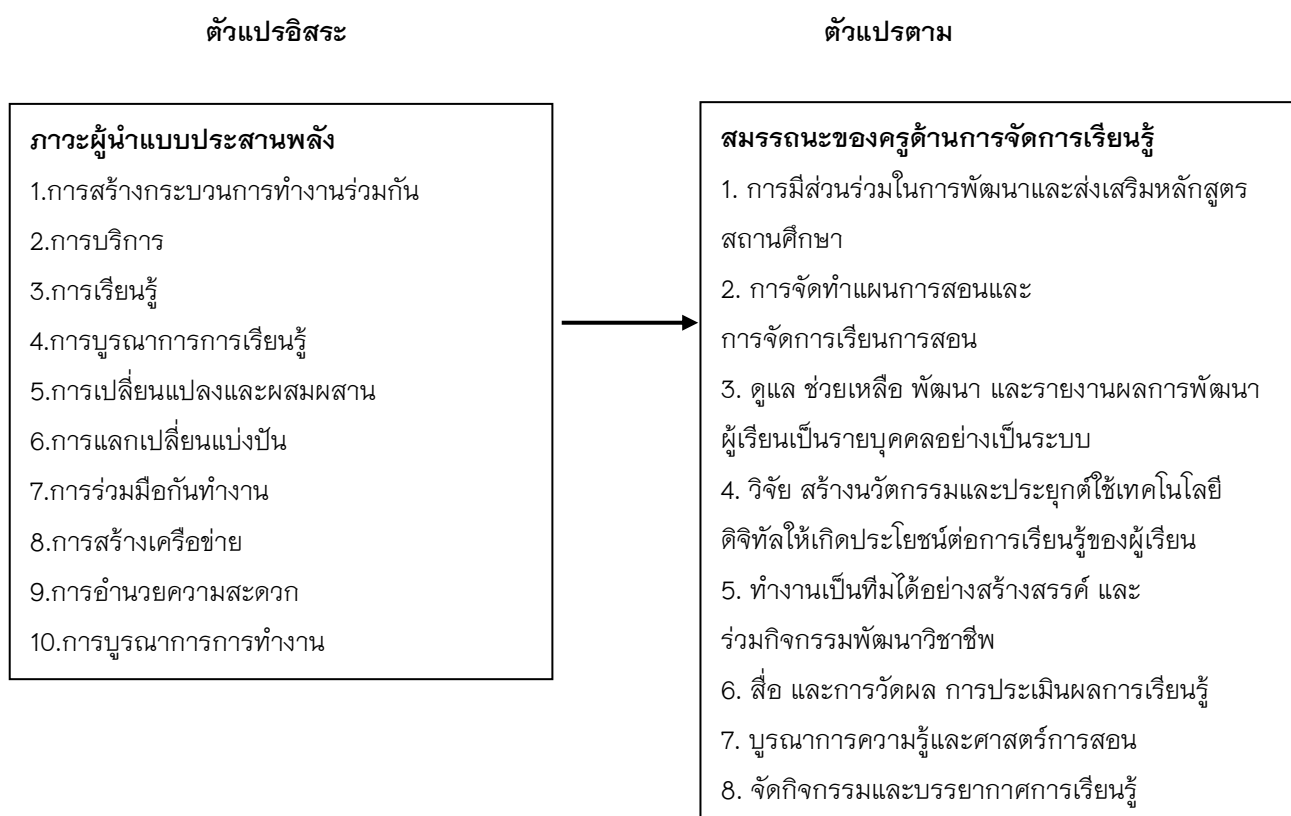
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการสอนของครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัด นครราชสีมา

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้อาศัยแนวคิด หลักการ ภาวะผู้นำแบบประสานพลังตามกรอบแนวคิดของ มานูเอล (Manuel, 2010) และชุติมา พรหมผุย (2559) ส่วนสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ ได้ยึดตามข้อบังคับคุรุสภา (2562)ซึ่งได้กรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของประชากรและดำเนินการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดดังนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งสิ้น 295 คน ผู้วิจัยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางพิจารณาของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้จำนวนตัวอย่าง 170 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) แบบมีสัดส่วน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่กำหนดมาตราส่วนประมาณค่าไว้ 5 ระดับ (5-point Rating Scale) ตามหลักการของลิเคิร์ท ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน รวมทั้งหมด 93 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้พัฒนาจากแบบสอบถามของชูติมา พรหมพูน (2559) มาปรับปรุงเพิ่มเติมข้อคำถาม ตรวจสอบครอบคลุมของเนื้อหา เครื่องมือที่ใช้มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC)

ในช่วง 0.80 ถึง 1.00 และภายหลังการนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างเทียบเคียง (ครู) จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับอยู่ที่ 0.993

การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมแบบสอบถามไปแจกด้วยตนเอง จากนั้นติดตามกลับภายใน 4 สัปดาห์ และตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

สถิติเชิงพรรณนาที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ในการทดสอบสมมติฐาน ดำเนินการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ร่วมกับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย

1. ด้านภาวะผู้นำแบบประสานพลัง ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.94$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากในลำดับแรก คือ การบูรณาการการทำงาน ($\bar{x} = 3.99$) รองลงมา คือ การเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.97$) การสร้างเครือข่าย ($\bar{x} = 3.97$) และการแลกเปลี่ยนแบ่งปัน ($\bar{x} = 3.96$) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย คือ การเปลี่ยนแปลงและผสมผสาน ($\bar{x} = 3.90$)

2. สมรรถนะของครูด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านทำงานเป็นทีมได้อย่างสร้างสรรค์ และร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{x} = 4.28$) รองลงมา คือ ด้านสื่อ และการวัดผล การประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.24$) ด้านบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอน ($\bar{x} = 4.23$) และด้านจัดกิจกรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.23$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนการสอนและการจัดการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.19$) รองลงมา คือ ด้านดูแล ช่วยเหลือ พัฒนา และรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.19$) ในมิติด้านการวิจัย มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมควบคู่กับการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล

เพื่อยกระดับศักยภาพและเชื่อมต่อกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{x} = 4.15$) และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและส่งเสริมหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.11$) ตามลำดับ

3. สมการถดถอยภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

3.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้าน กับสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในภาพรวม (Y) พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุดกับสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในภาพรวม คือ การบูรณาการการทำงาน (X_{10}) มีความสัมพันธ์ 0.559 อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา คือ การสร้างเครือข่าย (X_8) มีความสัมพันธ์ 0.555 อยู่ในระดับปานกลาง และการอำนวยความสะดวก (X_9) มีความสัมพันธ์ 0.550 อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

3.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ ดังตาราง

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมาโดยภาพรวม (Y)

ตัวแปร	b	SE _b	β	t	p-value
(Constant)	2.760	0.170		16.250	0.000**
X_{10}	0.362	0.041	0.559	8.730	0.000**
SE _{est} = 0.516 ; R = 0.559 ; R ² = 0.312 ; F = 76.220 ; p-value = 0.000**					

หมายเหตุ : ** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้โดยภาพรวม (Y) คือ ด้านการบูรณาการการทำงาน (X_{10}) สามารถทำนายระดับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในภาพรวมได้ที่ร้อยละ 31.20 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y = 2.760 + 0.362X_{10}$

3.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและส่งเสริมหลักสูตรสถานศึกษา (Y_1) พบว่า ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและส่งเสริมหลักสูตรสถานศึกษา (Y_1) คือ ด้านการสร้างเครือข่าย (X_8) สามารถทำนาย

สมรรถนะของครูด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและส่งเสริมหลักสูตรสถานศึกษา ได้ร้อยละ 34.40 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y_1 = 2.444 + 0.420X_8$

3.4 ด้านการจัดทำแผนการสอนและการจัดการเรียนการสอน (Y_2) พบว่า ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดทำแผนการสอน และการจัดการเรียนการสอน (Y_2) คือ ด้านการแลกเปลี่ยนแบ่งปัน (X_6) สามารถทำนายสมรรถนะของครูด้านการจัดทำแผนการสอนและการจัดการเรียนการสอน ได้ร้อยละ 25.10 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y_2 = 2.822 + 0.345X_6$

3.5 ด้านดูแล ช่วยเหลือ พัฒนา และรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเป็นระบบ (Y_3) พบว่า ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านดูแล ช่วยเหลือ พัฒนา และรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเป็นระบบ (Y_3) คือ ด้านการแลกเปลี่ยนแบ่งปัน (X_6) สามารถทำนายสมรรถนะของครูด้านดูแล ช่วยเหลือ พัฒนา และรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเป็นระบบ ได้ร้อยละ 22.90 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y_3 = 2.727 + 0.368X_6$

3.6 ในมิติด้านการวิจัย มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมควบคู่กับการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับศักยภาพและเอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน (Y_4) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขีดความสามารถของครูทั้งในด้านการทำวิจัย การพัฒนานวัตกรรม และการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียน (Y_4) คือ ด้านการบูรณาการการทำงาน (X_{10}) สามารถทำนายสมรรถนะครูในการทำวิจัย การพัฒนานวัตกรรม และการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้ร้อยละ 30.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y_4 = 2.576 + 0.394X_{10}$

3.7 ด้านทำงานเป็นทีมได้อย่างสร้างสรรค์ และร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ (Y_5) พบว่า ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านทำงานเป็นทีมได้อย่างสร้างสรรค์ และร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ (Y_5) คือ ด้านการบูรณาการการทำงาน (X_{10}) สามารถทำนายสมรรถนะของครูด้านทำงานเป็นทีมได้อย่างสร้างสรรค์ และร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ ได้ร้อยละ 25.50 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y_5 = 2.842 + 0.361X_{10}$

3.8 ด้านสื่อ และการวัดผล การประเมินผลการเรียนรู้ (Y_6) พบว่า ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านสื่อ และการวัดผล การประเมินผลการเรียนรู้ (Y_6) คือ ด้านการสร้างเครือข่าย (X_8) สามารถทำนายสมรรถนะของครูด้านสื่อ และ

การวัดผล การประเมินผลการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 24.20 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y_6 = 2.861 + 0.347X_8$

3.9 ด้านบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอน (Y_7) พบว่า ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอน (Y_7) คือ ด้านการบูรณาการการทำงาน (X_{10}) สามารถทำนายสมรรถนะของครูด้านบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอน ได้ร้อยละ 26.50 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y_7 = 2.856 + 0.344X_{10}$

3.10 ด้านจัดกิจกรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ (Y_8) พบว่า ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านจัดกิจกรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ (Y_8) คือ ด้านการบูรณาการการทำงาน (X_{10}) สามารถทำนายสมรรถนะของครูด้านจัดกิจกรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 26.50 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y_8 = 2.839 + 0.350X_{10}$

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบูรณาการการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการเชื่อมโยงภารกิจ หน้าที่ และทรัพยากรต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood & Jantzi (2005) ที่เสนอว่า ผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงต้องสามารถจัดการภายในองค์กรเพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรอื่น ๆ ประสานกันได้อย่างลงตัว รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ และการสร้างเครือข่าย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งสะท้อนถึงภาวะผู้นำที่เน้นการพัฒนาองค์ความรู้และการเชื่อมโยงกับภาคีภายนอก ตามแนวคิดของ Fullan (2001) ที่ระบุว่า “ผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน” ต้องส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ ส่วนด้านการเปลี่ยนแปลงและผสมผสาน แม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ยังอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและผสมผสานการเปลี่ยนแปลง แต่ยังคงต้องเสริมทักษะด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ซึ่ง Fullan (2001) เน้นว่า “ความเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง” เป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำในทุกๆ ยุค

สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนมีภาวะผู้นำแบบประสานพลังในระดับที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการบูรณาการงานและ

การเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นหัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในบริบทการศึกษาไทย สอดคล้องกับ แนวคิดจากงานวิจัยของ Bass & Avolio (1994), Leithwood & Jantzi (2005) และ Fullan (2001) ที่ช่วยยืนยันว่า ภาวะผู้นำแบบประสานพลังไม่เพียงแต่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนเท่านั้น แต่ยังเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษาให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. สมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพครูอาชีวศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนัน มีเพชร (2562) ระดับสมรรถนะของครูในสถาบันอาชีวศึกษาตามกรอบมาตรฐานความรู้และทักษะวิชาชีพโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์และร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าครูมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ และมีความตระหนักในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2001) ที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการสังเคราะห์จากงานวิจัยของ ธนพล ศรีสุขวัฒน์ชัย และคณะ (2566) ที่พบว่า สมรรถนะหลักของครูอาชีวศึกษาควรเน้นการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต รองลงมาคือ ด้านสื่อ การวัดผล และการประเมินผลการเรียนรู้ ครูมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อและเทคนิคการประเมินผลที่เหมาะสม ซึ่งสะท้อนถึงความเข้าใจในหลักการวัดและประเมินผลตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยเฉพาะในบริบทอาชีวศึกษา ซึ่งเน้นการประเมินสมรรถนะเชิงปฏิบัติ แนวคิดนี้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานของ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) ที่เน้นการประเมินผลตามสมรรถนะของผู้เรียนในสาขาวิชาชีพ ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและส่งเสริมหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก แสดงถึงความร่วมมือของครูในการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโดยสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนพล ศรีสุขวัฒน์ชัย และคณะ (2566) ที่เสนอว่า สมรรถนะเฉพาะสาขาควรเน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานประกอบการ

ผลการวิจัยสะท้อนว่า ครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนมีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้อย่างครอบคลุม โดยเฉพาะด้านการทำงานเป็นทีม การพัฒนาวิชาชีพ และการใช้สื่อและการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหัวใจของการจัดการเรียนรู้ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของครูอาชีวศึกษา

ไม่เพียงแต่เป็นตัวชี้วัดคุณภาพการเรียนรู้ แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

3.ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการบูรณาการการทำงานมีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสามารถทำนายได้ถึงร้อยละ 31.20 ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของผู้บริหารในการจัดระบบงานและสร้างความร่วมมือภายในองค์กรการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม แนวคิด Synergistic Leadership เน้นการทำงานร่วมกัน การเชื่อมโยงภารกิจ และการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Leithwood และ Jantzi (2005) ที่พบว่า ผู้นำที่สามารถบูรณาการการทำงานได้ดีจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้และการทำงานของครูอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับ Fullan (2001) เน้นว่าการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในโรงเรียนต้องอาศัยวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน โดยการบูรณาการการทำงานเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการปฏิบัติ และในกรอบภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio (1994) การบูรณาการการทำงานสะท้อนถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (Idealized Influence) และ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ที่ช่วยให้ครูเกิดแรงจูงใจและพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชุดิมา พรหมพุย (2564) และ ปิยรัตน์ ณ นคร กับสุตาพร ทองสวัสดิ์ (2565) ที่พบว่า การบูรณาการการทำงานของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานและการทำงานเป็นทีมของครูอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับกรอบการจัดการศึกษารฐานสมรรถนะ (Competency – Based Education : CBE) ระบุว่า การรวมพลังทำงานเป็นทีมต้องอาศัยภาวะผู้นำ การประสานความคิดเห็น และการจัดระบบการทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายจึงจะพัฒนาให้เด็กไทยมีสมรรถนะที่พึงประสงค์ต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2564)

โดยสรุป การบูรณาการการทำงานของผู้บริหารไม่เพียงแต่ส่งผลต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมสมรรถนะของครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในบริบทของการศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) ควรส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบประสานพลังในผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม การจัดการเชิงระบบ และการสร้างเครือข่ายวิชาชีพ พร้อมทั้งจัดทำคู่มือภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารและพัฒนาเครื่องมือประเมินภาวะผู้นำที่สะท้อนพฤติกรรม การบริหารจริง เช่น แบบประเมิน 360 องศา หรือแบบประเมินร่วมกับครูและบุคลากร เพื่อใช้ในการ วางแผนพัฒนาผู้บริหารอย่างมีเป้าหมายและประสิทธิภาพ

2) ควรส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยพัฒนา หลักสูตรฝึกอบรมที่เน้นการทำงานเป็นทีม การใช้สื่อดิจิทัล และการบูรณาการศาสตร์การสอน โดยอิงจาก กรอบสมรรถนะของ สอศ. และ CBE Thailand พร้อมทั้งจัดกิจกรรม PLC (Professional Learning Community) ภายในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครู ผู้บริหาร และสถานประกอบการ เพื่อให้ครูมีส่วนร่วม ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

3) ควรพัฒนาระบบการบริหารภายในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้เอื้อต่อการ ทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู โดยส่งเสริมการจัดทีมสหวิทยาการ และการแบ่งปันทรัพยากร การเรียนรู้ พร้อมทั้งจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนเพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และเสริมสร้างสมรรถนะครูผ่านการเรียนรู้ข้ามสถานศึกษา รวมถึงส่งเสริมการใช้ ข้อมูลจากการวิจัยภายในสถานศึกษา เช่น ผลการประเมินสมรรถนะครูหรือผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เพื่อปรับปรุงแนวทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของ แต่ละสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบประสานพลังที่เหมาะสมกับบริบทของ สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

2) ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

3) ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมการเรียนรู้

เอกสารอ้างอิง

ชุตินา พรหมพยุ. (2559). *องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบประสานพลังของหัวหน้าสาขาวิชา ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*.วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.

- ชุติมา พรหมผุย. (2564). องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบประสานพลังของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครราชสีมา. *ศึกษา วารสารศึกษาศาสตร์*, 8(1), 86–99.
- นรินทร์ สังข์รักษา, พิทักษ์ ศิริวงศ์, สุมาลี พงศ์ติยะไพบุลย์, & ศิวกรณ เอ่งฉ้วน. (2561). การวิจัยและพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของครูอาชีวศึกษาให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยการวิจัยในชั้นเรียน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(1), 2852–2872.
- ธนพล ศรีสุขวัฒน์ชัย, สุทรวงศ์วดี เสนาวิน, อัจฉรา บุญคง, & สนิท หาจตุรัส. (2566). การสังเคราะห์งานวิจัยด้านสมรรถนะของครูอาชีวศึกษาในประเทศไทยกับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย. *วารสารวิชาการ สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก*, 9(3), 72–81.
- ประกาศคณะกรรมการการคุรุสภา เรื่องรายละเอียดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครู ตามข้อบังคับว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (7 พฤษภาคม 2563). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 137 ตอนพิเศษ 109 หน้า 10–14.
- ปิยรัตน์ ณ นคร และ สุดาพร ทองสวัสดิ์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล. *รายงานสืบเนื่องจากการประชุมหาดีใหญ่ วิชาการ ระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่*, 12 พฤษภาคม 2565, 1676–1690.
- สนุ่น มีเพชร. (2562). สมรรถนะของครูในสถาบันอาชีวศึกษาตามกรอบมาตรฐานความรู้และทักษะวิชาชีพ. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 9(1), 52–60.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในช่วงเปลี่ยนผ่านสู่หลักสูตรฐานสมรรถนะ*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *คู่มือการดำเนินงานตามแนวทางการนำสมรรถนะหลัก 5 ประการ สู่การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา และการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะในชั้นเรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2568, จาก https://academic.obec.go.th/images/document/_1628858183_d_1.pdf.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.

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

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996– 2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177–199.

Manuel, K. R. (2010). *A personal narrative: The synergistic leadership theory as it applies to the leadership of a principal of a rural intermediate school*. Doctoral dissertation Sam Houston State University.

นวัตกรรมการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนา

การท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี

Innovative Management Approaches of Community Enterprises in Developing Sustainable Agricultural Tourism in Sing Buri Province

¹ธีรวัชร พุ่มดารา, ²เยาวลักษณ์ ชาบ้านโพธิ์, ³ศิริยุญา ศิริยานันท์ และ⁴กัญญามณ กาญจนาทิภูล

¹ Theerawat Phumdara, ²Yaowaluk Chaobanpho, ³Sirinya Siriyanun and ⁴Kanyamon Kanchanathaveekul

^{1,2} วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา และ^{3,4}นักวิชาการอิสระ

^{1,2}College of Politics and Government, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand.

^{3,4}Independent Scholar, Thailand.

³Corresponding Author. E-mail: Kanyamon06@gmail.com

Received September 20, 2025; Revised October 28, 2025; Accepted December 17, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) ศึกษาบริบทและสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนด้านการท่องเที่ยวเชิงเกษตรอย่างยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี (2) วิเคราะห์รูปแบบและปัจจัยแห่งความสำเร็จของนวัตกรรมการจัดการวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตร และ (3) เสนอแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อเสริมสร้างการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 24 คน ประกอบด้วยผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เจ้าหน้าที่รัฐ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประเด็นการศึกษา ได้แก่ บริบทการบริหารจัดการ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ อุปสรรค และแนวทางการพัฒนานวัตกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตทั้งแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม เก็บข้อมูลภาคสนามในพื้นที่จังหวัดสิงห์บุรีระหว่างเดือนมกราคมถึงมีนาคม พ.ศ. 2568 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงประเด็น (Thematic Analysis) และเขียนบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า (1) วิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็งจากการรวมกลุ่มและภาวะผู้นำ แต่ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ เทคโนโลยี และการตลาด (2) ปัจจัยแห่งความสำเร็จประกอบด้วยภาวะผู้นำ การสร้างเครือข่าย และนโยบายสนับสนุน โดยนวัตกรรมการจัดการมี 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม-วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม และ (3) แนวทางที่เสนอสามารถสร้างคุณค่าเพื่อสาธารณะ ทั้งด้านรายได้ ทนสังคม และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ข้อค้นพบดังกล่าวสามารถใช้เป็นแนวทางเชิงนโยบายและการปฏิบัติในการยกระดับเศรษฐกิจฐานรากและพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรอย่างยั่งยืนในจังหวัดสิงห์บุรีและพื้นที่อื่น ๆ

คำสำคัญ: นวัตกรรมการจัดการ; วิสาหกิจชุมชน; การท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน

Abstract

The purpose of this research article (1) examine the context and current conditions of community enterprise management in sustainable agricultural tourism in Sing Buri Province, (2) analyze the management innovation models and success factors contributing to the development of sustainable agricultural tourism, and (3) propose innovative management approaches to enhance community enterprises and create sustainable public value. The key informants consisted of 24 participants, including community enterprise leaders and members, government officials, academics, experts, and stakeholders, selected through purposive sampling. The research focused on management context, success factors, obstacles, and innovative development approaches. Data were collected through in-depth interviews and both participant and non-participant observations conducted in Sing Buri Province between January and March 2025. Thematic analysis was employed to categorize and interpret data, and results were presented through descriptive interpretation. The findings revealed that (1) community enterprises in Sing Buri are strengthened by group collaboration and leadership but face limitations in budget, technology, and marketing; (2) success factors include leadership, networking, and supportive policies, with management innovations identified in three dimensions—economic, socio-cultural, and environmental; and (3) the proposed development framework generates public value through income enhancement, social capital building, and environmental conservation. The findings can serve as a policy and practical guideline to strengthen grassroots economies and promote sustainable agricultural tourism in Sing Buri Province and other regions.

Keywords: Management Innovation; Community Enterprise; Sustainable Agricultural Tourism

บทนำ

การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ซึ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิต การเสริมสร้างศักยภาพเศรษฐกิจฐานราก และการสร้างสมดุลในมิติทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ในบริบทของจังหวัดสิงห์บุรี วิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมตามวิสัยทัศน์จังหวัดที่มุ่งเป็น “แหล่งผลิตสินค้าเกษตรมาตรฐาน อาหารปลอดภัย การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ สังคมเป็นสุข” โดยมีทุนทางการเกษตรและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ข้าวคุณภาพ ปลาสด และเกษตรผสมผสาน ที่สามารถพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่มีมูลค่าเพิ่ม และ สะท้อนอัตลักษณ์วัฒนธรรมท้องถิ่นได้ (สำนักงานจังหวัดสิงห์บุรี, 2566) อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อน

วิสาหกิจ ชุมชนยังเผชิญข้อจำกัดด้านการจัดการสมัยใหม่ การตลาดเชิงนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวและขยายตลาดได้อย่างเต็มศักยภาพ (ศรีธนพร ชวนเกริกกุล, 2561) เพื่อตอบโจทยดังกล่าว แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องอาศัย นวัตกรรมจัดการ ในสามมิติสำคัญ ได้แก่ (1) การตลาดสีเขียว ที่มุ่งผลิตและจำหน่ายสินค้าที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อมและได้มาตรฐาน (Maziliauske et al., 2024) (2) การสร้างเครือข่าย ระหว่างชุมชน รัฐ เอกชน และ สถาบันการศึกษา โดยใช้ทุนทางสังคมในการสร้างความร่วมมือและโอกาสใหม่ (Saeng-on, P. et al., 2023) และ (3) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับการสื่อสาร การตลาด และการจัดการข้อมูลนักท่องเที่ยว โดยสอดคล้องกับทฤษฎีการเผยแพร่นวัตกรรม (Rogers, 2003) และการท่องเที่ยวเชิงดิจิทัล (Buhalis & Law, 2008)

นอกจากนี้ การบริหารจัดการเพื่อสร้าง “คุณค่าร่วม” (Public Value) ตามกรอบแนวคิดของ Moore (1995) ซึ่งครอบคลุมผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและชุมชน (รายได้ การอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม และความภาคภูมิใจในวัฒนธรรม) การได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน จะเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน (Ottman, 2011; Powell, Koput, & Smith-Doerr, 1996) งานวิจัยที่ผ่านมาชี้ให้เห็นว่าการท่องเที่ยวเชิงเกษตรเป็นกระบวนการบูรณาการ ทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และวิถีชีวิตชุมชน เพื่อสร้างรายได้และการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ (Kanchanathaveekul, Buddhapoompitak, Srithongphim, & Tangmungmee, 2024)

ดังนั้น การศึกษาบริบทและสภาพปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชน การวิเคราะห์รูปแบบและปัจจัย ความสำเร็จ ตลอดจนการพัฒนาแนวทางนวัตกรรมจัดการ จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการเสริมสร้างความ เข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน และยกระดับจังหวัดสิงห์บุรีสู่ต้นแบบการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืนที่สร้าง คุณค่าในทุกมิติ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

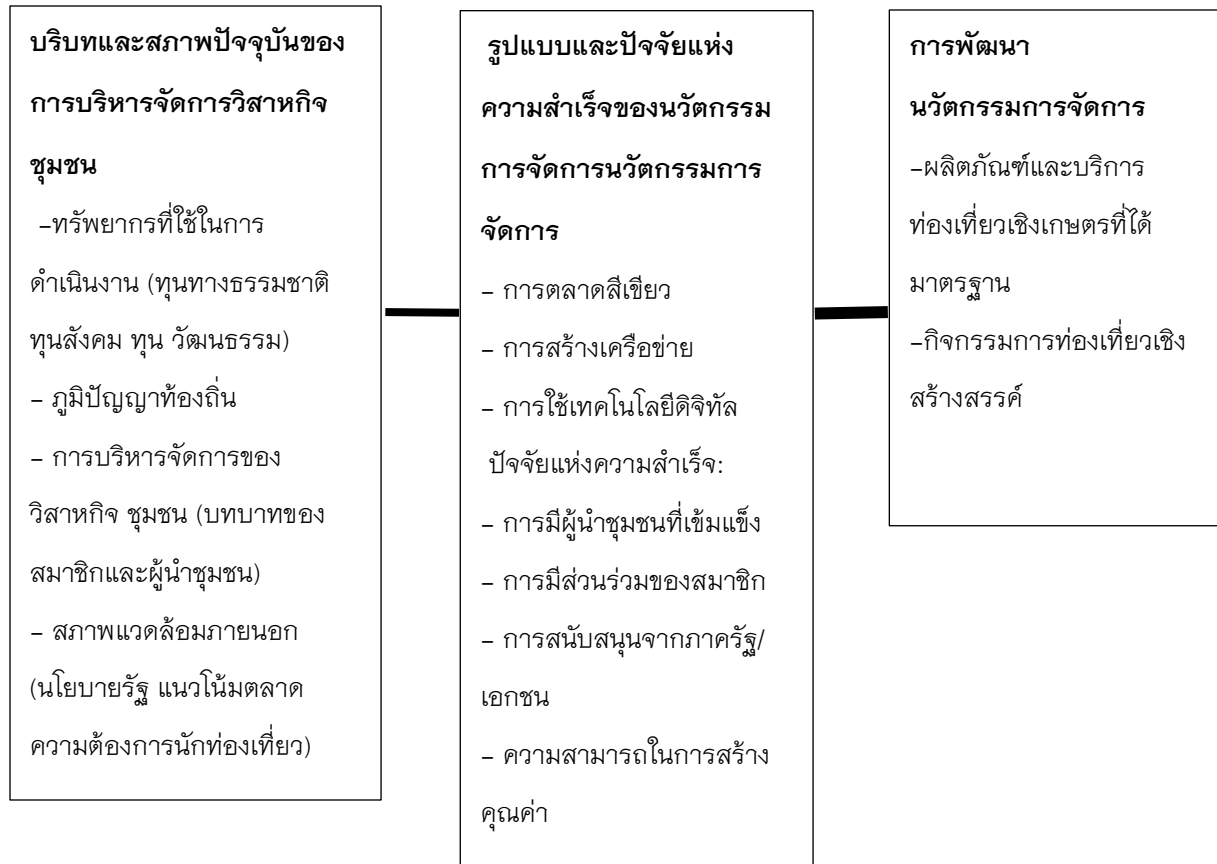
1. เพื่อศึกษาบริบทและสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนด้านการท่องเที่ยว เชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี
2. เพื่อวิเคราะห์รูปแบบและปัจจัยแห่งความสำเร็จของนวัตกรรมจัดการวิสาหกิจชุมชนใน การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างนวัตกรรมจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการ ท่องเที่ยวเชิงเกษตรอย่างยั่งยืนใน สี่มิติหลัก ได้แก่ มิติเศรษฐกิจ มิติสังคม มิติวัฒนธรรม และมิติ สิ่งแวดล้อม ในจังหวัดสิงห์บุรี

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้อ้างอิงแนวคิด Public Value Framework ของ Moore (1995) เพื่ออธิบายกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างรัฐ ชุมชน และภาคประชาสังคม โดยมุ่งให้ผลลัพธ์การบริหารจัดการเกิดประโยชน์ต่อสาธารณะสามองค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างผลลัพธ์เชิงคุณค่า (Public Value Outcomes) สิ่งแวดล้อมเชิงอำนาจที่เอื้อต่อการดำเนินงาน (Authorizing Environment) และขีดความสามารถขององค์กรชุมชน (Operational Capacity) กรอบแนวคิดนี้ถูกประยุกต์ร่วมกับทฤษฎี นวัตกรรมจัดการและนวัตกรรมทางสังคม (Rogers, 2003) เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชนผ่านภาวะผู้นำ การเรียนรู้ร่วมกัน และการใช้เทคโนโลยีในระดับฐานราก ทั้งยังเชื่อมโยงกับแนวคิด การตลาดสีเขียว และทุนทางสังคม (Putnam, 2000) ที่เน้นการพัฒนาเครือข่าย ความร่วมมือ และความไว้วางใจ เป็นทุนหลักในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวเชิงเกษตรอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม กรอบทฤษฎีเหล่านี้มี ข้อจำกัดเชิงบริบท เนื่องจากส่วนใหญ่พัฒนาในต่างประเทศ เช่น ประเทศตะวันตกซึ่งให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพเชิงโครงสร้างและระบบตลาด ในขณะที่บริบทชุมชนเกษตรของไทย โดยเฉพาะจังหวัดสิงห์บุรี มีลักษณะการบริหารจัดการที่อิงกับความสัมพันธ์ทางสังคม ความศรัทธา และภูมิปัญญาท้องถิ่นมากกว่า เมื่อเทียบกับมาตรฐานสากลของ OECD (2024) ซึ่งเน้นระบบรับรองและการจัดการเชิงนโยบาย บริบทไทยสะท้อนมิติของ “นวัตกรรมทางวัฒนธรรมและสังคม” (Cultural–Social Innovation) ที่ผสมผสานทุนมนุษย์กับทุนชุมชนอย่างยืดหยุ่น การเปรียบเทียบนี้ช่วยยืนยันว่าแนวคิด Public Value และ Innovation Frameworks สามารถนำมาปรับใช้ได้เหมาะสม หากมุ่งเน้นการบูรณาการระหว่างมาตรฐานสากลกับคุณค่าเชิงพื้นที่เพื่อสร้างความยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในระดับชุมชน Adapted from Moore (1995); Rogers (2003); Buhalis & Law (2008)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ทั้งการศึกษาเอกสารและการศึกษาภาคสนาม เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นแนวทางนวัตกรรมจัดการวิสาหกิจชุมชน เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี ขั้นตอนดำเนินการวิจัยมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาด้านเอกสารแนวคิดทฤษฎี (Documentary Study)

คณะผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสาร หนังสือ งานวิจัย และบทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ แนวคิดการบริหารภาครัฐและชุมชน (Public Value Framework) (Moore, 1995) การจัดการวิสาหกิจชุมชน การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรและความยั่งยืน (OECD, 2024) แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อใช้เป็นฐานทางทฤษฎีและแนวคิดในการออกแบบกรอบการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาในภาคสนาม (Field Study) การศึกษาที่เลือกลงพื้นที่เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ในจังหวัดสิงห์บุรี ระหว่างเดือนมกราคมถึงมีนาคม พ.ศ. 2568 โดยเลือกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่มีศักยภาพในการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนศูนย์ผลิตข้าวอินทรีย์ลำแม่ลา อ.อินทร์บุรี จ.สิงห์บุรี 2) ศูนย์เรียนรู้เกษตรอินทรีย์บ้านหัวป่า อำเภอบางระจัน ซึ่งเน้นการทำเกษตรอินทรีย์ผสมผสาน การปลูกข้าวและผักปลอดสารเคมี รวมถึงการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงเรียนรู้ 3) วิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานบ้านหนองกระทุ่ม อำเภอบรรพตบุรี ที่บูรณาการการปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ และแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตรเข้ากับการจัดการท่องเที่ยวในชุมชน

ขั้นตอนที่ 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมจำนวน 24 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสะท้อนภาพรวมของการดำเนินงานในทุกมิติ การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมุ่งเน้นการรวบรวมมุมมองจากสามกลุ่มสำคัญ ได้แก่ 1) มิติการบริหารจัดการภายในของวิสาหกิจชุมชน คือ ผู้นำ ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มหรือคณะกรรมการบริหาร จำนวน 3 คน และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในจังหวัดสิงห์บุรี จำนวน 6 คน 2) มิตินโยบายและการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ คือ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานเกษตรจังหวัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 3 คน และ 3) มิติการรับรู้รวมถึงประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก คือนักวิชาการด้านการเกษตร/การท่องเที่ยว 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในพื้นที่ 3 คน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ประกอบการท่องเที่ยว และนักท่องเที่ยวที่เคยเข้าร่วมกิจกรรม 6 คน การจัดสรรกลุ่มข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการของการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมุ่งเน้นการเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกและการสะท้อนความหลากหลายของบริบททางสังคม เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างรอบด้านและเชื่อมโยงกับสภาพจริงของพื้นที่ศึกษา (Patton, 2015; Creswell & Poth, 2018)

ขั้นตอนที่ 4 เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) โดยใช้ แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่ออกแบบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในประเด็นสำคัญ การเก็บข้อมูลใช้ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง และ แบบบันทึกการสังเกตภาคสนาม (Field Notes และ Checklist) เพื่อศึกษาบริบทการจัดการ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ อุปสรรค และแนวทางนวัตกรรมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสิงห์บุรี ตัวอย่างคำถาม เช่น “จุดแข็งและข้อจำกัดของการบริหารจัดการชุมชนคืออะไร” “ปัจจัยใดส่งผลต่อความสำเร็จหรืออุปสรรคของการท่องเที่ยวเชิงเกษตร” และ “แนวทางนวัตกรรมใดที่สร้างความยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม” ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสังเกตได้รับการบูรณาการผ่าน Thematic Analysis และ Triangulation เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ

โดยยึดหลักจริยธรรมการวิจัย ได้แก่ การขออนุญาตหน่วยงาน ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ ให้ผู้ให้ข้อมูลลงนามยินยอมโดยสมัครใจ และรักษาความลับของข้อมูลอย่างปลอดภัย

ก่อนนำเครื่องมือไปใช้จริง ได้มีการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการชุมชน การพัฒนาการท่องเที่ยว และการวิจัยเชิงคุณภาพ มาประเมินความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงให้มีความชัดเจนและเหมาะสมกับบริบท จากนั้นได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและตรวจสอบซ้ำ เพื่อให้แน่ใจว่าเครื่องมือสามารถเก็บข้อมูลได้ครอบคลุมและสะท้อนความเป็นจริงของพื้นที่ศึกษาอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การตรวจสอบดังกล่าวช่วยให้เครื่องมือมีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ และสอดคล้องกับมาตรฐานการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์แก่นสาร (Thematic Analysis) ตามแนวทางของ Braun and Clarke (2006) โดยดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ได้แก่ การถอดความ การสร้างรหัสการจัดกลุ่มรหัสเข้าสู่แนวคิดหรือสาระสำคัญหลัก และแนวคิดหรือสาระสำคัญย่อย การทบทวนและปรับแนวคิดหลัก หรือสาระ การตั้งชื่อ แนวคิดหรือสาระสำคัญ และการตีความเชื่อมโยงกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการศึกษานี้ คณะผู้วิจัยได้นำผลลัพธ์ไปเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดกรอบคุณค่าสาธารณะ (Public Value Framework) ของ Moore (1995) ซึ่งประกอบด้วยมิติการกำหนดคุณค่าสาธารณะ (Public Value Outcomes) ระบบที่ควบคุมและกำหนดการเข้าถึงและการกระทำต่าง ๆ (Authorizing Environment) และความสามารถในการดำเนินการ (Operational Capacity) เพื่อให้ผลวิจัยมีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลร่วมกับผู้ให้ข้อมูล และการใช้การตรวจสอบแบบหลายวิธี (Credibility) การบรรยายบริบทอย่างละเอียด (thick description) การเก็บบันทึกกระบวนการวิจัยและให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ (Dependability) การสะท้อนตนเองของผู้วิจัยและการอ้างอิงข้อมูลจริงเป็นฐานในการตีความ (Confirmability) การวิเคราะห์เชิงระบบดังกล่าวช่วยให้ผลการศึกษามีความถูกต้องและน่าเชื่อถือตามมาตรฐานของ งานวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัย

1. ศึกษาบริบทและสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนด้านการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี ผลการวิจัย พบว่า วิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในจังหวัดสิงห์บุรี มีรูปแบบการดำเนินงานที่หลากหลาย เช่น กลุ่มเกษตรอินทรีย์และกลุ่มเกษตรผสมผสาน ซึ่งก่อตั้งขึ้นจากการรวมตัวของเกษตรกรที่มีทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นทุนเดิม จุดแข็งสำคัญคือความเข้มแข็งของ

ผู้นำชุมชน ความร่วมมือของสมาชิก และเครือข่ายการสนับสนุนจากภาครัฐและท้องถิ่น อย่างไรก็ตามยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ และการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการขยายผลการท่องเที่ยวเชิงเกษตรให้เกิดมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน

2. วิเคราะห์รูปแบบและปัจจัยแห่งความสำเร็จของนวัตกรรมการจัดการวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ประเด็น (Thematic Analysis) ตามแนวทางของ Braun และ Clarke (2006) พบว่า รูปแบบ นวัตกรรมการจัดการวิสาหกิจชุมชนด้านการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืนในจังหวัดสิงห์บุรี ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ เน้นการสร้างรายได้เสริมผ่านกิจกรรมเชิงประสบการณ์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปและยกระดับมาตรฐานสินค้าเกษตรด้วยกลยุทธ์การตลาดสีเขียว ด้านสังคมและวัฒนธรรม มุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่นักท่องเที่ยว ขณะที่ด้านสิ่งแวดล้อมมุ่งออกแบบเส้นทางท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ใช้พลังงานสะอาด และจัดการของเสียอย่างมีระบบ ปัจจัยแห่งความสำเร็จสำคัญได้แก่ภาวะผู้นำชุมชน เครือข่ายความร่วมมือ การสนับสนุนจากภาครัฐ และการมีส่วนร่วมของสมาชิก ส่วนอุปสรรคหลักคือ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ การเข้าถึงเทคโนโลยี และตลาดที่ยังไม่ทั่วถึง

3. เสนอแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อเสริมสร้างการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี การสังเคราะห์โดยอ้างอิง Public Value Framework ของ Moore (1995) แสดงให้เห็นแนวทางพัฒนาใน 3 มิติสำคัญ คือ 1) มิติทางเศรษฐกิจ (Economic Value) ได้แก่ สร้างรายได้หมุนเวียนแก่ชุมชนผ่านกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงเกษตรและผลิตภัณฑ์แปรรูปคุณภาพ 2) มิติทางสังคม-วัฒนธรรม (Social & Cultural Value) ได้แก่ เสริมสร้างการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วม และการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นอัตลักษณ์ของพื้นที่ 3) มิติสิ่งแวดล้อม (Environmental Value) ได้แก่ ส่งเสริมการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน การใช้พลังงานสะอาด และการอนุรักษ์ระบบนิเวศ แนวทางทั้งหมดตั้งอยู่บนการสร้างสิ่งแวดล้อมเชิงอำนาจที่เอื้อต่อการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน) และ ศักยภาพเชิงปฏิบัติของชุมชน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถบรรลุคุณค่าเชิงสาธารณะได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 สรุปแนวทางการพัฒนา

มิติ	แนวทางการพัฒนา	เชื่อมโยงกับ Public Value Framework
เศรษฐกิจ	- ยกกระดับผลิตภัณฑ์/บริการให้ได้มาตรฐานสากล (GI, Organic, GAP) - สร้าง Brand Identity ของสิงห์บุรี - เพิ่มช่องทาง ตลาดดิจิทัล/แพลตฟอร์มออนไลน์ - พัฒนาแพ็คเกจท่องเที่ยวเชิงเกษตรครบวงจร	สร้างรายได้และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ (Public Value Outcomes)
สังคม-วัฒนธรรม	- ส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Co-creation) - พัฒนากิจกรรมเชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการท่องเที่ยว (เช่น เวิร์กช็อป อาหารพื้นบ้าน/หัตถกรรม) - พัฒนาเครือข่ายระหว่างชุมชน รัฐ เอกชน มหาวิทยาลัย	สร้างทุนสังคม ความร่วมมือ และความชอบธรรม (Public Value Outcomes and Authorizing Environment)
สิ่งแวดล้อม	- ส่งเสริมระบบการจัดการขยะและรีไซเคิลในชุมชน - ใช้พลังงานสะอาดและลดรอยเท้าคาร์บอน - ขยายพื้นที่เกษตรเชิงนิเวศและฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพ - พัฒนา Eco-certification สำหรับเส้นทางท่องเที่ยว	อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพิ่มขีดความสามารถด้านการจัดการทรัพยากร (Public Value Outcomes Operational Capacity)
ศักยภาพชุมชน	- พัฒนา ผู้นำรุ่นใหม่ และทักษะดิจิทัลของสมาชิก - จัดอบรมด้านการตลาด/โลจิสติกส์/การเงิน - สร้างระบบฐานข้อมูลนักท่องเที่ยวและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติ (Operational Capacity)
นโยบายและการสนับสนุน	- ผลักดันนโยบายและงบประมาณสนับสนุนต่อเนื่อง - สร้างพันธมิตรกับหน่วยงานรัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา - ใช้บทบาทองค์กรปกครองท้องถิ่นในการเป็นแกนกลาง	การสนับสนุนและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Authorizing Environment)

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชนด้านการท่องเที่ยวเชิงเกษตรในจังหวัดสิงห์บุรีมีจุดแข็งจากผู้นำและความร่วมมือของสมาชิก แต่ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ เทคโนโลยี และการตลาด การวิเคราะห์สะท้อนนวัตกรรมการจัดการ 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม-วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โดยมี

ปัจจัยความสำเร็จคือผู้นำ เครือข่าย และนโยบายสนับสนุน ขณะที่อุปสรรคคือทรัพยากรและตลาดจำกัด แนวทางพัฒนาที่เสนอช่วยสร้างคุณค่าต่อสาธารณะ ทั้งเพิ่มรายได้ เสริมทุนทางสังคม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. บริบทของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสิงห์บุรีมีลักษณะการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับทรัพยากรในท้องถิ่นและภูมิปัญญาชาวบ้าน ตามประเด็นในกรอบแนวคิดการวิจัยที่แนะนำ ซึ่งได้แก่ ทุนทางธรรมชาติ ทุนสังคม ทุนวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน และสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ทุนทางธรรมชาติของจังหวัดส่งเสริมต่อการทำเกษตรอินทรีย์และเกษตรผสมผสาน ทุนสังคมเกิดจากการรวมกลุ่มของเกษตรกรและความร่วมมือระหว่างสมาชิก ขณะที่ทุนวัฒนธรรมสะท้อนผ่านการสืบสานภูมิปัญญาในวิถีเกษตรและงานหัตถกรรมท้องถิ่น การบริหารจัดการของวิสาหกิจยังคงพึ่งพาผู้นำชุมชนที่มีบทบาทสำคัญในการประสานงาน อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ความรู้ด้านธุรกิจ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาบนฐานชุมชน (Community-based Development) ที่ชี้ว่าการพัฒนาชุมชนต้องอาศัยทุนทางสังคมและผู้นำที่เข้มแข็ง รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดทุนชุมชนของ Flora and Flora (2013) ที่เน้นว่าทุนมนุษย์ ทุนสังคม และทุนวัฒนธรรมเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. วิเคราะห์รูปแบบและปัจจัยแห่งความสำเร็จของนวัตกรรมจัดการของวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี ผลการศึกษาชี้ว่า การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จจาก ปัจจัยหลักตามประเด็นในกรอบแนวคิดการวิจัยที่แนะนำ ซึ่งได้แก่ การมีผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง การมีส่วนร่วมของสมาชิก การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน และการสร้างคุณค่าต่อสาธารณะ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการประสานเครือข่ายช่วยสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้กับสมาชิก การมีส่วนร่วมของสมาชิกส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจร่วมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม ขณะที่การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญด้านองค์ความรู้ งบประมาณ และการตลาด ส่วนการสร้างคุณค่าต่อสาธารณะสะท้อนผ่านการเพิ่มรายได้ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น

ในด้านนวัตกรรมจัดการ ตามประเด็นในกรอบแนวคิดการวิจัยที่แนะนำ ซึ่งได้แก่ นวัตกรรมการตลาดสีเขียว นวัตกรรมสร้างเครือข่าย และนวัตกรรมใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผลการวิจัย พบว่าวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสิงห์บุรีได้ประยุกต์กลยุทธ์การตลาดสีเขียวเพื่อยกระดับมาตรฐานสินค้ามีการ

สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาเพื่อขยายตลาด และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และขายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางออนไลน์ สอดคล้องกับแนวคิดกรอบคุณค่าสาธารณะ (Public Value Framework) ของ Moore (1995) ที่ชี้ว่าการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องอาศัยการสร้างคุณค่าสาธารณะร่วมกับการเสริมศักยภาพเชิงปฏิบัติของชุมชน และสอดคล้องกับผลวิจัยของ Saeng-one.P., et al., (2023) ที่ชี้ชัดว่าการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่ยั่งยืน

3. แนวทางการพัฒนานวัตกรรมการจัดการของวิสาหกิจชุมชนเพื่อเสริมสร้างการท่องเที่ยวเชิงเกษตรยั่งยืน จังหวัดสิงห์บุรี ผลการสังเคราะห์เสนอแนวทางตามประเด็นในกรอบแนวคิดการวิจัยที่แนะนำ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์และบริการท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่ได้มาตรฐาน และกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ โดยพบว่า วิสาหกิจชุมชนควรยกระดับมาตรฐานสินค้าและบริการในมิติทางเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความน่าเชื่อถือ ในมิติทางสังคมและวัฒนธรรมควรพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้และถ่ายทอดภูมิปัญญา เช่น กิจกรรมเกษตรเชิงประสบการณ์ การทำอาหารพื้นบ้าน และงานหัตถกรรม ขณะที่ในมิติสิ่งแวดล้อมควรเน้นการจัดการของเสีย การใช้พลังงานสะอาด และการออกแบบเส้นทางท่องเที่ยวที่เป็นมิตรต่อธรรมชาติ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบคุณค่าสาธารณะ (Public Value Framework) ของ Moore (1995) ซึ่งชี้ว่าการพัฒนาที่แท้จริงต้องสร้างสมดุลระหว่างคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม รวมทั้งสอดคล้องกับข้อเสนอของ OECD (2024) ที่เน้นการบูรณาการเศรษฐกิจฐานรากเข้ากับการท่องเที่ยวเชิงนิเวศเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) บริบทและสภาพปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชน ผลการวิจัย พบว่า วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสิงห์บุรีมีศักยภาพจากความร่วมมือของสมาชิกและบทบาทผู้นำที่เข้มแข็ง แต่ยังมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรงบประมาณ และการเข้าถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนานวัตกรรมการจัดการประเด็นที่มีความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรม คือ การเพิ่มศักยภาพของทุนมนุษย์และทุนเทคโนโลยีในชุมชน เพื่อให้สามารถนำองค์ความรู้มาปรับใช้ในการจัดการอย่างยั่งยืน หน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรดำเนินการ เช่น (1) ภาครัฐควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การแปรรูปสินค้า และการตลาดออนไลน์ (2) จัดอบรมเสริมทักษะเชิงธุรกิจและการบริหารจัดการสำหรับผู้นำ

และสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และ (3) ส่งเสริมการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานรัฐ มหาวิทยาลัย และภาคเอกชน เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของชุมชน

2) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนด้านการท่องเที่ยวเชิงเกษตรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมการจัดการ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน และการสร้างคุณค่าสาธารณะ ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนานวัตกรรมในระดับชุมชนอย่างยั่งยืน ประเด็นสำคัญคือการเสริมสร้างผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบูรณาการความรู้ ภูมิปัญญา และทรัพยากรในพื้นที่ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมและต่อยอดเชิงนวัตกรรม หน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรดำเนินการ (1) จัดตั้งศูนย์พัฒนาและบ่มเพาะผู้นำชุมชนเพื่อสร้างทักษะด้านการบริหารเครือข่ายและการจัดการนวัตกรรม (2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory Learning) และ (3) สร้างความร่วมมือข้ามภาคส่วนระหว่างรัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาเพื่อสนับสนุนองค์ความรู้ งบประมาณ และเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมจัดการของวิสาหกิจชุมชนให้เติบโตอย่างยั่งยืน

3) นวัตกรรมจัดการของวิสาหกิจชุมชน ผลการวิจัย พบว่า ประเด็นสำคัญที่มีความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมการจัดการ คือ การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมชุมชนที่บูรณาการการตลาดสีเขียว การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของการบริหารจัดการ หน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรดำเนินการโดย (1) สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการท่องเที่ยวเชิงเกษตรให้ได้มาตรฐานสากล เช่น GI, GAP และ Organic (2) จัดตั้งแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางเพื่อประชาสัมพันธ์และจำหน่ายสินค้าในชุมชน และ (3) ส่งเสริมกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ที่ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นกับนวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรดำเนินการศึกษาเชิงเปรียบเทียบในพื้นที่จังหวัดอื่น ๆ หรือภูมิภาคที่มีบริบทแตกต่างกัน เพื่อให้สามารถระบุทั้งปัจจัยร่วมที่สนับสนุนความสำเร็จ และ ปัจจัยเฉพาะที่สะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยเพิ่มความเข้าใจเชิงลึกและการประยุกต์ใช้ผลการวิจัยในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

2) ควรขยายกรอบการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณหรือการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์และยืนยันความถูกต้องของปัจจัยที่ค้นพบจากการศึกษาเชิงคุณภาพ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยมากยิ่งขึ้น

3) ควรมีการศึกษาผลกระทบในระยะยาวจากการนำแนวทางนวัตกรรมการจัดการที่เสนอไปใช้จริง โดยติดตามประเมินผลในมิติเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสะท้อนศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตรอย่างยั่งยืน และสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถใช้เป็นแบบจำลองเชิงนโยบายในระดับชาติและนานาชาติ

เอกสารอ้างอิง

- ศรัณพร ชวนเกริกกุล. (2561). *กลยุทธ์การยกระดับการตลาดท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเมืองรองจังหวัดสิงห์บุรี*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- สำนักงานจังหวัดสิงห์บุรี. (2566). *แผนพัฒนาจังหวัดสิงห์บุรี พ.ศ. 2566–2570*. ฝ่ายเลขานุการ ก.บ.จ สำนักงานจังหวัดสิงห์บุรี.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of Tourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–623.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Flora, C. B., & Flora, J. L. (2013). *Rural communities: Legacy and change*. (4th ed.). Boulder, CO: Westview Press.
- Kanchanathaveekul, K., Buddhapoompitak, W., Srithongphim, W., & Tangmungmee, H. (2024). The impact of social innovation and perceived values towards cultural tourism in rural villages in Anhui, China. *Nimit Mai Review Journal*, 7(2), 36–43.
- Maziliauskė, I., Šimanskienė, L., & Župerkienė, E. (2024). Building sustainable tourism networks: The role of inter-organizational collaboration and innovation. *Sustainability*, 16(5), 2781.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- OECD. (2024). *Sustainable agricultural tourism and rural development: Policy insights*. OECD Publishing.

- Ottman, J. A. (2011). *The new rules of green marketing: Strategies, tools, and inspiration for sustainable branding*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods: Integrating theory and practice*. (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Powell, W. W., Koput, K. W., & Smith-Doerr, L. (1996). Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116–145.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York, NY: Simon & Schuster.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations*. (5th ed.). New York, NY: Free Press.
- Saeng-on, P., Kanchanathaveekul, K., Buddhapoompitak, W., Rakbumrung, W., Siriyanun, S., & Sungrugsa, N. (2023). Community economic uplift to promote health tourism in Ranong Province. *Journal of Namibian Studies*, 33(S2), 5006–5017.

แนวทางพัฒนาการให้บริการหลักสูตรระยะสั้นขนมอบตะวันตกในโรงเรียนสอน ทำอาหารระดับสากลในกรุงเทพมหานคร

Service Development Guidelines for Short-Term Western Pastry and Bakery Programs in Bangkok's International Culinary School

นันทยศ ยิ้มมา และ ²สุพิชา บุรณะวิทยากรณ์

¹Nantayod Yimma and ²Suphicha Booranavitayaporn

¹นักศึกษาหลักสูตรมหาธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยดุสิตธานี

²อาจารย์หลักสูตรมหาธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยดุสิตธานี

¹ Student, Master of Business Administration Program, Dusit Thani College

² Lecturer, Master of Business Administration Program, Dusit Thani College

¹Corresponding Author. E-mail: Nantayodn@gmail.com

Received September 22, 2025; Revised October 20, 2025; Accepted December 18, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาประสบการณ์และประเด็นปัญหาของผู้เรียนต่อการให้บริการในหลักสูตรขนมอบตะวันตกในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อวิเคราะห์ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อรูปแบบการให้บริการหลักสูตรเพื่อพัฒนาโอกาสในอนาคต 3) เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขอุปสรรคที่ผู้เรียนต้องประสบในเรื่องของการให้บริการต่อหลักสูตร และ 4) เพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการให้บริการในหลักสูตรขนมอบตะวันตกระยะสั้นให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่วิจัย คือเขตกรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูลหลักคือผู้เรียนหลักสูตร จำนวน 9 คน และผู้ให้ข้อมูลเสริมคือ ผู้สอนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร จำนวน 4 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยได้ออกแบบแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและเขียนบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสบการณ์จะแตกต่างกันตามพื้นฐานและเป้าหมาย ส่วนปัญหาหลักคือ ภาษา การจัดการ และทรัพยากร 2) ผู้เรียนส่วนใหญ่พึงพอใจอยู่ในระดับดีถึงดีมาก ข้อจำกัดคือไม่เห็นพัฒนาการ ความคาดหวังคือการปฏิบัติจริงคู่ไปกับทฤษฎี 3) มีจุดแข็งด้านเซฟและสูตร แต่มีข้อจำกัดคือค่าใช้จ่ายสูง วัตถุดิบอุปกรณ์ไม่ตอบโจทย์ ควรปรับแก้โดยการปรับปรุงอุปกรณ์และวัตถุดิบให้สอดคล้อง และ 4) ควรสร้างรากฐานความรู้ มีทฤษฎีควบคู่กับการลงมือทำในการเรียน เน้นให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและออกแบบให้ยืดหยุ่น ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์แก่โรงเรียนสอนทำอาหาร นำไปปรับใช้กับหลักสูตรระยะสั้น เพื่อที่จะสามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียน

คำสำคัญ: ขนมอบตะวันตก; การบริการ; โรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากล

Abstract

The purpose of this research article 1) to examine the experiences and challenges of learners regarding the service delivery of Western pastry courses offered at international culinary schools in Bangkok, 2) to analyze learners' expectations and satisfaction with the service delivery model in order to develop future opportunities, 3) to explore solutions to the obstacles faced by learners concerning the service aspects of the courses, and 4) to synthesize guidelines for improving the service delivery of short-term Western pastry courses to be more effective and aligned with learners' needs. The research was qualitative in nature, conducted in Bangkok, with key informants consisting of 9 learners enrolled in the courses and supplementary informants including 4 instructors or individuals involved with the programs, selected using purposive sampling. The research instrument was a semi-structured interview designed by the researcher for the target group, and the data were analyzed using content analysis and presented descriptively. The research findings revealed that: 1) learners' experiences varied depending on their backgrounds and goals, with the main problems being language barriers, management, and limited resources, 2) most learners expressed satisfaction at a good to very good level, though some reported a lack of progress, while their main expectation was the integration of practical training with theoretical knowledge, 3) the courses' strengths lay in the chefs and recipes, but limitations included high costs and unsuitable ingredients or equipment, suggesting improvement through better alignment of materials and tools, and 4) the courses should establish a strong theoretical foundation integrated with hands-on practice, emphasize learner-centered approaches, and be designed with flexibility. The findings of this research will benefit international culinary schools by providing guidelines to enhance short-term Western pastry courses that effectively meet learners' needs.

Keywords: Pastry; Service; International Culinary School

บทนำ

อุตสาหกรรมขนมอบตะวันตกเป็นส่วนสำคัญของธุรกิจอาหารและการศึกษาในระดับนานาชาติ โดย Grand View Research (2023) ระบุว่าตลาดเบเกอรี่โลกจะมีมูลค่า 208.93 พันล้านดอลลาร์ คิดเป็นเงินบาทราว 7.07 ล้านล้านบาท ในปีพ.ศ. 2573 มีอัตราเติบโตราว 6% ต่อปี โดยภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกครองส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด 35% (ฐานเศรษฐกิจ, 2568) ขณะที่ Global Data (2024) คาดการณ์ว่าตลาดขนมอบไทยจะมีมูลค่ากว่า 65.38 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี ค.ศ. 2024 และเติบโตเป็น 74.99 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปีค.ศ. 2029 แสดงถึงโอกาสของหลักสูตรขนมอบตะวันตกระยะสั้นทำให้ประเทศไทยได้กลายเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีสถาบันระดับสากลเข้ามาลงทุน เช่น Le Cordon Bleu, ALMA ร่วมกับ The Food School Bangkok และ École Ducasse Nai Lert Bangkok Studio (Bangkokbiznews, 2022) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมา เช่น เหงียน และ บราวน์ (Nguyen & Brown, 2020) ชี้ว่าหลักสูตรขนมอบยังเผชิญข้อจำกัดด้านการบูรณาการ

ทฤษฎีคู่กับปฏิบัติจริง รวมถึงความยืดหยุ่นของหลักสูตร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนผู้เรียน (ปทุมพร โพธิ์ภาค, 2562) ดังนั้น ยังขาดงานวิจัยที่เจาะลึกการ พัฒนาการให้บริการของหลักสูตรขนมอบ ตะวันตกกระยะสั้นในบริบทโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลในกรุงเทพมหานคร งานวิจัยนี้จึงมุ่งเสนอ แนวทางเชิงปฏิบัติที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสอดคล้องกับแนวโน้ม อุตสาหกรรมในปัจจุบัน

พื้นที่วิจัยคือ โรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้เรียนหลักสูตรระยะสั้นขนมอบตะวันตกที่มีความสนใจทั้งเพื่อประกอบอาชีพและความสนใจส่วนตัว โดยผู้เรียนมีความหลากหลายทั้งด้านประสบการณ์และความคาดหวัง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Knowles (1980) ที่ว่า ผู้เรียนผู้ใหญ่มีแรงจูงใจในการเรียนรู้แตกต่างกันตามเป้าหมายส่วนบุคคล และ ความต้องการพัฒนาทักษะในอาชีพ (Knowles, 1980; Merriam & Bierema, 2014) ปัญหาและความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายที่พบในงานวิจัยเกี่ยวข้องกับการเข้าถึงหลักสูตร คุณภาพการสอน และทรัพยากรการ เรียนรู้ การให้บริการทางการศึกษาในหลักสูตรระยะสั้นจึงมีบทบาทสำคัญ ไม่เพียงแต่การจัดการ เรียนการสอน แต่รวมถึงการสร้างประสบการณ์เชิงบวก การตอบสนองต่อความต้องการ และความพึงพอใจ ของผู้เรียน โดยอ้างอิงจาก SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988), Customer Experience Theory (Verhoef et al., 2009), และ Student Engagement Theory (Kahu, 2013) ผู้วิจัยมีประสบการณ์ โดยตรงกับพื้นที่วิจัย เนื่องจากทำงานเป็นเซฟผู้ช่วยผู้สอนและมีส่วนร่วมในการจัดหลักสูตรระยะสั้น ด้านขนมอบตะวันตก ทำให้เข้าใจทั้งบริบทของการเรียนการสอนและมุมมองของผู้เรียนได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงอยากศึกษาเกี่ยวกับผู้เรียนหลักสูตรเพื่อที่จะสามารถตอบสนองและพัฒนาหลักสูตร

งานวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อศึกษาประสบการณ์ ปัญหา ความต้องการและความคาดหวังของ ผู้เรียนที่เลือกเข้าเรียนหลักสูตรขนมอบตะวันตกกระยะสั้นในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากล โดยผู้วิจัยมุ่งเน้นการสำรวจมุมมองของผู้เรียนเพื่อพัฒนารูปแบบการให้บริการหลักสูตรที่ตอบสนอง ต่อความต้องการได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเหมาะสมต่อการเข้าใจประสบการณ์และความหมาย จากมุมมองของผู้เรียน (Creswell & Poth, 2018) งานวิจัยนี้ดำเนินการภายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในช่วงปี พ.ศ. 2567–2568 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนความจริงและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรต่อไป

บทความวิจัยนี้ นำเสนอแนวทางการให้บริการหลักสูตรระยะสั้นขนมอบตะวันตก ในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลในกรุงเทพมหานคร โดยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับผู้เรียน รวมทั้ง วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเรียน เพื่อนำไปสู่การกำหนดรูปแบบแนวทางการ ให้บริการและหลักสูตรที่ตอบสนองต่อผู้เรียน เนื้อหาแบ่งออกเป็นบททบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ระเบียบวิธีวิจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายและข้อเสนอแนะ ซึ่งผลลัพธ์จะช่วยเป็นประโยชน์ต่อ

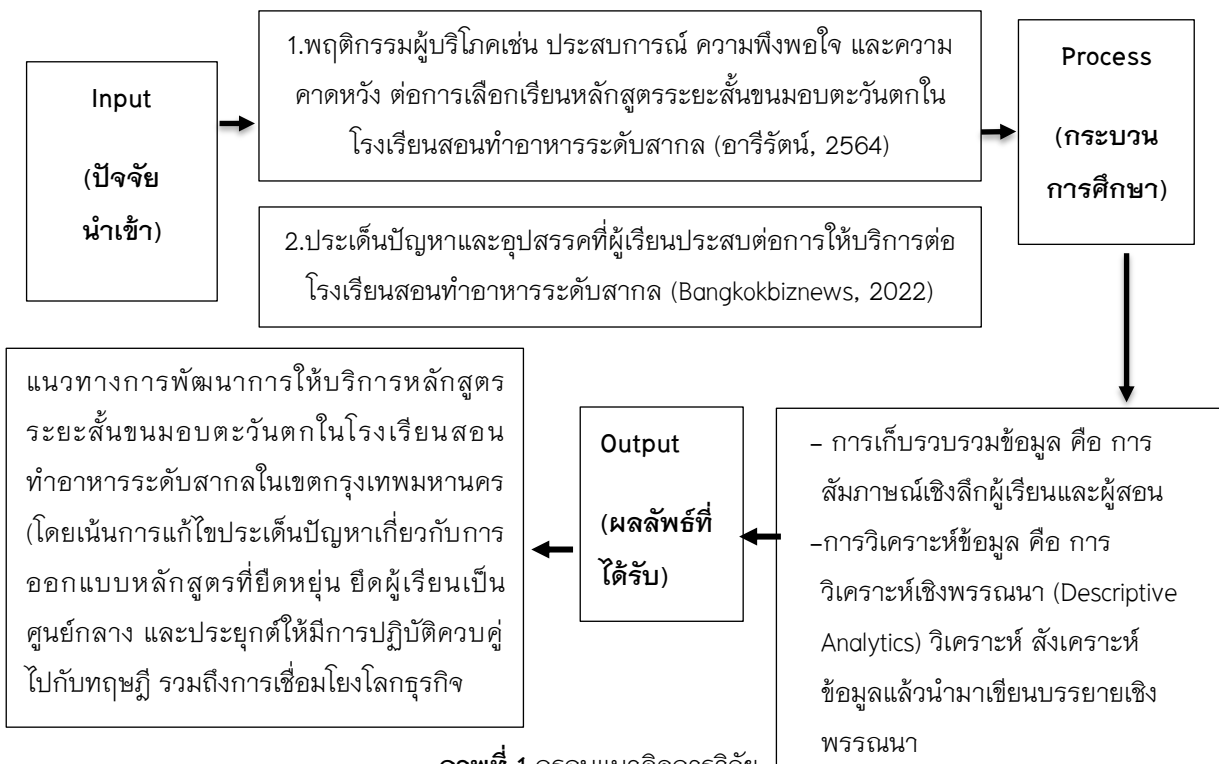
การพัฒนาหลักสูตรในเชิงปฏิบัติ อีกทั้งยังสร้างองค์ความรู้ใหม่แก่แวดวงการศึกษาด้านศิลปะ การประกอบอาหารและการจัดการบริการศึกษาในสังคมไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสบการณ์และประเด็นปัญหาของผู้เรียนต่อการให้บริการในหลักสูตรขนมอบ ตะวันตกในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อวิเคราะห์ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อรูปแบบการให้บริการ หลักสูตรเพื่อพัฒนาโอกาสในอนาคต
3. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขอุปสรรคที่ผู้เรียนต้องประสบในเรื่องของการให้บริการต่อหลักสูตร
4. เพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการให้บริการในหลักสูตรขนมอบตะวันตกระยะสั้นให้มี ประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามวัตถุประสงค์หลัก ของงานวิจัย ซึ่งมุ่งเน้นการศึกษาแนวทางการพัฒนาการให้บริการหลักสูตรระยะสั้นขนมอบตะวันตก ในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากล โดยมีประเด็นที่ศึกษาและผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่วิจัย คือ เขตกรุงเทพมหานครประชากร ซึ่งมีโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลหลายแห่ง โดยมีผู้ให้ข้อมูลเป็น ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้เรียนระยะสั้น หลักสูตรขนมอบตะวันตกในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากล จำนวน 9 คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้ 1) เป็นผู้เรียนหลักสูตรระยะสั้นขนมอบตะวันตกของโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลในกรุงเทพมหานคร 2) ผู้เรียนที่มีประกาศนียบัตรรองรับการผ่านหลักสูตรขนมอบตะวันตก หลักสูตรระยะสั้นของโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลในกรุงเทพมหานคร และสามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง ทั้งนี้ตามแนวคิดของ Patton (2002) และ Guest, Bunce and Johnson (2006) ระบุว่า ในการวิจัยเชิงคุณภาพ การใช้ผู้ให้ข้อมูลจำนวนประมาณ 6-12 คน ถือว่าเพียงพอที่จะให้ข้อมูลเชิงลึก ครอบคลุมประเด็นที่ศึกษา และสะท้อนมุมมองของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม และผู้ให้ข้อมูลเสริม คือ ผู้สอนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรขนมอบตะวันตกในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากล จำนวน 4 คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้ 1) เป็นผู้สอนในโรงเรียนสอนทำอาหารที่มีประสบการณ์สอนด้านขนมอบตะวันตกมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี 2) เป็นผู้สอนในโรงเรียนสอนทำอาหารที่มีความเชี่ยวชาญในการถ่ายทอดแนวทาง หลักการ วิธีการ และเทคนิคการประกอบขนมอบตะวันตกให้กับผู้เรียน 3) เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร หรือการออกแบบหลักสูตรไม่น้อยกว่า 1 ปี

ตารางที่ 1 จำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักและเสริมจากโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากล

โรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากล	จำนวนผู้ให้ข้อมูลหลัก (ผู้เรียน)	จำนวนผู้ให้ข้อมูล เสริม	รวม
สถาบัน เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต	3 คน	1 คน	4 คน
เดอะ ฟู้ด สคูล แบงคอก	3 คน	2 คน	5 คน
โรงเรียนเอกอล ดูคาส นายเลิศ กรุงเทพ สตูดิโอ	3 คน	1 คน	4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาหลักสูตร ข้อจำกัด และปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเรียนหลักสูตรระยะสั้น โดยแบบสัมภาษณ์ครอบคลุมประเด็นสำคัญทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน ประสบการณ์ของผู้เรียน ความคาดหวัง และความต้องการของตลาด เพื่อให้มั่นใจในความน่าเชื่อถือของเครื่องมือได้ผ่านการพิจารณาและแก้ไขโดยอาจารย์ที่ปรึกษา และมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน จำนวนผู้ให้ข้อมูลถือว่าเพียงพอ เนื่องจากข้อมูลที่ได้เกิดความอิ่มตัว (Data Saturation) และสามารถสะท้อนสภาพจริงของพื้นที่วิจัยได้อย่างครบถ้วนและมีความหลากหลาย รวมทั้งใช้เทคนิคสามเส้า ตรวจสอบความถูกต้องจากหลายมิติ (Patton, 2002)

รวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัย ระหว่างเดือน พฤษภาคม ถึงเดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2568 โดยทำการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวกับผู้ให้ข้อมูลหลักและผู้ให้ข้อมูลเสริม หลังขออนุญาตบันทึกเสียงและจดบันทึกจนกว่าจะอิ่มตัวของข้อมูล เพื่อนำมาถอดเทปอย่างละเอียดลงในโปรแกรม Microsoft Word และมีการกำหนดรหัสข้อมูล (Coding ID) ข้อมูลที่ถูกถอดความแล้วได้รับการอ่านทบทวนหลายรอบเพื่อให้ผู้วิจัยเข้าใจเนื้อหาทั้งหมดอย่างแท้จริง และนำข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิจัยเอกสาร วิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา โดยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลจะถูกปกปิดชื่อและเก็บรักษาไว้เป็นความลับของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิจัย

1. ศึกษาประสบการณ์และประเด็นปัญหาของผู้เรียนต่อการให้บริการในหลักสูตรขนมอบตะวันตกในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าผู้เรียนหลักสูตรขนมอบตะวันตกระยะสั้นมีประสบการณ์ต่างกันตามพื้นฐานและเป้าหมายของแต่ละบุคคล ผู้เรียนไม่มีพื้นฐานด้านขนมอบตะวันตกมักจะเลือกเรียนหลักสูตรระยะสั้นเพื่อที่จะทดลองเรียนว่าตนเองสนใจหรือต้องการที่จะเรียนจริงหรือไม่ อาจเพื่อต่อยอดในการเรียนหลักสูตรระยะยาวต่อไป ขณะที่ผู้มีประสบการณ์มักเลือกหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเป็นการเสริมทักษะหรือเพิ่มความมั่นใจเฉพาะเจาะจงในสูตรนั้น ๆ ที่ตนเองสนใจ โดยมีปัจจัยที่สร้างความประทับใจคือบรรยากาศในการเรียนการสอน การเอาใจใส่ต่อผู้เรียนของเชฟและผู้ช่วยเชฟ คุณภาพวัตถุดิบ อุปกรณ์ที่ทันสมัย และการจัดรูปแบบห้องเรียน ซึ่งส่งผลต่อความมั่นใจและคุณภาพการเรียนรู้โดยรวม ส่วนปัญหาหลักที่ผู้เรียนพบเจอได้แก่ด้านภาษาและการสื่อสารเนื่องจากผู้สอนเป็นชาวต่างชาติ การจัดการเรียนการสอนที่ไม่สามารถตอบโจทย์ผู้เรียนที่มีความต่างกันได้อย่างครอบคลุม บุคลากรที่ให้บริการอื่นๆ และอุปกรณ์ขนาดเล็กที่บางอุปกรณ์ยังไม่ตอบโจทย์การใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องออกแบบหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น เน้นยึดถือผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับผู้เรียน และมีสภาพแวดล้อมสนับสนุนเพื่อสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีคุณภาพในเวลาจำกัด

2. เพื่อวิเคราะห์ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อรูปแบบการให้บริการหลักสูตรเพื่อพัฒนาโอกาสในอนาคต ผลการวิจัยพบว่าผู้เรียนหลักสูตรระยะสั้นมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของหลักสูตรในระดับดีถึงดีมาก โดยผู้เรียนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความเสมอภาคในการให้บริการ ความตรงต่อเวลา และศักยภาพของหลักสูตรในการตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคล ทั้งนี้ ลักษณะของหลักสูตรระยะสั้นที่มีระยะเวลาเรียนจำกัดส่งผลให้ผู้เรียน

บางส่วนรู้สึกว่าการพัฒนาเชิงระบบของหลักสูตรยังไม่ปรากฏให้เห็นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในประเด็นการปรับปรุงเนื้อหาหรือรูปแบบการสอนระหว่างรุ่น อย่างไรก็ตาม ผู้เรียนส่วนใหญ่เห็นว่าการเปิดโอกาสให้สะท้อนความคิดเห็นหลังเรียนเป็นกระบวนการที่มีคุณค่า ซึ่งสามารถนำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการในอนาคตมากขึ้น ในด้านความคาดหวัง ผู้เรียนมุ่งหวังให้หลักสูตรเน้นการปฏิบัติจริงควบคู่กับความรู้เชิงทฤษฎี เพื่อสร้างสมดุลระหว่างความเข้าใจและการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง ผู้เรียนบางส่วนยังให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงความรู้ที่ได้รับกับโลกธุรกิจหรือการประกอบอาชีพจริง เพื่อให้การเรียนรู้เกิดคุณค่าทางเศรษฐกิจและสามารถต่อยอดได้ในอนาคต นอกจากนี้ ความยืดหยุ่นของหลักสูตร เช่น การจัดตารางเรียน การเลือกหัวข้อการเรียน หรือรูปแบบการประเมินผล ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้เรียนคาดหวัง เนื่องจากผู้เรียนกลุ่มนี้มีพื้นฐาน ประสบการณ์ และเป้าหมายที่หลากหลาย ภาพรวมดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้เรียนให้คุณค่าแก่หลักสูตรที่ออกแบบโดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-Centered Design) และส่งเสริมการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (Creative Learning) ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงทั้งในกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาหลักสูตรในระยะยาว

3. ศึกษาแนวทางการแก้ไขอุปสรรคที่ผู้เรียนต้องประสบในเรื่องของการให้บริการต่อหลักสูตร

ผลการวิจัยพบว่าผู้เรียนและผู้สอนมองว่าจุดแข็งของหลักสูตรคือชื่อเสียงของโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากลที่มีชื่อเสียงในระดับนานาชาติและความเชี่ยวชาญของเชฟผู้สอน ที่สถาบันหลักส่งมากำกับดูแล คุณภาพสูตรขนมที่มีมายาวนาน การได้ลงมือฝึกปฏิบัติจริง และบรรยากาศการเรียนการสอนขณะที่จุดอ่อนคือค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง ความยากในการเข้าถึงวัตถุดิบบางประเภทเช่นวัตถุดิบที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ การสื่อสาร และข้อจำกัดด้านเวลารวมถึงจำนวนผู้เรียน ในด้านของโอกาสของหลักสูตรคือการเติบโตของตลาดขนมอบตะวันตก และความต้องการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น แต่หลักสูตรยังเผชิญอุปสรรคด้านการแข่งขัน ค่าเรียน อุปกรณ์ไม่เพียงพอ และการจัดการภายในสถาบัน โดยมีแนวทางการรับมือ ได้แก่ การสื่อสารที่ชัดเจน การใช้ล่ามหรือระบบแปล การปรับปรุงอุปกรณ์และสภาพแวดล้อม การสนับสนุนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ การจัดทำสื่อการเรียนออนไลน์ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนต่อยอดได้แม้จบการเรียนแล้ว

4. แนวทางการพัฒนาการให้บริการในหลักสูตรขนมอบตะวันตกระยะสั้นให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการพัฒนาหลักสูตรขนมอบตะวันตกระยะสั้นควรมุ่งเน้นการพัฒนาหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง โดยมีการออกแบบโครงสร้างการเรียนการสอนที่แบ่งตามระดับความรู้และทักษะของผู้เรียน ตลอดจนสามารถเลือกเรียนเป็นเฉพาะด้าน เช่น ขนมอบฝรั่งเศส ขนมปัง ทั้งนี้ยังควรมีการจัดตารางการเรียนที่สอดคล้องกับข้อจำกัดด้านเวลา เพื่อเปิดโอกาสให้

ผู้เรียนที่มีเป้าหมายหรือบริบทที่แตกต่างกันสามารถเข้าถึงหลักสูตรได้อย่างสะดวก นอกจากนี้การพัฒนาหลักสูตรควรบูรณาการทั้งด้านทฤษฎีและการปฏิบัติจริง โดยเน้นการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ (Hands-on Learning) ควบคู่กับการอธิบายแนวคิดเชิงวิชาการ อาทิ วิทยาศาสตร์อาหาร ความเข้าใจในคุณสมบัติของวัตถุดิบ และหลักโภชนาการ เพื่อสร้างรากฐานความรู้ที่มั่นคงและสามารถประยุกต์ใช้ได้ในสถานการณ์จริง ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-Centered Curriculum) และทฤษฎีคอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism) ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านประสบการณ์ตรง อีกทั้งการให้บริการหลักสูตรยังควรเสริมสร้างสมรรถนะด้านธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพในอนาคต เช่น การบริหารต้นทุน การกำหนดราคาขาย และกลยุทธ์การตลาด ท้ายที่สุด หลักสูตรชนมอบตะวันตกจะกระแสนั้นควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยและเข้าถึงง่าย โดยบรรจุเนื้อหาที่สอดคล้องกับเทรนด์ใหม่ ๆ เช่น ชนมเพื่อสุขภาพ หรือเทคนิคการทำชนมสมัยใหม่ ตลอดจนการประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้เสริม อาทิ วิดีโอการสอน บทเรียนออนไลน์ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการทบทวนความรู้ ทั้งนี้เพื่อให้หลักสูตรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างแท้จริงและสร้างคุณค่าเชิงวิชาชีพในระยะยาว

อภิปรายผลการวิจัย

1.ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ผู้เรียนหลักสูตรชนมอบตะวันตกมีประสบการณ์และความต้องการเรียนรู้ที่แตกต่างกันตามพื้นฐานและเป้าหมายในการนำไปใช้ กลุ่มผู้เรียนที่ไม่มีพื้นฐานมักเลือกหลักสูตรระยะสั้นเพื่อทดลองเรียน ขณะที่ผู้เรียนที่มีประสบการณ์หรือเคยเรียนออนไลน์มาก่อนเลือกหลักสูตรที่เจาะลึกทักษะเฉพาะทาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและการมีส่วนร่วม ได้แก่ บรรยากาศห้องเรียน ความเอาใจใส่ของผู้สอน คุณภาพวัตถุดิบและอุปกรณ์ ตลอดจนจำนวนผู้เรียนที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบคือข้อจำกัดด้านภาษา การสื่อสาร ตารางเรียนไม่ยืดหยุ่น และอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ประเด็นเหล่านี้สะท้อนว่าหลักสูตรยังไม่สอดคล้องกับความต้องการหลากหลายของผู้เรียนทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ของ Kolb (1984) และทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ของ Knowles (1980) ที่เน้นความแตกต่างด้านพื้นฐานและแรงจูงใจของผู้เรียน รวมถึงทฤษฎี Self-Determination Theory ของ Deci and Ryan (2000) ที่อธิบายว่าผู้เรียนจะมีแรงจูงใจภายในสูงสุดเมื่อได้รับการตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานสามด้าน คือ ความสามารถ (Competence) ความเป็นอิสระ (Autonomy) และความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness) ซึ่งสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ในหลักสูตรชนมอบที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดลองคิดสร้างสรรค์ และปฏิบัติจริงด้วยตนเอง

2.ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อหลักสูตรระยะสั้น ชมอบตะวันตกในภาพรวมอยู่ในระดับดีถึงดีมาก โดยเฉพาะด้านความเสมอภาค ความตรงต่อเวลา และศักยภาพของบุคลากรและสถานที่ อย่างไรก็ตามยังควรปรับปรุงด้านความต่อเนื่องของหลักสูตร การจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ รวมถึงระบบการสื่อสารภายในหลักสูตร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้เรียนมีพื้นฐานและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้ความคาดหวังไม่เหมือนกัน เช่น บางคนเรียน เพื่อฝึกทักษะจริง บางคนเพื่อเสริมความรู้เชิงทฤษฎี หรือเพื่อใช้ประกอบธุรกิจส่วนตัว ผู้เรียนจึงคาดหวังให้ หลักสูตรมีความสมดุลระหว่างทฤษฎี การปฏิบัติ และการเชื่อมโยงด้านธุรกิจ เช่น การบริหารต้นทุน การตั้งราคาขาย และการเรียนรู้จากเซฟผู้สอน ดังนั้น การออกแบบหลักสูตรในอนาคตควรคำนึงถึง ทั้งความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้เรียนในทุกมิติ ทั้งด้านเนื้อหา วิธีการสอน และระบบ สนับสนุน เพื่อสร้างหลักสูตรที่มีคุณภาพ ทันสมัย และสามารถต่อยอดความรู้ไปสู่การประกอบอาชีพ หรือธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวัง ที่อธิบายว่า ความพึงพอใจและแรงจูงใจของผู้เรียนขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นในคุณค่าของผลลัพธ์ที่จะได้รับ และยังสัมพันธ์กับแนวคิดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม กล่าวได้ว่า ความพึงพอใจของผู้เรียนไม่ได้เกิดจาก คุณภาพการสอนเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงการจัดการทรัพยากร การสื่อสารที่ชัดเจน และการสร้างโอกาสเชื่อมโยงการเรียนรู้กับการนำไปใช้จริงในชีวิตหรือธุรกิจ ซึ่งหากได้รับการปรับปรุง อย่างเหมาะสม จะทำให้หลักสูตรชมอบตะวันตกระยะสั้นสามารถตอบโจทยความต้องการ ที่หลากหลายของผู้เรียนได้ดียิ่งขึ้น

3.ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่าผู้เรียนยังเผชิญอุปสรรคหลายด้านที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพและประสบการณ์การเรียนรู้ ได้แก่ 1) ด้านทรัพยากรการเรียนรู้ ผู้เรียนพบว่า อุปกรณ์บางอย่างไม่เพียงพอหรือไม่เหมาะสมกับการใช้งานจริง เช่น จำนวนอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อ จำนวนผู้เรียน ทำให้กระบวนการเรียนรู้ล่าช้าและขาดความต่อเนื่อง 2) ด้านระบบการเรียนรู้และการ สื่อสาร การเข้าถึงข้อมูลการเรียนรู้ไม่ครอบคลุม ทั้งสื่อออนไลน์และเอกสารประกอบการเรียน ทำให้ ผู้เรียนพลาดข้อมูลสำคัญหรือต้องหาข้อมูลเสริมเอง และ 3) ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลใน ห้องเรียน ผู้เรียนบางกลุ่มพบความตึงเครียดหรือความคาดหวังไม่ตรงกันในการทำงานร่วมกัน ส่งผล ต่อบรรยากาศการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการหลักสูตรยังไม่ สามารถตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้เรียนได้ครบถ้วน ทั้งด้านทรัพยากร ระบบการสอน และ ทักษะ Soft Skills ของผู้เรียน ดังนั้นแนวทางการแก้ไขควรเน้น การจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและผู้เรียน เป็นศูนย์กลาง โดยรับฟังเสียงผู้เรียน นำข้อมูลประสบการณ์มาใช้ปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง พร้อมสร้างระบบติดตามผล และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้สอน ทีมสนับสนุน และผู้เรียน เพื่อพัฒนาทั้งด้านวิชาการ ทักษะ และความพึงพอใจอย่างแท้จริง แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับ

แนวคิด Connectivism ของ Siemens (2005) ที่เสนอว่าการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลเกิดจากการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลและความรู้ระหว่างผู้คน เทคโนโลยี และประสบการณ์ ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในการเรียนรู้ร่วมสมัย

4.ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่า แนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามขอบเขตวันตรระยะสั้นที่มีประสิทธิภาพควรออกแบบให้มีรากฐานความรู้มั่นคงควบคู่กับความยืดหยุ่นและความทันสมัยของเนื้อหา ครอบคลุมทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติในสถานการณ์ใกล้เคียงกับบริบทจริงของสถานประกอบการ พร้อมให้ผู้เรียนมีบทบาทเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายของตนเองได้ การบูรณาการเนื้อหาวิทยาศาสตร์อาหาร ทักษะเทคนิค และบริบทธุรกิจ รวมถึงการปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับความหลากหลายของผู้เรียนและความเปลี่ยนแปลงของตลาดถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีคุณค่าและประยุกต์ใช้ได้จริง ทั้งนี้ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบหลักสูตร รวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามเสียงสะท้อนของผู้เรียน จะช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ เพิ่มแรงจูงใจ และความพึงพอใจต่อการเรียนรู้โดยรวม อีกทั้งอาจเป็นเพราะการออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคลและบริบทจริงของผู้เรียน ทำให้สามารถพัฒนาทักษะ ความรู้ และความเข้าใจในการประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิด Learner-Centered Curriculum และทฤษฎี Constructivism ที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้จากประสบการณ์ตรง และปรับใช้กับสถานการณ์จริงได้อย่างยั่งยืน รวมถึงแนวคิด 21st Century Learning Framework ของ Partnership for 21st Century Skills (2019) ที่เน้นสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การสื่อสารการทำงานร่วมกัน และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพด้านขนมอบในระดับสากล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) จากการที่ผู้เรียนมีประสบการณ์และความคาดหวังแตกต่างกัน ส่วนปัญหาหลักคือ ภาษา การสื่อสาร และอุปกรณ์ไม่เพียงพอ โรงเรียนควรสนับสนุนมาตรฐานหลักสูตร ส่งเสริมการเข้าถึงผู้เรียนทุกกลุ่ม และปรับปรุงหลักสูตรให้ยืดหยุ่นและทันสมัย

2) ควรมีการพัฒนาผู้สอน สูตรขนมที่ควรมีการปรับเปลี่ยนให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และอุปกรณ์ และควรมีการจัดระบบสนับสนุนหลังจบหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนที่เรียนจบแล้วสามารถกลับมาสอบถามในบางครั้งที่เกิดข้อสงสัยในสิ่งที่เรียน และประเมินผลหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

3) ควรออกแบบหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่น เปิดรับฟีดแบคของผู้เรียน ปรับปรุงและแก้ไขอุปกรณ์บางชนิดที่ไม่ตอบโจทย์ต่อการทำงานจริง และสร้างเครือข่ายกับอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มโอกาสประกอบอาชีพให้แก่ผู้เรียนหลักจบหลักสูตร

4) ควรออกแบบหลักสูตรให้มีการบูรณาการความรู้ด้านธุรกิจ และเสริมกิจกรรมนอกห้องเรียนหรือเนื้อหาตามเทรนด์เพื่อให้ทันสมัยและตอบโจทย์ผู้เรียน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญเกี่ยวกับประสบการณ์ การพึงพอใจ และความคาดหวังของผู้เรียนหลักสูตรขนมอบตะวันตกระยะสั้นในโรงเรียนสอนทำอาหารระดับสากล ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรให้ตอบสนองความต้องการผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม โดยควรให้ความสำคัญกับการสร้างรากฐานความรู้ที่มั่นคง การบูรณาการทฤษฎีและปฏิบัติ และความยืดหยุ่นของหลักสูตร สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

- 1) ขยายการศึกษาไปยังผู้เรียนในภูมิภาคอื่นเพื่อเปรียบเทียบความต้องการและประสบการณ์ตามวัฒนธรรม ความนิยม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุม สะท้อนปัญหาในมิติกว้างขึ้น
- 2) ศึกษาพฤติกรรมการเลือกเรียน โดยเน้นปัจจัยจูงใจและปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ
- 3) ประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรหลังปรับปรุง ทั้งด้านทักษะ และการนำไปใช้
- 4) วิจัยเปรียบเทียบการเรียนแบบ On-site และ Online/Hybrid เพื่อประเมินความเหมาะสมสำหรับหลักสูตรยุคดิจิทัล
- 5) สำรวจมุมมองผู้ประกอบการอาหารและขนมเพื่อออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการตลาดแรงงาน สำหรับผู้เรียนที่ต้องการพัฒนาตัวเองไปในสายอาชีพ

เอกสารอ้างอิง

ฐานเศรษฐกิจ. (2568). *Best Foods Good Choice 2025* เปิดเทรนด์เบเกอรี่ไทย ชี้ออกาสธุรกิจ.

สืบค้นเมื่อ 19 กันยายน 2568, จาก

https://www.thansettakij.com/business/marketing/621464#google_vignette

ปทุมพร โพธิ์กาศ. (2562). *แนวทางการออกแบบหลักสูตรขนมอบตะวันตกสำหรับนักศึกษา*

อาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

Bangkokbiznews. (2022). *เปิดตัว École Ducasse – Nai Lert Bangkok Studio ศูนย์การเรียนรู้ด้านอาหารและขนมอบระดับโลก*. สืบค้นเมื่อ 18 กันยายน 2568, จาก

<https://www.bangkokbiznews.com/business/business/1039125>

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. (4th ed.). SAGE Publications. SAGE Publications, Inc., Thousand Oaks.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.

- Global Data. (2024). *Thai bakery market forecast 2024–2029*. Industry Report.
- Grand View Research. (2023). *Bakery Products Market Size, Share & Trends Analysis Report, 2023–2030*. Retrieved August 15,2025, from <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/bakery-products-market>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82.
- Kahu, E. R. (2013). Framing student engagement in higher education. *Studies in Higher Education*, 38(5), 758–773.
- Knowles, M. S. (1980). *The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy*. Englewood Cliffs: Prentice Hall/Cambridge.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.
- Merriam, S. B., & Bierema, L. L. (2014). *Adult learning: Linking theory and practice*. San Francisco, CA: Jossey–Bass.
- Nguyen, T., & Brown, A. (2020). Integrating theory and practice in culinary courses: Challenges and opportunities. *Journal of Culinary Science & Technology*, 18(2), 101–120.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple–item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Partnership for 21st Century Skills. (2019). *Framework for 21st century learning*. Retrieved August 15,2025, from <https://www.battelleforkids.org/networks/p21/frameworks-resources>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. (3rd ed.). Sage Publications.
- Siemens, G. (2005). *Connectivism: A learning theory for the digital age*. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 2(1), 3–10.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31–41.

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหาร

โครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์

An Analysis of the Relationship between Success Factors and the Effectiveness of Construction Project Management of Local Administrative Organizations in Phetchabun Province

พัฒน์ สุวรรณสัมฤทธิ์

Pattana Suwansumrit

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Lecturer of Rajamangala University of Technology Thanyaburi

Corresponding Author E-mail: Pattana_s@rmutt.ac.th

Received November 6, 2025; Revised November 29, 2025; Accepted December 19, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ 2) เพื่อประเมินระดับประสิทธิผลของการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ และ 3) เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ปัจจัยความสำเร็จที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกแบบเจาะจง มีจำนวน 512 คน ประกอบด้วยผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้อำนวยการกองช่าง และผู้อำนวยการกองคลัง ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 128 แห่งของจังหวัดเพชรบูรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐาน (ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความสำเร็จโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความสำเร็จการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ 2) ระดับประสิทธิผลของการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านปริมาณงานที่มีระดับสูงสุด และ 3) การตรวจสอบความสัมพันธ์ปัจจัยความสำเร็จที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ปัจจัยความสำเร็จทั้ง 5 ด้าน (บุคลากร การเงิน เครื่องจักร วัสดุ วิธีการ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับประสิทธิผลการบริหารโครงการทั้งในด้านปริมาณงานและด้านระยะเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig. = 0.000)

คำสำคัญ : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น; ปัจจัยความสำเร็จ; การบริหาร; โครงการก่อสร้าง

Abstract

The purpose of this research article 1) analyze the success factors in construction project management of Local Administrative Organizations in Phetchabun Province; 2) evaluate the level of effectiveness of construction project

management of Local Administrative Organizations in Phetchabun Province; and 3) examine the relationship between success factors and the effectiveness of construction project management of Local Administrative Organizations in Phetchabun Province. The sample group, selected via purposive sampling, consisted of 512 individuals, comprising Local Administrative Organization Executives, Permanent Secretaries, Directors of Engineering Divisions, and Directors of Finance Divisions from 128 Local Administrative Organizations in Phetchabun Province. The research instrument used for data collection was a questionnaire. Data analysis was performed using descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation) and Pearson's correlation coefficient. The research results revealed that: The overall success factors were at a high level. Specifically, the personnel factor had the highest influence on the success of construction project management of Local Administrative Organizations in Phetchabun Province. The overall effectiveness of construction project management of Local Administrative Organizations in Phetchabun Province was at a high level, with the aspect of work quantity ranking the highest. Regarding the relationship between success factors and effectiveness, it was found that all five success factors (Personnel Finance Machinery Materials and Methods) had a very high positive correlation with project management effectiveness in terms of both work quantity and time, at a statistical significance level of .05 (Sig. = 0.000).

Keywords: Local Administrative Organization; Success Factors; Management Administration; Construction Project

บทนำ

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นรูปแบบการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และตามหลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) รัฐบาลกลางได้กระจายอำนาจทางการปกครองและการบริหารให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาพื้นที่ท้องถิ่น ตลอดจนเป็นการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค สร้างโอกาสและนำความเจริญไปสู่ทุกพื้นที่อย่างเท่าเทียมกัน (สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2549) การดำเนินงานที่สำคัญคือ โครงการกระตุ้นเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งต้องใช้งบประมาณจำนวนมากมหาศาล ดังนั้นการบริหารโครงการเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญในการตอบโจทย์และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างตรงจุด

อย่างไรก็ตาม บริบทการบริหารโครงการก่อสร้างในภาครัฐมีความท้าทายที่แตกต่างจากภาคเอกชน เนื่องจากต้องคำนึงถึง "คุณค่าสาธารณะ" (Public Value) และหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ควบคู่ไปกับประสิทธิภาพเชิงเทคนิค (Moore, 1995; O'Flynn, 2007) งานวิจัยในปัจจุบันชี้ให้เห็นว่า การบริหารโครงการก่อสร้างของรัฐไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแค่การก่อสร้างให้แล้วเสร็จ แต่ต้องคำนึงถึงคุณค่า (Value for Money) และความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร (วิวัฒน์ พัฒนพงศ์พิบูล, 2561)

การบริหารโครงการก่อสร้างเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของโครงการโดยรวม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการบริการสาธารณะรูปแบบต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าต่อความต้องการของชุมชน โครงการก่อสร้างจะบรรลุเป้าหมายได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรหลักที่เรียกว่า 5M อันได้แก่ Man (บุคลากร) Money (การเงิน) Material (วัสดุ) Machine (เครื่องจักร) และ Method (วิธีการ) ซึ่งเป็นหลักการบริหารที่ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Kerzner, 2017)

ทั้งนี้ แนวคิดเรื่องความสำเร็จของโครงการ (Project Success) ในปัจจุบัน ได้ขยายขอบเขตจากเดิมที่พิจารณาเพียง "สามเหลี่ยมเหล็ก" (Iron Triangle) คือ เวลา (Time), ต้นทุน (Cost), และคุณภาพ (Quality) ไปสู่การพิจารณาความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction) และผลกระทบต่อองค์กรในระยะยาว (Atkinson, 1999) สอดคล้องกับงานวิจัยล่าสุดที่พบว่า ปัจจัยวิกฤตแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) ในโครงการก่อสร้างภาครัฐ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับงบประมาณเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับสมรรถนะของบุคลากรในการวางแผน (Competency), การบริหารความเสี่ยง (Risk Management), และกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร (Gudienė et al., 2013; Alzahrani & Emsley, 2013) ซึ่งหากขาดการบูรณาการปัจจัยเหล่านี้ จะส่งผลให้เกิดปัญหาความล่าช้าและการทิ้งงาน ซึ่งเป็นปัญหาเรื้อรังในโครงการก่อสร้างของรัฐโดยความสำเร็จของโครงการจะถูกกำหนดจากการบรรลุขอบเขตงาน, ปริมาณงาน, คุณภาพ, งบประมาณ และเวลาที่กำหนดไว้ (ปกรณ เกตุอินทร์, 2564) ดังนั้น การบริหารโครงการก่อสร้างจึงเป็นภารกิจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนผ่านการพัฒนาสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ซึ่งเป็นโครงการที่มีความซับซ้อนและใช้งบประมาณสูง (PMI, 2021) ด้วยเหตุนี้ ความสำเร็จและประสิทธิผลของการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงถือเป็นดัชนีวัดประสิทธิภาพการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่สำคัญ

ในบริบทของภาครัฐ โครงการก่อสร้างมักเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการ เช่น การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ข้อจำกัดการจัดซื้อจัดจ้างที่ละเอียดซับซ้อน ความท้าทายในการบริหารงบประมาณและวัสดุให้เป็นไปตามแผน ตลอดจนความจำเป็นในการส่งมอบงานที่ได้คุณภาพ ปริมาณ และเวลาที่กำหนด ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลโดยตรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการและการสนองความต้องการของประชาชน (Chan & Kumaraswamy, 1997)

อย่างไรก็ตาม ในบริบทของจังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 128 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางภูมิศาสตร์ทั้งพื้นที่ราบและภูเขาสูง พบว่าการดำเนินโครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานยังประสบปัญหาเชิงประจักษ์ จากรายงานประมาณการเศรษฐกิจจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่าการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุนของจังหวัดมีแนวโน้มหดตัว โดยในปีงบประมาณล่าสุดมีการเบิกจ่ายงบลงทุนได้เพียงร้อยละ 43.0 (สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบูรณ์, 2567) ซึ่งสะท้อนถึงความล่าช้าในการดำเนินโครงการก่อสร้าง อีกทั้งยังพบปัญหาการ

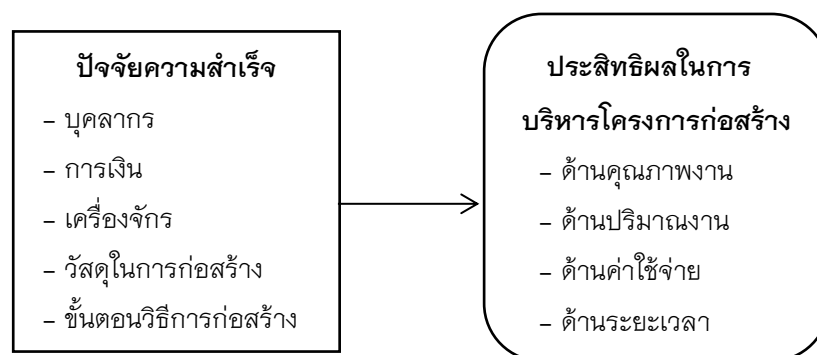
บริหารจัดการงบประมาณที่ไม่เป็นไปตามแผน โดยมียอดเงินงบประมาณที่ต้องกันเงินไว้เบิกเหลือมปีสูงถึง 574.66 ล้านบาท (สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบูรณ์, 2567) นอกจากนี้ ด้วยข้อจำกัดด้านบุคลากรช่างในระดับองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีสัดส่วนไม่สอดคล้องกับปริมาณงานก่อสร้างส่งผลให้ประสิทธิภาพในการควบคุมงานลดลงและเกิดความล่าช้าในการส่งมอบงานแก่สาธารณะ ซึ่งการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอย่างต่อเนื่องผ่านกลไกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การระบอบอย่างเจาะจงว่า "ปัจจัยใด" คือกลไกขับเคลื่อนความสำเร็จและประสิทธิผลในการบริหารงานก่อสร้างจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง งานวิจัยที่ผ่านมาจำนวนมาก เช่น Pinto & Slevin (1988) รวมถึงงานศึกษาในบริบทประเทศไทยของ สุพรรณิการ์ และคณะ (2563) และจตุรงค์นภาธร (2565) ระบุว่าปัจจัยต่าง ๆ เช่น บุคลากร การเงิน เครื่องจักร วัสดุ และขั้นตอนวิธีการก่อสร้างเป็นองค์ประกอบสำคัญ แต่ยิ่งขาดการศึกษาที่มุ่งเน้นบริบทเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์โดยตรง ผู้วิจัยเห็นว่า ผลงานวิจัยจะเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และมาตรการ ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การจัดสรรทรัพยากร และการปรับปรุงกระบวนการบริหารงานก่อสร้างให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด อันจะนำไปสู่การส่งมอบโครงการสาธารณะที่มีคุณภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชนในท้องถิ่นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์
- 2) เพื่อประเมินระดับประสิทธิผลของการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์
- 3) เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ปัจจัยความสำเร็จที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการก่อสร้าง โดยเฉพาะแนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากร (Resource Management) และทฤษฎีข้อจำกัด 3 ด้าน (Triple Constraint Theory) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ โดยประยุกต์ใช้แนวคิด 5M (Man, Money, Material, Machine, Method) มาเป็นกรอบในการศึกษา ปัจจัยนำเข้า และวัดผลลัพธ์ตามแนวคิดประสิทธิผลการดำเนินงานของ PMI (2021) ดังปรากฏในกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จและผลกระทบของปัจจัยเหล่านั้นต่อประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

การพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยเริ่มต้นจากการศึกษาเอกสาร (Documentation Research) แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดและขอบเขตของการวิจัย จากนั้นจึงออกแบบและพัฒนา แบบสอบถาม (Questionnaire) ให้ครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ โดยแบบสอบถามฉบับร่างได้นำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและระเบียบวิธีวิจัยจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ทั้ง 128 แห่ง ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้อำนวยการกองช่าง และผู้อำนวยการกองคลัง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยถูกเลือกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนทั้งสิ้น 512 คน โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรทั้งสี่ตำแหน่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งงาน) ใช้ลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการบริหารโครงการก่อสร้าง (5 ด้าน : บุคลากร การเงิน เครื่องจักร วัสดุ ขั้นตอนวิธีการก่อสร้าง)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานก่อสร้าง (4 ด้าน: คุณภาพงาน, ปริมาณงาน, ค่าใช้จ่าย, ระยะเวลา)

ในส่วนที่ 2 และ 3 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1932;บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Pilot Test) กับกลุ่มบุคลากรที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ก่อนการเก็บข้อมูลจริง จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) โดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งผลการทดสอบพบว่าค่า Cronbach's Alpha มีค่าเท่ากับ 0.934 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับ (0.70) ตามแนวคิดของ Cronbach (1951) และ กัลยา วาณิชย์บัญชา (2557)

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

1. สถิติเชิงพรรณนา: ใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
2. สถิติเชิงอนุมาน: ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวิเคราะห์ระดับปัจจัยความสำเร็จและประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้าง
3. ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จกับประสิทธิผลในการบริหารงานก่อสร้าง

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชนกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	298	58.20
	หญิง	214	41.80
	รวม	512	100.00

ตารางที่ 1 (ต่อ) แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ	31-40 ปี	84	16.41
	41-50 ปี	114	22.26
	51-60 ปี	260	50.78
	61 ปีขึ้นไป	54	10.55
	รวม	512	100.00
ระดับการศึกษา	มัธยมศึกษาตอนปลาย	18	3.52
	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	42	8.20
	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	66	12.90
	ปริญญาตรี	238	46.48
	ปริญญาตรีโท	104	20.31
	ปริญญาเอก	44	8.59
	รวม	512	100.00
ตำแหน่ง	ผู้บริหารท้องถิ่น	128	25.00
	ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	128	25.00
	ผู้อำนวยการกองช่าง	128	25.00
	ผู้อำนวยการกองคลัง	128	25.00
	รวม	512	100.00

จากตารางที่ 1 การแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 58.20 และเพศหญิง จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 41.80 มีอายุระหว่าง 51- 60 ปี จำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 50.78 และมีอายุตั้งแต่ 61 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 10.55 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีส่วนใหญ่ จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 46.48 และมีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายน้อยที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 3.52 สำหรับตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้อำนวยการกองช่าง และผู้อำนวยการกองคลัง ตำแหน่งละ 128 คน คิดเป็นร้อยละ 25 เท่ากัน

2. ผลการสำรวจปัจจัยความสำเร็จในการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโครงการก่อสร้างของ อบท.	ระดับปัจจัย		
	μ	σ	ระดับ
ด้านบุคลากร	4.45	0.624	มาก
ด้านการเงิน	4.39	0.663	มาก
ด้านเครื่องจักร	4.33	0.511	มาก
ด้านวัสดุในการก่อสร้าง	4.28	0.582	มาก
ด้านขั้นตอนวิธีการก่อสร้าง	4.36	0.622	มาก
รวม	4.36	0.603	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.603$) โดยปัจจัยด้านบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.624$) รองลงมา ปัจจัยด้านด้านการเงิน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.39$, $\sigma = 0.663$) และปัจจัยด้านวัสดุก่อสร้าง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ น้อยที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.28$, $\sigma = 0.582$)

3. ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ ดังในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์

ประสิทธิผลในการบริหารงานโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับประสิทธิผล		
	μ	σ	ระดับ
ด้านคุณภาพงาน	4.41	0.615	มาก
ด้านปริมาณงาน	4.57	0.571	มากที่สุด
ด้านค่าใช้จ่าย	4.52	0.714	มากที่สุด
ด้านคุณภาพงาน	4.41	0.615	มาก
ด้านระยะเวลา	4.51	0.743	มากที่สุด
รวม	4.50	0.675	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.675$) โดยประสิทธิผลด้านปริมาณงาน เป็นประสิทธิผลในการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.571$) รองลงมาปัจจัยด้านค่าใช้จ่าย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.52$, $\sigma = 0.714$) ปัจจัยด้านระยะเวลา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.51$, $\sigma = 0.743$) และปัจจัยด้านคุณภาพงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.615$) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กับประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้าง
ดังตารางที่ 4 – 6 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลการบริหารโครงการก่อสร้าง กับประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ด้านคุณภาพงาน (N = 512)

ปัจจัยที่ส่งผลการบริหารงาน โครงการก่อสร้าง	ประสิทธิผลการบริหารงานก่อสร้างด้านคุณภาพงาน		
	Pearson Correlation (r)	Sig. (2-tailed)	ความสัมพันธ์
ด้านบุคลากร	0.971*	0.000	ระดับสูงมาก
ด้านการเงิน	0.815*	0.000	ระดับสูงมาก
ด้านเครื่องจักร	0.826*	0.000	ระดับสูงมาก
ด้านวัสดุในการก่อสร้าง	0.812*	0.000	ระดับสูงมาก
ด้านขั้นตอนวิธีการก่อสร้าง	0.839*	0.000	ระดับสูงมาก

จากตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยความสำเร็จการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประสิทธิผลด้านคุณภาพงาน ซึ่งผลการศึกษาจำแนกความสัมพันธ์รายด้านได้ดังนี้

การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สันแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยความสำเร็จทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก กับประสิทธิผลด้านคุณภาพงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 สำหรับทุกปัจจัย)

- ปัจจัยด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์สูงสุดกับคุณภาพงาน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ ($r = 0.971$)
- ปัจจัยด้านขั้นตอนวิธีการก่อสร้างมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.839$)
- ปัจจัยด้านเครื่องจักรมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.826$)

- ปัจจัยด้านการเงินมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.815$)
- ปัจจัยด้านวัสดุในการก่อสร้างมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.812$)

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโครงการก่อสร้างกับประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านปริมาณงาน (N = 512)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงาน โครงการก่อสร้าง	ประสิทธิผลการบริหารงานก่อสร้างด้านปริมาณงาน		
	Pearson Correlation (r)	Sig. (2-tailed)	ความสัมพันธ์
ด้านบุคลากร	0.869*	0.000	ระดับสูงมาก
ด้านการเงิน	0.874*	0.000	ระดับสูงมาก
ด้านเครื่องจักร	0.852*	0.000	ระดับสูงมาก
ด้านวัสดุในการก่อสร้าง	0.822*	0.000	ระดับสูงมาก
ด้านขั้นตอนวิธีการก่อสร้าง	0.826*	0.000	ระดับสูงมาก

จากตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประสิทธิผลด้าน ปริมาณงาน โดยมีการจำแนกผลการศึกษาเป็นรายด้านดังนี้

ผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันพบว่า ปัจจัยความสำเร็จทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับ สูงมาก กับประสิทธิผลด้านปริมาณงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000)

- ปัจจัยด้านการเงิน มีความสัมพันธ์สูงสุดกับปริมาณงาน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ ($r = 0.874$)
- ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.869$)
- ปัจจัยด้านเครื่องจักรมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.852$)
- ปัจจัยด้านขั้นตอนวิธีการก่อสร้างมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.826$)
- ปัจจัยด้านวัสดุในการก่อสร้างมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.822$)

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโครงการก่อสร้าง
กับประสิทธิผลการบริหารงานโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ด้านระยะเวลา (N = 512)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงาน โครงการก่อสร้าง	ประสิทธิผลการบริหารงานก่อสร้างด้านระยะเวลา		
	Pearson Correlation (r)	Sig. (2-tailed)	ความสัมพันธ์
ปัจจัยด้านบุคลากร	0.876*	0.000	ระดับสูงมาก
ปัจจัยด้านการเงิน	0.863*	0.000	ระดับสูงมาก
ปัจจัยด้านเครื่องจักร	0.817*	0.000	ระดับสูงมาก
ปัจจัยด้านวัสดุในการก่อสร้าง	0.825*	0.000	ระดับสูงมาก
ปัจจัยด้านขั้นตอนวิธีการก่อสร้าง	0.808*	0.000	ระดับสูงมาก

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประสิทธิผลด้านระยะเวลาซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ดังนี้

จากการทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า ปัจจัยความสำเร็จทั้งหมดมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับ สูงมาก กับประสิทธิผลด้านระยะเวลาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000

- ปัจจัยด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์สูงสุดกับระยะเวลา โดยมีค่าสหสัมพันธ์ ($r = 0.876$)
- ปัจจัยด้านการเงินมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.863$)
- ปัจจัยด้านวัสดุในการก่อสร้างมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.825$)
- ปัจจัยด้านเครื่องจักรมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.817$)
- ปัจจัยด้านขั้นตอนวิธีการก่อสร้างมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.808$)

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรายด้านสามารถสรุปและนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1) ปัจจัยด้านบุคลากร ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของปัจจัยด้าน บุคลากร อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นการยืนยันว่าทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจหลักในการบริหารโครงการ สอดคล้องกับแนวคิด People Management in Projects ที่ระบุว่าความสำเร็จของโครงการขึ้นอยู่กับความสามารถของทีมในการนำแผนไปปฏิบัติ (Pinto & Slevin, 1988) ค่าเฉลี่ยที่สูงแสดงว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์มีศักยภาพด้านทรัพยากรบุคคลสูง อย่างไรก็ตาม ควรพิจารณาถึงความต่อเนื่อง

ของการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะในการอบรมด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างใหม่ ๆ และกฎหมายจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อนขึ้น

2) ปัจจัยด้านการเงินค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของปัจจัยด้านการเงิน อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงปัญหาเชิงโครงสร้างหรือการบริหารจัดการงบประมาณ การบริหารโครงการภาครัฐมักเผชิญกับข้อจำกัดด้านงบประมาณรายปีที่ไม่ยืดหยุ่น และความล่าช้าในการเบิกจ่าย ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสด (Cash Flow) ของโครงการ จึงมีความจำเป็นในการใช้หลักการ Value Management (VM) เพื่อให้มั่นใจว่างบประมาณที่ใช้ไปนั้นสร้างมูลค่าสูงสุดให้กับโครงการ (Dell'Isola, 1982) นอกจากนี้ ค่าเฉลี่ยระดับปานกลางยังสะท้อนปัญหาด้านความโปร่งใสและการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังต้องปรับปรุง ประเด็นนี้สอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management – NPM) ที่เน้นย้ำเรื่องความคุ้มค่า (Value for Money) แต่ในทางปฏิบัติระเบียบพัสดุภาครัฐมักสร้างความแข็งตัว (Rigidity) ในการบริหารงบประมาณ ส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างแผนการเงินและการปฏิบัติงานจริง

3) ปัจจัยด้านเครื่องจักร ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของปัจจัยด้าน เครื่องจักร อยู่ในระดับ มาก ซึ่งสะท้อนถึงการยอมรับหลักการ Mechanization and Automation ในงานก่อสร้าง ซึ่งช่วยเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และลดการพึ่งพาแรงงาน (Warszawski, 2003) การที่ให้ความสำคัญด้านเครื่องจักรในระดับมาก ควรมีการอภิปรายเพิ่มเติมถึงการบำรุงรักษา (Maintenance) และการใช้เครื่องจักรอย่างคุ้มค่า (Utilization Rate) เนื่องจากเครื่องจักรเป็นสินทรัพย์ที่มีราคาสูง การบริหารจัดการที่ไม่ดีพออาจนำมาซึ่งต้นทุนที่มองไม่เห็น (Hidden Costs) ได้

4) ปัจจัยด้านวัสดุในการก่อสร้าง ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของปัจจัยด้าน วัสดุในการก่อสร้าง อยู่ในระดับ มาก แสดงว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าใจถึงความเสี่ยงที่เกิดจากห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) และการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ของวัสดุ หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดให้มีการเลือกใช้วัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green/Sustainable Materials) หรือวัสดุที่หาได้ในท้องถิ่น (Local Sourcing) จะช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งเป็นเทรนด์ใหม่ของการก่อสร้างที่ยั่งยืนในภาครัฐ (Ofori, 2015) หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดให้มีการเลือกใช้วัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จะช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียวของภาครัฐ (Green Public Procurement: GPP)ที่กำลังเป็นมาตรการสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ผลการวิจัยในส่วนนี้จึงเป็นการยืนยันว่าผู้ปฏิบัติงานในระดับท้องถิ่นเริ่มมีความตระหนักรู้และให้ความสำคัญกับมิติด้านสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการก่อสร้าง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุทธิสิน (2563) ที่พบว่าวัสดุเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงงานก่อสร้างเข้ากับความยั่งยืนของชุมชน"

5) ปัจจัยด้านขั้นตอนวิธีการก่อสร้าง ค่าเฉลี่ยภาพรวมของปัจจัยด้าน ขั้นตอนวิธีการก่อสร้าง อยู่ในระดับ มาก มีความสอดคล้องกับแนวคิดของการ Process Management และ Standard Operating Procedures (SOPs) (Kerzner, 2017) ค่าเฉลี่ยที่สูงบ่งชี้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการวางแผนที่ดี ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงของการทำงานซ้ำ (Rework) โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลและตรวจสอบ (Monitoring and Inspection) อย่างเข้มงวดตามแผนงาน (Work Breakdown Structure – WBS) จะช่วยให้การบริหารโครงการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้น่าหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักนิติธรรมและความโปร่งใส มาประยุกต์ใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานก่อสร้างภาครัฐสมัยใหม่ที่มองว่า 'กระบวนการที่ชัดเจน (Clear Procedure)' คือกลไกสำคัญที่สุดในการลดข้อขัดแย้งและป้องกันการทุจริตในโครงการ (Transparency International, 2021)"

2. ประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นข้อยืนยันความสำเร็จของการบริหารโครงการก่อสร้างภายใต้กรอบของ Triple Constraint Theory (เวลา, ต้นทุน/งบประมาณ, คุณภาพ) (PMI, 2021) อย่างไรก็ตาม แม้ผลการวิจัยจะชี้ว่าปัจจัยทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก แต่ในบริบทของบริหารสาธารณะ (Public Administration) งานวิจัยระยะหลัง ซึ่งผลการวิจัยนี้ถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จในมิติเชิงสังคมเหล่านั้นต่อไปในอนาคต ตามแนวคิดของ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2566) ที่เสนอว่าหัวใจสำคัญของการบริหารภาครัฐสมัยใหม่คือการส่งมอบผลลัพธ์ที่มีคุณค่าต่อประชาชน ความสำเร็จที่แท้จริงยังต้องครอบคลุมถึง 'ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย' และ 'ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดกับประชาชน' (Public Value) ด้วย ซึ่งผลการวิจัยนี้ถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จในมิติเชิงสังคมเหล่านั้นต่อไปในอนาคต"

1) ด้านคุณภาพงาน: การที่คุณภาพอยู่ในระดับมาก เป็นผลมาจากการให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านบุคลากร ด้านวัสดุ และด้านขั้นตอนวิธีการก่อสร้าง ซึ่งเป็นการลงทุนในการป้องกันข้อบกพร่อง (Prevention Costs) มากกว่าการแก้ไข

2) ด้านเวลาและงบประมาณ: แม้ปัจจัยด้านการเงินจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่การที่ประสิทธิผลด้านเวลาและงบประมาณอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) (Chapman, 2011) และการควบคุมตารางเวลาที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นปรากฏการณ์ที่น่าสนใจตามแนวคิด Resource-Based View (RBV) กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเพชรบูรณ์ สามารถใช้ 'ทุนมนุษย์' (Human Capital) เข้ามาบริหารจัดการเพื่อชดเชย 'ข้อจำกัดทางงบประมาณ' ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นว่าในบริบทท้องถิ่น ศักยภาพของบุคลากรเป็นปัจจัยวิกฤต (Critical Factor) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จมากกว่าตัวเงินเพียงอย่างเดียว"

3) การตรวจสอบความสัมพันธ์ปัจจัยความสำเร็จที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ปัจจัยความสำเร็จทั้ง 5 ด้าน

(บุคลากร การเงิน เครื่องจักร วัสดุ วิธีการ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการทั้งในด้านคุณภาพ ปริมาณงาน และระยะเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยนี้จึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ และยืนยันความถูกต้องของกรอบแนวคิดที่ประยุกต์ใช้หลักการ 5M ร่วมกับเกณฑ์วัดผลของ PMI (2021)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) ด้านการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากผลการวิจัยระบุว่า "บุคลากร" มีอิทธิพลสูงสุดต่อ "ด้านระยะเวลา" ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดนโยบายมุ่งเน้นการฝึกอบรมบุคลากรในหัวข้อ "การบริหารสัญญาและการควบคุมงานก่อสร้าง" โดยเฉพาะ เพื่อลดความล่าช้าที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาเรื่องระยะเวลาโครงการได้อย่างตรงจุด

2) ด้านการบริหารวัสดุเพื่อยกระดับคุณภาพ: จากผลการวิจัยที่พบว่า ด้านวัสดุ และด้านคุณภาพงาน มีคะแนนน้อยที่สุด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรพัฒนาระบบการตรวจรับวัสดุที่เข้มงวดขึ้น หรือพิจารณานำเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว (Green Public Procurement) มาใช้ตามแนวคิดของ สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุทธิสิน (2563) เพื่อคัดเลือกวัสดุที่มีคุณภาพสูงและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยยกระดับคะแนนด้านคุณภาพงานให้สูงขึ้นได้

3) การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่าย: เนื่องจาก ด้านการเงิน "ส่งผลสูงสุดต่อด้านปริมาณงาน กองคลังและกองช่างควรมีการประชุมร่วมกัน (Integration Meeting) ก่อนเริ่มโครงการ เพื่อวางแผนวงงานและการเบิกจ่ายเงิน (Cash Flow Planning) ให้สอดคล้องกัน วิธีนี้จะช่วยลดปัญหาทางานสะดุด เพราะขาดสภาพคล่อง และช่วยให้ปริมาณงานเดินหน้าได้ตามเป้าหมาย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านวัสดุมีคะแนนต่ำสุด การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเจาะลึกในหัวข้อ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานวัสดุก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อค้นหาสาเหตุเชิงลึกและแนวทางแก้ไขปัญหาวัดขาดแคลนหรือไม่ได้มาตรฐาน

2) ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ผู้ควบคุมงานและกรรมการตรวจรับพัสดุ เพื่อขยายความผลการวิจัยในประเด็นที่ว่า "เหตุใดปัจจัยด้านบุคลากรจึงส่งผลต่อระยะเวลามากกว่าปัจจัยด้านเครื่องจักร" ซึ่งจะทำให้ได้องค์ความรู้ที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2557). *การวิเคราะห์เชิงปริมาณ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2566). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ: รัตนไตร.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปกรณ์ เกตุอินทร์. (2564). *ปัจจัย 5M และหลักการบริหารโครงการก่อสร้างท้องถิ่น*. สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2568, จาก <https://www.examplewebsite.com/pakorn2564>
- วิวัฒน์ พัฒนพงศ์พิบูล. (2561). การจัดการภาครัฐแนวใหม่สู่การสร้างคุณค่าสาธารณะ. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(2), 15–28.
- สมบัติ อารังญวงศ์. (2549). *นโยบายสาธารณะ: แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ*. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบูรณ์. (2567ก). *รายงานประมาณการเศรษฐกิจจังหวัดเพชรบูรณ์ ปี 2567*. เพชรบูรณ์: สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบูรณ์.
- สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบูรณ์. (2567ข). *รายงานเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. เพชรบูรณ์: สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบูรณ์.
- สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุทธิสิน. (2563). *การจัดการโซ่อุปทานสีเขียว: สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. ปทุมธานี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพรรณิการ์ ศรีธัญรัตน์, วัลลภา วารุณ, & สัณญา เคนาภูมิ. (2563). ประสิทธิผลการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ: แนวคิดและวรรณกรรมปริทัศน์. *วารสารวิชาการธรรมทรรคน*, 20(1), 223–234.
- Alzahrani, J. I., & Emsley, M. W. (2013). The impact of contractors' attributes on construction project success: A post construction evaluation. *International Journal of Project Management*, 31(2), 313–322.
- Atkinson, R. (1999). Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. *International Journal of Project Management*, 17(6), 337–342.
- Chan, D. W. M., & Kumaraswamy, M. M. (1997). A comparative study of causes of time overruns in Hong Kong construction projects. *International Journal of Project Management*, 15(1), 55–63.
- Chapman, R. J. (2011). *Simple tools and techniques for enterprise risk management*. Wiley.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334.
- Dell'Isola, A. J. (1982). *Value engineering in the construction industry* (3rd ed.). Van Nostrand Reinhold.
- Gudienė, N., Banaitis, A., & Banaitienė, N. (2013). Evaluation of critical success factors for construction projects – an empirical study in Lithuania. *International Journal of Strategic Property Management*, 17(1), 21–31.

- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and Controlling*. (12th ed.). Wiley Hoboken.
- Likert, R. (1932). A technique for measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 5–55.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- O’Flynn, J. (2007). From New Public Management to Public Value: Mapping the evolution and challenges. *Australian Journal of Public Administration*, 66(3), 353–366.
- Ofori, G. (2015). Sustainable construction: Drivers and challenges in developing countries. *Construction Management and Economics*, 33(7–8), 585–599.
- Peterson, E., & Plowman, G. E. (1953). *Business organization and management*. Irwin.
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Critical success factors in effective project implementation. *Project Management Journal*, 19(2), 31–39.
- PMI. (2021). *The Standard for Project Management and a Guide to the Project Management Body of Knowledge*. (7th ed.). PMBOK Guide, Project Management Institute (PMI).
- Transparency International. (2021). *Global corruption barometer: European Union 2021*. Retrieved October 18, 2025, from <https://www.transparency.org/en/publications/gcb-eu-2021>
- Warszawski, A. (2003). *Industrialized and automated building systems: A managerial approach*. Routledge.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร

Factors Affecting Job Performance of Officers at the Bangkok Metropolitan Land Offices

¹ปิยนุช อินสุ่ม,²พงษ์ศักดิ์ เพชรสถิตย์ และ ³อนันต์ ธรรมชาลัย

¹Piyanuch Insoom,²Pongsak Phetsatit and ³Anan Thamchalai

¹นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

^{2,3}คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

¹Student in the Master of Public Administration Program,

Faculty of Political Science, North Bangkok University

^{2,3} Faculty of Political Science, North Bangkok University

¹Corresponding Author. E-mail: piyanuch.inso@northbkk.ac.th

Received August 25, 2025; Revised October 16, 2025; Accepted December 17, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยค้ำจุนของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานครประชากร คือ เจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินและสาขา โดยมีกลุ่มตัวอย่าง 252 คน คำนวณจากสูตรของ Yamane (1973) เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.96 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนาและการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยค้ำจุนของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยเชิงจิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) โดยด้านความรับผิดชอบในงานสูงสุด ส่วนปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยเฉพาะด้านความมั่นคงในงานสูงสุด ($\bar{X} = 4.57$) และ 2) ด้านปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่าด้านเวลาทำงานสำเร็จทันการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.53$) อยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มีผลอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ลักษณะงาน ความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ และความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งสามารถทำนายประสิทธิภาพได้ร้อยละ 48.1 ขณะที่ปัจจัยค้ำจุนที่มีผล ได้แก่ ความมั่นคงในงาน นโยบายและการบริหารงาน ค่าตอบแทน และลักษณะของอาชีพ ซึ่งสามารถทำนายได้ร้อยละ 61.7

คำสำคัญ: สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร; ปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยค้ำจุน; ประสิทธิภาพการทำงานภาครัฐ

Abstract

The purpose of this research article 1) to examine the levels of motivational and maintenance factors of officers at the Bangkok Metropolitan Land Offices, and 2) to investigate the motivational and maintenance factors affecting the work performance efficiency of officers at the Bangkok Metropolitan Land Offices. The population consisted of officers at the Land Offices and their branches, with a sample of 252 respondents determined using Yamane's (1973) formula. The research instrument was a questionnaire with an overall reliability coefficient of 0.96. Data were analyzed using descriptive statistics and multiple regression analysis. Research findings revealed that 1) The levels of motivator and hygiene factors of officers at the Bangkok Metropolitan Land Offices were found to be at the highest level. The motivator factors were at the highest level ($\bar{X} = 4.58$), with responsibility in work ranked the highest. The hygiene factors were likewise at the highest level, particularly job security, which was rated the highest ($\bar{X} = 4.57$), and (2) Regarding the factors affecting job performance efficiency, it was found that the timeliness of task completion had the highest mean score ($\bar{X} = 4.53$), at the highest level. The motivation factors that had a significant effect on performance included job characteristics, career advancement, recognition, and achievement, which accounted for 48.1 percent of the variance in performance. The hygiene factors that had an effect included job security, policies and administration, compensation, and nature of occupation, which accounted for 61.7 percent of the variance.

Keywords: Bangkok Land Office; Motivational and Hygiene Factors; Public Sector Work Performance

บทนำ

การพัฒนาระบบราชการไทยให้มีประสิทธิภาพและโปร่งใสเป็นประเด็นสำคัญที่ภาครัฐให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะภายใต้กรอบนโยบายสำคัญต่าง ๆ อาทิ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมถึงการเปลี่ยนผ่านสู่การบริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัลที่เร่งตัวขึ้นภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ความคาดหวังของประชาชนต่อคุณภาพและความรวดเร็วในการให้บริการเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญซึ่งนำไปสู่แรงกดดันและภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นสำหรับเจ้าหน้าที่ภาครัฐ

กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจสำคัญในการบริหารจัดการสิทธิในที่ดินของประเทศ (กรมที่ดิน, 2567) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานครทั้ง 17 สาขา ซึ่งต้องรองรับปริมาณคำขอรับจดทะเบียนสิทธิที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการให้บริการและส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของประชาชน แม้ว่ารัฐบาลจะได้ประกาศใช้มาตรการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลายประการ แต่ข้อจำกัดด้านบุคลากร และภาระงานที่เพิ่มสูงขึ้นยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการจากมุมมอง

ทางทฤษฎีการจัดการ ปัจจัยในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากร การที่เจ้าหน้าที่ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีโอกาสความก้าวหน้า ในสายงาน และได้รับการยอมรับจากองค์กรและสังคม จะช่วยเสริมสร้างความกระตือรือร้นและ คุณภาพของการทำงาน (Herzberg, 1968; Maslow, 1943) ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากร ขาดแรงจูงใจที่เหมาะสม อาจนำไปสู่ความเบื่อหน่าย การลดประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งผล กระทบต่อคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชนในที่สุด

งานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงานในภาคราชการไทยยังมีจำกัด โดยเฉพาะในบริบทของหน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะทางอย่างสำนักงานที่ดิน ซึ่งมีลักษณะการทำงานที่ แตกต่างจากหน่วยงานราชการทั่วไป กล่าวคือ มีภารกิจเฉพาะทางด้านการรังวัด การจดทะเบียนสิทธิ และ นิติกรรมที่ดิน รวมถึงการจัดทำเอกสารสิทธิที่ต้องอาศัยความถูกต้องแม่นยำสูงและอยู่ภายใต้ ข้อกำหนดทางกฎหมายที่เคร่งครัด อีกทั้งยังเป็นหน่วยงานที่ให้บริการประชาชนโดยตรง ส่งผลให้ เจ้าหน้าที่ต้องรองรับปริมาณงานจำนวนมากภายใต้กรอบระยะเวลาที่จำกัด ท่ามกลางแรงกดดัน จากความคาดหวังของประชาชนและข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล การศึกษาครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร โดยผลการศึกษาที่ได้จะเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีค่า สำหรับการกำหนดแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลและยกระดับคุณภาพการให้บริการภาครัฐในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของเจ้าหน้าที่ของที่ดิน กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานของการวิจัย

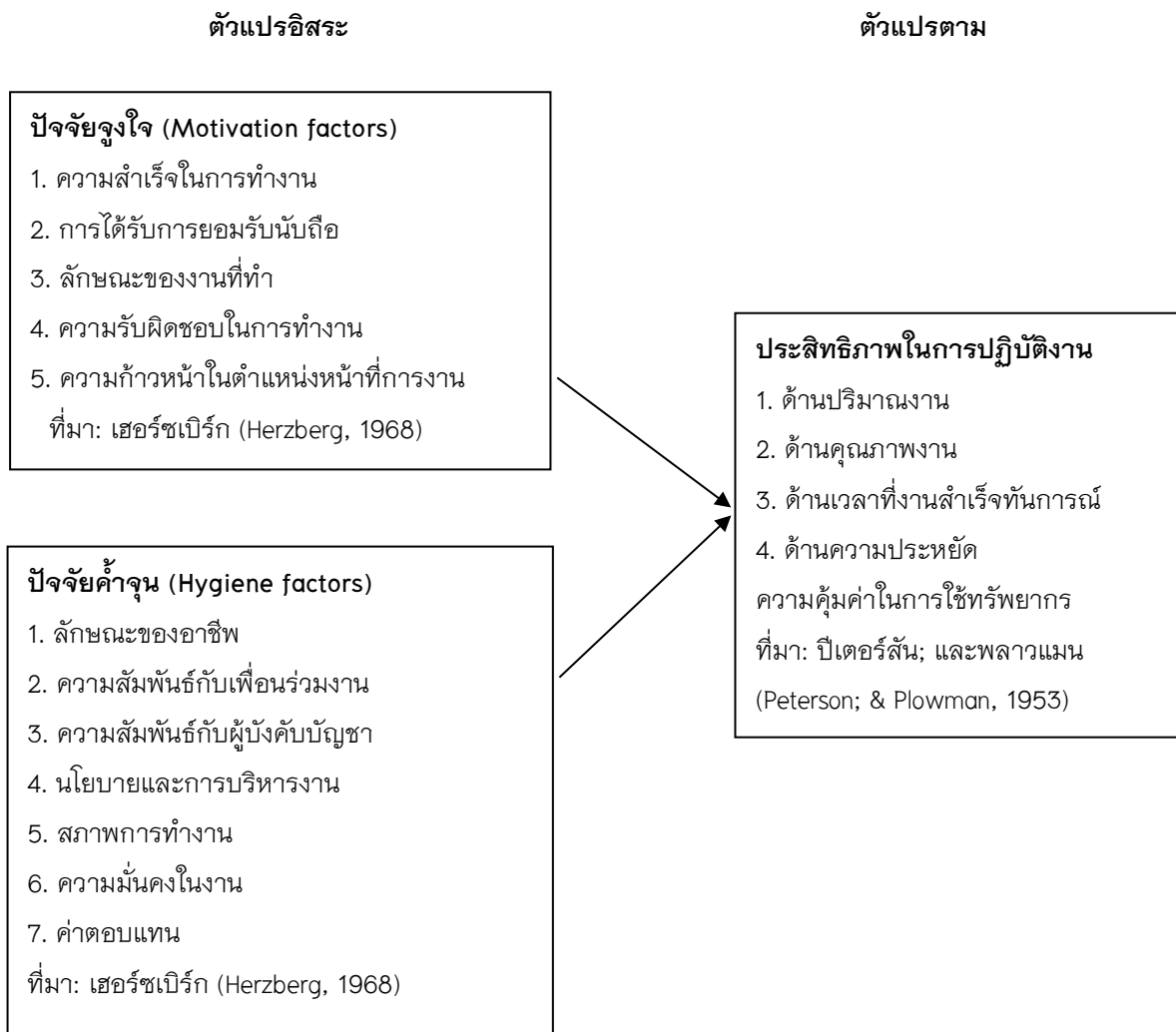
ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดิน กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้มุ่งเน้นศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง มาประกอบเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดิน กรุงเทพมหานคร โดยอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1968) ซึ่งในงานวิจัยนี้ ได้นำปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มาใช้ในการศึกษา

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดิน กรุงเทพมหานคร โดยอ้างอิงแนวคิดของ Peterson and Plowman (1953) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของ ประสิทธิภาพไว้ 4 ด้าน โดยแสดงไว้ในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร การศึกษานี้ใช้ประชากรทั้งหมด ได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานที่ดิน กรุงเทพมหานครและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร สาขา รวมทั้งสิ้น 678 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานครและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร สาขา จำนวน 678 คน โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับค่าความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 จากการคำนวณขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่ามีจำนวน 252 คน ภายหลังจากได้จำนวนตัวอย่างดังกล่าว ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) และวิธีการสุ่มตามความสะดวก (Convenience Sampling) ในการเก็บข้อมูล

การจัดทำเครื่องมือในการวิจัย

1. การจัดทำเครื่องมือใช้กระบวนการดังนี้ ผู้วิจัยศึกษาวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิด โดยใช้ปัจจัยเชิงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรต้นและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรตาม พร้อมทั้งกำหนดองค์ประกอบและตัวชี้วัดโดยอ้างอิงทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg และองค์ประกอบประสิทธิภาพของ Peterson และ Plowman ในการสร้างข้อคำถามแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.97 จากนั้นนำไปทดสอบความเชื่อมั่นกับกลุ่มทดลอง 30 คน พบค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.96 สูงกว่าเกณฑ์ 0.70 แสดงว่าเครื่องมือมีคุณภาพ เหมาะสมต่อการใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการเก็บแบบสอบถามออนไลน์ (Google Forms ผ่าน QR Code และลิงก์ URL) กับเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร จำนวน 252 คน โดยผ่านขั้นตอนการเตรียมแบบสอบถาม ขออนุญาตจากมหาวิทยาลัยและกรมที่ดิน และนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสและประมวลผลทางสถิติ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร หนังสือ บทความ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิต ปัจจัยด้านคุณ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้สอบถามปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบ เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน รวมถึงหน่วยงานที่สังกัด ผ่านแบบคำถามชนิดให้เลือกคำตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงาน ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณในการปฏิบัติงาน ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับเช่นเดียวกัน

ในการศึกษาครั้งนี้สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลผลจำนวน 5 ระดับ ในการจำแนกค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์คะแนนตามวิธีการคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งนี้อาศัยเกณฑ์คะแนนที่ได้จากสูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับผู้ตอบแบบสอบถามจาก การเก็บข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 252 คน ผลการเก็บข้อมูลแสดงให้เห็นว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 และเพศชาย จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 ส่วนใหญ่ อยู่เมื่อพิจารณาตามช่วงอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 78 คน ร้อยละ 31.0 และกลุ่มที่ตามมาคือช่วงอายุ 20-30 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.6 อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 และอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 ด้านการศึกษา เมื่อพิจารณาระดับการศึกษา พบว่ากลุ่มใหญ่ที่สุดคือผู้ที่สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 146 คน ร้อยละ 57.9 รองลงมาคือระดับสูงกว่าปริญญาตรี

จำนวน 54 คน ร้อยละ 21.4 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 52 คน ร้อยละ 20.6 ด้านตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่เป็น ข้าราชการ จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 42.1 รองลงมาคือ ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 พนักงานราชการ จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 และ ลูกจ้างประจำ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 ด้านประสบการณ์ทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 1-5 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 รองลงมาคือ 6-10 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 27.8 16 ปีขึ้นไป จำนวน 56 คน คิดเป็น ร้อยละ 22.2 11-15 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 และ น้อยที่สุดคือน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ภาพรวมปัจจัยจูงใจภาพรวม วิเคราะห์ผลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Standard Deviation (S.D.) แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับคะแนนเฉลี่ยของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานครในภาพรวม

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
1. ลักษณะของงานที่ทำ	4.11	0.55	มาก
2. ความสำเร็จในการทำงาน	4.42	0.48	มากที่สุด
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.46	0.48	มากที่สุด
4. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.46	0.48	มากที่สุด
5. ความรับผิดชอบในงาน	4.50	0.41	มากที่สุด
รวม	4.58	0.37	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับปัจจัยจูงใจ อยู่ในภาพรวมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ลำดับแรกอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ความรับผิดชอบในงาน ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมาอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.46$) และการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ($\bar{X} = 4.46$) ตามด้วย ความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ($\bar{X} = 4.42$) ลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ลักษณะของงานที่ทำ ($\bar{X} = 4.11$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับผลการวิเคราะห์ปัจจัยคำจูนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยคำจูนในแต่ละด้านของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ แสดงในตารางที่ 2 ประกอบด้วย ลักษณะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน และค่าตอบแทน วิเคราะห์ผลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Standard Deviation (S.D.)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับคะแนนเฉลี่ยของปัจจัยคำจูนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยคำจูนในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ลักษณะของอาชีพ	4.50	0.41	มากที่สุด
2. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.56	0.41	มากที่สุด
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.53	0.42	มากที่สุด
4. นโยบายและการบริหารงาน	4.53	0.40	มากที่สุด
5. สภาพการทำงาน	4.35	0.48	มากที่สุด
6. ความมั่นคงในงาน	4.57	0.39	มากที่สุด
7. ค่าตอบแทน	4.36	0.41	มากที่สุด
รวม	4.49	0.32	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ระดับปัจจัยคำจูน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ลำดับแรกคือ ความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) รองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) ตามด้วย ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) และ นโยบายและการบริหารงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) ถัดมาคือ ลักษณะของอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) และ ค่าตอบแทน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$) ส่วนลำดับสุดท้ายคือ สภาพการทำงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดิน กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ภาพรวมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ แสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านปริมาณงาน	4.50	0.46	มากที่สุด
2. ด้านคุณภาพงาน	4.52	0.45	มากที่สุด
3. ด้านเวลาทำงานสำเร็จทันการณ	4.53	0.45	มากที่สุด
4. ด้านความประหยัดความค้ค่าในการใช้ทรัพยากร	4.49	0.46	มากที่สุด
รวม	4.51	0.36	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ลำดับแรกคือ ด้านเวลาทำงานสำเร็จทันการณ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมาคือ ด้านคุณภาพงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) ตามด้วย ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) และลำดับสุดท้ายคือด้านความประหยัดความค้ค่าในการใช้ทรัพยากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$)

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		P-Value
	B	Std. Error	Beta	t	
ค่าคงที่	1.363	0.211		6.444	0.000
ความสำเร็จในการทำงาน	0.005	0.035	0.008	0.145	0.885
การได้รับการยอมรับนับถือ	0.146	0.045	0.194	3.235	0.001**
ลักษณะของงานที่ทำ	0.155	0.049	0.205	3.179	0.002**
ความรับผิดชอบในการทำงาน	0.193	0.046	0.255	4.166	0.000**
ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	0.207	0.048	0.238	4.309	0.000**
R = 0.701, R ² = 0.491, Adjusted R ² = 0.481, SEE = 0.26397, F = 47.539					

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถทำนายปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 48.1 จากตัวแปรอิสระทั้งหมด 5 ตัวแปร พบว่ามีตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 4 ตัวแปร โดยตัวแปรที่ส่งผลมากที่สุดคือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน รองลงมาความรับผิดชอบในการทำงาน ตามด้วยลักษณะของงานที่ทำ และลำดับสุดท้ายการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ

สรุปได้ว่า ปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตอนที่ 6 วิเคราะห์ปัจจัยคำจูนที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยคำจูนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		P – Value
	B	Std. Error	Beta	t	
ค่าคงที่	0.553	0.208		2.652	0.009
ลักษณะของอาชีพ	0.127	0.043	0.145	2.914	0.004**
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.075	0.052	0.085	1.448	0.149
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.081	0.053	0.093	1.529	0.128
นโยบายและการบริหารงาน	0.184	0.055	0.204	3.356	0.001**
สภาพการทำงาน	0.037	0.038	0.050	0.981	0.328
ความมั่นคงในงาน	0.268	0.054	0.292	4.945	0.000**
ค่าตอบแทน	0.106	0.045	0.121	2.365	0.019*
R = 0.779, R ² = 0.607, Adjusted R ² = 0.596, SEE = 0.23293, F = 53.880					

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยคำจูนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และที่ระดับ 0.01 สามารถทำนายได้ร้อยละ 59.6 โดยจากตัวแปรอิสระทั้งหมด 7 ตัว พบว่ามีตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 4 ตัว โดยตัวแปรที่ส่งผลมากที่สุดคือ ความมั่นคงในงาน รองลงมาคือ นโยบายและการบริหารงาน ค่าตอบแทน และ ลักษณะของอาชีพ ตามลำดับ

สรุปได้ว่า ปัจจัยคำจูน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานด้านค่าตอบแทน และลักษณะของอาชีพ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

1) ปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูนของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรับผิดชอบในงาน รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และ การได้รับการยอมรับนับถือ ตามด้วยความสำเร็จในการทำงานส่วนลำดับท้าย

คือ ลักษณะของงานที่ทำ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ขณะที่ปัจจัยค่าจุนอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเฉพาะ ความมั่นคงในงาน และ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าทั้งมิติเนื้อหาของงานและสภาพแวดล้อมการทำงานล้วนส่งผลต่อแรงจูงใจเชิงบวกของบุคลากร

2) ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยจูงใจที่ส่งผล ได้แก่ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 48.1 ส่วนปัจจัยค่าจุนที่มีอิทธิพล ได้แก่ ความมั่นคงในงาน นโยบายและการบริหารงาน ค่าตอบแทน และลักษณะของอาชีพ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 59.6 สอดคล้องกับแนวคิด Herzberg (1959) ที่ชี้ว่าทั้งมิติเนื้อหาของงานและสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพของบุคลากร

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจุนส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากการถดถอยพหุคูณชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจุนสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และระดับ 0.05 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการตระหนักถึงคุณค่าและความหมายของงาน ตลอดจนโอกาสในการพัฒนาและเติบโตในสายอาชีพ ผลลัพธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1943) ซึ่งจัดให้ความต้องการด้านการยอมรับและการบรรลุศักยภาพสูงสุดเป็นความต้องการขั้นสูงที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ที่ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จ ความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานและยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ผ่านมา ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความสอดคล้องกับ ณัฐวดี วงศ์ประภา (2561) ที่พบว่าความก้าวหน้าในตำแหน่งและการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อระดับความทุ่มเทและความผูกพันต่อการทำงานของบุคลากร สอดคล้องกับข้อค้นพบของผู้วิจัยที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการยอมรับและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ สมบูรณ์ กิตติวัฒน์ (2562) ที่ระบุว่าลักษณะงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรสามารถสร้างความพึงพอใจและช่วยเพิ่มคุณภาพผลงานได้ อีกทั้งยังมีความสอดคล้องกับจารุณี ชีระพงศ์ (2564) ซึ่งชี้ว่าความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยจูงใจสำคัญที่ผลักดันให้บุคลากรแสดงความรับผิดชอบและมุ่งมั่นพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อค้นพบดังกล่าวยังสอดคล้องกับ สุณีย์ แก้วบัว (2564) ที่เน้นว่าการได้รับการยอมรับและการก้าวหน้าในตำแหน่งมีบทบาทเชื่อมโยงโดยตรงกับความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

โดยสรุป ผลการวิจัยยืนยันว่าปัจจัยจูงใจภายใน ได้แก่ ลักษณะงาน ความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ทั้งยังสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยดังกล่าวไม่เพียงแต่เพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังมีส่วนในการสร้างแรงบันดาลใจ ความรับผิดชอบ และความผูกพันต่อองค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการทำงานโดยรวมของสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานครอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) หน่วยงานที่กำกับดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ควรกำหนดแนวทางการก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่มีความชัดเจน โปร่งใส และสอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานมีอิทธิพลสูงสุดต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2) ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ควรให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทาง การปรับปรุงงาน เนื่องจากผลการวิจัยชี้ว่าปัจจัยด้านความรับผิดชอบและลักษณะของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) การใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่หลากหลาย งานวิจัยในอนาคตควรพิจารณาการใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่หลากหลายมากขึ้น โดยเฉพาะการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม หรือการสนทนากลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้มุมมองเชิงลึกที่ตัวเลขเชิงปริมาณไม่สามารถสะท้อนให้เห็นได้ อีกทั้งอาจพิจารณาใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เพื่อบูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเข้าด้วยกัน อันจะเพิ่มความน่าเชื่อถือและความครอบคลุมของผลการวิจัย

2) การศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กร แม้ว่าจะงานในตำแหน่งข้าราชการสำนักงานที่ดินจะมีความมั่นคงสูง แต่ก็ยังปรากฏปัญหาเกี่ยวกับแรงกดดันด้านภาระงาน และข้อจำกัดในด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ การศึกษาวิจัยในอนาคตจึงควรมุ่งเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่หรือการลาออกของบุคลากร โดยเชื่อมโยงแรงจูงใจ ปัจจัยด้าน

และความผูกพันต่อองค์การเข้าด้วยกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีคุณค่าในการกำหนดแนวทางบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิผลและความยั่งยืนในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- กรมที่ดิน. (2567). รายงานประจำปี กรมที่ดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. กองแผนงาน กลุ่มงานวิเคราะห์ประเมินผลและวิเทศสัมพันธ์.
- จารุณี ชีระพงศ์. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์*, 14(3), 112–125.
- ณัฐวดี วงศ์ประภา. (2561). ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการพลเรือนสามัญ. *วารสารการบริหารและพัฒนา*, 10(2), 45–60.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546, 9 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 120 ตอนที่ 100 ก. หน้า 1–146.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545. (2545, 14 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 119 ตอนที่ 99 ก. หน้า 1–13.
- สมบุรณ์ กิตติวัฒน์. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานราชการ. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*, 7(1), 88–104.
- สุนีย์ แก้วบัว. (2564). การยอมรับและความก้าวหน้าในตำแหน่งต่อแรงจูงใจของพนักงาน. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์*, 12(2), 73–90.
- Cronbach, L. J. (1984). *Essentials of psychological testing*. (4th ed.). Harper & Row.
- Herzberg, F. (1968). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396.
- Peterson, D. M., & Plowman, G. N. (1953). *Business organization and management*. Richard D. Irwin.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. (3rd ed.). Harper & Row.

ผลกระทบทางเศรษฐกิจภาพรวมจากการใช้นโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ

The Overall Economic Impact of Minimum Wage Increases

ภาตย์ สังข์แก้ว

Part Sungkaew

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยดุสิตธานี

MBA Program, Dusit Thani College

Corresponding Author. E-mail: part5559@gmail.com

Received October 30, 2025; Revised December 15, 2025; Accepted December 19, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบเชิงประจักษ์ของอัตราค่าตอบแทนของแรงงาน (ค่าแรงขั้นต่ำ) ต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับจังหวัด โดยใช้ผลิตภัณฑ์มวลรวมต่อหัว (GPPPC) และผลิตภัณฑ์มวลรวมต่อหัวแบบปริมาณลูกโซ่ (GPPPC_CVM) เป็นตัวชี้วัดเศรษฐกิจที่แท้จริง การศึกษาใช้ข้อมูลแบบแผงสมดุล (Balanced Panel Data) และใช้ระเบียบวิธี Panel Least Squares (Fixed Effects Model) พร้อมการปรับแก้ Cross-section weights (PCSE) standard errors เพื่อให้ผลลัพธ์มีความทนทานทางสถิติ ผลการวิเคราะห์พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกและนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูงสุด ต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับจังหวัดทั้งในมิติมูลค่าปัจจุบันและมูลค่าที่แท้จริง ค่าสัมประสิทธิ์ความยืดหยุ่นต่อ GPPPC อยู่ที่ 0.875649 และต่อ GPPPC_CVM (มูลค่าที่แท้จริง) อยู่ที่ 0.434522 ผลลัพธ์นี้ยืนยันสมมติฐานหลักที่ว่า การเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำสามารถกระตุ้นเศรษฐกิจผ่านการเพิ่มอุปสงค์มวลรวมและกำลังซื้อในภาคครัวเรือนได้อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์นี้จัดเป็นแบบไม่ยืดหยุ่น (Inelasticity) ในทั้งสองกรณี โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าความยืดหยุ่นต่อมูลค่าที่แท้จริงที่ลดลงเกือบครึ่งหนึ่ง บ่งชี้ว่าผลประโยชน์ที่แท้จริง (Real Effect) จากการกระตุ้นอุปสงค์ ถูกลดทอนลงอย่างมีนัยสำคัญด้วยผลกระทบด้านต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น (Supply Side) ซึ่งส่งผลให้ราคาสินค้าในประเทศเพิ่มขึ้น แม้จะมีผลกระทบด้านต้นทุนแต่ผลลัพธ์สุทธิในระดับมหภาคของจังหวัดยังคงแสดงผลเชิงบวก ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยไทยส่วนใหญ่ที่มุ่งเน้นผลกระทบเชิงลบด้านต้นทุน

คำสำคัญ: ค่าแรงขั้นต่ำ; ผลิตภัณฑ์มวลรวม; จังหวัดต่อหัว

Abstract

The purpose of this research article to empirically analyze the impact of the minimum wage rate on provincial economic growth, utilizing GPPPC and GPPPC_CVM (chain-volume measure) as proxies for current and real economic output, respectively. The analysis employs Balanced Panel Data and the Panel Least Squares (Fixed Effects Model) method, incorporating Cross-section weights (PCSE) standard errors for statistical robustness. The analysis reveals a positive and highly significant statistical relationship between the MWR and provincial economic growth across both current and real output measures. Specifically, the elasticity coefficient

is 0.875649 for GPPPC and 0.434522 for the real measure GPPPC_CVM. This outcome supports the main hypothesis that raising the minimum wage can stimulate the economy by boosting aggregate demand and household purchasing power. However, the relationship in both models is inelastic (less than unity). Crucially, the elasticity for the real output measure 0.434522 is nearly halved compared to the current output measure. This discrepancy indicates that the real benefit (Real Effect) derived from demand stimulation is significantly attenuated by the adverse impact of rising production costs (Supply Side) and subsequent domestic price inflation. Despite the cost effects, the net result at the aggregate provincial output level remains positive, which contrasts with the predominant focus on negative cost impacts in much of the existing Thai literature.

Keywords: Minimum Wage Rate; GPP per Capita

บทนำ

การบังคับใช้ค่าแรงขั้นต่ำครั้งแรกของไทยถูกบังคับเมื่อปี พ.ศ. 2516 สำหรับลูกจ้างในทุกกลุ่มอาชีพ โดยเริ่มบังคับใน 4 จังหวัดนำร่องคือ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี สมุทรปราการ และปทุมธานี และต่อมาได้มีการกำหนดใช้ค่าแรงขั้นต่ำทั่วประเทศในแต่ละจังหวัดในอัตราที่แตกต่างกันไปตามค่าครองชีพในแต่ละจังหวัด (สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์, 2566) เนื่องจากนโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำมีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือทางนโยบายที่ใช้ในการปรับสมดุลระหว่างความเป็นอยู่ของประชาชนกับกลไกทางเศรษฐกิจของประเทศเช่น การยกระดับคุณภาพชีวิตและอำนาจซื้อของแรงงานให้เพียงพอต่อค่าครองชีพ เพื่อให้แรงงานมีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพตามมาตรฐานที่เหมาะสมตามยุคสมัย เป็นเครื่องมือสำคัญในการกระจายรายได้และลดความเหลื่อมล้ำระหว่างกลุ่มแรงงานที่มีรายได้ต่ำกับกลุ่มประชากรที่มีรายได้สูง ทำให้แรงงานมีขีดความสามารถในการเข้าถึงปัจจัยพื้นฐานเช่น อาหาร ที่พักอาศัย การศึกษา และการรักษาพยาบาลได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งการเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำยังกระตุ้นเศรษฐกิจและการบริโภคภายในประเทศได้ทั้งในการเพิ่มอุปสงค์มวลรวม การที่แรงงานมีรายได้เพิ่มขึ้นจะนำไปสู่กำลังซื้อในภาคครัวเรือนสูงขึ้น ซึ่งจะช่วยกระตุ้นความต้องการสินค้าและบริการในตลาดทำให้เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจ และการได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นทำให้แรงงานมีแรงกระตุ้นและความมุ่งมั่นในการเพิ่มผลิตภาพแรงงานที่สูงขึ้นนำไปสู่ประสิทธิภาพและคุณภาพในการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้นการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำจึงมีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือทางนโยบายที่ใช้ในการปรับสมดุลระหว่างความเป็นอยู่ของประชาชนกับกลไกทางเศรษฐกิจของประเทศ

จากการศึกษาพบว่ามีงานวิจัยหลายงานที่บ่งชี้ว่าการขึ้นนโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำสามารถสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจในเชิงบวกได้ เช่น การศึกษาเรื่องเศรษฐศาสตร์ของกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำในฝรั่งเศสพบว่า การเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำของฝรั่งเศสทำให้รายได้ของแรงงานเพิ่มขึ้นแต่ไม่มีผลต่อการลดลงของการจ้างงาน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำสามารถเพิ่มอำนาจซื้อของประชาชน

ในประเทศได้และส่งผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในภาพรวม (Bazen and Martin, 1991) นอกจากนี้การศึกษาลักษณะของค่าจ้างขั้นต่ำในพื้นที่ที่ค่าจ้างโดยเฉลี่ยน้อยพบว่าการเพิ่มขึ้นของค่าจ้างขั้นต่ำได้ให้ผลลัพธ์ที่เป็นบวกต่อค่าจ้างและช่วยลดความยากจนในพื้นที่ที่มีค่าจ้างต่ำได้อย่างมีนัยสำคัญ ทำให้เศรษฐกิจโดยรวมในพื้นที่ดีขึ้น และไม่พบผลกระทบเชิงลบต่อการจ้างงาน (Godoev and Reich, 2021) เช่นเดียวกับการศึกษาผลกระทบของค่าจ้างขั้นต่ำต่อผลิตภาพแรงงานในกรณีของประเทศในยุโรปตะวันออกเฉียงใต้พบว่าในกลุ่มประเทศที่ไม่ใช่สมาชิกสหภาพยุโรป การเพิ่มขึ้นของค่าจ้างขั้นต่ำมีผลกระทบในเชิงบวกต่อการเติบโตของผลิตภาพแรงงาน ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังทางทฤษฎี และสามารถกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจผ่านการบริโภคโดยรวมได้ (Trenovski et al., 2021) ในขณะที่การศึกษาลักษณะของค่าจ้างขั้นต่ำต่อค่าจ้าง การทำงาน และความยากจนในนิการากัวให้ผลที่คล้ายคลึงกันในการลดความยากจนและมีส่วนช่วยผลักดันกิจกรรมทางเศรษฐกิจในประเทศแม้จะมีปัญหาการลดลงของการจ้างงานก็ตาม (Alaniz et al., 2011) ในขณะเดียวกันงานวิจัยหลายงานที่บ่งชี้ว่าการขึ้นนโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำสามารถสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจในเชิงลบต่อเศรษฐกิจได้ เช่นการศึกษาลักษณะของค่าแรงขั้นต่ำต่อค่าแรงอื่น ๆ การจ้างงาน และรายได้ของครอบครัวพบว่าการเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำช่วยให้การกระจายรายได้ดีขึ้นเพียงเล็กน้อยเท่านั้นในขณะที่ต้องเผชิญกับผลกระทบทางลบกับระบบเศรษฐกิจจากตัวเลขการจ้างงานที่ต่ำลง (Gramlich et al., 1976) เช่นเดียวกับการศึกษาลักษณะของค่าแรงขั้นต่ำที่พบว่าแม้กฎหมายค่าจ้างขั้นต่ำจะเกิดขึ้นเพื่อช่วยเหลือคนจนและช่วยให้การกระจายรายได้ดีขึ้นแต่การวิจัยทางเศรษฐศาสตร์หลายทศวรรษแสดงให้เห็นว่าค่าแรงขั้นต่ำมักจะสร้างความเสียหายต่อคนงานและเศรษฐกิจโดยรวมมากกว่าที่จะสร้างประโยชน์ โดยเฉพาะการลดลงของอัตราการจ้างงานที่จะสร้างความเสียหายทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น (Wilson, 2012) สอดคล้องกับการศึกษาผลกระทบเชิงสาเหตุในระยะสั้นของการนำค่าจ้างขั้นต่ำตามกฎหมายมาใช้ในประเทศเยอรมนีพบว่าการเพิ่มค่าจ้างขั้นต่ำทำให้ค่าจ้างรายชั่วโมงสำหรับผู้มีรายได้น้อยเพิ่มขึ้นจริงแต่จะส่งผลกระทบต่อการจ้างงานและไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการลดความยากจนและความเหลื่อมล้ำได้อีกทั้งในระยะยาวอาจส่งผลเชิงลบต่อระบบเศรษฐกิจได้เช่นเดียวกัน (Caliendo et al., 2019) เช่นเดียวกับการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและพลวัตระหว่างการเพิ่มขึ้นของ ค่าจ้างขั้นต่ำที่แท้จริง (Real Minimum Wage) กับ อัตราการจ้างงาน (Employment) ในแรงงานกลุ่มเปราะบางของยุโรปพบว่า ขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำมีความสัมพันธ์กับระดับการจ้างงานที่ลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่มีความอ่อนไหวในตลาดแรงงาน (เยาวชนและแรงงานหญิง) และส่งผลกระทบต่อการจ้างงานที่ลดลงในระยะยาว และเป็นหนึ่งในสาเหตุของการเกิดเศรษฐกิจถดถอยได้ (Paun et al., 2021) และเราพบผลการศึกษาที่คล้ายคลึงกันในประเทศเปอร์โตริโก (Santiago, 1989) กรณีการศึกษาของไทยมีการศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับค่าจ้างขั้นต่ำในบางมิติ แต่ยังขาดงาน

ที่ศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับระบบเศรษฐกิจในเชิงลึก เช่นการศึกษาเรื่องพลวัตรของการกำหนดนโยบายค่าแรงขั้นต่ำในประเทศไทยพบว่าการขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำของประเทศนั้นทำเพื่อวัตถุประสงค์ทางการเมืองมากกว่าวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจ (ณัฐภัทร โสพิณ, 2561) สอดคล้องกับงานศึกษาผลกระทบของนโยบายค่าแรงขั้นต่ำต่อการบริหารจัดการองค์การของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่พบว่า การขึ้นค่าแรงขั้นต่ำทำให้ภาคธุรกิจมีต้นทุนที่สูงขึ้นและส่งผลต่อการย้ายถิ่นฐานการผลิตไปยังประเทศเพื่อนบ้าน (ศรีสุวรรณ ขอไพบูลย์, 2559) เช่นเดียวกับธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่การเพิ่มค่าจ้างขั้นต่ำส่งผลต่อต้นทุนในการทำธุรกิจที่สูงขึ้นและมีผลให้เกิดการจ้างแรงงานที่ลดลง (พรหมประสิทธิ์ ลิทธิพงษ์, 2556) สอดคล้องกับผลกระทบต่อค่าจ้างขั้นต่ำของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลาที่ธุรกิจได้รับผลกระทบด้านต้นทุนการผลิตในระดับมากและมีผู้ประกอบการบางส่วนไม่สามารถปรับตัวได้และส่งผลต่อการจ้างงานที่ลดลงและการเพิ่มภาระงานต่อแรงงานที่มากขึ้นสอดคล้องกับค่าจ้างขั้นต่ำที่ปรับตัวสูงขึ้น (วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์ และคณะ, 2561) นอกจากนี้ การศึกษามาตรการทางกฎหมายในการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเพื่อพัฒนาแรงงานในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนพบว่า การเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำในประเทศไทย ลาว กัมพูชา และเมียนมาร์นั้น ไม่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างเหมาะสมจากปัญหาการบังคับใช้กฎหมายที่ขาดหน่วยงานกลางในการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นการเฉพาะ (วิระยุทธ และคณะ, 2563) สำหรับผลกระทบทางเศรษฐกิจพบว่า มีเพียงแค่งานศึกษาเรื่องผลกระทบของนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำต่อการกระจายรายได้ของแรงงานไร้ทักษะทั้งในระบบและนอกระบบเท่านั้นที่ศึกษาในมิติทางด้านเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศในการศึกษาผลการศึกษาชี้ว่าเมื่อรัฐบาลประกาศใช้นโยบายค่าจ้างขั้นต่ำส่งผลทำให้แรงงานไร้ทักษะในระบบมีค่าจ้างเพิ่มขึ้น แต่เมื่อพิจารณาทางด้านการจ้างงานกลับพบว่า แรงงานกลุ่มนี้มีการจ้างงานที่ลดลง ส่วนแรงงานไร้ทักษะนอกระบบมีค่าจ้างลดลง เนื่องจากแรงงานไร้ทักษะในระบบที่ถูกเลิกจ้าง ได้เข้ามาทำงานในตลาดแรงงานนอกระบบ นอกจากนี้ยังพบว่า การที่รัฐบาลประกาศใช้นโยบายค่าจ้างขั้นต่ำยังส่งผลให้ครัวเรือนที่มีรายได้ปานกลางถึงสูงมีรายได้เพิ่มขึ้น ส่วนครัวเรือนรายได้ต่ำกลับมีรายได้ที่ลดลง ส่วนภาคการผลิตมีต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้นซึ่งส่งผลให้ราคาสินค้าในประเทศเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ทำให้ครัวเรือนมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะครัวเรือนที่มีรายได้ต่ำ (สิทธิการ อังคณา, 2553)

จากความสำคัญและข้อถกเถียงของนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ ที่เริ่มบังคับใช้ในประเทศไทยตั้งแต่ปีพ.ศ.2516 และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในฐานะเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตแรงงาน การลดความเหลื่อมล้ำ และการกระตุ้นเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเชิงประจักษ์ในไทยยังคงขาดการศึกษาที่ครอบคลุมและควบคุมปัจจัยเฉพาะพื้นที่อย่างชัดเจน เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างค่าตอบแทนของแรงงานกับการเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับมหภาคของจังหวัด โดยเฉพาะ

การศึกษาที่สามารถแยกแยะผลกระทบด้านมูลค่าปัจจุบันออกจากมูลค่าที่แท้จริง ซึ่งเป็นช่องว่างสำคัญที่ทำให้ข้อสรุปส่วนใหญ่มีแนวโน้มไปที่ผลกระทบเชิงลบด้านต้นทุน ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นที่จะเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบแผง (Panel Least Squares) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงประจักษ์และผลกระทบของนโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับจังหวัด โดยใช้ผลิตภัณฑ์มวลรวมต่อหัวเป็นตัวชี้วัด ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัยนี้ คือ ผลการศึกษาจะให้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่ชัดเจนสำหรับผู้กำหนดนโยบายในการเข้าใจผลกระทบสุทธิทางเศรษฐกิจในระดับมหภาคของจังหวัด ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นฐานในการกำหนดอัตราค่าแรงขั้นต่ำที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงทั้งผลกระทบด้านการกระตุ้นอุปสงค์และผลกระทบด้านต้นทุน และสามารถนำไปสู่การเสนอแนะมาตรการคู่ขนานเชิงรุกเพื่อจัดการกับปัจจัยด้านอุปทานและภาวะเงินเฟ้อ อันจะนำไปสู่การขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและสมดุลยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบเชิงประจักษ์ของอัตราค่าตอบแทนของแรงงาน (ค่าแรงขั้นต่ำ) ต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับจังหวัด

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็น งานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงประจักษ์ โดยใช้ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่รวบรวมจากหน่วยงานหลักของประเทศ ได้แก่ สำนักงานสถิติแห่งชาติ และ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ข้อมูลที่นำมาใช้อยู่ในรูปแบบ ข้อมูลแบบแผงสมดุล (Balanced Panel Data) ครอบคลุมหน่วยตัวอย่าง (Cross-sections) ในช่วงเวลา 21 ปี (ตั้งแต่ปี 2001 ถึง 2021) ทำให้มีจำนวนการสังเกตการณ์รวมทั้งหมด 1,575 ค่า เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผลกระทบของตัวแปรทางเศรษฐกิจได้อย่างครอบคลุมและควบคุมปัจจัยรบกวนตามมิติของพื้นที่และเวลา โดยกำหนดตัวแปรผลกระทบเชิงประจักษ์ของเศรษฐกิจภาพรวมคือผลิตภัณฑ์มวลรวมรายจังหวัดเบื้องต้นต่อหัว (Gross Provincial Product per Capita, GPPPC) และผลิตภัณฑ์มวลรวมรายจังหวัดต่อหัวแบบปริมาณลูกโซ่ (Gross Provincial Product per Capita – Chain Volume Measures, GPPPC CVM) เพื่อดูผลกระทบทางเศรษฐกิจที่แท้จริงโดยปราศจากเงื่อนไขการเกิดภาวะเงินเฟ้อเป็นตัวแปรตาม ส่วนภาพรวมจากการใช้นโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำของแต่ละจังหวัดจะถูกกำหนดจากอัตราค่าจ้างขั้นต่ำของแต่ละจังหวัด (Minimum Wage Rate, MWR) ดังที่แสดงในสมการที่ 1 และ สมการที่ 2

$$\text{Log(GPPPC)}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{Log(MWR)}_{it} + \mu_i + \gamma_t + \epsilon_{it} \quad (1)$$

$$\text{Log(GPPPC_CVM)}_{it} = \beta'_0 + \beta_2 \text{Log(MWR)}_{it} + \mu'_i + \gamma'_t + \epsilon'_{it} \quad (2)$$

โดยที่ : i แทนหน่วยที่เป็นจังหวัด

t แทนช่วงเวลาตั้งแต่ปี 2001–2021

β_1 และ β_2 คือสัมประสิทธิ์ของความยืดหยุ่น ที่ต้องการศึกษา

μ_i และ μ'_i คือผลกระทบเฉพาะหน่วยตัวอย่าง (Cross-section Fixed Effects) เพื่อควบคุมอิทธิพลคงที่ที่แตกต่างกันไปตามพื้นที่ (เช่น สภาพภูมิศาสตร์, โครงสร้างตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงซ้ำ)

γ_t และ γ'_t คือผลกระทบเฉพาะช่วงเวลา (Period Fixed Effects) เพื่อควบคุมอิทธิพลคงที่ที่แตกต่างกันไปตามปี (เช่น การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย, ภาวะเศรษฐกิจมหภาคโดยรวมที่กระทบทุกหน่วยตัวอย่างพร้อมกัน)

ϵ_{it} และ ϵ'_{it} คือพจน์ความคลาดเคลื่อน

การศึกษาความสัมพันธ์ใช้ แบบจำลอง Double Log Model โดยตัวแปรทั้งตัวตามและตัวแปรอิสระอยู่ในรูปของลอการิทึม เพื่อให้สามารถตีความค่าสัมประสิทธิ์ในฐานะ ความยืดหยุ่น (Elasticity) ได้ และใช้วิธี Panel Least Squares (PLS) ซึ่งเป็นการประมาณค่าแบบ Fixed Effects (FE) เพื่อกำจัดอคติจากตัวแปรที่ถูกละเลย (Omitted Variable Bias) ที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละหน่วยตัวอย่างและแต่ละช่วงเวลา ด้วยวิธี Cross-section weights (PCSE) standard errors ที่มีการปรับแก้องศาความเป็นอิสระ (d.f.corrected) ซึ่งเป็นการปรับแก้ที่ทำให้ Standard Errors] ทนทานต่อปัญหา Heteroskedasticity และ Autocorrelation ในข้อมูลแบบแผง

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์เชิงประจักษ์โดยใช้ระเบียบวิธี Panel Least Squares (PLS) ภายใต้แบบจำลอง Double Log Model เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงยืดหยุ่น (Elasticity) ของอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ (MWR) ต่อตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจมหภาคในระดับจังหวัด (GPPPC) และ (GPPPC_CVM) ในช่วง ปี ค.ศ. 2001–2021 ผ่านการทดสอบความนิ่งของข้อมูล (Stationary) โดยพบว่าข้อมูล Log(GPPPC) และ Log(GPPPC_CVM) มีความนิ่งที่ระดับ $I(0)$ ส่วนข้อมูล Log(MWR) มีความนิ่งระดับ $I(1)$ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการทดสอบ Stationary ของข้อมูล

ตัวแปร	วิธีทดสอบ	ค่าสถิติ	Prob.	ผล
Log(GPPPC)	LLC	-16.9957	0.0000	Stationary
	PP – Fisher	586.013	0.0000	Stationary
Log(GPPPC_CVM)	LLC	-10.6338	0.0000	Stationary
	PP – Fisher	356.987	0.0000	Stationary
D(Log(MWR))	LLC	-21.3576	0.0000	Stationary
	PP – Fisher	340.164	0.0000	Stationary

ที่มา : จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย

เนื่องจากมีตัวแปรที่มี Order of Integration ต่างกัน (I(0) และ I(1)) จึงต้องทดสอบ Cointegration บนสมการหลักเพื่อแสดงว่าตัวแปรเหล่านั้นมีความสัมพันธ์ในระยะยาว (Long-Run Relationship) ซึ่งช่วยยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่พบในแบบจำลองไม่ใช่ความสัมพันธ์ปลอม (Spurious) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระยะยาว (Cointegration test)

คู่ความสัมพันธ์	วิธีทดสอบ	ค่าสถิติ	Prob.	ผล
Log (GPPPC) และ Log (MWR)	LLC	-4.44023	0.0000	Cointegrated
	PP – Fisher	189.684	0.0157	Cointegrated
Log (GPPPC_CVM) และ Log (MWR)	LLC	-2.25210	0.0122	Cointegrated
	PP – Fisher	186.799	0.0222	Cointegrated

ที่มา : จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย

นอกจากนี้ผลการทดสอบ Hausman Test ทั้งหมดยืนยันว่าแบบจำลอง Cross-section Fixed Effects เหมาะสมที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลลัพธ์ Hausman Test

ตัวแปร	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Log (GPPPC), Log (MWR)	67.354622	1	0.0000
Log (GPPPC_CVM), Log (MWR)	79.251221	1	0.0000

ที่มา : จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย

และใช้ Cross-section weights (PCSE) standard errors ที่ยืนยันความทนทานของผลการวิเคราะห์หลัก และมีการปรับแก้ปัญหาคงทนทานต่อปัญหา Heteroskedasticity และ Autocorrelation และถูกแก้ไข

ปัญหา Endogeneity ที่เกิดจากปัจจัยเฉพาะกลุ่มที่คงที่ตามข้อเสนอแนะของแบบจำลอง Panel Data แล้วโดยสรุปผลได้ดังนี้

การศึกษาแบบจำลองที่ 1 พบว่าการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ (MWR) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ GPPPC อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูงสุด Prob. = 0.0000 โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์คือ 0.875649 ซึ่งในแบบจำลองนี้ สัมประสิทธิ์ดังกล่าวแสดงถึง ความยืดหยุ่นที่แสดงว่าเมื่ออัตราค่าตอบแทนของแรงงานมีการขยับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จะเหนี่ยวนำให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมรายจังหวัดต่อหัวเบื้องต้น GPPPC ขยายตัวตามมาประมาณร้อยละ 0.8756 สะท้อนให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในค่าตอบแทนแรงงานนั้นส่งผลต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับจังหวัดในสัดส่วนที่น้อยกว่าการเปลี่ยนแปลงของค่าตอบแทนนั่นเอง โดยที่โมเดลนี้มีความน่าเชื่อถือในระดับสูงจากค่า Adjusted R-squared ที่ 0.936171 และ Prob(F-statistic) ที่ 0.000000 ดังที่แสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของ LOG(MWR) ต่อ LOG(GPPPC)

Dependent Variable: <i>Log(GPPPC)</i>				
Method: Panel Least Squares				
Total panel (balanced) observations: 1575				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LOG(MWR)	0.875649	0.013955	62.75007	0.0000
C	6.747533	0.074732	90.28945	0.0000
R-squared 0.939212				
Adjusted R-squared 0.936171				
Prob(F-statistic) 0.000000				

ที่มา : จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย

ผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของแบบจำลองที่ 2 ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงยืดหยุ่นระหว่างอัตราค่าตอบแทนของแรงงาน LOG(MWR) กับผลิตภัณฑ์มวลรวมรายจังหวัดต่อหัวแบบปริมาณลูกโซ่ในรูป Logarithm LOG(GPPPC_CVM) โดยใช้วิธี Panel Least Squares และควบคุม Cross-section Fixed Effects โดยตัวแปร LOG(MWR) มีค่าสัมประสิทธิ์เป็นบวก 0.434522 และมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูงสุด 1% (Prob. = 0.0000) ซึ่งบ่งชี้ว่าการเพิ่มขึ้นของค่าตอบแทนแรงงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่แท้จริงในระดับจังหวัด เมื่อค่าตอบแทนของแรงงานมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จะส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมรายจังหวัดต่อหัวแบบปริมาณลูกโซ่ซึ่งเป็นตัวชี้วัดเศรษฐกิจที่แท้จริงโดยปราศจากภาวะเงินเฟ้อขยายตัวตามมาประมาณร้อยละ 0.4345 ซึ่งแบบจำลองมีความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามในระดับที่สูงมาก โดยค่า Adjusted R-squared มีค่า 0.986774 ซึ่งบ่งชี้ว่าตัวแปรอิสระและผลกระทบ

คงที่สามารถอธิบายความผันผวนของ LOG(GPPC_CVM) ได้ถึง 98.68% และแบบจำลองมีความเหมาะสมและมีนัยสำคัญทางสถิติโดยรวมในการอธิบายความสัมพันธ์ที่ศึกษา (Prob(F-statistic) = 0.000000) ดังที่แสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของ LOG(MWR) ต่อ LOG(GPPC_CVM)]\$ 16 ซึ่งเป็นมาตรวัดทางเศรษฐกิจที่แท้จริง (Real Term) ที่ปราศจากเงื่อนไขภาวะเงินเฟ้อ

Dependent Variable: <i>Log(GPP_CVM)</i>				
Method: Panel Least Squares				
Total panel (balanced) observations: 1575				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LOG(MWR)	0.434522	0.008686	50.02581	0.0000
C	8.361683	0.046524	179.7275	0.0000
R-squared 0.987404				
Adjusted R-squared 0.986774				
Prob(F-statistic) 0.000000				

ที่มา : จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย

ผลการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ยืนยันว่าค่าตอบแทนของแรงงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูงสุดต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับจังหวัด ซึ่งเป็นการยืนยันสมมติฐานหลักจากบทนำที่ว่านโยบายค่าแรงขั้นต่ำสามารถกระตุ้นเศรษฐกิจผ่านการเพิ่มอุปสงค์มวลรวมและกำลังซื้อในภาคครัวเรือนได้อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตามการค้นพบที่สำคัญคือความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นแบบไม่ยืดหยุ่น (Inelasticity) ในทั้งสองมิติ และค่าความยืดหยุ่นต่อมูลค่าที่แท้จริงที่ 0.434522 นั้นลดลงเกือบครึ่งหนึ่งเมื่อเทียบกับมูลค่าปัจจุบัน บ่งชี้ว่า ผลประโยชน์ที่แท้จริงจากการกระตุ้นอุปสงค์ถูกลดทอนลงอย่างมีนัยสำคัญด้วยผลกระทบด้านต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น (Supply Side) ซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดภาวะเงินเฟ้อ ทั้งนี้ข้อสรุปของงานที่แสดงผลเชิงบวกสุทธิในระดับมหภาคของจังหวัด ให้หลักฐานใหม่ที่ขัดแย้งกับงานวิจัยไทยส่วนใหญ่ที่มุ่งเน้นผลกระทบด้านลบของต้นทุน ทำให้งานวิจัยนี้เป็นการเติมเต็มช่องว่างและยืนยันบทบาทของค่าตอบแทนแรงงานในการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับพื้นที่ได้อย่างชัดเจน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ได้ให้หลักฐานที่ชัดเจนในการตอบคำถามสำคัญที่ตั้งไว้ในบทนำ นั่นคือบทบาทของนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ

ต่ำในการกระตุ้นกลไกทางเศรษฐกิจ โดยพบว่า ค่าตอบแทนของแรงงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติสูงต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับพื้นที่ ทั้งในมิติมูลค่าปัจจุบัน (GPPPC) ด้วยความยืดหยุ่น 0.876 และมูลค่าที่แท้จริง (GPPPC_CVM) ด้วยความยืดหยุ่น 0.435 ซึ่งเป็นการยืนยันสมมติฐานหลักจากบทนำที่ว่า การเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำสามารถกระตุ้นเศรษฐกิจและการบริโภคภายในประเทศผ่านการเพิ่มอุปสงค์มวลรวมและกำลังซื้อในภาคครัวเรือนได้อย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาในต่างประเทศ เช่น Bozen and Martin (1991) , Godbey and Reich (2021); Trenovski et al., (2021) ที่พบว่าค่าจ้างขั้นต่ำให้ผลลัพธ์ที่เป็นบวกต่ออำนาจซื้อและการเติบโตทางเศรษฐกิจในภาพรวม

อย่างไรก็ตาม การค้นพบที่สำคัญคือ ความสัมพันธ์เชิงยืดหยุ่นมีค่าไม่ยืดหยุ่น (Inelasticity) ในทั้งสองกรณี (ค่าน้อยกว่า 1) ซึ่งชี้ว่าการตอบสนองของการขยายตัวทางเศรษฐกิจต่อการขึ้นค่าแรงนั้นมีขอบเขตที่จำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ค่าความยืดหยุ่นต่อมูลค่าที่แท้จริง (GPPPC_CVM) ที่ลดลงเกือบครึ่งหนึ่งเมื่อเทียบกับมูลค่าปัจจุบันนั้น บ่งชี้อย่างชัดเจนว่าแม้ผลกระทบด้านการกระตุ้นอุปสงค์จะเป็นจริง แต่ผลประโยชน์ที่แท้จริง (Real Effect) ได้ถูกกลดทอนลงบางส่วนด้วยผลกระทบด้านต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นในภาคธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยด้านอุปทาน (Supply Side) และถูกส่งผ่านไปยังราคาสินค้า (ภาวะเงินเฟ้อ) ทำให้การเติบโตของเศรษฐกิจที่แท้จริงไม่สามารถขยายตัวได้เต็มที่เท่ากับมูลค่าปัจจุบัน

ผลการศึกษาชุดนี้จึงให้มุมมองที่แตกต่างจากงานวิจัยในประเทศไทยส่วนใหญ่ ที่มักจะมุ่งเน้นไปที่ผลกระทบเชิงลบด้านต้นทุนและการลดการจ้างงาน (เช่น ณัฐภัทร โสพิณ, 2561 ศรีสุวรรณ ขอไพบุลย์, 2559) โดยข้อสรุปของงานที่แสดงผลเชิงบวกสุทธิในระดับมหภาคของจังหวัด (Aggregate Provincial Output) ให้การสนับสนุนหลักฐานใหม่ที่ว่าผลกระทบจากการกระตุ้นอุปสงค์ยังมีน้ำหนักมากกว่าผลกระทบเชิงลบด้านต้นทุน ผลการศึกษานี้จึงเป็นการเติมเต็มช่องว่างในการวิจัยของไทยและให้ข้อเสนอเชิงนโยบายว่าค่าตอบแทนของแรงงานยังมีบทบาทในการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับจังหวัดได้อย่างมีนัยสำคัญ แม้ว่าผลกระทบที่แท้จริงจะมีความยืดหยุ่นค่อนข้างต่ำก็ตาม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลกระทบเชิงบวกที่แท้จริงถูกกลดทอนด้วยผลกระทบด้านต้นทุนการผลิต ภาครัฐควรปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินนโยบายค่าแรงขั้นต่ำโดยใช้ค่าความยืดหยุ่นที่แท้จริงเป็นฐานในการกำหนดอัตราค่าแรงเพื่อให้การปรับเพิ่มเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับศักยภาพการเติบโตที่แท้จริงของเศรษฐกิจในแต่ละพื้นที่ พร้อมทั้งกำหนดมาตรการคู่ขนานเชิงรุกเพื่อจัดการกับปัจจัยด้านอุปทาน ได้แก่ การสนับสนุนทางการเงินและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลิตภาพแรงงาน (Labor Productivity) และลดต้นทุนการผลิต

ต่อหน่วยของภาคธุรกิจโดยเฉพาะกลุ่ม SMEs เพื่อเสริมสร้างความทนทานของเศรษฐกิจระดับพื้นที่ และควบคุมผลกระทบด้านภาวะเงินเฟ้อ อันจะนำไปสู่การขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและสมดุลยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้มุ่งเน้นผลกระทบในระดับมหภาคของจังหวัด (Aggregate Provincial Output) เป็นหลัก ข้อจำกัดของข้อมูลทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ผลกระทบในระดับจุลภาคต่อกลุ่มอุตสาหกรรมหรือต่อการจ้างงานของแรงงานแต่ละประเภท (เช่น แรงงานไร้ทักษะ) ได้โดยละเอียด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนะว่าควรมีการศึกษาเพิ่มเติมที่มุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์ผลกระทบในเชิงจุลภาค (Micro-level analysis) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิเคราะห์ผลกระทบของค่าแรงขั้นต่ำต่อผลิตภาพแรงงาน (Labor Productivity) และการเปรียบเทียบผลกระทบของนโยบายต่อกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีความเข้มข้นของแรงงานต่างกัน เพื่อให้สามารถออกแบบมาตรการคู่ขนานได้อย่างจำเพาะเจาะจงและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐภัทร โสพิณ. (2561). *พลวัตรของการกำหนดนโยบายค่าแรงขั้นต่ำในประเทศไทย*. ปรินญา
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรหมประสิทธิ์ ลิทธิพงษ์. (2556). *การศึกษาผลกระทบจากนโยบายการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท ต่องานก่อสร้าง*.3 ปรินญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิศวกรรมศาสตร์.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์, สายฝน ไชยศรี, & ปาริชาติ จันท์ศรีบุตร. (2561). ทิศทางผลกระทบและการ
ปรับตัวต่ออัตราค่าจ้างขั้นต่ำ 308 บาทของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในจังหวัดสงขลา. *Journal for Social Sciences Research*, 9(2), 268–286.
- วีระยุทธ ลาสงยาง, พินิจ ทิพย์มณี, & วิจิตรา วิเชียรชม. (2563). มาตรการทางกฎหมายในการ
กำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเพื่อพัฒนาแรงงานในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. *วารสาร
นิติศาสตร์และสังคมท้องถิ่น*, 4(2), 61–83.
- ศรีสุวรรณ ขอไพบุลย์. (2559). ผลกระทบของนโยบายค่าแรงขั้นต่ำต่อการบริหารจัดการองค์การ
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. *มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 8(2.1), 279–291.
- สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์. (2566). ผลกระทบของค่าแรงขั้นต่ำต่อตลาดแรงงานไทย.
สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2568, จาก <https://www.pier.or.th/blog/2023/0201/>
- สิทธิการ อังคณา. (2553). *ผลกระทบของนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำต่อการกระจายรายได้ของแรงงานไร้
ทักษะทั้งในระบบและนอกระบบ*. ปรินญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะเศรษฐศาสตร์.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- Alaniz, E., Gindling, T. H., & Terrell, K. (2011). The impact of minimum wages on wages, work and poverty in Nicaragua. *Labour Economics*, 18(S1), 45–59.
- Bazen, S., & Martin, J. P. (1991). The impact of the minimum wage on earnings and employment in France. *OECD Economic Studies*, 16, 199–221.
- Caliendo, M., Schröder, C., & Wittbrodt, L. (2019). The causal effects of the minimum wage introduction in Germany—an overview. *German Economic Review*, 20(3), 257–292.
- Godoe, A., & Reich, M. (2021). Are minimum wage effects greater in low-wage areas? *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 60(1), 36–83.
- Gramlich, E. M., Flanagan, R. J., & Wachter, M. L. (1976). Impact of minimum wages on other wages, employment, and family incomes. *Brookings Papers on Economic Activity*, 1976(2), 409–461.
- Paun, C. V., Nechita, R., Patruti, A., & Topan, M. V. (2021). The impact of the minimum wage on employment: An EU panel data analysis. *Sustainability*, 13(16), 9359.
- Santiago, C. E. (1989). The dynamics of minimum wage policy in economic development: A multiple time-series approach. *Economic Development and Cultural Change*, 38(1), 1–30.
- Trenovski, B., Kozheski, K., Tashevska, B., & Peovski, F. (2021). The minimum wage impact on labour productivity: the case of selected SEE countries. *Management Research and Practice*, 13(3), 32–42.
- Wilson, M. (2012). *The negative effects of minimum wage laws* (Policy Analysis No. 701). Cato Institute.

ปัญหาทางกฎหมายเกี่ยวกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต ตามพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528

Legal Issues Regarding Claiming to Be a Lawyer Without Permission Under the Lawyers Act B.E. 2528

¹รัฐภา ฤาแรง,²ณัฐนันท์ สุวรรณมณี และ³ณรงค์ กระจ่างพิศ

¹Radchada Lurang,²Nuttanun Suwanmane and ³Narong krachangpit

^{1,2,3}อาจารย์ประจำคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

^{1,2,3}Faculty of Law Western University

¹Corresponding Author E-mail: Radchada.ji@western.ac.th

Received December 3 ,2025; Revised December 17, 2025; Accepted December 22,2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี คำพิพากษาและงานวิจัย ปัญหาเกี่ยวกับการกำกับดูแลการอ้างตนเป็นทนายความ และบทกำหนดโทษของการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งศึกษาเอกสาร ตำราทฤษฎีหมาย ตำราทางวิชาการ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของไทยและของต่างประเทศผลการวิจัยพบว่า พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 มาตรา 33 ไม่ครอบคลุมการกำกับดูแลผู้ให้บริการทางกฎหมายในประเทศไทย โดยกำหนดให้กิจกรรมที่ทนายความเท่านั้นที่ทำได้มีเพียงการว่าความในศาล การเป็นตัวแทนคู่ความ การร่างคำฟ้อง คำให้การ และการยื่นอุทธรณ์หรือฎีกา ข้อจำกัดดังกล่าวทำให้กิจกรรมทางกฎหมายอื่น เช่น การให้คำปรึกษาทางกฎหมาย การร่างสัญญา หรือการจัดการคดีนอกศาล มิได้อยู่ภายใต้การควบคุมของ ส่งผลให้ผู้ที่ไม่ใช่ใบอนุญาตสามารถให้บริการทางกฎหมายในลักษณะดังกล่าวได้โดยไม่เป็นความผิดซึ่งก่อให้เกิดช่องว่างทางกฎหมายและเพิ่มความเสี่ยงต่อประชาชน จึงควรมีการแก้ไขมาตรา 33 โดยเพิ่มกิจกรรมบริการทางกฎหมายให้ชัดเจน และบทลงโทษตามมาตรา 82 น้อยเกินไป จึงควรเพิ่มโทษจากจำคุกไม่เกิน 2 ปี ปรับไม่เกิน 40,000 บาท ให้มีโทษปรับที่สูงขึ้น

คำสำคัญ : การอ้างตน;ทนายความ;โดยมิได้รับอนุญาต

Abstract

The purpose of this research article aimed to examine concepts, theories, judgments, and research, the regulatory issues surrounding the practice of acting as a lawyer, and the penalties for acting as a lawyer without a license. This qualitative research examined Thai and international documents, legal texts, academic texts, and electronic media. The research found that Section 33 of the Lawyers Act B.E. 2528 (1985) does not adequately regulate legal service providers in Thailand. It limits activities exclusively to lawyers, such as litigation, representation, drafting complaints and defenses, and filing appeals or cassations. This restriction leaves other legal activities, like legal consultation, contract drafting, or out-of-court litigation, unregulated. As a result,

unlicensed individuals can provide such services without penalty, creating a legal loophole and increasing risks to the public. Therefore, section 33 should be amended to clearly define the activities related to legal services. Furthermore, the penalties under section 82 are deemed insufficient; the current punishment of imprisonment not exceeding two years and a fine not exceeding 40,000 baht should be increased.

Keywords: Identifying oneself; Attorney; Without permission

บทนำ

ปัจจุบันประชาชนมีความรู้และตื่นตัวเกี่ยวกับการรักษาสีทิตตามกฎหมายของตนมากขึ้น เมื่อเกิดข้อพิพาท หรือถูกกระทบสิทธิในด้านใดด้านหนึ่งก็มักจะทำการฟ้องร้องเป็นคดีความต่อกัน หรือก่อนที่จะดำเนินธุรกิจหรือกิจการใด ๆ ก็มักจะมีการปรึกษานายความเพื่อความถูกต้องในการดำเนินกิจการ แต่ในปัจจุบันพบว่ามียุคคลจำนวนมากไม่น้อยที่ได้จดทะเบียนเป็นทนายความตามพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 แต่กลับแสดงตนหรือโฆษณาว่าตนเป็นทนายความ โดยใช้ถ้อยคำ เช่น “ที่ปรึกษากฎหมาย” “ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี” หรือ “รับว่าความ” ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ หรือการติดต่อโดยตรงกับประชาชน ส่งผลให้ประชาชนเกิดความเข้าใจผิดและหลงเชื่อว่าบุคคลดังกล่าวมีสถานะเป็นทนายความที่ถูกต้องตามกฎหมาย จึงมอบหมายให้ดำเนินการทางกฎหมายแทนตนในคดีความหรือเรื่องทางกฎหมายต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม เมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรือความเสียหายในการดำเนินคดี เช่น การยื่นเอกสารผิดขั้นตอน การว่าความโดยไม่มีอำนาจ หรือการให้คำแนะนำทางกฎหมายที่คลาดเคลื่อน ประชาชนผู้เสียหายกลับไม่สามารถเรียกร้องความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากบุคคลดังกล่าวไม่ได้อยู่ภายใต้ระบบกำกับดูแลของสภาทนายความ

ดังนั้น กรณีที่มีบุคคลอ้างตนเองเป็นทนายความ ปลอมใบอนุญาตทนายความ แสดงตนเองผ่านสื่อออนไลน์ว่าเป็นทนายความ รับงานคดีของประชาชนจนทำให้เกิดความเสียหาย จึงต้องพิจารณากฎหมายหลายฉบับ เช่น ในส่วนของลูกความที่ว่าจ้างบุคคลดังกล่าวถ้าได้หลงเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นทนายความแล้วจึงมอบเงินค่าจ้างให้เนื่องจากเข้าใจว่าบุคคลนั้นเป็นทนายความ และจะดำเนินการในฐานะทนายความแทนตนเอง จะเป็นความผิดข้อหาฉ้อโกง หากได้มีการประกาศโฆษณาว่าตนเองเป็นทนายความผ่านระบบออนไลน์แล้ว ก็จะมีคามผิดข้อหาฉ้อโกงประชาชนรวมทั้งพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ และหากปรากฏว่าบุคคลดังกล่าวมีการดำเนินกระบวนการพิจารณาในชั้นศาล ในฐานะทนายความทั้งที่ตนเองมิได้เป็นทนายความแล้วจะทำให้การดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีเสียไปและนอกจากนี้จะมีคามผิดเรื่องละเมิดอำนาจศาลอีกด้วย แต่ในส่วนข้อข้อบังคับมรรยาททนายความนั้น บุคคลที่จะผิดข้อบังคับมรรยาททนายความ จะต้องเป็นทนายความเสียก่อน เมื่อบุคคลดังกล่าวมิได้เป็นทนายความแล้วจึงไม่ผิดข้อบังคับมรรยาททนายความ (ภูติท โทณพลสิน, 2565) ซึ่งหากเทียบกับวิชาชีพอื่น เช่น วิชาชีพแพทย์ก็จะมีกฎหมายควบคุม และ

ลงโทษผู้ปลอมเป็นแพทย์ไว้อย่างชัดเจน คือ การประกอบวิชาชีพเวชกรรม หรือแสดงด้วยวิธีใด ๆ ว่าพร้อมที่จะประกอบวิชาชีพเวชกรรม เช่น เปิดร้านรับตรวจ บำบัดหรือรักษาโรค ใช้ข้อความโฆษณาในหนังสือพิมพ์หรือสื่อสังคมออนไลน์ว่า รับรักษาโรค การกล่าวอ้างว่า ตนเองสามารถรักษาโรคได้ เป็นต้น การกระทำความผิดดังกล่าวมีโทษจำคุกไม่เกิน 3 ปีหรือปรับไม่เกิน 30,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ ตามพระราชบัญญัติวิชาชีพเวชกรรม มาตรา 26 ประกอบมาตรา หรือการใช้คำว่า แพทย์ นายแพทย์ แพทย์หญิง หรือนายแพทย์หญิง หรือใช้อักษรย่อของคำดังกล่าว หรือใช้คำแสดงวุฒิการศึกษาทางแพทยศาสตร์ หรือใช้คำหรือข้อความอื่นใดที่แสดงให้ผู้อื่นเข้าใจว่าตนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรม หรือ ใช้คำหรือข้อความที่แสดงให้ผู้อื่นเข้าใจว่าตนเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญในการประกอบ วิชาชีพเวชกรรมสาขาต่าง ๆ ก็มีความผิดเช่นกัน มีโทษจำคุกไม่เกิน 1 ปี หรือปรับไม่เกิน 10,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ มาตรา 27 และ 28 ประกอบมาตรา 44 แล้วแต่กรณี (ไทยรัฐออนไลน์, 2562)

เรื่องเกี่ยวกับการควบคุมการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต มีปัญหาที่สำคัญ คือ มาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 ไม่ครอบคลุมการกำกับดูแลผู้ให้บริการทางกฎหมายในประเทศไทย ขอบเขตของการอ้างตนเป็นทนายความยังไม่ชัดเจน พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 แม้จะกำหนดว่าผู้ที่จะประกอบวิชาชีพทนายความต้องได้รับใบอนุญาตตามมาตรา 33 แต่ยังไม่มียกเว้นที่ชัดเจนว่าการกระทำในลักษณะใดบ้างถือเป็นการอ้างตนเป็นทนายความ โดยเฉพาะในกรณีที่ได้ใช้คำว่าทนายความโดยตรง แต่ใช้ถ้อยคำที่สื่อความหมายใกล้เคียง ส่งผลให้เกิดช่องว่างในการตีความและการบังคับใช้กฎหมาย ซึ่งในต่างประเทศ เช่น สหราชอาณาจักรจะมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าการกระทำใดบ้างที่เป็นข้อสงวนสำหรับทนายความที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น เช่น การดำเนินคดี การสนับสนุนทางกฎหมาย การไต่สวนพยาน การรับมรดก การรับรองเอกสารทางกฎหมาย และคำแนะนำด้านการย้ายถิ่นฐาน หากฝ่าฝืนจะมีความผิดทางอาญาต้องระวางโทษจำคุกไม่เกิน 2 ปี หรือปรับ หรือทั้งจำทั้งปรับ และบทกำหนดโทษยังไม่เพียงพอในการยับยั้งการกระทำผิด บทลงโทษที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติทนายความยังมีลักษณะไม่รุนแรงและไม่สอดคล้องกับความเสียหายที่ประชาชนได้รับ ทำให้ไม่สามารถป้องปรามหรือยับยั้งการแอบอ้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังมีผู้กระทำผิดซ้ำอย่างต่อเนื่อง

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวคิด ทฤษฎี คำพิพากษาศาลงานวิจัย ปัญหาข้อเท็จจริง ปัญหาข้อกฎหมายเกี่ยวกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต ในประเด็นขอบเขตความหมายของการอ้างตนเป็นทนายความ และบทกำหนดโทษของการอ้างตนเป็นทนายความ ประกอบกับการศึกษามาตรการทางกฎหมายของต่างประเทศและของประเทศไทยในเรื่องดังกล่าว เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขกฎหมายให้เป็นปัจจุบันมากขึ้น

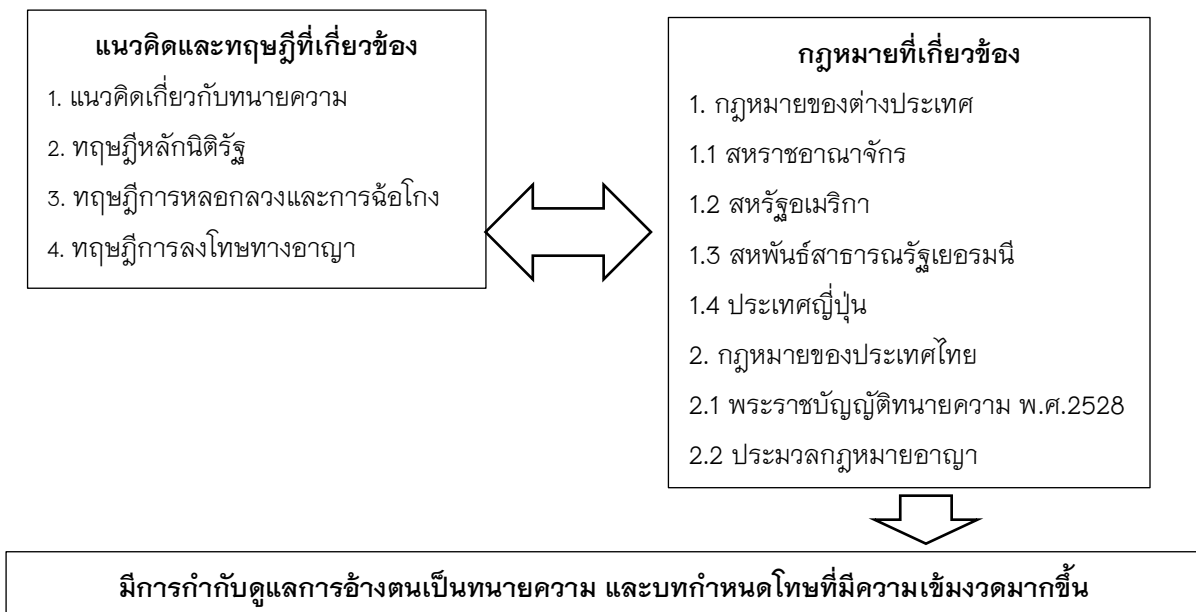
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎี คำพิพากษาศาลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต
2. เพื่อศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการกำกับดูแลการอ้างตนเป็นทนายความ และบทกำหนดโทษของการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต
3. เพื่อศึกษากฎหมายของประเทศไทยกับของต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต
4. เพื่อเสนอแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายให้ใช้บังคับได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สมมุติฐานของการวิจัย

พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 มาตรา 33 ไม่ครอบคลุมกำกับดูแลผู้ให้บริการทางกฎหมายในประเทศไทย เพราะการที่บัญญัติว่าห้ามมิให้ผู้ซึ่งไม่จดทะเบียนและรับใบอนุญาตหรือผู้ซึ่งขาดจากการเป็นทนายความหรือต้องห้ามทำการเป็นทนายความว่าความในศาล เท่ากับว่าหากไม่ได้มีการว่าความในศาล หรือดำเนินการตามมาตรา 33 ผู้แอบอ้างเป็นทนายความก็เลยไม่มีความผิดและบทกำหนดโทษของการอ้างตนเป็นทนายความก็ไม่รุนแรง และไม่สอดคล้องกับความเสียหายที่ประชาชนได้รับ ทำให้ผู้แอบอ้างตนเป็นทนายความไม่เกรงกลัว ดังนั้นหากมีการแก้ไขโดยกำหนดการบริการทางกฎหมายไว้ในมาตรา 33 และกำหนดโทษให้มีสถานหนักขึ้น จะทำให้ควบคุมการแอบอ้างเป็นทนายความมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาจากตัวบท กฎหมาย ของประเทศไทยและของต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต ศึกษาข้อมูลจาก เอกสารต่าง ๆ อัน ได้แก่ งานวิจัย บทความ ระเบียบข้อบังคับ เอกสารประกอบการสัมมนา สถิติ ข้อมูลจากเว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต และ คำพิพากษาของศาล เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง กฎหมายให้เหมาะสมกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต

ผลการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับทนายความ

1) ความหมายของทนายความ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง “ผู้ที่ได้รับอนุญาตให้ว่าต่างแก้ต่างคู่ความในเรื่องอรรถคดี”

พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 มาตรา 4 ทนายความ หมายความว่า “ผู้ที่สภาทนายความได้รับจดทะเบียนและออกใบอนุญาตให้เป็นทนายความ”

สรุปแล้วทนายความ คือ ผู้ที่ได้รับใบอนุญาตให้ว่าความในศาล โดยจะต้องเรียนจบปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์และจะต้องสอบใบอนุญาตว่าความให้ผ่าน เพื่อที่จะได้เป็นทนาย ทนายความสามารถเลือกทำงานในองค์กรเอกชนหรือเป็นทนายอิสระก็ได้ ซึ่งทนายแต่ละคนจะมีความเชี่ยวชาญแตกต่างกันไป เนื่องจากกฎหมายที่มีหลากหลาย ทนายความ คือ ผู้ที่ได้รับใบอนุญาตให้ว่าความให้ได้ทั้ง 2 ฝ่าย คือ จะเป็นทนายให้ฝ่ายผู้เสียหาย ซึ่งเรียกว่าฝ่ายโจทก์ก็ได้ หรือจะเป็นทนายฝ่ายจำเลยก็ได้ โดยทนายความ มีหน้าที่ดำเนินการต่าง ๆ ทางกฎหมาย เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเกิดความยุติธรรมแก่ทั้งสองฝ่าย โดยอยู่ภายใต้ขอบเขตของกฎหมายที่ได้ร่ำเรียนมา (นันทพงศ์ สืบชาติ, 2568)

2) หน้าที่ของทนายความ

ทนายความมีหน้าที่ ดังนี้

- (1) ทนายความ เป็นตัวแทนในเรื่องการดำเนินคดีดำเนินกฎหมายดำเนินการแทนคู่ความทั้งคดีทางแพ่งหรือทั้งทางคดีอาญา
- (2) ทนายความให้คำแนะนำแก่ลูกค้าความเรื่องหน้าที่หรือ สิทธิทางกฎหมายต่าง ๆ
- (3) ดำเนินการในชั้นศาลในกระบวนการพิจารณาในคดีแพ่งหรือคดีอาญาเป็นได้ทั้งโจทก์และจำเลย
- (4) ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาในกฎหมายเบื้องต้นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นซึ่งต้องใช้ขั้นตอนทางกฎหมายแก้ไข
- (5) เจรจาเบื้องต้นเจรจาไกล่เกลี่ย กรณีคู่ความคุยกันเองไม่รู้เรื่องก็ต้องให้ทนายความเป็นตัวกลางในการแก้ไขโดยให้มีความยุติธรรมกับทั้งสองฝ่ายให้เป็นที่ยอมรับกันได้

(6) เป็นที่ปรึกษาด้านกฎหมายซึ่งต้องใช้ความรู้กฎหมาย เฉพาะด้านต่าง ๆ และหลากหลายหมวดธุรกิจ ทนายความสามารถดำเนินการเป็นที่ปรึกษากฎหมายได้

3) องค์การสหภาพทนายความ

สหภาพทนายความเป็นสถาบันนิติบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความที่สามารถปกครองตนเองเป็นของทนายความ เพื่อทนายความ และโดยทนายความ มาจากหลักการปกครองพื้นฐานในระบอบประชาธิปไตย

หน้าที่ของสหภาพทนายความ

(1) สหภาพทนายความเป็นผู้มีอำนาจจดทะเบียนออกใบอนุญาตว่าความและควบคุมมรรยาททนายความ

(2) กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่ประสงค์จะขอจดทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นทนายความเพิ่มเติม กล่าวคือ นอกจากจะเป็นผู้สำเร็จปริญญาตรีทางนิติศาสตร์แล้ว ยังต้องผ่านการฝึกอบรมมรรยาททนายความ หลักปฏิบัติเบื้องต้นในการว่าความ และการประกอบวิชาชีพทางกฎหมายตามข้อบังคับสหภาพทนายความว่าด้วยการฝึกอบรมวิชาชีพว่าความ

(3) มีการกำหนดให้มีกองทุนสวัสดิการทนายความ เพื่อช่วยเหลือทนายความที่ได้รับความเดือดร้อนหรือทายาทของทนายความที่ถึงแก่ความตาย ซึ่งได้รับความเดือดร้อนให้ได้รับเงินสงเคราะห์จากกองทุนสวัสดิการทนายความ บทบัญญัติที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่ง คือการกำหนดให้มีคณะกรรมการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย รวมทั้งจัดให้มีกองทุนช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมายด้วย (GCC MINISTRY,2565)

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต

1) ทฤษฎีหลักนิติธรรม (The Rule of Law)

คำว่า “หลักนิติธรรม” นั้น มาจากคำว่า “The Rule of Law” เป็นหลักการพื้นฐานของรัฐประชาธิปไตยที่กำหนดให้ “กฎหมายเป็นกฎสูงสุดในการกำกับพฤติกรรมของสังคม” และทุกคนต้องอยู่ภายใต้กฎหมายอย่างเสมอภาค ไม่ว่าจะเป็นรัฐหรือเอกชน หลักนี้มุ่งป้องกันการใช้อำนาจตามอำเภอใจ และส่งเสริมความเป็นธรรม ความแน่นอน และความคาดหมายได้ของกฎหมาย ต่อมานักกฎหมายรัฐธรรมนูญของอังกฤษที่มีบทบาทที่สุดคนหนึ่งในการช่วยพัฒนาหลักนิติธรรม ก็คือ อัลเบิร์ต เวนน ไดซี่ (Albert Venn Dicey) เห็นว่า หลักนิติธรรมจะต้องสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความมีอำนาจสูงสุดของรัฐสภา และหลักนิติธรรมนั้นย่อมมีเนื้อหาสาระสำคัญ คือ (ศาลรัฐธรรมนูญ,2566)

- 1) บุคคลทุกคนย่อมเสมอภาคกันต่อหน้ากฎหมาย
- 2) บุคคลไม่ว่าจะในชนชั้นใดย่อมต้องตกอยู่ภายใต้กฎหมายปกติธรรมดาของแผ่นดิน
- 3) บรรดาศาลธรรมดาทั้งหลายจะเป็นผู้รักษาไว้ซึ่งกฎหมายดังกล่าว

หลักนิติธรรมกำหนดให้การใช้อำนาจหรือการประกอบวิชาชีพต้องอยู่ภายใต้กฎหมาย การอ้างตนเป็นทนายโดยไม่มีใบอนุญาตเป็นการฝ่าฝืนหลักการนี้ เพราะเป็นการอุปโลกน์สถานะทางกฎหมาย โดยไม่มีฐานทางกฎหมายรองรับ ซึ่งบ่อนทำลายความศักดิ์สิทธิ์ของกฎหมายและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อกระบวนการยุติธรรม วิชาชีพทนายความเป็นวิชาชีพที่รัฐรับรองและควบคุมโดยกฎหมายเฉพาะ คือ พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 ซึ่งกำหนดกระบวนการรับรองคุณสมบัติ การสอบ ใบอนุญาต และ จรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด การที่บุคคลหนึ่งหลอกว่าเป็นทนายความโดยไม่มีใบอนุญาต เท่ากับเป็นการสร้างสถานะทางกฎหมายเทียม ซึ่งขัดแย้งกับหลัก Rule of Law เพราะสถานะทางกฎหมายต้องเกิดจาก กระบวนการที่ชอบด้วยกฎหมายเท่านั้น มิใช่เกิดจากการแอบอ้างการเป็นทนายความโดยไม่ได้รับใบอนุญาต การหลอกว่าเป็นทนายถือว่าเป็นการละเมิดหลักนิติธรรมโดยตรง เมื่อประชาชนหลงเชื่อและมอบ ความไว้วางใจให้แก่บุคคลที่ไม่มีอำนาจทางกฎหมาย เช่น ให้ดำเนินคดี ให้คำปรึกษา หรือรับเงินค่าดำเนินการ ย่อมก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางทรัพย์สินและสิทธิ ซึ่งเป็นผลโดยตรงจากการฝ่าฝืนหลักนิติธรรม

2) ทฤษฎีการหลอกลวงและการฉ้อโกง

ทฤษฎีการหลอกลวงและการฉ้อโกงเป็นแนวคิดทางกฎหมายและอาชญาวิทยาที่อธิบาย พฤติกรรมการกระทำผิดซึ่งเกิดจาก การแสดงข้อความอันเป็นเท็จโดยเจตนา เพื่อให้ผู้อื่นหลงเชื่อและ ยินยอมให้โอนทรัพย์สิน สิทธิ หรือความไว้วางใจให้แก่ผู้กระทำ โดยมีเป้าหมายเพื่อแสวงหาประโยชน์ โดยมีขอบ ในมุมของกฎหมายการโกหกหลอกลวงทั่ว ๆ ไป การปกปิดความจริง หรือการกล่าวถึง ข้อเท็จจริงที่ฝ่าฝืนต่อความเป็นจริงที่เกิดขึ้น เช่น ลูกศิษย์โกหกอาจารย์ว่าที่ขาดเรียนเพราะป่วย แต่จริง ๆ แล้ว ดิ้นก่อนหน้าตีมีสังสรรค์อย่างหนักหน่วงมาก่อน กรณีนี้อาจผิดเฉพาะในกฎเกณฑ์ทางศีลธรรมหรือ เป็นบาปอย่างหนึ่ง ไม่ได้มีกฎหมายกำหนดไว้ว่าเป็นความผิด แต่อีกกรณีหนึ่งหากเป็นการกระทำโดยทุจริต หลอกลวงผู้อื่นด้วยการแสดงข้อความอันเป็นเท็จ หรือปกปิดข้อความจริงซึ่งควรบอกให้แจ้ง และโดยการ หลอกลวงดังว่ำนั้นได้ไปซึ่งทรัพย์สินจากผู้ถูกหลอกลวง กฎหมายอาญา มาตรา 341 ก็จะมา จัดการลงโทษการหลอกลวงดังกล่าวทันที เช่นเดียวกับกรณีการแสดงความเท็จให้ผู้อื่นเสียหายในชื่อเสียง ก็เป็นความผิดฐานหมิ่นประมาทตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 326 (ภาสกร ญีนาง, 2567)

การฉ้อโกงในมุมมองอาชญาวิทยา การฉ้อโกงนั้นหมายถึงการกระทำที่มีลักษณะ หลอกลวงหรือปกปิดข้อมูลข้อเท็จจริงที่ควรแจ้งให้ทราบ ด้วยเจตนาเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ ทางการเงินหรือผลประโยชน์ส่วนตน โดยการฉ้อโกงจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลักดังนี้

1. การให้ข้อมูลเท็จในเรื่องที่เป็นสาระสำคัญ
2. ผู้กระทำทราบข้อมูลนั้นไม่เป็นความจริง
3. มีเจตนาที่จะหลอกลวงผู้เสียหาย
4. ผู้เสียหายเชื่อถือและพึ่งพาข้อมูลที่ได้รับ

5. ผู้เสียหายได้รับความเสียหายจากการถูกล่อลวง

คำนิยามดังกล่าวสอดคล้องกับหลักในประมวลกฎหมายมาตรา 341 ซึ่งเป็นบทบัญญัติกฎหมายกำหนดฐานความผิดล่อลวงให้กับผู้ที่เจตนาหลอกลวงผู้อื่น ด้วยการแสดงข้อความอันเป็นเท็จ หรือปกปิดข้อเท็จจริงซึ่งควรบอกให้แจ้ง โดยการหลอกลวงดังว่านั้นได้ไปซึ่งทรัพย์สินจากผู้ถูกล่อลวงหรือบุคคลที่สาม ขณะเดียวกันหากการกระทำข้างต้นได้กระทำต่อประชาชนหรือผู้คนจำนวนมาก ก็จะเป็นความผิดฐานล่อลวงประชาชนตามมาตรา 343 (ภาสกร ฐีนาง, 2567) โดยการแอบอ้างเป็นทนายความมีลักษณะเป็นการแสดงข้อความอันเป็นเท็จเพื่อให้ผู้อื่นหลงเชื่อและมอบความไว้วางใจ ซึ่งอาจเชื่อมโยงกับความผิดฐานล่อลวงในทางอาญา ทฤษฎีนี้ชี้ว่าการแสดงตนเท็จเพื่อให้ผู้อื่นยอมเสียทรัพย์สินหรือสิทธิเป็นการกระทำที่มีเจตนาทุจริตและผิดศีลธรรมอย่างร้ายแรง

3) ทฤษฎีการลงโทษทางอาญา

แนวคิดและทฤษฎีการลงโทษทางอาญาเป็นสิ่งที่มาแต่เดิมและได้มีการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับจากเดิมที่มุ่งเน้นการลงโทษเพื่อแก้แค้นทดแทนให้เกิดความหลาบจำเพียงอย่างเดียว ก็ได้มีการนำเอาแนวคิดในการมุ่งแก้ไขพฤติกรรมของผู้กระทำความผิดเข้ามาใช้ด้วย ซึ่งก่อให้เกิดวิธีการและมาตรการต่าง ๆ ที่นำมาใช้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับผู้กระทำความผิดแต่ละรายโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้กระทำ ความผิดที่สามารถฟื้นฟูแก้ไขพฤติกรรมให้กลับตัวเป็นคนดีคืนสู่สังคมได้และผู้ที่ทำให้กระทำ ความผิดเล็กน้อยหรือกระทำความผิดโดยปราศจากความชั่ว (สัญญาพงศ์ ลิ้มประเสริฐและคณะ, 2562) การแอบอ้างเป็นทนายความสัมพันธ์กับทฤษฎีการลงโทษทางอาญาคือ ทฤษฎีการลงโทษเพื่อเป็นการป้องกันสังคมซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ

ทฤษฎีการลงโทษเพื่อเป็นการป้องกันสังคม ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่การรักษาความสงบและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสังคมโดยรวมเป็นการแสดงเจตจำนงร่วมกันของคนในสังคมในข้อที่ว่า แม้จะเป็นการกระทำความผิดระหว่างสมาชิกต่อสมาชิกในสังคมเฉพาะรายก็ตาม ก็ถือว่าการกระทำความผิดต่อสังคมโดยตรง หากใช้ความผิดส่วนตัวไม่แต่เป็นเรื่องของส่วนรวมของคนในสังคมทุกคน ซึ่งหลักการดังกล่าวนี้ได้พัฒนาเป็นแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีการลงโทษเพื่อปกป้องคุ้มครองสังคมโดยมีหลักการที่สำคัญ คือ

(1) จะต้องมีการมองวิธีดำเนินการกับผู้กระทำความผิดอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งคุ้มครองสังคมจากอาชญากรรมมากกว่าการลงโทษผู้กระทำความผิดเป็นรายบุคคล

(2) การลงโทษผู้กระทำผิด ไม่อาจใช้หลักกฎหมายเพียงอย่างเดียวได้แต่จำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของผู้กระทำผิดเป็นรายบุคคลและสถานการณ์อาชญากรรมของสังคมเพื่อนำมาประกอบการพิจารณาด้วย (สัญญาพงศ์ ลิ้มประเสริฐและคณะ, 2562)

3. กฎหมายเกี่ยวกับทนายความ

1) กฎหมายต่างประเทศเกี่ยวกับทนายความ

(1) สหราชอาณาจักร มีกฎหมายพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2517 (Solicitors Act 1974) ซึ่งเป็นพระราชบัญญัติของรัฐสภาสหราชอาณาจักร ที่ควบคุมดูแลกฎระเบียบและความรับผิดชอบของทนายความที่ประกอบวิชาชีพ รวมถึงบริษัทที่ทนายความเหล่านั้นทำงานให้ รวมถึงกำหนดว่าบุคคลใดสามารถประกอบวิชาชีพทนายความได้ภายใต้สถานการณ์ใด นอกจากนี้ยังกำหนดอำนาจที่ใช้โดยหน่วยงานกำกับดูแลทนายความ หรือที่เรียกว่า หน่วยงานกำกับดูแลทนายความ (Solicitors Regulation Authority) (Wikipedia, 2568) นอกจากนี้ยังมีพระราชบัญญัติบริการทางกฎหมาย พ.ศ. 2550 Legal Services Act 2007 ที่ใช้ควบคู่กัน กำหนดให้การว่าความและกิจกรรมบางอย่างเป็นกิจกรรมที่สงวนเฉพาะผู้ที่ขึ้นทะเบียนเป็นทนายความเท่านั้นถึงจะทำได้ เช่น หน้าที่เกี่ยวกับพินัยกรรมบางประการ และการดำเนินคดีในศาล เป็นกิจกรรมที่ต้องทำโดยผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น

มาตรา 20 ของ Solicitors Act 1974 ของสหราชอาณาจักร กำหนดห้ามบุคคลที่ไม่มีคุณสมบัติไม่ให้ประกอบวิชาชีพเป็นทนายความ คือห้ามบุคคลที่ไม่ได้รับอนุญาตดำเนินการเป็นทนายความในทุกกรณี เช่น การออกคำสั่งศาล การเริ่ม กระบวนการ หรือแก้ต่างคดีในศาลใด ๆ หากฝ่าฝืนจะมีความผิดทางอาญาต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินสองปี หรือปรับ หรือทั้งจำทั้งปรับ รวมถึงมีความผิดฐานละเมิดอำนาจศาลและอาจถูกลงโทษตามนั้นนอกจากโทษอื่นๆ แล้ว อาจต้องชำระค่าปรับ 50 ปอนด์ ซึ่งสามารถเรียกเก็บได้โดยการฟ้องคดีโดยสมาคมทนายความ ด้วยความยินยอมของอัยการสูงสุด (Wikipedia, 2025)

(2) สหรัฐอเมริกา ในสหรัฐอเมริกามีได้มีกฎหมายกลางฉบับเดียว แต่ละรัฐจะมีกฎหมายควบคุมทนายความของตนเอง เช่น รัฐแคลิฟอร์เนียมีกฎหมาย California Business and Professions Code 2024 ห้ามการประกอบวิชาชีพกฎหมายโดยไม่ได้รับอนุญาต โดยมาตรา 6125 กำหนดให้ต้องมีใบอนุญาตทนายความที่ยังคงสถานะ (active) จาก State Bar of California เท่านั้นจึงจะสามารถทำหน้าที่ทางกฎหมายได้ และมาตรา 6126 กำหนดบทลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืนไว้ใน (a) ว่าบุคคลใดที่โฆษณาหรือแสดงตนว่าประกอบวิชาชีพกฎหมายหรือมีสิทธิประกอบวิชาชีพกฎหมายหรือประกอบวิชาชีพกฎหมายในลักษณะอื่นใด ซึ่งไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพกฎหมายของรัฐหรือได้รับอนุญาตตามกฎหมายหรือคำสั่งศาลให้ประกอบวิชาชีพกฎหมายในรัฐนี้ ณ เวลาที่กระทำการดังกล่าว ถือว่ามีความผิดละเมิดโทษ ซึ่งมีโทษจำคุกไม่เกินหนึ่งปีในเรือนจำประจำเขต หรือปรับไม่เกินหนึ่งพันดอลลาร์สหรัฐ (1,000 ดอลลาร์สหรัฐ) หรือทั้งปรับและจำคุก เมื่อถูกตัดสินว่ามีความผิดเป็นครั้งที่ 2 หรือครั้งต่อไป บุคคลนั้นจะถูกคุมขังในเรือนจำประจำเขตเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 90 วัน เว้นแต่ในกรณีพิเศษที่ความยุติธรรมจะได้รับการพิจารณาโดยการลงโทษที่เบากว่าหรือปรับ หากศาลตัดสินว่ามีความผิดเป็นครั้งที่สองหรือครั้งต่อไป ไปภายใต้บทบัญญัติย่อนี้ ศาลจะต้องระบุเหตุผลในการเลือกลงโทษไว้

ในบันทึก (JUSTIA U.S. LAW, 2025) สรุปแล้วกฎหมายของรัฐแคลิฟอร์เนียบุคคลที่ไม่มีใบอนุญาตทนายความห้ามว่าความหากฝ่าฝืนก็จะมีผลทางอาญามีโทษจำคุกหรือปรับตามมาตรา 6126 (a)

รัฐเท็กซัส มีกฎหมาย Texas Penal Code 38.122 กำหนดให้การแอบอ้างตนเป็นทนายความเพื่อผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ คือ การแสดงตนว่าเป็นทนายความ หรือเป็นผู้มีสิทธิให้คำปรึกษาทางกฎหมายถือเป็นความผิดร้ายแรงประเภท felony (ความผิดระดับสูง) อันดัสาม ซึ่งมีโทษจำคุกสูงสุด 10 ปีและ หรือปรับสูงสุด \$10,000 ความผิดนี้มีผลบังคับใช้กับบุคคลที่ไม่ได้ถือใบอนุญาตว่าความในรัฐเท็กซัส รัฐอื่น หรือต่างประเทศ

(3) สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี มีพระราชบัญญัติบริการทางกฎหมาย (RDG) พ.ศ. 2550 เป็นกฎหมายว่าด้วยการให้บริการทางกฎหมายนอกศาล มีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันไม่ให้ประชาชนได้รับบริการทางกฎหมายที่ไม่มีคุณภาพ และคุ้มครองความเชื่อมั่นในระบบยุติธรรม (Wikipedia, 2025) โดยการบริการด้านกฎหมายคือกิจกรรมที่ต้องอาศัยการวินิจฉัยทางกฎหมายในเรื่องของผู้อื่น หากกระทำโดยไม่มีอำนาจ อาจถูกสั่งห้ามและลงโทษทางปกครองได้ บริการทางกฎหมายคือกิจกรรมใด ๆ ในเรื่องเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น ทันทีที่ต้องมีการตรวจสอบทางกฎหมายของกรณีเฉพาะนั้น ๆ กิจกรรมที่ประกอบด้วยการค้นหา อ่าน ทำซ้ำ และเพียงการนำบรรทัดฐานทางกฎหมายไปใช้อย่างเป็นแผนผัง ไม่ถือเป็นบริการทางกฎหมาย ซึ่งรวมถึงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับภูมิหลังทางกฎหมาย การอ้างสิทธิ์ที่ไม่มีข้อโต้แย้ง และการให้ความช่วยเหลือในการสรุปหรือยกเลิกสัญญา บริการทางกฎหมายไม่เพียงแต่ให้บริการเมื่อจำเป็นต้องมีการตรวจสอบทางกฎหมายที่ครอบคลุมหรือเจาะลึกเป็นพิเศษเท่านั้น แม้แต่การตรวจสอบทางกฎหมายในเรื่องง่าย ๆ ก็ยังถือเป็นบริการทางกฎหมาย อย่างไรก็ตาม พระราชบัญญัติบริการทางกฎหมาย (RDG) กำหนดกิจกรรมหลายอย่าง ที่ไม่เข้าข่ายเป็นบริการทางกฎหมาย เช่น การจัดทำความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ การไกล่เกลี่ย การอภิปรายประเด็นทางกฎหมายระหว่างพนักงานกับสภาแรงงานหรือสหภาพพนักงาน การเป็นตัวแทนของพนักงานที่มีความพิการรุนแรง และการนำเสนอการอภิปรายต่อสาธารณชนในสื่อต่าง ๆ

การลงโทษผู้ให้บริการทางกฎหมายโดยไม่ได้รับอนุญาต มาตรา 20 RDG กำหนดว่าการฝ่าฝืนข้อห้ามบางประการ (เช่น ให้บริการทางกฎหมายโดยไม่ได้รับอนุญาต หรือฝ่าฝืนคำสั่งห้าม) เป็นความผิดฐานกระทำความผิดทางปกครอง ซึ่งมีโทษปรับได้ถึง 50,000 ยูโร ถือว่าเป็นค่าปรับที่สูงมาก (Wikipedia, 2025)

(4) ประเทศญี่ปุ่น มีพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2492 (Attorneys Act 1949) เป็นกฎหมายแม่บทของทนายญี่ปุ่น โดยในมาตรา 72 ห้ามมิให้บุคคลอื่นใดนอกจากทนายความหรือบริษัทวิชาชีพกฎหมาย ใช้บริการทางกฎหมาย เช่น การให้ความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ การเป็นตัวแทน การไกล่เกลี่ย หรือการยุติคดีที่มีการยื่นอุทธรณ์ต่อหน่วยงานปกครอง รวมถึงการขอให้มีการตรวจสอบทางปกครอง การคัดค้าน การขอให้ตรวจสอบใหม่ หรือคดีความทั่วไปอื่น ๆ เพื่อวัตถุประสงค์ในการ

ได้รับค่าตอบแทน หรือใช้บริการใกล้เคียงที่เกี่ยวข้องกับคดีเหล่านี้ ทั้งนี้ เว้นแต่จะบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่นในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น ๆ มาตรา 74 (1) กำหนดว่าบุคคลที่ไม่ใช่ทนายความหรือนิติบุคคลวิชาชีพทางกฎหมายไม่ควรใช้คำบ่งชี้หรือคำอธิบายว่า “ทนายความ” หรือ “สำนักงานกฎหมาย” คือ ห้ามผู้ที่มิใช่ทนายหรือสำนักงานวิชาชีพทนาย ใช้คำว่า “attorney” หรือ “law office” ในการแสดงตนนั่นเอง (Japanese Law Translation, 2019) การลงโทษสำหรับการแอบอ้างหรือว่าความโดยไม่ได้รับอนุญาต ผู้ที่ฝ่าฝืนมาตรา 72-74 จะมีโทษ จำคุกไม่เกิน 2 ปี หรือปรับไม่เกิน 3 ล้านบาท ตามเอกสารวิเคราะห์ของ Haraguchi (2013)

3) กฎหมายของประเทศไทยเกี่ยวกับทนายความ

(1) พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 ตามมาตรา 4 ได้ให้คำนิยามของทนายความว่า หมายถึง ผู้ที่สภาทนายความได้รับจดทะเบียนและออกใบอนุญาตให้เป็นทนายความ ดังนั้นหากผู้ที่มิได้รับใบอนุญาตจากสภาทนายความจึงมิใช่ทนายความ และมาตรา 33 ห้ามมิให้ผู้ซึ่งไม่ได้จดทะเบียนและรับใบอนุญาต หรือผู้ซึ่งขาดจากการเป็นทนายความหรือต้องห้ามทำการเป็นทนายความว่าความในศาล หรือแต่งฟ้อง คำให้การ ฟ้องอุทธรณ์แก้อุทธรณ์ฟ้องฎีกา แก้ฎีกา คำร้องหรือคำแถลงอันเกี่ยวแก่การพิจารณาคดีในศาลให้แก่บุคคลอื่น ทั้งนี้ เว้นแต่จะได้กระทำในฐานะเป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติการตามหน้าที่หรือเป็นเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ องค์การของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ ผู้ปฏิบัติการตามหน้าที่หรือมีอำนาจหน้าที่กระทำได้โดยบทบัญญัติแห่งกฎหมายว่าด้วยวิธีพิจารณาความหรือกฎหมายอื่น หากมีการฝ่าฝืนมาตรา 33 จะได้รับโทษตามมาตรา 82 คือ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกิน 2 ปี หรือปรับไม่เกิน 40,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

(2) ประมวลกฎหมายอาญา เมื่อบุคคลแอบอ้างเป็นทนายความโดยมิได้รับใบอนุญาตและทำให้บุคคลอื่นเสียหาย ก็จะมีความผิดฐานฉ้อโกงตามมาตรา 341 โดยผู้ใดที่ โดยทุจริตมีเจตนาที่จะหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่นโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย หลอกลวงผู้อื่นโดยการใช้เล่ห์อุบายเพื่อให้ผู้อื่นหลงเชื่อและเข้าใจผิด ด้วยการแสดงข้อความอันเป็นเท็จ หรือ ปกปิดข้อความจริงซึ่งควรบอกให้แจ้งแล้วได้ทรัพย์สินไป หรือทำให้ผู้ถูกหลอกลวงทำลายเอกสารสิทธิ ดังนั้นการอ้างว่าเป็นทนายความทั้งที่ไม่มีใบอนุญาตจึงถือว่าเป็นข้อความอันเป็นเท็จ หากทำให้เหยื่อเชื่อว่าเป็นทนายจริง และยอมมอบเงินค่าดำเนินคดี หรือค่าทนายให้ ถือเป็นการเสียหายในเชิงทรัพย์สินเข้าองค์ประกอบฉ้อโกงครบถ้วน จะต้องระวางโทษจำคุกไม่เกิน 3 ปี หรือปรับไม่เกิน 60,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

4. สรุปปัญหาเกี่ยวกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาต

1) ปัญหาการกำกับดูแลการอ้างตนเป็นทนายความ

ปัจจุบันมีผู้ที่ไม่ได้จดทะเบียนและรับใบอนุญาตว่าความ อ้างตนเป็นทนายความรับเงินค่าจ้าง หรือค่าที่ปรึกษา แล้วทำให้ผู้เสียหายต้องเสียเงินหรือทรัพย์สินเป็นจำนวนมาก การแอบอ้าง

นั้นมีหลายลักษณะ เช่น กรณีที่มีได้เป็นทนายความแล้วไปเรียงหรือเขียนฟ้องฎีกาให้โจทก์ ดังนั้น คำฟ้องฎีกาของโจทก์จึงไม่ชอบด้วยกฎหมายไม่ครบองค์ประกอบตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มาตรา 215 ประกอบมาตรา 158 (7) ศาลฎีกาไม่รับวินิจฉัย (คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 3474/2562 เล่ม 5 หน้า 22) หรือกรณีที่พ่อค้าไก่หมุนจังหวัดกำแพงเพชร แอบอ้างว่าตนเองเป็นทนายความมีการใช้ ใบอนุญาตทนายความปลอม และเลขใบอนุญาตของผู้อื่น เพื่อเข้าสู่วงการว่าความแทนผู้ร้องในศาลหลายคดี โดยประกาศโฆษณารับว่าความให้ลูกความและอ้างว่าชนะคดีมาหลายคดี บางกรณีเรียกเก็บเงินค่าดำเนินคดี หรือค่าทนายจากผู้เสียหาย เมื่อผู้เสียหายทวงถามเรื่องคดีกลับถูกบ่ายเบี่ยง และได้รับคำพิพากษาปลอม เมื่อผู้เสียหายนำเลขคำพิพากษาไปตรวจสอบพบว่าไม่มีคดีในระบบศาลจริง ๆ และมีกรณีที่ขึ้นว่าความในศาลซักคู่ความในห้องพิจารณาคดี เมื่อมีการจับได้ว่าบุคคลดังกล่าวมิได้เป็นทนายความ ศาลจึงยกฟ้องเพราะการพิจารณาคดีก่อนหน้านี้ถือเป็นโมฆะ ต่อมาสภาพทนายความจึงได้เข้าแจ้งความเอาผิดกับผู้ต้องหา และศาลสั่งจำคุก 9 ปี 36 เดือน ฐานปลอมใบอนุญาตว่าความ (ผู้จัดการออนไลน์, 2567) ตามตัวอย่างที่ยกมาทั้ง 2 คดี เป็นกรณีที่ผู้แอบอ้างกระทำการว่าความหรือดำเนินกิจการในศาลซึ่งเป็นกิจกรรมสงวนเฉพาะทนายความ เป็นความผิดที่ชัดเจนทั้งตามมาตรา 33 และความผิดอาญาฐานฉ้อโกง

เมื่อผู้วิจัยศึกษาพระราชบัญญัติทนายความ มาตรา 33 พบว่า ประเทศไทยเน้นการว่าความในศาล การเป็นตัวแทนคู่ความในศาล การร่างคำฟ้อง คำให้การ ยื่นอุทธรณ์ ฎีกา เป็นกิจกรรมสงวนเฉพาะทนายความ ดังนั้น การให้บริการทางกฎหมายอย่างอื่น เช่น การให้คำปรึกษากฎหมาย การทำสัญญาทางกฎหมาย หรือการจัดการคดีนอกศาลของผู้ที่ไม่ได้รับใบอนุญาตจึงไม่ผิดกฎหมาย ซึ่งแตกต่างจากในหลาย ๆ ประเทศที่กำหนดกิจกรรมสงวนเฉพาะทนายความนั้นจะเน้นการให้บริการกฎหมายทั้งหมด ไม่ใช่เฉพาะว่าความ เช่น สหราชอาณาจักร ความหมายทนายครอบคลุมการให้บริการทางกฎหมายในเชิงลึก ไม่ใช่เฉพาะชั้นศาล โดยกิจกรรมสงวนเฉพาะทนายในสหราชอาณาจักร ได้แก่ การดำเนินคดี การสนับสนุนทางกฎหมาย การโอนกรรมสิทธิ์ การรับมรดก การรับรองเอกสารทางกฎหมาย คำแนะนำด้านการย้ายถิ่นฐาน กิจกรรมเหล่านี้หากบุคคลที่ไม่ได้รับอนุญาตดำเนินการเป็นทนายความฝ่าฝืนจะมีความผิดทางอาญา สหรัฐอเมริกา กฎหมายของรัฐแคลิฟอร์เนียห้ามการประกอบวิชาชีพกฎหมายโดยไม่ได้รับอนุญาต และกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าการโฆษณาหรือแสดงตนว่าประกอบวิชาชีพกฎหมายโดยไม่มีใบอนุญาต ถือว่ามีความผิด รัฐเท็กซัส สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนีกิจกรรมที่สงวนไว้ให้ทนายความทำได้ คือ การวิเคราะห์ข้อกฎหมาย การให้คำปรึกษา และการจัดการคดีนอกศาล ผู้ไม่ใช่ทนายไม่สามารถประกอบกิจการเหล่านี้ได้ ประเทศญี่ปุ่น ห้ามมิให้บุคคลกระทำการให้บริการทางกฎหมาย อธิบายกฎหมาย เว้นแต่เป็นทนายที่ขึ้นทะเบียน และถือว่าการให้คำแนะนำทางกฎหมายก็เป็นกิจกรรมที่ต้องมีใบอนุญาต

โดยสรุปแล้วกิจกรรมที่สงวนไว้ให้ทนายเท่านั้นที่ทำได้ของประเทศไทยมีลักษณะที่แคบที่สุด คือ ว่าความในศาล หรือยื่นคำร้องสำคัญตามมาตรา 33 การบริการทางกฎหมายอย่างอื่น เช่น การให้คำปรึกษา

หรือการร่างสัญญา บุคคลที่ไม่ได้รับใบอนุญาตว่าความสามารถทำได้ไม่ผิดกฎหมาย แต่หากมีการหลอกลวงเป็นทนาย เก็บค่าว่าความและผู้เสียหายจ่ายค่าว่าความไป ก็ต้องดำเนินคดีความผิดฐานฉ้อโกงตามประมวลกฎหมายอาญา ดังนั้นจึงควรจะมีการแก้ไขกฎหมายพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2538 โดยกำหนดให้การบริการทางกฎหมายประเภทใดเป็นกิจกรรมที่สงวนไว้ให้เฉพาะทนายความที่ได้รับใบอนุญาตเท่านั้นที่ทำได้ ดังกฎหมายของต่างประเทศกำหนดไว้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการตีความและป้องกันมิให้ผู้ที่ไม่ได้รับใบอนุญาตว่าความ มาแอบอ้างเป็นทนายความสร้างความเสียหายให้แก่กระบวนการยุติธรรมของประเทศไทย

2) บทกำหนดโทษของการอ้างตนเป็นทนายความ

ตามพระราชบัญญัติทนายความ 2528 มาตรา 82 ได้กำหนดโทษของบุคคลที่ไม่ได้รับใบอนุญาตว่าความดำเนินการตามมาตรา 33 คือ ทำการว่าความ หรือดำเนินการทางกฎหมายในศาลให้แก่บุคคลอื่น เช่น การแต่งฟ้อง คำให้การ อุทธรณ์, ฎีกา ฯลฯ เว้นแต่จะเป็นข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย หากฝ่าฝืนก็จะมีโทษ จำคุกไม่เกิน 2 ปี หรือปรับไม่เกิน 40,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับกฎหมายต่างประเทศจะมีบทลงโทษที่รุนแรงมากกว่าโทษของประเทศไทย ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางสรุปความแตกต่างด้านโทษของผู้แอบอ้างเป็นทนายความ

ประเทศ	โทษ	ความเข้มงวด
1.ประเทศไทย	จำคุกไม่เกิน 2 ปี หรือปรับไม่เกิน 40,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ	ปานกลาง
2.สหราชอาณาจักร	มีความผิดทางอาญาดังระวางโทษจำคุกไม่เกินสองปี หรือปรับ หรือทั้งจำทั้งปรับ	ปานกลาง-สูง
3.สหรัฐอเมริกา	- รัฐแคลิฟอร์เนีย มีโทษจำคุกไม่เกินหนึ่งปี หรือปรับไม่เกิน 1,000 ดอลลาร์สหรัฐ หรือทั้งปรับและจำคุก - รัฐเท็กซัส กฎหมายถือเป็นความผิดร้ายแรงประเภท felony (ความผิดระดับสูง) อันดับสาม ซึ่งมีโทษจำคุกสูงสุด 10 ปีและ หรือปรับสูงสุด \$10,000	ปานกลาง สูงที่สุด
4. สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี	ปรับทางปกครองถึง 50,000 ยูโร	สูงในเชิงปรับ
5. ประเทศญี่ปุ่น	จำคุกไม่เกิน 2 ปี หรือปรับไม่เกิน 3 ล้านเยน	สูง

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าประเทศไทยใช้เกณฑ์การว่าความในศาลควบคุมทนายความ ซึ่งหากผู้แอบอ้างกระทำการนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในมาตรา 33 เช่น การให้คำปรึกษาหรือการร่างสัญญา ก็จะไม่มีความผิดตามพระราชบัญญัติทนายความ 2528 แต่จะมีความผิดฐานฉ้อโกงตามประมวลกฎหมายอาญา และโทษตามมาตรา 82 มีความเข้มงวดระดับปานกลาง ในขณะที่กฎหมายของต่างประเทศการลงโทษผู้แอบอ้างเป็นทนายความจะอยู่ในกฎหมายทนายความเลย และรวมไปถึงการกระทำการ

ทางกฎหมายทั้งหมด โดยบทลงโทษส่วนมากก็หนักกว่าประเทศไทย เช่น ประเทศญี่ปุ่นจำคุก 2 และ มีโทษปรับที่สูง สหรัฐอเมริกาบางรัฐถือว่าการเจตนาแอบอ้างเป็นทนายความเพื่อให้ได้เงินนั้นเป็นอาชญากรรมที่มีความผิดร้ายแรงมาก และสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนีก็มีโทษปรับที่สูงมากถึง 50,000 ยูโร ดังนั้นจึงควรที่จะมีการพิจารณาเพิ่มโทษในมาตรา 82 ให้หนักขึ้นเพื่อช่วยป้องกันการหลอกลวงทางกฎหมายอย่างเข้มงวดนั่นเอง

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับการอ้างตนเป็นทนายความโดยมิได้รับอนุญาตนี้ สอดคล้องกับทฤษฎีหลักนิติธรรมที่มีหลักการสำคัญ คือ กฎหมายเป็นกฎสูงสุดในการกำกับพฤติกรรมของสังคม” และทุกคนต้องอยู่ภายใต้กฎหมายอย่างเสมอภาค การแอบอ้างว่าเป็นทนายความจึงขัดกับหลักนิติธรรม เพราะทำให้ประชาชนหลงเชื่อว่าผู้ให้บริการมีความรู้และจริยธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพ ทั้งที่จริงอาจไม่มี ซึ่งกระทบต่อความน่าเชื่อถือของกระบวนการยุติธรรม การคุ้มครองสิทธิของประชาชน และการกำกับดูแลวิชาชีพ ทฤษฎีการหลอกลวงและการฉ้อโกง คือ การแสดงข้อความอันเป็นเท็จโดยเจตนา เพื่อให้ผู้อื่นหลงเชื่อ และยินยอมให้โอนทรัพย์สิน สิทธิ หรือความไว้วางใจให้แก่ผู้กระทำ และทฤษฎีการลงโทษเพื่อเป็นการป้องกันสังคม ที่มุ่งเน้นการรักษาความสงบและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสังคมโดยรวม โดยการแอบอ้างเป็นทนายความเพื่อเรียกเก็บค่าว่าความ แต่ไม่สามารถว่าความให้เขาได้เป็นการกระทำที่บุคคลอื่นเสียหาย ดังนั้นจึงต้องถูกลงโทษเพื่อเป็นการป้องกันสังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

การวิจัยนี้ศึกษาปัญหา 2 ประเด็น คือ มาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 ไม่ครอบคลุมการกำกับดูแลผู้ให้บริการทางกฎหมายในประเทศไทย เพราะเน้นการว่าความในศาล การเป็นตัวแทนคู่ความในศาล การร่างคำฟ้อง คำให้การ ยื่นอุทธรณ์ ฎีกา ฯลฯ เท่านั้น ที่สงวนไว้ให้ทนายความผู้ได้รับใบอนุญาตทำได้ แต่การบริการทางกฎหมายอื่น ๆ จึงไม่ผิดตามมาตรานี้ ทำให้ผู้ที่ได้รับความเสียหายจากการถูกหลอกลวงไม่ได้รับความคุ้มครอง และต้องไปฟ้องร้องทางแพ่งหรือทางอาญาเองทำให้เสียเวลาเพราะต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอน ทำให้ไม่ได้รับความเป็นธรรม และปัญหาบทกำหนดโทษของการอ้างตนเป็นทนายความที่เบาเกินไป เมื่อเทียบกับกฎหมายของต่างประเทศที่กำหนดบทลงโทษระดับสูงถึงสูงมาก เพื่อป้องกันการหลอกลวงทางกฎหมายอย่างเข้มงวด

ดังนั้นจึงควรแก้ไขมาตรา 33 โดยขยายขอบเขตกิจกรรมที่สงวนเฉพาะทนายความให้ครอบคลุมบริการทางกฎหมายทั้งหมด กำหนดบทลงโทษให้เข้มงวดยิ่งขึ้น และสร้างระบบกำกับดูแลผู้ให้บริการกฎหมายที่ไม่ใช่ทนาย เพื่อปิดช่องว่างทางกฎหมายและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล เช่น สหราชอาณาจักร สหรัฐอเมริกา สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี และประเทศญี่ปุ่น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ควรมีการแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 มาตรา 33 ว่า ห้ามมิให้ผู้ใดซึ่งมิได้เป็นทนายความกระทำการใด ๆ ในทางกฎหมายเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น รวมถึงการให้คำปรึกษากฎหมาย การจัดทำเอกสารทางกฎหมาย การเจรจาประนีประนอม การดำเนินงานในกระบวนการพิจารณาคดีทั้งในและนอกศาล และการกระทำการอื่นที่มีผลหรือมุ่งให้เกิดผลทางกฎหมาย เว้นแต่กฎหมายจะบัญญัติเป็นอย่างอื่น ทั้งนี้ การปฏิบัติเพื่อเป็นทนายความต้องมีใบอนุญาตและอยู่ภายใต้พระราชบัญญัตินี้ และแก้ไขมาตรา 82 โดยเพิ่มโทษปรับเป็น 100,000 ถึง 300,000 บาท หากมีผู้เสียหายหลายรายให้ถือเป็นความผิดหนัก หากใช้เอกสารปลอม โทษเพิ่มอัตราโทษ และให้มีการพิจารณาโทษจำคุกประชาชนโดยอัตราโทษเมื่อประชาชนจำนวนมากหลงเชื่อ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาคำพิพากษากฎีกา และคดีที่มีการอ้างตนเป็นทนายความขึ้นศาลทำให้เห็นว่ากลไกการบังคับใช้กฎหมายและการกำกับดูแลยังขาดประสิทธิภาพ แม้สภาพทนายความจะมีอำนาจในการกำกับดูแลวิชาชีพ แต่ในทางปฏิบัติกลับพบว่าการตรวจสอบและติดตามผู้แอบอ้างกระทำได้จำกัด โดยเฉพาะในสื่อออนไลน์ที่สามารถเปลี่ยนชื่อหรือสร้างตัวตนใหม่ได้ง่าย จึงทำให้การบังคับใช้กฎหมายยังไม่ทันต่อรูปแบบการกระทำผิดที่เปลี่ยนแปลงไป และการคุ้มครองสิทธิของผู้เสียหายยังไม่ชัดเจนกฎหมายยังไม่กำหนดมาตรการเฉพาะในการเยียวยาผู้เสียหายจากการถูกหลอกให้เชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นทนายความ ส่งผลให้ผู้เสียหายต้องใช้ช่องทางกฎหมายทั่วไป เช่น ฟ้องคดีแพ่งหรือคดีอาญา ซึ่งมีขั้นตอนซับซ้อนและใช้เวลานาน จึงขอเสนอให้ทำการศึกษาในสองประเด็นดังกล่าว เพื่อให้ประชาชนได้รับการคุ้มครองจากการถูกหลอกหลวงโดยทนายปลอม

เอกสารอ้างอิง

- ไทยรัฐออนไลน์. (2562). แอบอ้างว่าเป็นแพทย์ มีโทษทั้งจำทั้งปรับ. สืบค้นเมื่อ 17 มกราคม 2568, จาก <https://www.thairath.co.th/news/local/1625260>.
- นันทพงศ์ สืบชาติ.(2568). ทนายความ คือใคร และทำหน้าที่อะไรบ้าง. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2568, จาก <https://tiwanonlaw.com/who-is-a-lawyer/>.
- ผู้จัดการออนไลน์. (2567). สภาทนายความแถลง "ทนายโก๋หมูน" โดนศาลสั่งจำคุก 9 ปี 36 เดือนฐานปลอมใบอนุญาต. สืบค้นเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2568, จาก https://mgronline.com/crime/detail/9670000002322?utm_source=chatgpt.com.
- ภาสกร ฐีนาง. (2567). อยู่บนหลักสากล ? : ศึกษาการใช้มาตรการควบคุมการชุมนุมสาธารณะของ รัฐไทยระหว่างปี 2563 – 2565. *CMU Journal of Law and Social Sciences*, 17(1), 106–139

- ภูติท โทณพลิน. (2565). *ปัญหาทนายความปลอม*. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2568, จาก <https://www.naewna.com/local/684863>.
- ศาลรัฐธรรมนูญ. (2566). *หลักนิติธรรมตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย*. สืบค้นเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2568, จาก https://occ.th.constitutionalcourt.or.th/article_detail/.
- สัญญาพงศ์ ลิ้มประเสริฐและคณะ. (2562, เมษายน 26). *การลงโทษผู้กระทำผิดทางอาญา*. งานประชุมวิชาการระดับชาติมหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี 2562
- GCC MiNISTRY. (2565). *ประวัติสภาทนายความ*. สืบค้นเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2568, จาก <https://moi.gcc.go.th/index.php?option=com>.
- Japanese Law Translation. (2019). *Attorneys Act (Act No. 205 of 1949)*. Retrieved September 10, from <https://www.refworld.org/legal/legislation/natlegbod/1949/en/18218>.
- JUSTIA U.S. LAW. (2025). *2024 California Code, Business and Professions Code – BPC*. Retrieved September 10, from <https://law.justia.com/codes/california/code-bpc/division-2/chapter-5/article-1/section-2024/>
- Wikipedia. (2025). *Solicitors Act 1974*. Retrieved September 10 2025, from https://en.wikipedia.org/wiki/Solicitors_Act_1974
- Wikipedia, (2025). *Rechtsdienstleistungsgesetz*. Retrieved September 10 2025, from <https://de.wikipedia.org/wiki/Rechtsdienstleistungsgesetz>.

ความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของ
พนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ
Organizational Commitment and Organizational Satisfaction Affecting Employee
Retention of Phraeksa Town Municipality, Mueang Samutprakan Province
District, Samut Prakan Province

¹รุจิภา จันทรักษ์ และ ²ธัญนันท์ บุญอยู่

¹Rujipa Jantarak and ²Thanyanan Boonyoo

^{1, 2}บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

^{1, 2}Graduate School, Southeast Asia University

¹Corresponding Author. E-mail: rujipa.title@gmail.com

Received October 27, 2025; Revised November 17, 2025; Accepted December 19, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เปรียบเทียบการคงอยู่ของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (2) ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และ (3) ความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ พนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 143 ตัวอย่าง มีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัย และมีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้สถิติการทดสอบ t-test, F-test และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานที่มีสถานภาพและระดับการศึกษาต่างกัน มีการคงอยู่ของพนักงานโดยรวมแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีเพศอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานต่างกัน มีการคงอยู่ของพนักงานโดยรวมแตกต่างกัน (2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะคงเป็นสมาชิกมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และ (3) ความพึงพอใจต่อองค์กรด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน ด้านความพึงพอใจกับผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร; ความพึงพอใจต่อองค์กร; การคงอยู่ของพนักงาน

Abstract

The purpose of this research article (1) compare the differences in employee retention of employees, classified by personal factors; (2) organizational commitment affecting employee retention and (3) organizational satisfaction affecting employee retention of Phraeksa Town Municipality, Mueang Samut Prakan District, Samut Prakan Province. This study was a quantitative research design, with the sample including 143 employees of Phraeksa Town Municipality. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test, and multiple regression analysis. The findings of the study showed that: (1) employees with

different marital status and educational levels demonstrated significant differences in overall retention, whereas employees with different gender, age, monthly income, and years of service did not significantly differ in overall retention; (2) organizational commitment, specifically the desire to remain a member of the organization, significantly affected employee retention; and (3) organizational satisfaction, particularly in terms of career advancement opportunities, satisfaction with supervisors, and work environment, significantly affected employee retention.

Keywords: Organizational Commitment; Organizational Satisfaction; Employee Retention

บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามหลักการกระจายอำนาจ โดยมีอำนาจในการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น เพื่อให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่นั้น ๆ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีการบริหารงานโดยผู้ที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชน และมีงบประมาณและเจ้าหน้าที่เป็นของตนเอง เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองตนเองให้มากที่สุด อันเป็นเป้าหมายสำคัญของการกระจายอำนาจการปกครอง แต่ทั้งนี้การที่จะเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนขีดความสามารถทางด้านการบริหารบุคคล การเงิน และการคลังของท้องถิ่นนั้นประกอบด้วยเช่นกัน (สิวพร สุขเอียด, 2567) เทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอสุมทรีปราการ จังหวัดสมุทรปราการ มีบทบาทสำคัญในการให้บริการประชาชนในพื้นที่อย่างใกล้ชิด ไม่ว่าจะเป็นการศึกษา สาธารณสุข การดูแลสาธารณูปโภค รวมไปถึงการส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญในการพัฒนาชุมชนและสังคม ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ส่งผลให้ภารกิจและบทบาทของเทศบาลเพิ่มขึ้นตามไปด้วย พนักงานเทศบาลจึงต้องรับผิดชอบงานที่ซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น อีกทั้งการพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลเมืองแพรกษานั้น จะเป็นการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการร่วมคิด ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมสร้าง ร่วมจัดทำ รวมถึงส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองแพรกษาให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในทุกด้าน (เทศบาลเมืองแพรกษา, 2566)

นอกจากนี้เทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอสุมทรีปราการ จังหวัดสมุทรปราการ ก็คงมีจุดอ่อนและข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับระบบสนับสนุนด้านกำลังคน งบประมาณ โครงสร้างการบริหาร และความมั่นคงในสายงานที่เกิดจากพนักงานบางส่วนที่มีความรู้ความสามารถที่แตกต่างทำงานแทนกันไม่ได้ ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานมีความหลากหลายทั้งประเภท ตำแหน่ง คุณวุฒิ และประสบการณ์ ทำให้ไม่เข้าใจระบบคุณธรรมจริยธรรมเท่าที่ควร และเมื่อได้รับการบรรจุแล้วถึงเวลาโอนกลับภูมิลำเนา เทคโนโลยีมีปัญหาด้านสภาพอากาศและที่ตั้ง ทำให้ไม่สามารถ

ทำงานได้ทันกับบทบาทที่เพิ่มขึ้น อาจทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องหรือขาดความเข้าใจในข้อจำกัดของระบบราชการส่งผลให้พนักงานจำนวนมากต้องทำงานภายใต้แรงกดดันและข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อทั้งประสิทธิภาพและขวัญกำลังใจได้ หากพนักงานไม่มีขวัญกำลังใจ หรือทำงานภายใต้ความเครียดจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการให้บริการ ทำให้ประชาชนรู้สึกไม่พอใจ และมองว่าหน่วยงานขาดประสิทธิภาพ ด้านความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการทำงานแบบตามสั่ง เมื่อพนักงานลาออกหรือโอนย้ายไปหน่วยงานอื่น อาจทำให้องค์กรสูญเสียทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพและเกิดการสะดุดในแผนงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของท้องถิ่น (เทศบาลเมืองแพรงษา, 2567) อย่างไรก็ตามจากปัญหาด้านบุคลากรที่มีการโอน ย้าย หรือการปฏิบัติงานที่หลากหลายอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการวางแผนและการดำเนินโครงการระยะยาว ทั้งภาพรวมของระบบราชการในระดับฐานรากที่สะท้อนให้เห็นถึงความสมดุลในการจัดสรรอำนาจงบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากรบุคคลในระบบราชการ ซึ่งหากไม่ได้รับการแก้ไขอย่างเป็นระบบจะส่งผลกระทบต่อทั้งระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นในระยะยาวได้ ดังนั้นจากประเด็นปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องกระตุ้นต้องเร่งหากกลยุทธ์เพื่อธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กร แม้จะมีการปรับเปลี่ยนขึ้นก็ตามที่ จึงทำให้การรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กรได้กลายเป็นประเด็นสำคัญสำหรับองค์กร (Farawowan, Damanik & Tulak, 2025)

การศึกษาร่วมของ Harini, Kartini & Aulia (2024) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถเพิ่มความเป็นเจ้าขององค์กร ประสิทธิภาพการทำงาน และการรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กร โดยเป้าหมายสูงสุดของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจต่อองค์กรด้วยการลดความปรารถนาของพนักงานที่จะลาออกจากองค์กร เนื่องจากต้นทุนการลาออกที่สูงจะส่งผลให้เกิดต้นทุนที่ไม่เคยได้รับการพิจารณา (Mansor et al., 2024) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Sari, Yenni & Aima (2024) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นระดับความผูกพันและความทุ่มเทของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่พนักงานทำงานและสะท้อนให้เห็นถึงระดับที่พนักงานรู้สึกผูกพันกับเป้าหมาย ค่านิยม และผลประโยชน์ขององค์กรทั้งทางอารมณ์ จิตใจ หรือเหตุผล โดยความผูกพันต่อองค์กรที่สูงพร้อมกับสร้างความพึงพอใจต่อองค์กรที่สูงขึ้นก็จะสามารถรักษาพนักงาน อีกทั้งเมื่อพนักงานที่รู้สึกว่างองค์กรให้ความสำคัญและสนับสนุนจะมีความพึงพอใจต่อองค์กรในงานที่เพิ่ม องค์กรก็จะสามารถแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อพนักงานที่จะสร้างความรู้สึกรับรู้ในงาน พนักงานที่รู้สึกว่างองค์กรใส่ใจและมุ่งมั่นในความเป็นอยู่ที่ดีอย่างแท้จริงก็จะสามารถเพิ่มการรักษาพนักงานไว้ (Amoco & Prado, 2025) ขณะเดียวกันการศึกษาของ Lin & Guo (2023) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีต่อความตั้งใจของพนักงานที่จะคงอยู่ในสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยความพึงพอใจต่อองค์กรจะเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง เพื่อสะท้อนถึงการตอบสนองทางอารมณ์

โดยรวมของพนักงานท้องถิ่น ซึ่งความพึงพอใจต่อองค์กรจะมีองค์ประกอบที่หลากหลายมิติที่ได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมการทำงานหลายด้าน เช่น ลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และโอกาสในการเติบโตและพัฒนา เป็นต้น ที่สะท้อนได้ว่า ความพึงพอใจต่อองค์กรมีบทบาทสำคัญในการลดความตั้งใจที่จะลาออก เมื่อพนักงานพึงพอใจต่อองค์กรก็จะคงอยู่กับองค์กรและมีอัตราการลาออกต่ำกว่า (Farawowan, Damanik & Tulak, 2025) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Pei et al. (2025) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจของพนักงานว่าจะคงอยู่ในองค์กรหรือลาออก โดยความพึงพอใจต่อองค์กรได้รับอิทธิพลจากความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน ความมุ่งมั่นในองค์กร และโอกาสได้รับการยอมรับและการเลื่อนตำแหน่ง โดยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้สามารถพัฒนากลยุทธ์ที่ตรงเป้าหมายเพื่อลดการลาออกได้ (Moshabi, Schultz & Plessis, 2024)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรเทศา อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการให้บริการประชาชนอย่างใกล้ชิด แต่ต้องเผชิญกับภารกิจที่ซับซ้อนมากขึ้นตามการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง ในขณะที่ระบบสนับสนุนด้านพนักงานงบประมาณ และเทคโนโลยียังไม่เพียงพอและไม่ทันสมัยส่งผลให้เกิดปัญหาการบริหารจัดการที่ขาดความเป็นระเบียบ มีความล่าช้า และไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ขณะที่สภาพแวดล้อมการทำงานไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้พนักงานยังต้องรับแรงกดดันจากประชาชนที่มีความคาดหวังสูง รวมถึงปัญหาการประสานงานที่ซับซ้อนและล่าช้ากับองค์กรภายนอก ทำให้เกิดปัญหาการลาออกหรือโอนย้ายบ่อยครั้งภาระงานจึงตกอยู่กับพนักงานที่เหลือและนำไปสู่ความผิดพลาดได้ง่าย ซึ่งเชื่อว่าการสร้างขวัญกำลังใจ ความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจต่อองค์กรให้พนักงานมีการคงอยู่ที่ยาวนานและมั่นคงยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรเทศา อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรเทศา อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรเทศา อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานของการวิจัย

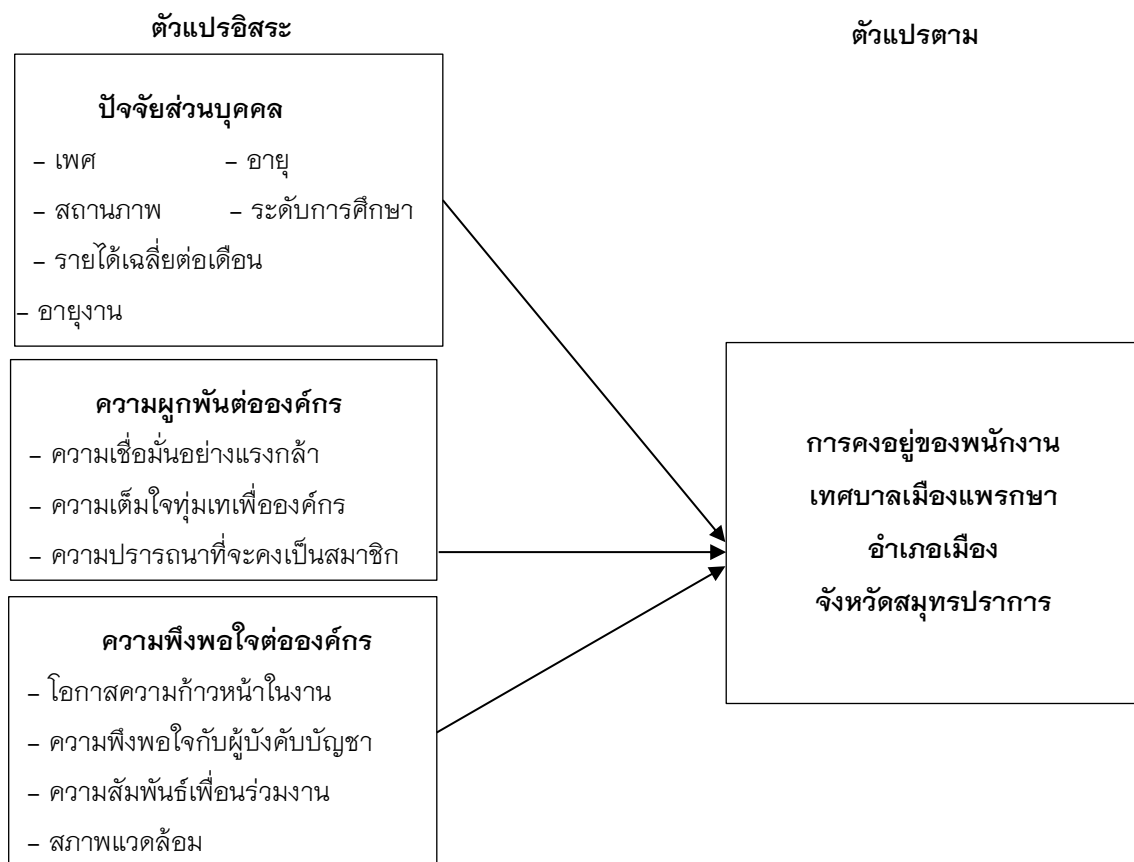
สมมติฐานที่ 1 (H1) พนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีการคงอยู่ของพนักงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 (H2) ความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 3 (H3) ความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยที่แบ่งเป็น (1) ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจต่อองค์กร ซึ่งได้พัฒนามาจากแนวคิดของ Fitriani, Henry & Nurjanah (2023) และ Wang & Aphoto (2022) ส่วน (2) ตัวแปรตาม คือ การคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา ซึ่งได้พัฒนามาจากแนวคิดของ Hassan (2022) โดยมีรายละเอียดของตัวแปร ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยสามารถสรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) เป็นความมุ่งมั่นในองค์กรแสดงถึงภาระผูกพันทางศีลธรรมที่ผู้บริหารรู้สึกได้ โดยคำนึงถึงส่วนบุคคลและความคิดเกี่ยวกับการพิจารณาซึ่งกันและกันจะเป็นความรู้สึกมุ่งมั่นต่อองค์กรที่แสดงถึงความผูกพันทางอารมณ์และการระบุตัวตนกับผู้บริหารที่ต้องการอยู่ต่อ (Gobersen, Dudek & Ruiz, 2024) อีกทั้งยังเป็นภาระผูกพันของพนักงานที่ได้รับความไว้วางใจจากองค์กรและพร้อมจะทุ่มเทเกินขอบเขตของสัญญาการทำงาน (Chen, 2023) เพื่อแสดงถึงความผูกพันของพนักงานกับองค์กร ความแตกต่างระหว่างความผูกพันที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับที่บุคคลขับเคลื่อนด้วยความปรารถนา ภาระผูกพันหรือความจำเป็นในการอยู่ในองค์กร (Carneiro & Bastos, 2023) โดยความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วย (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานและความมุ่งมั่นต่อองค์กรจะเพิ่มขึ้น (2) ความเต็มใจทุ่มเทเพื่อองค์กรเมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีและมีส่วนร่วมกับองค์กรจะทำให้พนักงานเกิดความเต็มใจทุ่มเทการทำงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (3) ความปรารถนาที่จะคงเป็นสมาชิก ที่จะสามารถสร้างให้พนักงานมีความมุ่งมั่นต่อองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายและแนวโน้มที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป (Fitriani, Henry & Nurjanah, 2023)

2. ความพึงพอใจต่อองค์กร (Organization Satisfaction) เป็นการแสดงความรู้สึกเชิงบวกของพนักงานที่มีต่องานของตนและผลลัพธ์ที่ได้รับ โดยความพึงพอใจในงานที่สูงจะส่งผลเชิงบวกต่อทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานที่ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความเป็นอยู่โดยรวมต่อองค์กร (Caliskan & Koroglu, 2024) อีกทั้งโอกาสก้าวหน้าในงานก็ถือเป็นศักยภาพในการก้าวไปสู่ระดับที่สูงขึ้นภายในองค์กร (Olupona, 2017) โดยพนักงานต้องได้รับความยุติธรรมและความเป็นกลางของหัวหน้างานที่ให้การสนับสนุนและตัดสินใจอย่างยุติธรรมก็จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีในองค์กร และส่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี (Wang & Aphoto, 2022) การจัดการความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานก็จะสามารถสร้างประสิทธิภาพการทำงานได้อย่างเหมาะสม (Haunch & Spilsbury, 2025) ก็จะส่งผลความพึงพอใจของพนักงานที่ทำให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรได้อย่างยาวนาน ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานขององค์กรที่ทำให้เกิดความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นที่เพิ่มขึ้นในการทำงาน (Jianchun, 2024)

3. การคงอยู่ของพนักงาน (Employee retention) เป็นเครื่องชี้วัดที่แสดงถึงมาตรฐานความสำเร็จขององค์กร และเป็นกระบวนการที่จะรักษาพนักงานให้คงอยู่ในงานให้นานที่สุด ไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงสถานที่ปฏิบัติงานไปยังหน่วยงานอื่น การคงอยู่ของพนักงานจึงเป็นความสามารถขององค์กรที่ต้องสร้างและพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กร (Minsen & Boonmakard, 2025) และเป็นกลยุทธ์ขององค์กรในการสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถคงอยู่

ภายในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สร้างความมุ่งมั่นต่อองค์กร เมื่อมีการสมดุลเชิงบวกระหว่างพนักงานและองค์กรจะส่งผลให้เกิดความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรด้วยความสมัครใจ และพร้อมที่จะอยู่ในองค์กรในระยะยาว (Andriani & Rizky, 2024) การรักษาพนักงานให้เป็นไปตามกระบวนการที่องค์กรสามารถกระตุ้นให้คงอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน ไม่ลาออก สภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนโอกาสในการพัฒนาอาชีพ และการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานอยู่กับองค์กรในระยะยาวต่อไป (Hassan, 2022)

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานเทศบาลเมืองแพรเทศา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 227 คน ข้อมูลอัตรากำลังพนักงานประจำเดือนเมษายน 2568 (เทศบาลเมืองแพรเทศา, 2568) กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเทศบาลเมืองแพรเทศา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการจำนวน 143 คน ตามแนวคิดของ Krejcie & Morgan (1970) โดยใช้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย 95% และความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างได้ ± 5 โดยการใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามแต่ละฝ่ายงานจากนั้นจึงดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับสลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ได้มีการพัฒนาจากงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 แบบข้อคำถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงาน ส่วนที่ 2 แบบประเมินความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิก ส่วนที่ 3 แบบประเมินความพึงพอใจต่อองค์กร ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ ด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน ด้านความพึงพอใจกับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อม และส่วนที่ 4 แบบประเมินการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งแบบประเมินในส่วนที่ 2-4 เป็นแบบประเมินที่กำหนดด้วยมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ผู้วิจัยใช้มาตรวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ซึ่งแบ่งความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ได้แก่ “เห็นด้วยในระดับมากที่สุด ระดับคะแนน 5” “เห็นด้วยในระดับมาก ระดับคะแนน 4” “เห็นด้วยในระดับปานกลาง ระดับคะแนน 3” “เห็นด้วยในระดับน้อย ระดับคะแนน 2” และ “เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด ระดับคะแนน 1” โดยผู้วิจัยสร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้ประเมินแบบสอบถามในแต่ละข้อเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปร อีกทั้งผู้วิจัยได้มีการนำแบบสอบถามที่ผ่านเกณฑ์ไปทดลองใช้กับประชากรที่มีความเหมือนกับประชากรที่ใช้ในการศึกษา

จำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาร์ค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งค่าที่ได้ทั้งฉบับอยู่ที่ 0.776-0.946

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2568 โดยการส่งแบบสอบถามได้กระทำผ่านช่องทาง Google Forms และ Line

การวิเคราะห์ข้อมูลนำข้อมูลเชิงปริมาณครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีการแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนาเพื่อใช้แจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และส่วนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน ซึ่งทำการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ใช้สถิติการวิเคราะห์ t-test, F-test และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการสำรวจและเก็บข้อมูลจากพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาทขึ้นไป และมีอายุการทำงาน 6 ปีขึ้นไป โดยพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ มีระดับความคิดเห็นของปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจต่อองค์กร และการคงอยู่ของพนักงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกประเด็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42, 4.22, 4.02 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.652, 0.675 และ 1.104 ต่อมาผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยการนำข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาดำเนินการสรุปผลการวิจัยได้ตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการโดยรวม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการคงอยู่ของพนักงานโดยรวม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	t/F	Sig.	ผลการทดสอบสมมติฐาน
เพศ	-0.560	0.578	ไม่สนับสนุน
อายุ	0.823	0.483	ไม่สนับสนุน
สถานภาพ	2.596	0.048*	สนับสนุน
ระดับการศึกษา	7.247	0.001*	สนับสนุน
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	0.451	0.717	ไม่สนับสนุน
อายุงาน	1.479	0.226	ไม่สนับสนุน

จากตารางที่ 1 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองแพรเกา อำเภอสุมทราการ จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีสถานภาพและระดับการศึกษาต่างกัน มีการคงอยู่ของพนักงานโดยรวมแตกต่างกัน ส่วนพนักงานเทศบาลเมืองแพรเกา อำเภอสุมทราการ จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีเพศ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานต่างกัน มีการคงอยู่ของพนักงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

2. ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของ พนักงานเทศบาลเมืองแพรเกา อำเภอสุมทราการ จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่าเพื่อแสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบ Enter และทดสอบสมมติฐานการวิจัยแสดงได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงเป็นสมาชิกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งค่าที่ได้ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.656–0.814 และเมื่อพิจารณาตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรตามค่าของ Tolerance มีค่าระหว่าง 0.286–0.351 ส่วนค่า VIF ของตัวแปรมีค่าระหว่าง 2.851–3.492 ซึ่งค่าที่ได้ไม่พบปัญหาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยจึงดำเนินการต่อไป ดังนี้

ตารางที่ 2 สถิติการถดถอยพหุคูณของความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	-0.238	0.352		-0.677	0.499
ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า	0.220	0.113	0.170	1.947	0.054
ด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อองค์กร	-0.034	0.140	-0.023	-0.241	0.810
ด้านความปรารถนาที่จะคงเป็นสมาชิก	0.817	0.117	0.674	6.979	0.001*

หมายเหตุ * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน โดยค่า R มีความสัมพันธ์กันมีค่าเท่ากับ 0.793 ส่วนค่า R^2 เป็นค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ที่แสดงถึงความผันแปรของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 62.90 ส่วนค่า F ที่สามารถแสดงความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณมีค่าเท่ากับ 78.393 และผลการวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะคงเป็นสมาชิก (MD) ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า (BE) และด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อองค์กร (WI) ไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และเมื่อพิจารณาตัวแปรอิสระที่มีอำนาจในการทำงานได้ดีที่สุด คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะคงเป็นสมาชิก (Beta=0.674) รองลงมา คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า (Beta= 0.170) และด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อองค์กร (Beta = -0.023)

3. ศึกษาความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัย พบว่า เพื่อแสดงผลการวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบ Enter และทดสอบสมมติฐานการวิจัยแสดงได้ว่า ความพึงพอใจต่อองค์กรด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านความพึงพอใจกับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งค่าที่ได้ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.434–0.785 และเมื่อพิจารณาตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรตามค่าของ Tolerance มีค่าระหว่าง 0.312–0.493 ส่วนค่า VIF ของตัวแปรมีค่าระหว่าง 2.028–3.208 ซึ่งค่าที่ได้ไม่พบปัญหาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยจึงดำเนินการต่อไป ดังนี้

ตารางที่ 3 สถิติการถดถอยพหุคูณของความพึงพอใจต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	0.582	0.368		1.582	0.116
ด้านโอกาสความก้าวหน้า	0.409	0.104	0.392	3.933	0.001*
ด้านความพึงพอใจกับผู้บังคับบัญชา	0.382	0.115	0.328	3.332	0.001*
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	-0.300	0.110	-0.223	-1.722	0.107
ด้านสภาพแวดล้อม	0.366	0.101	0.288	3.633	0.001*

หมายเหตุ * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า ความพึงพอใจต่อองค์กรมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน โดยค่า R มีความสัมพันธ์กันมีค่าเท่ากับ 0.757 ส่วนค่า R^2 เป็นค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ที่แสดงถึงความผันแปรของความพึงพอใจต่อองค์กรได้ร้อยละ 57.30 ส่วนค่า F ที่สามารถแสดงความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณมีค่าเท่ากับ 46.344 และผลการวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณได้ว่า ความพึงพอใจต่อองค์กรมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจต่อองค์กรด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน (JO) ด้านความพึงพอใจกับผู้บังคับบัญชา (SS) และด้านสภาพแวดล้อม (EN) ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนความพึงพอใจต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (RC) ไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และเมื่อพิจารณาตัวแปรอิสระที่มีอำนาจในการทำงานได้ดีที่สุด คือ ความพึงพอใจต่อองค์กรด้านโอกาสความก้าวหน้า (Beta=0.392) รองลงมา คือ ด้านความพึงพอใจกับผู้บังคับบัญชา (Beta=0.328) ด้านสภาพแวดล้อม (Beta=0.288) และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Beta=-0.223)

อภิปรายผลการวิจัย

1.ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองแพรกษาอำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการที่มีสถานภาพและระดับการศึกษาต่างกัน มีการคงอยู่ของพนักงานโดยรวมแตกต่างกัน ส่วนพนักงานเทศบาลเมืองแพรกษา อำเภอมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการที่มีเพศ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานต่างกัน มีการคงอยู่ของพนักงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีแนวโน้มที่จะคงอยู่กับองค์กรสูงกว่าพนักงานที่ยังโสด เหตุผลอาจมาจากความรับผิดชอบและความต้องการความมั่นคงในชีวิต จึงส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ทำงานในองค์กรระยะยาว ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานไม่พบความแตกต่างนั้นย่อมเกิดจากลักษณะงานมีความมั่นคงสูง มีระบบสวัสดิการที่ครอบคลุม จึงทำให้พนักงานให้ความสำคัญกับความมั่นคงมากกว่าปัจจัยด้านรายได้หรืออายุงาน และพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพที่ต่างกันจะมีแนวโน้มคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีสถานภาพสมรสจะเกิดความตั้งใจในการทำงานและมีความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยไม่คิดจะลาออกเพื่อหางานใหม่ ทำนองเดียวกับการศึกษาของฐาปนศิลป์ สุคนธนท์ (2566) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพส่วนบุคคลและระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ และอายุงานต่างกัน ไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานเนื่องจากพนักงานในองค์กรมีความหลากหลายและมีการกำหนดเป้าหมายที่ต่างกันจึงทำให้เกิดทัศนคติและการรับรู้ในการทำงานที่ต่างกันไป ซึ่งอาจส่งผลต่อการคงอยู่ทั้งต่างกันและไม่ต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลของแต่ละบุคคล และการศึกษาของวิโรชนา ทองโชติ (2565) พบว่า ข้าราชการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานที่ต่างกัน มีผลต่อการคงอยู่ของข้าราชการในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งจะสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้เช่นกัน

2.ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะคงเป็นสมาชิกที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อองค์กรไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน เนื่องจากความผูกพันของพนักงานเป็นตัวสะท้อนถึงความรู้สึกทั้งด้านอารมณ์ ความรักดี รู้สึกมีความภาคภูมิใจและมีคุณค่าต่อการเป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร หากพนักงานมีระดับความผูกพันที่สูงย่อมเกิดแรงจูงใจภายในที่จะทุ่มเทและทำงานร่วมกับองค์กรต่อไป ถึงแม้จะมีโอกาสในการเปลี่ยนแปลงงานก็ตาม แต่พนักงานจะมองว่าองค์กรเป็นบ้านและความมั่นคง ลดความตั้งใจที่จะลาออกและคงอยู่ในองค์กรระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Farawowan, Damanik & Tulak (2025)

พบว่า การรักษานักงานให้คงอยู่จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวกที่เป็นความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ที่เป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะสามารถโน้มน้าวที่จะทำให้พนักงานลาออกจากองค์กรลดน้อยลงที่เปรียบเสมือนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการรักษานักงานไว้ และเมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงความผูกพันต่อองค์กรก็สามารถสร้างความพึงพอใจต่อองค์กรที่จะนำไปสู่การคงอยู่ของพนักงานภายในองค์กร (Harini, Kartini & Aulia, 2024) และการศึกษาของ Amoco & Prado (2025) พบว่าองค์กรที่มีการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและเกิดความสอดคล้องระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงานและค่านิยมขององค์กรที่สามารถทำได้ผ่านการสื่อสารที่โปร่งใสและแนวปฏิบัติในสถานที่ทำงานแบบครอบคลุมที่เสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่สามารถรักษานักงานเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กร เนื่องจากการลาออกของพนักงานจะก่อให้เกิดต้นทุนทั้งทางตรงและทางอ้อม และสูญเสียแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลในกลยุทธ์การรักษานักงานภายในองค์กรได้เช่นกัน Mansor et al., 2024)

3.ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ความพึงพอใจต่อองค์กรด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน ด้านความพึงพอใจกับคู่บังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ส่วนความพึงพอใจต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการมีทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานโดยตรงเมื่อพนักงานรู้สึกมีความพึงพอใจกับความก้าวหน้าในงาน ความยุติธรรม ค่าตอบแทน การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร จะนำไปสู่เชิงบวกต่อองค์กรเป็นกลไกสำคัญที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน เนื่องจากเมื่อพนักงานรู้สึกว่างานที่ทำและสภาพแวดล้อมในองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการทั้งด้านความมั่นคงและความสุขในการทำงานจะส่งผลต่อการตัดสินใจที่จะอยู่ทำงานต่อบริษัทอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Pei et al. (2025) พบว่า ความพึงพอใจต่อองค์กรที่สูงขึ้นจะนำไปสู่การลาออกที่ลดลงซึ่งสะท้อนได้ถึงแนวคิดที่พนักงานมีความสุขกับองค์กรมากขึ้น อีกทั้งสะท้อนถึงโอกาสก้าวหน้าในการทำงานและความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจที่จะส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานในระดับที่สูงขึ้น (Sari, Yenni & Aima, 2024) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Mansor et al. (2024) พบว่าความพึงพอใจต่อองค์กรเป็นหนึ่งในประเด็นที่เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานและแง่มุมต่าง ๆ ของงาน ความพึงพอใจต่อองค์กรที่เกิดขึ้นได้ในทุกสถานการณ์การทำงานจะผสมผสานระหว่างความรู้สึกเชิงบวกและเชิงลบที่พนักงานมีต่องาน ขณะเดียวกันเมื่อพนักงานทำงานในองค์กรธุรกิจสามารถก่อให้เกิดความต้องการ ความปรารถนา และประสบการณ์ ซึ่งเป็นปัจจัยกำหนดความคาดหวังที่ตรงกับการตอบสนองอย่างแท้จริง เพื่อที่จะสามารถรักษานักงานให้คงอยู่ในองค์กร และบรรลุเป้าหมายที่นำไปสู่ความสำเร็จของงานด้วยเช่นกัน (Chanyi & Hanapiyah, 2024)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) องค์กรควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ความภาคภูมิใจและความเป็นหนึ่งเดียว เช่น กิจกรรมสร้างทีมงานเชิดชูเกียรติ หรือการยกย่องเชิงสัญลักษณ์ เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและเป็นส่วนสำคัญขององค์กร สิ่งนี้จะช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรและความภาคภูมิใจในการทำงานที่จะทำให้พนักงานของอยู่ในองค์กรได้ในระยะยาว

2) องค์กรควรเสริมสร้างความพึงพอใจต่อองค์กรด้วยการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และสร้างระบบบริหารที่โปร่งใสและเป็นธรรม รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานอย่างจริงจังและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาจะส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นใจและมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

3) องค์กรควรส่งเสริมโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาศักยภาพด้วยการส่งเสริมให้เกิดนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานเห็นอนาคตและเติบโตไปพร้อมกับองค์กร สิ่งนี้จะได้ลดแรงจูงใจในการลาออกและเพิ่มการคงอยู่ของบุคคลากรที่มีคุณภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเพิ่มเติมตัวแปรที่อาจมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน โดยอาจขยายขอบเขตการวิจัยอื่น ๆ เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร หรือแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานอย่างครอบคลุมและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

2) การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทอื่น ๆ โดยขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมมากขึ้น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างและความเหมือนทำให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในวงกว้างได้มากขึ้น

3) การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กับเชิงปริมาณ ซึ่งมีการแจกแบบสอบถามแล้ว อาจจะใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความรู้สึกและประสบการณ์จริงของพนักงาน ซึ่งจะช่วยเสริมมิติที่หลากหลายและทำให้ข้อสรุปสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ฐาปนศิลป์ สุคนธนท์. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการเลือกตั้ง. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เทศบาลเมืองแพรกษา. (2568). จำนวนพนักงานประจำเดือนเมษายน พ.ศ. 2568. สมุทรปราการ: เทศบาลเมืองแพรกษา.

- เทศบาลเมืองแพร่ฯ. (2566). *ภารกิจ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมืองแพร่ฯ*. สืบค้นเมื่อ 23 พฤษภาคม 2568, จาก <https://prekasamai.go.th/public/list/data/index/menu/1611>
- เทศบาลเมืองแพร่ฯ. (2567). *แผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567–2569*. สืบค้นเมื่อ 23 พฤษภาคม 2568, จาก <https://prekasamai.go.th/public/list/data/detail/id/11294/menu/1663/page/1/catid/116>.
- วิโรธนา ทองโชติ. (2565). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. ปรินญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สิวพร สุขเอียด. (2567). *การปกครองส่วนท้องถิ่น*. ค้นเมื่อ 23 พฤษภาคม 2568, จาก <https://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การปกครองส่วนท้องถิ่น>.
- Amoco, K. E. D., & Prado, N. I. (2025). Organizational commitment, employee retention, job satisfaction, and performance among private school teachers: A structural model. *Psychology and Education Journal*, 30(4), 602–610.
- Andriani, L., & Rizky, G. (2024). The influence of organizational commitment, team cohesion, and leadership style on employee retention in the hotel industry. *International Journal of Business, Education, Humanities and Social Science*, 6(1), 49–61.
- Carneiro, L. L., & Bastos, A. V. B. (2023). Organizational commitment and well-being at work: Investigating alternative models of association, commitment to supervisor and servant leadership. *Organizational Commitment and Well-Being at Work*, 17(1), 1–16.
- Chanyi, H., & Hanapiyah, Z. M. (2024). The impact of job satisfaction and organizational commitment on employee turnover intentions in the Malaysian manufacturing industry. *Information Management and Business Review*, 16(4), 382–393.
- Chen, K. S. (2023). A study on organizational commitment, work motivation, and job performance after the covid-19 epidemic in Taiwan: The mediating effects of work motivation and organizational communication. *Management Studies*, 11(2), 1–15.
- Farawowan, F. F., Damanik, L. G. S., & Tulak, G. T. (2025). The influence of organizational commitment, job satisfaction, and leadership support on employee retention. *Journal Management & Economics Review*, 3(4), 489–502.

- Fitriani, N., Henry, E., & Nurjanah, S. (2023). Organizational commitment among employees: A case study of private higher education administrative staff. *International Journal of Management and Development Studies*, 12(12), 33–40.
- Gobersen, H., Dudek, B., & Ruiz, S. (2024). The relationship between organizational commitment, commitment to supervisor and servant leadership. *Frontiers in Organizational Psychology*, 3(10), 1–15.
- Harini, S., Kartini, T., & Aulia, S. (2024). Employee retention through organizational commitment, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 7(8), 5453–5458.
- Hassan, Z. (2022). Employee retention through effective human resource management practices in Maldives: Mediation effects of compensation and rewards system. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 18(2), 137–173.
- Haunch, K., & Spilsbury, K. (2025). Care home co-worker relationship: A key ingredient for care home quality. *Ageing & Society*, 45(1), 417–428.
- Jianchun, Y. (2024). Enhancing employee job satisfaction through organizational climate and employee happiness at work: A mediated–moderated model. *BMC Psychology*, 12(7), 1–12.
- Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). Determining sample sizes for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607–610.
- Lin, M., & Guo, H. (2023). The impact of organizational trust on employee retention intention: The mediating effects of management innovation and job satisfaction. *Journal on Global Socio-Economic Dynamics*, 5(4), 103–116.
- Mansor, F. A., Muhammad, N., Hashim, M. Z., Kozako, I. N. A., & Omar, S. N. Z. (2024). The relationship between job satisfaction and work commitment: A pathway to employee retention. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development*, 9(6), 149–158.
- Minsen, S., & Boonmakerd, K. (2025). The influence of high-performance work systems and employee engagement on employee retention in small enterprises in the manufacturing sector in metropolitan areas. *Humanities and Science Research Promotion Network Journal*, 8(1), 130–148.

- Moshabi, C. S., Schultz, C. M., & Plessis, F. D. (2024). The relationship between organizational commitment, job satisfaction and employee retention of detectives in the SAPs in the city of Tshwan. *Sa Journal of Human Resource Management*, 22(1), 1–9.
- Olupona, J. Y. A. (2017). Advancement opportunities and job engagement: Moderating effects of worker relationship. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 7(2), 1–6.
- Pei, Y., Madhavedi, S., Hoo, W. C., Suhud, U. (2025). The influence of job satisfaction, organizational commitment, work–life balance and pay and reward towards employees’ turnover intention in Food and Beverage industry Malaysia. *Journal of Posthumanism*, 5(4), 887–910.
- Sari, S. Y., Yenni, Z., & Aima, M. H. (2024). Determinants of turnover intention: Job satisfaction, employee retention, work–family conflict and organizational commitment. *International Review of Management and Marketing*, 14(6), 26–36.
- Wang, W. X., & Aphoto, A. T. (2022). Influence of supervisors’ fairness on work climate, job satisfaction, task performance, and helping behavior of health workers during covid–19 outbreak. *Frontiers in Psychology*, 13(8), 1–9.

รูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ

A Curriculum management model for developing student competence in the
digital age in kindergartens in the network provinces of northern Thailand

¹วนิชชา สีหาวงษ์ ,²สุวดี อุปป็นใจ ³ประเวศ เวชชะและ ⁴สมเกียรติ ตุ่นแก้ว

¹Wanisha Seehawong, ² Suwadee Ouppinjai, ³ Prawet Wetchacha and ³ Somkiet Tunkaew

¹นิสิตหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

^{2,3,4}อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

¹Doctoral students in Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

^{2,3,4}Lecturer, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

¹Corresponding Author. E-mail: kruwnichasihawngs2514@gmail.com

Received September 23, 2025; Revised December 18, 2025; Accepted December 22, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ 2) เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบ และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบ การวิจัยเป็นแบบผสมผสาน แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดเครือข่ายภาคเหนือ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นของการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานและองค์ประกอบของรูปแบบ (2) การสร้าง และตรวจสอบรูปแบบ (3) การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ผลการวิจัยผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐาน พบว่า มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ความเข้าใจของบุคลากร และระบบติดตามประเมินผล แต่ก็มีความพร้อมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D.= 0.49) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนหลักสูตร และการประเมินผล การใช้หลักสูตร และด้านที่ยังอ่อนคือ การนิเทศการใช้หลักสูตร และความสามารถในการสื่อสาร 2. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบ พบว่า ผลจากการสังเคราะห์ข้อมูลได้นำมาสู่การออกแบบโมเดล DCCM มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ชื่อของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) การประเมินผลของรูปแบบ 6) เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ และการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. 0.32) 3. ผลการประเมินรูปแบบ พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D.= 0.33)

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตร; สมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล; โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด;
การพัฒนาหลักสูตร

Abstract

The purpose of this research article (1) to study the foundational information for developing a curriculum management model aimed at enhancing students' competencies in the digital era within provincial kindergarten schools in Northern Thailand, (2) to construct and validate the model, and (3) to evaluate the feasibility and usefulness of the developed model. A mixed-methods approach was employed. The participants included school administrators and staff from the provincial kindergarten school network in Northern Thailand. The research instruments consisted of a questionnaire on curriculum management for developing students' digital-era competencies. Both qualitative and quantitative data collection methods were utilized, and the data were analyzed using mean and standard deviation. The research was conducted in three phases: (1) studying foundational data and identifying model components, (2) designing and validating the model, and (3) evaluating the model's feasibility and usefulness. The findings were as follows: 1. The analysis of foundational data revealed limitations in terms of resources, personnel understanding, and monitoring systems. However, the overall readiness level was high ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.49). The highest-scoring dimensions were curriculum planning and curriculum evaluation, whereas curriculum supervision and communication ability were the weakest areas. 2. The design and validation phase resulted in the development of the DCCM Model, comprising six key components: (1) model name, (2) objectives, (3) principles, (4) processes, (5) evaluation, and (6) implementation conditions. The validation by experts confirmed a high level of accuracy and appropriateness ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.32). 3. The final evaluation showed that the model was perceived as highly feasible and useful ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.33).

Keywords: Curriculum Management Model; Student Competence in the Digital Age; Provincial Kindergartens; Curriculum Development.

บทนำ

การศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติของสังคม ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งได้รับอิทธิพลจากกระแสโลกาภิวัตน์และการปฏิวัติทางดิจิทัล การบริหารจัดการศึกษามีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ เพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้ เป็นคนดี คนเก่ง และมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ครอบคลุม มีหลักคิด ที่ถูกต้อง และมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตจึงต้องปรับตัว ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) และแผนปฏิรูปประเทศ โดยเฉพาะใน แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อสร้างครูและผู้เรียนที่มีทักษะ การเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมถึงการพัฒนาระบบการศึกษาให้เป็นเลิศในระดับนานาชาติผ่านการเรียนรู้ ด้วยดิจิทัลแพลตฟอร์ม (สำนักงานคณะกรรมการการดิจิทัลเพื่อพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563)

การจัดการศึกษาในประเทศไทยยังคงเผชิญกับปัญหา เช่น การบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล ที่ขาดความยืดหยุ่นและไม่สอดคล้องกับพัฒนาการของเด็กยุคดิจิทัล ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับมาตรฐานสากล (เพ็ญศรี ใจกล้า และคณะ, 2561) หลักสูตรการศึกษา ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นกรอบแนวทางที่กำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่ช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาหลักสูตรจึงต้องคำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการเรียนรู้ที่ยืดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่เหมาะสมกับยุคดิจิทัล เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกัน ซึ่งสมรรถนะผู้เรียนในยุคดิจิทัล เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและเติบโตในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความสำคัญในฐานะที่เป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน (รุ่งทิวา จันทน์วัฒนวงษ์, 2557; พนธ์ ธาตุทอง, 2552) โดยสามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Critical Thinking and Analytical Skills) ความสามารถในการประเมินข้อมูล การตั้งคำถาม และการสรุปผลที่มีเหตุผลและเป็นประโยชน์ ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเผชิญหน้ากับข้อมูลที่ซับซ้อนได้ (Beetham & Sharpe, 2013) 2) ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Skills) ทักษะในการถ่ายทอดความคิด การใช้เทคโนโลยีเพื่อสื่อสาร และการเข้าใจข้อมูลจากสื่อต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ (สำนักงานคณะกรรมการการการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563) 3) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-Solving Skills) การระบุปัญหา คิดค้นแนวทางแก้ไข และปรับตัวในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นสมรรถนะสำคัญที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ (Wang, 2019) 4) การใช้เทคโนโลยีและทักษะดิจิทัล (Digital and Technological Literacy) ความสามารถในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ การแก้ปัญหา และการสร้างสรรค์ รวมถึงการรู้เท่าทันและใช้งานอย่างปลอดภัยและมีจริยธรรม (Beetham & Sharpe, 2013; สำนักงานคณะกรรมการการการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563) 5) การสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ความสามารถในการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ หรือแนวทางที่แตกต่างสำหรับการแก้ไขปัญหาและการตอบสนองความต้องการในอนาคต เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 6) เจตคติและคุณลักษณะนิสัย (Attitude and Character) การมีจิตสำนึกเชิงบวก ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ รวมถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมที่มั่นคง ช่วยให้ผู้เรียนเติบโตเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และ 7) ทักษะชีวิตและความสัมพันธ์ในสังคม (Life and Social Skills) การสร้างความสัมพันธ์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการบริหารจัดการชีวิตประจำวัน เป็นสมรรถนะที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมในสังคมอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ (Wang, 2019)

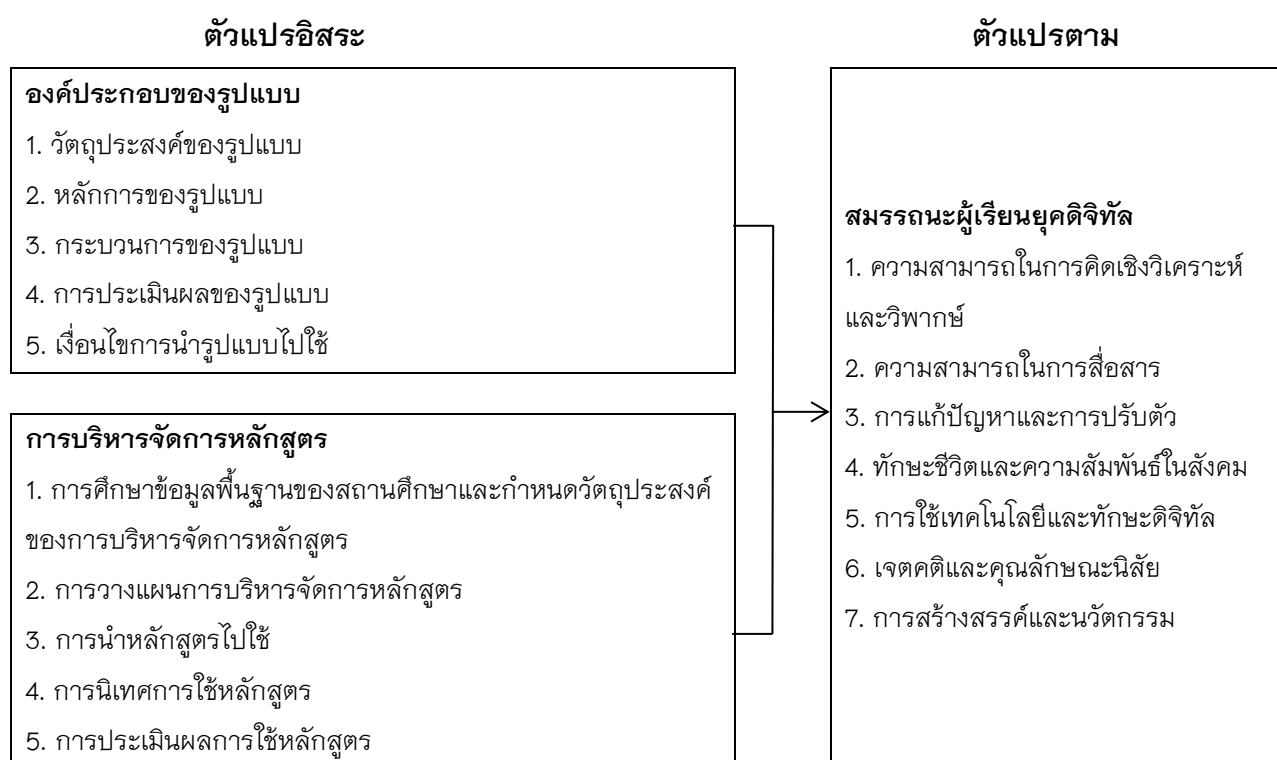
จากการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำไปวางแผนเชิงนโยบายและปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัด ตามความเหมาะสมที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนที่เป็นรูปแบบโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, รุ่งนภา นุตราวงค์ และคณะ, 2553) ปัญหาเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดที่มีความสำคัญในฐานะต้นแบบการจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัย และระดับประถมศึกษา ซึ่งมีบทบาทในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในการพัฒนาคุณลักษณะตามเป้าหมายของการศึกษาไทยในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน ระหว่างการวิจัย เชิงปริมาณ และวิจัยเชิงคุณภาพ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์เนื้อหาเป็นกรอบแนวคิดในรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และวิจัยเชิงคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตร พัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ

ขั้นที่ 1.1 ศึกษาองค์ประกอบและแนวการบริหารจัดการหลักสูตร โดยการสังเคราะห์เอกสาร

1.1.1 แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบรูปแบบการบริหารจัดการ และการบริหารจัดการหลักสูตร

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบตารางวิเคราะห์เอกสาร

1.1.3 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยศึกษาและออกแบบแบบวิเคราะห์เอกสาร แล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80–1.00

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล รวบรวมเอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ จากตำรา เอกสารวิชาการ และฐานข้อมูลออนไลน์ จัดหมวดหมู่และบันทึกลงในแบบสังเคราะห์เอกสาร

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสรุปสาระสำคัญ กำหนดขอบเขตการวิจัย และจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัยที่สะท้อนความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ

ขั้นที่ 1.2 ศึกษาองค์ประกอบและแนวการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ โดยใช้แบบสอบถาม

1.2.1 แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรจากโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ 13 โรงเรียน โรงเรียนละ 7 คน รวม 91 คน คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน 4 คน และครูสายผู้สอน 2 คน (หัวหน้าระดับปฐมวัยและหัวหน้าระดับประถมศึกษา)

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 4 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ข้อมูลการบริหารจัดการหลักสูตร ตอนที่ 3 องค์ประกอบของรูปแบบ และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

1.2.3 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สร้างแบบสอบถามจากเอกสาร/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและภาษา โดยค่า IOC แล้วปรับปรุงและจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์พร้อม QR Code

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือชี้แจงและกำหนดเวลารับคำตอบ ตรวจสอบความครบถ้วนก่อนวิเคราะห์

1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ขั้นที่ 1.3 ศึกษาแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนต้นแบบ โดยการสัมภาษณ์

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.3.1.1 ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ ได้แก่ (1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (2) หลักการของรูปแบบ (3) กระบวนการของรูปแบบ (4) การประเมินผลของรูปแบบ (5) เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

1.3.1.2 ศึกษากระบวนการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ (1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน (2) การสร้างและตรวจสอบรูปแบบ และ (3) การประเมินรูปแบบ

1.3.1.3 วิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรในสถานศึกษา 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตร (2) การวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตร (3) การนำหลักสูตรไปใช้ (4) การนิเทศการใช้หลักสูตร และ (5) การประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.3.2 แหล่งข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนต้นแบบที่ได้รับการคัดเลือก คือ โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ ที่มีผลการดำเนินงานด้านหลักสูตรโดดเด่น โดยพิจารณาจากเวที “ยกปัญญาวิชาการอนุบาลภาคเหนือ” ครั้งที่ 8 ปีการศึกษา 2566 ซึ่งได้รับรางวัลอันดับ 1-3 รวมทุกวิชา

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 1 คน ครูที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการออกแบบและจัดทำหลักสูตร จำนวน 1 คน รวมจำนวน 2 คน และผลจากการศึกษานี้จะถูกนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการออกแบบร่างรูปแบบฯ ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ

1.3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสรุปแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล

1.3.4 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบ IOC โดยประเด็นที่ใช้มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80–1.00 และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

1.3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล ประสานนัดหมาย ชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความยินยอม สัมภาษณ์แบบพบตัว บันทึกเสียง/บันทึกเนื้อหา ถอดความ และนำไปวิเคราะห์

1.3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหา จำแนกประเด็นตามหมวดหมู่ขององค์ประกอบรูปแบบ และสรุปเป็นตารางเพื่อใช้กร่างรูปแบบในขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ

ขั้นที่ 2.1 การกร่างรูปแบบฯ

ผู้วิจัยนำผลจากขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน มาสังเคราะห์และกร่างรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัลสำหรับโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ จากนั้นนำร่างรูปแบบเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2.1 แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ๆ ละ 3 คน คือ (1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนโยบายและการบริหารการศึกษา (2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร และ (3) นักวิชาการ/อาจารย์มหาวิทยาลัยระดับปริญญาเอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา

2.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามระดับความถูกต้องและความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล

2.2.3 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน วิเคราะห์ค่า IOC และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป โดยผลการตรวจสอบพบว่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 จึงสามารถนำไปใช้ได้ จากนั้นปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะ

2.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาาร่างรูปแบบและประเมินโดยใช้แบบสอบถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะเชิงลึก จากนั้นผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงร่างรูปแบบ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิมประเมินซ้ำเพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบ

2.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบฯ คำนวณหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย แบ่งเป็น 5 ระดับตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ

ขั้นที่ 3.1 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ

3.1.1 แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบงานวิชาการ/หลักสูตรของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดเครือข่ายภาคเหนือ จำนวน 18 โรงเรียน จาก 17 จังหวัด โรงเรียนละ 1 คน รวม 18 คน

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม หัวหน้าฝ่ายบริหารวิชาการ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในขอบข่ายการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยการประเมินความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

3.1.3 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย พัฒนาแบบประเมินจากการศึกษาเอกสารและกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหลักสูตรในบริบทยุคดิจิทัล ครอบคลุมชั้นสำคัญของการบริหารหลักสูตร (การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน/กำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การนำหลักสูตรไปใช้ การนิเทศ และการประเมินผล) และเชื่อมโยงสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล 7 ด้าน พร้อมครอบคลุมองค์ประกอบของรูปแบบ 5 องค์ประกอบ จากนั้นตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน วิเคราะห์ค่า IOC โดยข้อรายการมีค่า IOC ระหว่าง 0.80–1.00 จึงอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมและนำไปใช้ได้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยประสานโรงเรียนทั้ง 18 แห่งเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีตอบแบบสอบถาม พร้อมจัดส่งแบบประเมินและคู่มือการใช้รูปแบบ และติดตามการตอบกลับผ่านโทรศัพท์และช่องทางออนไลน์จนได้ข้อมูลครบถ้วน

3.1.5 การวิเคราะห์ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพการบริหารจัดการหลักสูตร โดยภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การประเมินผลการใช้หลักสูตร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนิเทศการใช้หลักสูตร และความสามารถในการสื่อสาร โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการบริหารจัดการหลักสูตร ในภาพรวม

รายการ	สภาพการบริหารจัดการหลักสูตร		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การบริหารจัดการหลักสูตร			
1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตร	4.03	0.49	ระดับมาก
2. การวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตร	4.12	0.49	ระดับมาก
3. การนำหลักสูตรไปใช้	4.05	0.50	ระดับมาก
4. การนิเทศการใช้หลักสูตร	4.01	0.49	ระดับมาก
5. การประเมินผลการใช้หลักสูตร	4.07	0.49	ระดับมาก
สมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล			
1. ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์และวิพากษ์	4.03	0.49	ระดับมาก
2. ความสามารถในการสื่อสาร	4.01	0.49	ระดับมาก
3. การแก้ปัญหาและการปรับตัว	4.04	0.49	ระดับมาก
4. ทักษะชีวิตและความสัมพันธ์ในสังคม	4.03	0.49	ระดับมาก
5. การใช้เทคโนโลยีและทักษะดิจิทัล	4.05	0.49	ระดับมาก
6. เจตคติและคุณลักษณะนิสัย	4.04	0.49	ระดับมาก
7. การสร้างสรรค์และนวัตกรรม	4.04	0.49	ระดับมาก
เฉลี่ยรวม	4.04	0.49	ระดับมาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารจัดการหลักสูตร โดยภาพรวม สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตร ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.12$, S.D. 0.49) รองลงมา คือ การประเมินผลการใช้หลักสูตร ($\bar{X} = 4.07$, S.D. 0.49) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนิเทศการใช้หลักสูตร ($\bar{X} = 4.01$, S.D. 0.49) และความสามารถในการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.01$, S.D. 0.49)

2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า การสังเคราะห์ ข้อมูลเอกสาร แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ ได้นำมาสู่การออกแบบโมเดล DCCM ซึ่งเป็นโมเดล ที่มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมในการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติจริงในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือมีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ชื่อของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) การประเมินผลของรูปแบบ 6) เงื่อนไขการนำ รูปแบบไปใช้ และการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ใน ระดับมาก โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการ หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่าย ภาคเหนือ ในภาพรวม

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ความถูกต้อง	4.42	0.27	มาก
2. ความเหมาะสม	4.58	0.36	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.50	0.32	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการ หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาล ประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ ในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.32)

3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร จัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ ในภาพรวม

รูปแบบฯ/ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ความเป็นไปได้	4.62	0.35	มากที่สุด
2. ความเป็นประโยชน์	4.66	0.30	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.64	0.33	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนเรียนออนไลน์ ประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.33)

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โดยเฉพาะการคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ ผลการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์สะท้อนความเห็นร่วมกันของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ว่าการบริหารหลักสูตรในปัจจุบันยังขาดความเชื่อมโยงเป็นระบบ และขาดแนวทางร่วมในการกำหนดเป้าหมายเชิงสมรรถนะ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ที่ยังไม่เป็นรูปธรรม ซึ่งสมรรถนะเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาหลักสูตร เพราะช่วยกำหนดทิศทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ทั้งในด้านการคัดเลือก พัฒนา และประเมินบุคลากร ครู และผู้เรียน (ชูชัย, 2552; คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นให้ครอบคลุมทั้ง ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น, ทักษะสำคัญที่ใช้ในชีวิตจริง, เจตคติและคุณลักษณะนิสัย, และสถานการณ์ที่กระตุ้นการเรียนรู้ การเรียนรู้ควรออกแบบให้เป็น “การเรียนรู้แบบบูรณาการ” ผ่านประสบการณ์ตรงในห้องเรียนและกิจกรรมนอกเวลา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้สู่การปฏิบัติและการใช้ชีวิตจริงได้อย่างมีคุณภาพ โดยชี้ว่า หลักสูตรสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้และการใช้ชีวิต โดยเน้นความเป็นองค์รวมของทักษะความรู้ และเจตคติ เพื่อสร้างพื้นฐานสู่การเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพตามองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

2. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า (1) การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล โรงเรียนเรียนออนไลน์ ประจำจังหวัด เครือข่ายภาคเหนือ เกิดจากการสังเคราะห์ผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ทั้งการทบทวนเอกสาร การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงบริบทของโรงเรียนผลลัพธ์คือการได้ร่างรูปแบบที่ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ หลักการ กระบวนการ การประเมินผล และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ที่มีความชัดเจน ครอบคลุม และเชื่อมโยงเป็นระบบ การดำเนินงานในขั้นนี้สะท้อนให้เห็นความสำคัญของการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-Based Practice) มาเป็นฐานในการออกแบบรูปแบบ เพื่อให้ตรงตามบริบทและความต้องการจริงของโรงเรียนในเครือข่ายภาคเหนือ โดยอาศัยแนวคิดจาก Reigeluth and Carr-Chellman (2009) ที่กล่าวว่า การออกแบบหลักสูตรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเป็นระบบ เปิดกว้างต่อการปรับปรุง และมีความยืดหยุ่น เพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและบริบทที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม (2) การสัมภาษณ์

ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) และตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิรูปแบบมีระดับความถูกต้อง และความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าโมเดล DCCM ซึ่งมีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ชื่อของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) การประเมินผลของรูปแบบ 6) เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง โดยเฉพาะการมีองค์ประกอบและขั้นตอนที่เป็นระบบ ชัดเจน และสอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารหลักสูตร แนวทางนี้สอดคล้องกับชลี จางจุม (2555) ที่ระบุว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีคุณภาพต้องอาศัยกระบวนการที่เปิดให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสร่วมกันทบทวนและตรวจสอบ เพื่อลดข้อผิดพลาด เพิ่มความเหมาะสม และสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ศศิธร ลุนศิลา (2562) ที่เน้นย้ำว่ารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพควรมีองค์ประกอบที่ครอบคลุมทั้งวัตถุประสงค์ หลักการ กระบวนการ การประเมินผล และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ และต้องผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสร้างมาตรฐานเดียวกันให้กับสถานศึกษาในเครือข่าย การตรวจสอบรูปแบบในครั้งนี้ยังตอบรับกับหลักการ Participatory Management ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เชี่ยวชาญและผู้ใช้ปลายทางตั้งแต่ช่วงออกแบบ เพื่อให้รูปแบบมีความเหมาะสม ใช้งานได้จริง และปรับใช้ได้ตามบริบทของโรงเรียนในเครือข่ายภาคเหนือ

3. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า การประเมินมาตรฐานความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ามีการออกแบบอย่างเป็นระบบตามหลักการวิจัยและพัฒนา (R&D) รูปแบบมีโครงสร้างองค์ประกอบที่ครบถ้วน และเป็นระบบ โดยรูปแบบนี้พัฒนาจากการสังเคราะห์เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัย (พิจิตรา ธงพานิช; 2560; ชีรวัดณ์ นิจนตร, 2560) ซึ่งกำหนด 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) หลักการของรูปแบบ 3) กระบวนการของรูปแบบ 4) การประเมินผลของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

- 1) ควรนำรูปแบบไปบรรจุในแผนกลยุทธ์การศึกษาของโรงเรียน พร้อมกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าที่สอดคล้องกับสมรรถนะผู้เรียนยุคดิจิทัล
- 2) โรงเรียนควรประยุกต์ใช้รูปแบบนี้ในการออกแบบหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายสมรรถนะผู้เรียนที่เหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น โดยเฉพาะทักษะสำคัญในยุคดิจิทัล เช่น การคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร และการสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 3) ควรจัดทำแผนการพัฒนาระยะยาว ที่เน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการจริง มีการติดตามผล การนำไปใช้ในห้องเรียน และมีวง PLC สนับสนุนต่อเนื่อง

4) ควรจัดให้มีระบบนิเทศและ Coaching ที่มีความต่อเนื่อง จะช่วยสนับสนุนครูให้สามารถนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ขยายขอบเขตการวิจัยไปยังโรงเรียนประเภทอื่น เช่น โรงเรียนระดับประถมศึกษาที่ไม่ใช่โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด หรือโรงเรียนระดับประถมศึกษาของเอกชน เพื่อทดสอบความเหมาะสมและประสิทธิผลของรูปแบบในบริบทที่แตกต่างกัน

2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ โดยเน้นปัจจัยด้านผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยให้ครูมีบทบาทเป็นผู้วิจัยร่วมเพื่อให้ได้แนวทางการปรับใช้รูปแบบที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการจริงในบริบทห้องเรียน

4) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ปกครอง กับผลลัพธ์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน

เอกสารอ้างอิง

- ชนัท ธาตุทอง. (2552). *เทคนิคการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา*. นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์.
- ชลี จางชุม. (2555). *การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25. การศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
- ชีรวัดน์ นิจนตร. (2560). *การวิจัยพัฒนารูปแบบทางสังคมศาสตร์และการศึกษา*. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 4(2), 71-102.
- ชูชัย สมบัติไกร. (2552). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พิจิตรา ธงพานิช. (2560). *วิชาการออกแบบและการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- เพ็ญศรี ใจกล้า และคณะ. (2561). *การพัฒนาทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนชุมนุมวิชาการ โรงเรียนเชียงยืนพิทยาคม ด้วยการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน*. วารสารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิจัย, 14(พิเศษ), 226-234.
- รุ่งทิพา จันทน์วัฒนวงษ์. (2557). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development)*. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

- รุ่งนภา นุตรวางค์ และคณะ. (2553). *การวิจัยนำร่องการใช้หลักสูตร หลักสูตรแกนกลางการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ศศิธร ลุนธิลา. (2562). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาสังกัดองค์การ
บริหาร ส่วนจังหวัด (นครชัยบุรินทร์)*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *รายงานประจำปี 2562 –
2563 ของกองทุนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา*.
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ:
บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- Beetham & Sharpe (2013). *Rethinking Pedagogy for a Digital Age: Designing for 21st Century
Learning*. Abingdon-on-Thames: Routledge.
- Reigeluth & Carr-Chellman. (2009). *Instructional-design theories and models: Building a common
knowledge base*. Routledge.
- Wang, (2019). *Educational leadership and technology integration: A study of the relationship
between school principals' leadership skills and technology integration in schools*.
Springer.

วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของ
พนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว
กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง
Organizational Culture and Work Motivation Affecting Job Satisfaction
Among Operational–Level Employees in the Chemical Industry for Paints
and Coatings: A Case Study in Map ta Phut Industrial Estate, Rayong

¹วันชัย เด่นจารุกุล และ ²ธัญนันท์ บุญอยู่

¹Wanchai Denjarukul and ²Thanyanan Boonyoo

^{1,2}บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

^{1, 2} Graduate School, Southeast Asia University

¹Corresponding Author. E-mail: wanchaidenjarukul017@gmail.com

Received September 23, 2025; Revised October 20 2025; Accepted December 18, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงาน และ (2) แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในรูปแบบเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง จำนวน 86 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้เครื่องมือวิจัยที่เป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า (1) วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง และ (2) แรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานและความมั่นคงในอาชีพมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร; แรงจูงใจในการทำงาน; ความพึงพอใจในงาน

Abstract

The purpose of this research article (1) organizational culture affecting the job satisfaction of the operational–level employees; and (2) work motivation affecting the job satisfaction of the operational–level employees in the chemical industry for paints and coatings, with the case study in the Map Ta Phut Industrial

Estate, Rayong province. The study was quantitative research, employing a sample of 86 operational-level employees in the chemical industry for paints and coatings, within the Map Ta Phut Industrial Estate, Rayong province. Data were collected through a questionnaire and analyzed by multiple regression. The findings in this study revealed that (1) organizational culture in terms of achievement-oriented significantly affected the job satisfaction of the operational-level employees in the chemical industry for paints and coatings, with a case study of the Map Ta Phut Industrial Estate, Rayong province; and (2) work motivation in terms of achievement and job security aspects significantly affected the job satisfaction of the operational-level employees in the chemical industry for paints and coatings, with a case study of the Map Ta Phut Industrial Estate, Rayong province.

Keywords: Organization Culture; Work Motivation; Job Satisfaction

บทนำ

อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อการเติบโตของตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยครอบคลุมการผลิตเคมีภัณฑ์หลัก ไม่ว่าจะเป็นเม็ดสีเพื่อความสว่างและปกปิด เรซินที่เป็นตัวเกาะและสร้างชั้นฟิล์ม สารเติมแต่งที่ปรับคุณสมบัติของสี และสารเคมีอื่น ๆ เพื่อป้องกันสนิมและความทนทาน โดยภาพรวมในปีพ.ศ. 2567 อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวมีแนวโน้มขยายตัว เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีพ.ศ. 2566 อันเนื่องมาจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก การเติบโตของอุตสาหกรรมปลายน้ำ และการเพิ่มขึ้นของความต้องการในภูมิภาคอาเซียน อย่างไรก็ตามราคาน้ำมันดิบที่มีความผันผวนจากสงครามรัสเซีย-ยูเครน ทำให้ผู้ประกอบการบางรายชะลอการผลิตเพื่อดูแนวโน้มราคาต้นทุน แนวโน้มอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวปี พ.ศ. 2568 คาดว่า ดัชนีผลผลิตและการส่งออกสินค้าของอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวหดตัวเล็กน้อย เนื่องจากสถานการณ์ราคาน้ำมันดิบมีแนวโน้มผันผวน อีกทั้งการแข่งขันในตลาดโลกที่สูงขึ้นอันเนื่องมาจากหลายประเทศ อาทิเช่น จีน และประเทศในกลุ่มตะวันออกกลางที่มีการเร่งกำลังผลิตสินค้าเม็ดพลาสติกและเคมีภัณฑ์ ทำให้อุตสาหกรรมดังกล่าวมีการชะลอตัวเพื่อดูแนวโน้มต้นทุนการผลิต และแนวโน้มตลาดหลัก (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2567) อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวได้รับผลกระทบโดยตรงจากการเปลี่ยนแปลงของโลก การฟื้นตัวของความต้องการ (Demand) ยังไม่แน่นอนจากสภาวะเศรษฐกิจถดถอย ประเทศจีนมีการนำเข้าจากประเทศไทยน้อยลงจากนโยบายพึ่งพาตนเอง ในทางกลับกันกำลังการผลิตด้านปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์จากทั่วโลกเพิ่มขึ้นอย่างมากในประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีวัตถุดิบประเภท Shale Gas ที่ต้นทุนต่ำและกลุ่มประเทศตะวันออกกลางที่เป็นผู้ผลิตต้นทุนต่ำ (Low-Cost Producer) และโรงกลั่นน้ำมันบางส่วนได้ปรับตัวด้วยการเปลี่ยนผ่านเข้ามาในธุรกิจ ปิโตรเคมีผ่านทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ส่งผลให้เกิดอุปทานส่วนเกิน (Over Supply) ทำให้การนำเข้าวัตถุดิบมาจากต่างประเทศมีราคาสูงขึ้นตามไปด้วย

การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลให้ในปี พ.ศ. 2565–2566 หลายบริษัทในอุตสาหกรรมนี้ประสบกับภาวะขาดทุน บางบริษัทหน่วยการผลิตจำเป็นต้องหยุดเดินเครื่องเนื่องจากเหตุผลทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมจากปัญหาสภาวะโลกร้อน ทำให้ภาครัฐจำเป็นต้องออกกฎหมายเพื่อมาควบคุมภาคเอกชน อาทิ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างเข้มงวดมากขึ้น องค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนธุรกิจสู่เป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ซึ่งต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากเพื่อลดก๊าซเรือนกระจกให้ได้ บริษัทต่าง ๆ จึงมีนโยบายควบคุมค่าใช้จ่าย ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น มีการปรับลดสวัสดิการบางรายการ ไม่รับพนักงานเพิ่มเมื่อมีพนักงานลาออกเป็นการชั่วคราว มีโครงการให้ลาออกแบบภาคสมัครใจ ซึ่งอาจส่งผลต่อขวัญและกำลังใจที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจของพนักงานได้เช่นกัน (วิศิษฐ์ นบน์อม, 2566)

นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง เป็นพื้นที่ที่มีโรงงานอุตสาหกรรมภาคการผลิตที่ประกอบด้วย กลุ่มปิโตรเคมี ไฟฟ้า เหล็ก เคมีภัณฑ์ กลั่นน้ำมัน เป็นต้น ซึ่งเป็นแหล่งธุรกิจที่สำคัญของประเทศที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจไทย นอกจากนี้ยังมีหน้าที่สนับสนุนสิทธิประโยชน์ สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ ให้แก่นักลงทุนอุตสาหกรรมที่สนใจ พร้อมกับการบริหารจัดการตามนโยบายของรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุนและชุมชนในพื้นที่ (สำนักงานนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด, 2567) โดยการประกอบธุรกิจภายในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง จำเป็นต้องอาศัยพนักงานปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ และอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวก็เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่ต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่ธุรกิจกำหนด และให้สอดคล้องกับ ความคาดหวังของพนักงานที่ทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้พนักงานต้องปรับตัวทั้งรับภาระงานที่มากขึ้น มีสมรรถนะที่สูงขึ้น อาจทำให้พนักงานบางส่วนเกิดความเครียดในการทำงาน หากได้รับการจัดการที่ไม่ดีพอ อาจทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานและส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานลดลง ซึ่งอาจนำไปสู่การส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน มีปัญหาของการทำงานผิดพลาดเพิ่มขึ้น เกิดความขัดแย้งและการขาดความร่วมมือในการทำงานได้เช่นกัน และจากการศึกษาวิจัยของ Siddiqi & Jamal (2024) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญในการตอบสนองความต้องการ โดยการรักษาเสถียรภาพของระบบสังคมภายในองค์กรและลดความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยวัฒนธรรมองค์กรจะส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกถึงอัตลักษณ์และความเป็นส่วนหนึ่งในส่วนของพนักงาน ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการลาออกของพนักงานและความสามัคคีในสถานที่ทำงาน เมื่อพนักงานเกิดความพึงพอใจในงานที่เป็นมุมมองส่วนบุคคลและรู้สึกต่องานและองค์กรที่น่าพึงพอใจจะส่งผลต่อการบรรลุคุณค่าของงานในระดับสูง (Trisnayanthi et al., 2024) ขณะที่การศึกษาของ Bawana & Natsir (2025) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานถือเป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลต้องการและเต็มใจที่จะทุ่มเท

ความสามารถ ทักษะ พลังงาน และเวลาในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยพื้นฐานของแรงจูงใจที่เป็นรูปแบบของการสร้างกำลังใจหรือแรงผลักดันที่กระตุ้นให้พนักงานทำงานหนักเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หากบุคคลปราศจากแรงผลักดัน องค์กรอาจประสบปัญหาที่เกิดจากแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน การใส่ใจความต้องการของพนักงานจะทำให้พนักงานรู้สึกพอใจกับงานและมีแรงจูงใจที่จะทำงานอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Verdiyanti & Karimudin, 2024)

ดังนั้นจากบทนำของปัญหาข้างต้นถือได้ว่า เป็นประเด็นที่ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง เพื่อนำข้อมูลจากผลการวิจัยที่ศึกษาได้ในครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นแนวทางในการสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงานที่จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในองค์กร เพื่อลดปัญหาของการทำงานผิดพลาด ความขัดแย้ง และการขาดความร่วมมือในการทำงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง

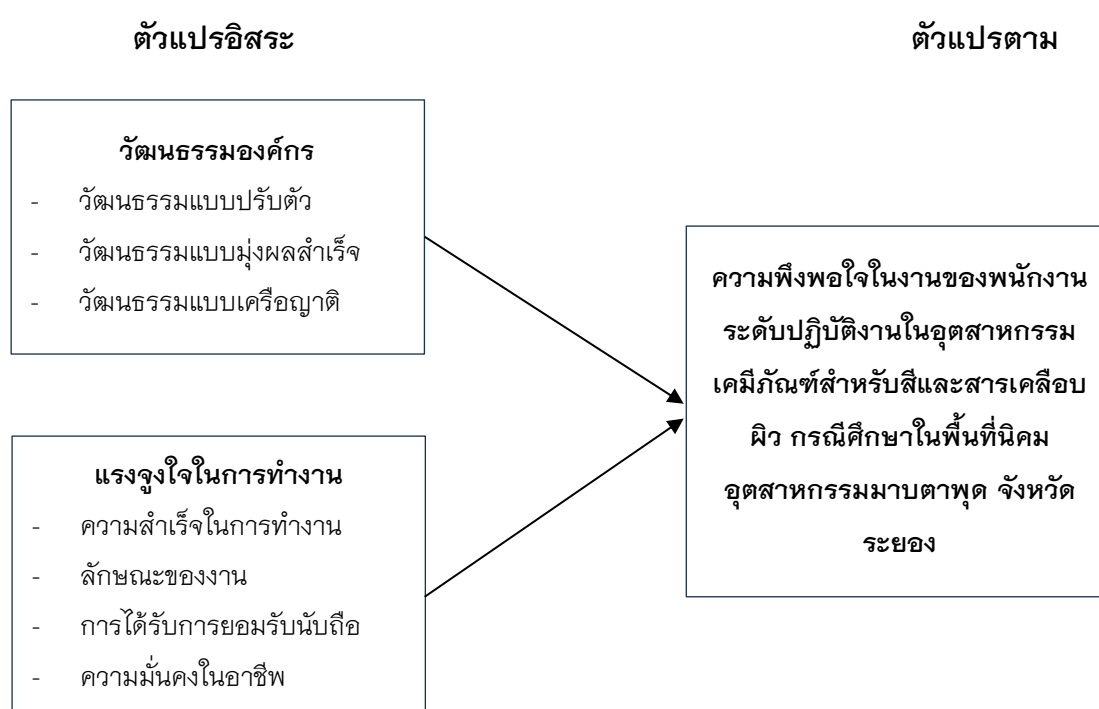
สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 (H1) วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง

สมมติฐานที่ 2 (H2) แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้มีการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง โดยกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้จะประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ วัฒนธรรมองค์กร และแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง โดยนำเสนอได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เป็นเสมือนการสะท้อนถึงค่านิยม ปรัชญา จริยธรรม ความไว้วางใจ และความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมและการกระทำที่เหมือนกันในองค์กร (Kumar, 2016) ที่เป็นระบบการปฏิบัติงานร่วมกันที่สมาชิกถือครอง โดยทำให้องค์กรเกิดความแตกต่างจากองค์กรอื่น วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นการมุ่งเน้นผลลัพธ์ถึงผลสำเร็จของงาน โดยระดับฝ่ายบริหาร มุ่งเน้นที่ผลหรือผลลัพธ์มากกว่าเทคนิคหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่เป็นผลสำเร็จ เหล่านั้น การมุ่งเน้นบุคคลระดับที่การตัดสินใจของฝ่ายบริหารคำนึงถึงผลกระทบของผลลัพธ์ที่มีต่อ

บุคคลในองค์กรในรูปแบบของระบบเครือข่ายที่สามารถสนับสนุนให้เกิดการมุ่งเน้นทีม ซึ่งจะเป็นระดับของกิจกรรมการทำงานที่เป็นความสำคัญให้กับทีมมากกว่าตัวบุคคล (Oparanma, 2015) กระบวนการที่เป็นระบบของวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการปรับตัวจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายบางอย่าง บุคคลทั้งหมดในองค์กรที่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เฉพาะ คาดหวังว่าการทำงานในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลของตนจะมีความสัมพันธ์ที่สนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และสมาชิกในองค์กรยังบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลร่วมกันเช่นกัน (Jahanian & Salehi, 2013)

2. แรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) เป็นแรงที่กระทำภายในตัวบุคคล ซึ่งทำให้บุคคลนั้นประพฤติตนในลักษณะเฉพาะเจาะจงที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย ความปรารถนา แรงผลักดัน และความต้องการของบุคคล (Edun & Adenuga, 2011) โดยระดับของความพร้อมและความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้จะเป็นความสนใจหรือแรงผลักดันจากการมีเหตุผลอันหนักแน่นในการกระทำหรือบรรลุสิ่งใดสิ่งหนึ่งนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงาน อีกทั้งแรงจูงใจในการทำงานยังเป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลดำเนินการและรักษากิจกรรมที่กำลังดำเนินการอยู่ตามทิศทางของพฤติกรรมหรือสิ่งที่ทำให้บุคคลหนึ่งต้องการกระทำให้เกิดพฤติกรรมซ้ำ (Nkechi, 2023) ซึ่งถือเป็นแรงผลักดันที่บุคคลอาจได้รับแรงบันดาลใจจากผู้อื่นหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เรียกว่า แรงจูงใจจากภายนอก หรืออาจมาจากภายในของบุคคลนั้น ๆ เรียกว่า แรงจูงใจภายใน แรงจูงใจในการทำงานจึงถือเป็นเหตุผลที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลก้าวไปข้างหน้า ไม่ว่าแรงจูงใจที่เป็นความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความมั่นคงในอาชีพ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานในระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Vinoy & Kumar, 2019)

3. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) เป็นมุมมองของพนักงานที่มีความสุขหรือไม่มีความสุขกับผลตอบแทนที่ได้รับอันเกี่ยวกับงานของตนเอง หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน รวมถึงสิ่งแวดล้อม สถานะทางอารมณ์ที่สนุกหรือไม่สนุกที่พนักงานมองเห็นงาน การตอบสนองต่อเงื่อนไขต่าง ๆ ของงานที่มีผลต่ออารมณ์ของพนักงาน เช่น ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในเงื่อนไขการจ้างงาน (Saman, 2020) โดยสถานะที่มีความสุขและพอใจเป็นสถานะที่บุคคลรู้สึกดีและมั่นคงกับสิ่งที่ตนมีที่สามารถส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของบุคคลได้ ปัจจัยสำคัญและพบได้บ่อยที่สุดของความพึงพอใจในงานจะประกอบด้วย เงินเดือน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โอกาสเติบโตในอาชีพการงาน ความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน การเป็นผู้นำที่ดี รางวัลและการยอมรับ สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นกันเอง (Das, 2024) โดยความพึงพอใจในงานที่เป็นระดับความรู้สึกหรือทัศนคติเชิงบวก

ที่บุคคลมีต่องานของตน เมื่อบุคคลใดมีความพึงพอใจในงานสูง นั้นหมายความว่า บุคคลชอบในงานของตนที่ได้ปฏิบัติจริงที่รู้สึกดีเกี่ยวกับงานนั้นและเห็นคุณค่าในงานได้เช่นกัน (Ahmad & Alam, 2022)

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับประชากรที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง จำนวน 110 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2568) กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง จำนวน 86 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Krejcie & Morgan (1970) ในการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะในประชากร และระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% โดยกำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ผู้วิจัยได้เลือกแยกประชากรออกเป็นกลุ่มประชากรย่อยตามแผนงาน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละแผนงานตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการนำจำนวนตัวอย่างทั้งหมดคูณด้วยจำนวนประชากรกลุ่มย่อย และหารด้วยจำนวนประชากรทั้งหมด เมื่อได้ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิและได้กำหนดจำนวนตัวอย่างในแต่ละแผนงานตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับสลาก โดยการนำรายชื่อของพนักงานในแต่ละแผนมาทำการจับสลากให้ได้ตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ซึ่งปรากฏได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

แผนงาน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1. แผนกผลิตและควบคุมการผลิต	61	48
2. แผนกซ่อมบำรุงและวิศวกรรม	15	12
3. แผนกคลังสินค้าและจัดส่งสินค้า	12	9
4. แผนกทั่วไป	22	17
รวม	110	86

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามปลายปิด โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุการทำงาน และตำแหน่งงาน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย ส่วนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความมั่นคงในอาชีพ และแบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ส่วนที่ 2-4 ได้มีการแบ่งระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ลำดับถัดมานั้นผู้วิจัยได้สร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปร ซึ่งค่าความตรงเชิงเนื้อหาเป็นรายข้อ (Content Validity) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.67-1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านเกณฑ์ไปทดลองใช้จำนวน 30 ชุด ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับอยู่ระหว่าง 0.735-0.924 ซึ่งทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลกับพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง จำนวน 86 ฉบับ ซึ่งได้ดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2568 ด้วยการแจกแบบสอบถามผ่านช่องทาง E-mail, Google Forms และ Line

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยในครั้งนี้ได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และอายุการทำงานด้วยค่าความถี่และร้อยละ ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในงาน ส่วนที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานตามสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ สมมติฐานที่ 1 (H1) วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง และสมมติฐานที่ 2 (H2) แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณด้วยแบบ Enter

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง จำนวน 86 คน โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 61 คน ร้อยละ 70.93 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 27 คน ร้อยละ 31.40 ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 44 คน ร้อยละ 51.16 มีสถานภาพสมรส จำนวน 46 คน ร้อยละ 53.49

มีอายุงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 30 คน ร้อยละ 34.88 และมีตำแหน่งงานในแผนกผลิตและควบคุมการผลิต จำนวน 48 คน ร้อยละ 55.81 ต่อมาผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการเก็บรวบรวมมาดำเนินการสรุปผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ผลการวิจัยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ สำหรับสี่และสารเคลือบผิวในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสี่และสารเคลือบผิวในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และวัฒนธรรมแบบปรับตัว (2) พนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสี่และสารเคลือบผิวในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงานและด้านลักษณะงาน ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านความมั่นคงในอาชีพ และ (3) พนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสี่และสารเคลือบผิวในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการวิจัยข้อมูลเชิงอนุมานตามสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ สมมติฐานที่ 1 (H1) วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสี่และสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยองได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ตัวแปร	JS	AD	AC	CC	Tolerance	VIF
JS	1	0.732**	0.786**	0.686**		
AD		1	0.811**	0.844**	0.218	4.590
AC			1	0.754**	0.326	3.070
CC				1	0.274	3.651

หมายเหตุ : JS หมายถึง ความพึงพอใจในงาน; AD หมายถึง วัฒนธรรมแบบปรับตัว;

AC หมายถึง วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ; CC หมายถึง วัฒนธรรมแบบเครือข่าย

จากตารางที่ 3 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมแบบเครือข่ายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยมีค่าอยู่

ที่ 0.686–0.844 ส่วนค่า Tolerance มีค่าระหว่าง 0.218–0.326 และค่า VIF มีค่าระหว่าง 3.070–4.590 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ จึงดำเนินการทดสอบต่อไปดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.551	0.226		6.868	0.001*
แบบปรับตัว (AD)	0.153	0.106	0.203	1.446	0.152
แบบมุ่งผลสำเร็จ (AC)	0.438	0.093	0.542	4.716	0.001*
แบบเครือญาติ (CC)	0.074	0.088	0.105	0.839	0.404

จากตารางที่ 4 เป็นผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน โดยผลที่ได้ปรากฏค่า R ที่ เป็นกลุ่มของตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์เท่ากับ 0.804 และมีค่า R^2 ร้อยละ 64.70 ค่า F เป็นการอธิบายสัดส่วนของการถดถอยพหุคูณที่เปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในงานได้ถึง 50.122 ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ (AC) มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่มีค่า Beta เท่ากับ 0.542 ส่วนวัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว (AD) และวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ (CC) ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่มีค่า Beta เท่ากับ 0.203 และ 0.105 ตามลำดับ

3. ผลการวิจัยข้อมูลเชิงอนุมานตามสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ สมมติฐานที่ 2 (H2) แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง ได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ตัวแปร	JS	WS	WI	RE	SE	Tolerance	VIF
JS	1	0.787**	0.791**	0.747**	0.677**		
WS		1	0.762**	0.689**	0.574**	0.408	2.450
WI			1	0.870**	0.657**	0.179	5.599
RE				1	0.589**	0.241	4.146
SE					1	0.555	1.802

หมายเหตุ: JS หมายถึง ความพึงพอใจในงาน; WS หมายถึง ความสำเร็จในการทำงาน;

WI หมายถึง ลักษณะของงาน; RE หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ;

SE หมายถึง ความมั่นคงในอาชีพ

จากตารางที่ 5 แสดงว่า แรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความมั่นคงในอาชีพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยมีค่าอยู่ที่ 0.574–0.870 ส่วนค่า Tolerance มีค่าระหว่าง 0.179–0.555 และค่า VIF มีค่าระหว่าง 1.802–5.599 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ จึงดำเนินการทดสอบต่อไปดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	0.528	0.256		2.066	0.042*
ความสำเร็จในการทำงาน (WS)	0.392	0.089	0.390	4.420	0.001*
ลักษณะของงาน (WI)	0.180	0.129	0.186	1.393	0.168
การได้รับการยอมรับนับถือ (RE)	0.170	0.104	0.188	1.636	0.106
ความมั่นคงในอาชีพ (SE)	0.149	0.051	0.221	2.923	0.004*

จากตารางที่ 6 เป็นผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน โดยผลที่ได้ปรากฏค่า R ที่ เป็นกลุ่มของตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์เท่ากับ 0.862 และมีค่า R^2 ได้ร้อยละ 74.30 ค่า F เป็นการอธิบายสัดส่วนของการถดถอยพหุคูณที่เปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในงานได้ถึง 58.591 ที่พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงาน (WS) และด้านความมั่นคงในอาชีพ (SE) มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่มีค่า Beta เท่ากับ 0.390 และ 0.221 ส่วนแรงจูงใจในการทำงานด้านลักษณะของงาน (WI) และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (RE) ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่มีค่า Beta เท่ากับ 0.186 และ 0.188 ตามลำดับ โดยสามารถเขียนอยู่ในรูปของสมการความสัมพันธ์ได้ดังนี้

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรจะกระตุ้นให้พนักงานทำงานด้วยความพึงพอใจในงาน อีกทั้งวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการแลกเปลี่ยนทางความคิดและองค์กรมีการกำหนดค่านิยมอย่างชัดเจนจะทำให้พนักงานปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Saman (2020) พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นมุมมองของพนักงานที่บ่งบอกได้ถึงความสุขหรือสภาวะทางอารมณ์ โดยการจะสร้างให้เกิดความพึงพอใจได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจที่เกิดขึ้นทั้งปัจจัยภายในและ

ปัจจัยภายนอก (Munawwarah & Chaerudin, 2024) เมื่อผลงานเป็นที่สำเร็จสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของแต่ละบุคคลมากเท่าใด ระดับความพึงพอใจที่บุคคลนั้นรับรู้ได้ก็จะสูงขึ้นเท่านั้น หากบุคคลปรารถนาสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เมื่อบุคคลมีความหวัง และมีแรงจูงใจที่จะลงมือกระทำ เพื่อให้บรรลุความคาดหวัง และหากความคาดหวังนั้นเป็นจริง บุคคลก็จะเกิดความรู้สึกพึงพอใจที่น่ายินดีหรือเป็นสภาวะทางอารมณ์เชิงบวกที่สะท้อนการตอบสนองปฏิกิริยา หรือการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพของบุคคลต่อประสบการณ์การทำงานต่อไป (Aggarwal, 2024)

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิว กรณีศึกษาในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เนื่องจากแรงจูงใจในการทำงานเป็นความสำเร็จในการทำงานและความมั่นคงในงาน ที่เป็นเสมือนความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ซึ่งจะสะท้อนถึงคุณค่าและอนาคตที่มั่นคงที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Vinoy & Kumar (2019) พบว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นพฤติกรรมหรือสิ่งที่ทำให้บุคคลต้องการทำพฤติกรรมซ้ำ ซึ่งเป็นแรงผลักดันที่อยู่ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลก้าวไปข้างหน้า เมื่อบุคคลเกิดความพึงพอใจในงานที่เพิ่มมากขึ้น เช่นเดียวกับการศึกษาของ Munawwarah & Chaerudin (2024) พบว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นแรงผลักดันที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานพร้อมกับเริ่มและดำเนินการตามเป้าหมาย โดยแรงจูงใจในการทำงานจะเกี่ยวข้องกับเจตจำนงของบุคคลที่ยอมรับหรือมีส่วนร่วมในงานและกระบวนการดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติขององค์กร (Nurdiansyah et al., 2020)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

- 1) องค์กรควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่องโดยผ่านการอบรมหรือสนับสนุนการเรียนรู้ที่ผ่านระบบการทำงานที่มีการกำหนดผลลัพธ์ที่ได้มาตรฐาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจในงานของพนักงาน
- 2) องค์กรควรเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่มีวุฒิการศึกษายังไม่สูงด้วยการให้โอกาสในการศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติมเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงานและเป็นการเพิ่มศักยภาพของตัวพนักงานเองและองค์กร
- 3) องค์กรควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างพนักงานที่มีอายุต่างกัน หรือวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน หรือทำงานในแผนกที่ต่างกัน เพื่อที่จะสามารถสร้างให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) การวิจัยครั้งต่อไปควรเน้นให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความพึงพอใจในงานของพนักงานด้านอื่น ๆ อาทิ การมีส่วนร่วมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความไว้วางใจในองค์กร
- 2) การวิจัยครั้งต่อไปควรทำการวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์กับพนักงานระดับปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สำหรับสีและสารเคลือบผิวในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานที่ตรงประเด็น และสามารถหาวิธีแก้ไขในภายหน้าได้
- 3) การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงสรีระหว่างองค์ประกอบย่อยของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนากรอบความคิดที่เชื่อมโยงผลกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนและมีความรับผิดชอบต่อสังคม (ESG)

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2567). รายงานภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมปี 2567 และแนวโน้มปี 2568. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2568, จาก <https://www.industry.go.th/th/agencypr/15176>
- วิศิษฐ์ นบน์อม. (2566). ภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมปิโตรเคมี กรณีศึกษา บริษัท พีทีทีโกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) โรงงานผลิตสารไอเลฟินส์. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด. (2567). ขั้วเคลื่อนอุตสาหกรรมไทยตามแนวคิด Thailand 4.0. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2568, จาก https://maptaphutport.ieat.go.th/web-upload/20xa4d80079fdd38ace9fb48a050e5b52e4/202109/m_page/976/1108/file_download/2a987f0eab323efb5c672d4edfde6205.pdf.
- Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organizational culture on employee satisfaction and performance level in select organizations. *IIMB Management Review*, 36(2), 230–238.
- Bawana, M. D., & Natsir, H. M. (2025). The influence of organizational culture and work motivation on employee performance through job satisfaction at the regional secretariat of east flores regency. *International Journal of Social Science Research and Review*, 8(4), 337–348.
- Das, B. L. (2024). Job Satisfaction and its Importance: A review of Literature. *Quest Journal*, 12(3), 29–37.

- Edun, T., & Adenuga, O. A. (2011). Understanding Motivation: Implication for Managers, Nigeria. *International Journal of Multi-disciplinary Studies and Sport Research*, 1(1), 177–187.
- Jahanian, R., & Salehi, R. (2013). Organizational Culture. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 2(3), 30–39.
- Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). Determining sample sizes for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607–610.
- Kumar, A. (2016). Redefined and Importance of Organizational Culture. *Global Journal of Management and Business Research, Administration and Management*, 16(4), 15–18.
- Munawwarah, M., & Chaerudin, M. (2024). The influence of organizational culture and motivation on performance through job satisfaction as an intervening variable at PT. Idea Creation Warehouse. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 4(1), 261–278.
- Nkechi, O. H. (2023). Motivation: an integral element of personal management. *Tujamss*, 8(1), 100–129.
- Nurdiansyah, R., Mariam, S., Ameido, M. A., & Ramli, A. H. (2020). Work motivation, job satisfaction, and employee performance. *Business and Entrepreneurial Review*, 20(2), 153–162.
- Oparanma, A. O. (2015). Organizational Culture: Creating the influence needed for strategic success in health care organizations in Nigeria. *International Institute for Science, Technology and Education*, 5(17), 15–19.
- Saman, A. (2020). Effect of compensation on employee satisfaction and employee performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 4(1), 185–190.
- Siddiqi, K. A. J., & Jamal, A. Z. (2024). Organizational culture and its effect on employee motivation. *Journal for Research in Applied Sciences and Biotechnology*, 3(3), 249–252.
- Trisnayanthi, N. N., Sugita, M., Darmawan, A. A., Amertha, M. S., & Putra, I. B. U. (2024). The influence of organizational culture and work motivation on employee performance with job satisfaction as mediation variables (Case study PT. BPR Eka Ayu Artha Bhuwana). *International Journal of Current Science Research and Review*, 7(3), 1528–1539.
- Verdiyanti, V., & Karimudin, Z. Y. (2024). The effect of organizational culture and work motivation on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 3(6), 2149–2164.
- Vinoy, V. (2019). Motivation: Meaning, definition, nature of motivation. *International Journal of Yogic, Human Movement and Sports Sciences*, 4(1), 483–484.

การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการ
ที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ
A Study of the Causal Factors Affecting
the Voluntary Post-retirement Housing Services Intention

วิลาลินี ยนต์วิทย์

Wilasinee Yonwikai

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยดุสิตธานี

Master of Business Administration program, Dusit Thani College

Corresponding Author. E-mail: Wilasinee.yo@dtc.ac.th

Received November 8, 2025; Revised December 16, 2025; Accepted December 22, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการ และทัศนคติในการเข้ารับบริการ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ และ 3) เพื่อศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ ด้วยการศึกษาเชิงปริมาณ ใช้ทฤษฎีกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการ ทัศนคติ และความตั้งใจใช้บริการ เป็นกรอบการวิจัย กลุ่มตัวอย่างอายุระหว่าง 21-60 ปี จำนวน 200 คน ด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย วิเคราะห์ข้อมูลโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นบางส่วน (PLS-SEM) ด้วยโปรแกรม SmartPLS4 พบว่า 1) ความตั้งใจใช้บริการมีระดับปานกลางถึงสูง โดยโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 71.3 2) กลยุทธ์การตลาดบริการส่งผลทางตรงต่อทัศนคติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.551 ($p = 0.005$) และทัศนคติส่งผลทางตรงต่อความตั้งใจใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.837 ($p = 0.001$) แต่ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการไม่ส่งผลทางตรงต่อความตั้งใจใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการผ่านทัศนคติที่ทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างสมบูรณ์ โดยมีอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.461 ($p=0.015$) ข้อค้นพบแสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการสร้างทัศนคติเชิงบวก ด้วยการพัฒนากลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทัศนคติเป็นกลไกสำคัญในการส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ

คำสำคัญ: ความตั้งใจใช้บริการ; ที่อยู่อาศัยหลังวัยเกษียณ; กลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการ; โมเดลสมการโครงสร้าง

Abstract

The purpose of this research article (1) examine the intention to use voluntary post-retirement housing services, (2) investigate the effects of service marketing strategies and service-related attitudes on the intention to use post-retirement housing services, and (3) develop a structural equation model (SEM) to explain the causal factors influencing the intention to use such services. A quantitative research design was employed, guided by

service marketing strategy theory, attitudes, and service intention as the conceptual framework. The study population comprised Thai adults aged 21–60 years, with a sample of 200 participants selected through simple random sampling. Data were collected using a questionnaire, which was validated for content by three experts and tested for reliability. The data were then analyzed using partial least squares structural equation modeling (PLS–SEM) implemented with SmartPLS 4. The results revealed that: (1) the intention to use post-retirement housing services was at a moderate to high level, with the model explaining 71.3% of the variance; (2) service marketing strategies had a significant direct effect on attitudes ($\beta = 0.551$, $p = 0.005$), and attitudes had a significant direct effect on service intention ($\beta = 0.837$, $p = 0.001$), whereas service marketing strategies did not have a significant direct effect on service intention ($\beta = 0.013$, $p = 0.957$); and (3) the model showed good empirical fit, with attitudes fully mediating the relationship between service marketing strategies and service intention (complete mediation), with an indirect effect of 0.461 ($p = 0.015$). These findings suggest that operators of post-retirement housing should focus on fostering positive attitudes among potential users by implementing effective service marketing strategies, as attitudes serve as a crucial mechanism influencing the intention to utilize post-retirement housing services.

Keywords: service intention; post-retirement housing; service marketing strategies; structural equation modeling

บทนำ

การวางแผนเพื่อการใช้ชีวิตหลังวัยเกษียณเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำรงชีวิตของทุกคนยิ่งในปัจจุบัน ผลจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคม ประชากรไทยเริ่มมีการเคลื่อนย้ายเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้น โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ ได้ทำการสำรวจประชากรผู้สูงอายุในประเทศไทยในปี พ.ศ.2560 พบว่ามีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เมื่อปี พ.ศ. 2537 มีผู้สูงอายุเพียงร้อยละ 6.8 ของประเทศ กลายเป็นร้อยละ 16.7 ในปี พ.ศ. 2560 ร้อยละ 20.7 ในปี พ.ศ. 2567 และคาดว่าจะสูงถึง ร้อยละ 25 ในปี พ.ศ. 2578 นั้นหมายความว่าตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นมา ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์ หรือ Aged Society เรียบร้อยแล้ว (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสุขภาพ, 2567) อีกทั้งข้อมูลจากธนาคารโลก (World Bank, 2024) ยังได้มีการนำเสนอว่าสัดส่วนประชากรที่มีอายุ 65 ปีขึ้นไปในประเทศไทย มีจำนวนมากถึงร้อยละ 15.36 ของประชากรในประเทศทั้งหมด ในปี พ.ศ.2567 แสดงให้เห็นถึงโอกาสในการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุขั้นสูง (Super-Aged Society) ในอนาคตอันใกล้ของประเทศ ส่งผลต่อการใช้ชีวิตที่ต้องการมีการเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับการเข้าสู่วัยเกษียณ อาทิเช่น การวางแผนทางการเงิน หรือที่อยู่อาศัยหลังวัยเกษียณ เป็นต้น ทั้งนี้ในแต่ละประเทศทั่วโลกมีการให้การจำกัดความของการเกษียณที่แตกต่างกันออกไป เช่น ในประเทศฝรั่งเศสจะระบุให้ 62 ปีคืออายุของผู้เกษียณอายุ เยอรมนีที่อายุ 65 ปี (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2563) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงช่วงชีวิตของคนจะพบว่าคนไทยจะมีช่วงชีวิตหลังวัยเกษียณ

ที่มีระยะยาวนานขึ้น เนื่องจากอายุขัยเฉลี่ยของประชากรไทยที่สูงขึ้น พบว่า ชาวไทยเพศชายมีอายุขัยเฉลี่ยที่ 73.5 ปี และชาวไทยเพศหญิงจะมีอายุขัยโดยเฉลี่ยที่ 80.5 ปี และยังมีแนวโน้มว่าอายุขัยเฉลี่ยของประชากรไทยจะสูงขึ้นเรื่อย ๆ ส่งผลให้การมีชีวิตช่วงหลังวัยเกษียณจะยาวนานขึ้น (Promote Prasartkul, 2013) ดังนั้นการวางแผนชีวิตหลังวัยเกษียณ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญมากต่อการดำรงชีวิตอีกหลายปีหลังวัยเกษียณ ทั้งนี้การวางแผนชีวิตหลังวัยเกษียณที่ดีจะช่วงส่งผลให้สามารถใช้ชีวิตหลังวัยเกษียณได้อย่างมีความสุขตามอัธยาศัยของตน เพราะได้มีการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุในด้านต่าง ๆ ไว้แล้ว รวมทั้งที่พักอาศัยมิใช่เป็นภาระทางการเงินแก่ครอบครัวหรือลูกหลาน เพราะได้มีการวางแผนทางการเงินเพื่อรองรับค่าใช้จ่ายด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งด้านสุขภาพกาย สุขภาพใจ รวมถึงด้านที่อยู่อาศัยหลังวัยเกษียณ ช่วยให้สามารถดำเนินชีวิตในแบบอย่างที่ต้องการได้ เพราะได้มีการวางแผนชีวิตหลังวัยเกษียณไว้ตามแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ตนเองต้องการ (อภิษฎา ภูระหงษ์, 2562)

มาตรการการสร้างที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ (Senior Complex) ที่ออกแบบให้มีความเหมาะสมทั้งในด้านการใช้ชีวิตที่สอดคล้องกับข้อจำกัดทางร่างกายที่มากขึ้น มีระบบการให้บริการด้านสุขภาพที่สะดวกสบาย และมีการจัดสรรสภาพสิ่งแวดล้อม และสังคมความเป็นให้เอื้อต่อการใช้ชีวิตหลังวัยเกษียณ และสูงอายุได้อย่างเหมาะสม สะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาแหล่งที่พัก และการบริการด้านที่พักสำหรับผู้สูงอายุ (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2564)

โดยธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย แบ่งได้ออกเป็น 6 รูปแบบ คือ 1) การดูแลผู้สูงอายุกลุ่มเดย์แคร์ (Day Care) เป็นการให้บริการกับผู้สูงอายุที่มาใช้บริการ ณ สถานที่แบบเช้าไป-เย็นกลับ 2) ธุรกิจสถานบริการดูแลระยะยาว (Long Stay) โดยจะครอบคลุมการพักค้างคืน บริการอาหาร ทำความสะอาดเสื้อผ้าและร่างกาย พร้อมทั้งติดตามดูแลสุขภาพเบื้องต้น 3) ที่อยู่อาศัยเฉพาะผู้สูงอายุ เป็นการบริการผู้สูงอายุหรือผู้ที่เตรียมเป็นผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป เป็นการเช่าซื้อบ้านหรือห้องพักในระยะยาว โดยมากเป็นระยะเวา 30 ปี หรืออยู่อาศัยจนสิ้นอายุขัย แต่ไม่สามารถมีกรรมสิทธิ์ในบ้านนั้นเมื่อเสียชีวิต 4) บริการส่งผู้ดูแลไปดูแลผู้สูงอายุที่บ้าน 5) สถานสงเคราะห์แก่ผู้สูงอายุที่ยากจนไร้ญาติ ธุรกิจประเภทนี้ให้การสงเคราะห์ในเรื่องที่พักอาศัย และมีอาหารบริการ 3 มื้อ และ 6) สถานส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ ให้บริการตรวจสุขภาพและคำแนะนำในการส่งเสริมดูแลสุขภาพ (กรมอนามัย, 2564)

โดยในประเทศไทยแนวโน้มธุรกิจที่พักตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณซึ่งหมายถึงรูปแบบที่อยู่อาศัยสำหรับวัยหลังเกษียณ ซึ่งสามารถเลือกเข้าอยู่อาศัยได้ความสมัครใจ โดยพิจารณาจากความต้องการ ความพร้อมด้านสุขภาพ การเงิน และรูปแบบการใช้ชีวิตของตนเอง ซึ่งบริการที่พักประเภทนี้ได้รับความนิยมมากขึ้นพิจารณาได้จากแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่องของรายได้รวมของธุรกิจที่มีมูลค่าสูงถึง 1,099 ล้านบาท ในปีพ.ศ. 2566 เติบโตถึง 8.8% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า และมีอัตรา

การเติบโตเฉลี่ยสะสมอยู่ที่ 23.7% ในมุมมองของจำนวนผู้ประกอบการในธุรกิจที่พักสำหรับผู้สูงอายุ
 ที่ในปี พ.ศ. 2566 มีผู้ประกอบการธุรกิจบริการที่พักสำหรับกลุ่มผู้สูงอายุอยู่ 626 ราย แบ่งเป็น
 ผู้ประกอบการรายย่อย 496 ราย และผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวน 130 ราย
 ทั้งนี้จากบทวิเคราะห์ของ Land and Houses Bank (2025) ราคาค่าใช้บริการที่พักสำหรับผู้สูงอายุ
 มีความแตกต่างกันไปตามประเภท โดยที่พักที่บริหารโดยภาครัฐมีค่าเช่าเฉลี่ยไม่เกิน 10,000 บาทต่อเดือน
 ส่วนบริการที่พักที่บริหารโดยภาคเอกชนจะมีค่าบริการเฉลี่ยสูงถึง 30,000-50,000 บาทต่อเดือน
 โดยธุรกิจบริการที่พักหลังวัยเกษียณนี้จะตั้งอยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดยจังหวัดที่ได้รับความนิยม
 ได้แก่ กรุงเทพมหานคร 249 ราย รองลงมาคือ จังหวัดนนทบุรี 74 ราย เชียงใหม่ 57 ราย
 ปทุมธานี 40 ราย และชลบุรี 29 ราย จึงจะเห็นได้ว่าธุรกิจที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณนั้น
 เป็นธุรกิจที่มีโอกาสเติบโตสูงขึ้นมาตามการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรผู้สูงอายุในไทย และยังกระจายไปใน
 หลายพื้นที่ในแต่ละจังหวัดทั่วประเทศได้

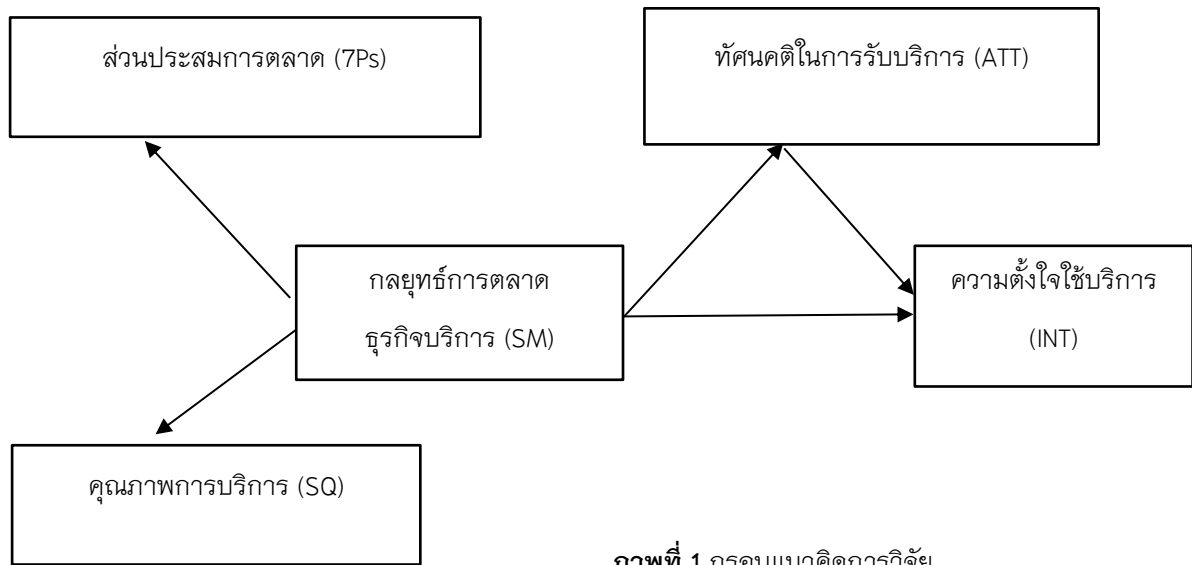
จากความสำคัญ และปัญหาทางการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่ง
 ต่อการเลือกใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณของชาวไทย สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไป
 ยกระดับการจัดการธุรกิจ การให้บริการ เพื่อส่งเสริมธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และเพิ่มโอกาส
 ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวไทยให้มีทางเลือกการพักอาศัยที่ดี หลากหลาย เหมาะสม และ
 มีความสุขหลังวัยเกษียณ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการ และทัศนคติในการเข้ารับบริการ
 ที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ
3. เพื่อศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัย
 ตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับอิทธิพลของปัจจัย
 ส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจบริการ ปัจจัยคุณภาพการบริการ ทัศนคติในการรับบริการ และ
 ความตั้งใจใช้บริการซึ่งผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชาชนชาวไทยในกรุงเทพมหานคร อายุระหว่าง 21 ถึง 60 ปี ที่มีความคิดเห็น และ มุมมองต่อที่พักรับรองความสมัครใจหลังวัยเกษียณ สามารถแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นด้านส่วนประสมทางการตลาด ความคาดหวังในคุณภาพการบริการทัศนคติเกี่ยวกับที่พักอาศัยความสมัครใจหลังวัยเกษียณ และความตั้งใจใช้บริการที่พักอาศัยความสมัครใจหลังวัยเกษียณ เพื่อประโยชน์ของการได้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม G*Power 3.1 (Faul et al., 2009) เพื่อให้ได้จำนวนตัวอย่างที่มีความเหมาะสมต่อการวิเคราะห์แบบ Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) ผ่านโปรแกรม SmartPLS โดยผู้วิจัยได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และกำลังการทดสอบ (Power) ที่ 0.99 ผลลัพธ์พบว่าขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมควรมีอย่างน้อย 164 คน โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 200 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 6 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการเลือกใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และส่วนที่ 3-6 แบบสอบถามเพื่อวัดระดับความคิดเห็นด้านส่วนประสมทางการตลาด ความคาดหวังในคุณภาพการบริการ ทัศนคติในการรับบริการที่พักอาศัย ความสมัครใจหลังวัยเกษียณ และความตั้งใจใช้บริการที่พักอาศัยความสมัครใจหลังวัยเกษียณ โดยลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย คือ 1) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยทุกข้อคำถามได้คะแนนค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.6–1.00 ทุกข้อ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วมาปรับปรุง 2) ทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) จากกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยจำนวน 30 คน ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามในส่วนที่ 3 ถึง 6 มีค่า Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.925, 0.878, 0.732 และ 0.701 ตามลำดับ ซึ่งแต่ละส่วนของข้อคำถามมีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นสูง (Hair et al., 2018) จากนั้นได้นำส่งโครงร่างของการวิจัยพร้อมเครื่องมือที่ตรวจสอบคุณภาพแล้ว อนุมัติขอการรับรองการจริยธรรมวิจัยพิจารณาเป็นโครงการวิจัยที่เข้าข่ายยกเว้นการรับรอง (Exemption Review) โดยได้รับการอนุมัติเลขที่ DPE.No.RSUERB2025-038 จากนั้นจึงนำเครื่องมือแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงเพื่อการวิจัยจนครบ 200 กลุ่มตัวอย่างตามกำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SmartPLS 4 สำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงตัวแปร และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน ทั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นบางส่วน (Partial Least Squares Structural Equation Modeling: PLS-SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ รวมถึงการประเมินค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าอิทธิพล และความเหมาะสมของโมเดลเชิงโครงสร้าง ด้วย license key เลขที่ PRO-SB7E05958X-826DC74C0E7D4625B5B2C085FC9FA753D3D ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณในระดับสูง

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์ การอธิบายความแปรปรวน (R-Square) และความเชื่อมั่นของตัวแปร

ตัวแปร	R ²	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
7Ps	0.981***	0.698***	0.942***	0.927***
ATT	0.303	0.575***	0.844***	0.752***
INT	0.713***	0.554***	0.830***	0.721***
SM	–	0.672***	0.961***	0.955***
SQ	0.968***	0.676***	0.912***	0.879***

หมายเหตุ ***p<0.001

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า โมเดล มีคุณภาพที่ดีทั้งในด้านความสามารถ ในการอธิบาย ความแปรปรวน (R^2) และความตรงเชิงลู่เข้า (AVE) และความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด (Composite Reliability และ Cronbach's Alpha) โดยเฉพาะตัวแปรความตั้งใจใช้บริการที่มีค่า R^2 สูงถึง 0.713 แสดงว่าโมเดลสามารถทำนายความตั้งใจใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์คุณภาพ ของโมเดลการวัดพบว่า ค่า Average Variance Extracted (AVE) ของตัวแปรทุกตัวมีค่าอยู่ระหว่าง 0.554–0.698 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ 0.50 แสดงว่าตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของ ตัวชี้วัดได้มากกว่าร้อยละ 50 ค่า Composite Reliability (ρ_c) ของทุกตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.830–0.961 และค่า Cronbach's Alpha อยู่ระหว่าง 0.721–0.955 ซึ่งทั้งหมดเกินกว่า เกณฑ์ ขั้นต่ำที่ 0.70 แสดงว่าเครื่องมือวัด มีความเชื่อมั่นสูง

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการ และทัศนคติในการเข้ารับ บริการที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ ผลการวิจัย พบว่าการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effects) แสดงให้เห็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สำคัญ ระหว่างตัวแปรในโมเดล อธิบายได้ตามรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (Path Coefficients)

เส้นทาง ความสัมพันธ์	β	S.D.	t-value	p-value	ผลการทดสอบ
SM $\rightarrow$ ATT	0.551	0.196	2.812	0.005**	เป็นไปตามสมมติฐาน
ATT $\rightarrow$ INT	0.837	0.250	3.350	0.001**	เป็นไปตามสมมติฐาน
SM $\rightarrow$ INT	0.013	0.246	0.054	0.957	ปฏิเสธสมมติฐาน
SM $\rightarrow$ 7Ps	0.990	0.009	106.049	0.000***	
SM $\rightarrow$ SQ	0.984	0.020	49.875	0.000***	

หมายเหตุ ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

จากตารางที่ 2 สามารถอธิบายได้ว่า กลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการส่งผลต่อทัศนคติในการ รับบริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.551$, $t=2.812$, $p=0.005$) แสดงว่าเมื่อกลุ่มเป้าหมายได้ รับรู้ถึงกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการที่ดีขึ้น จะส่งผลให้มีทัศนคติที่ดีต่อการใช้บริการที่อยู่อาศัย หลังวัยเกษียณมากขึ้นด้วย ทัศนคติในการเข้ารับ บริการส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ($\beta = 0.837$, $t=3.350$, $p=0.001$) แสดงว่าทัศนคติในการรับบริการ เป็นปัจจัยสำคัญที่มี อิทธิพลสูงต่อการตัดสินใจใช้บริการ เมื่อกลุ่มเป้าหมายมีทัศนคติที่ดีต่อการอยู่อาศัยในที่พักหลังวัยเกษียณ จะมีความตั้งใจที่จะใช้บริการดังกล่าวเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด กลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการไม่ส่งผล

ทางตรงต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.013$, $t=0.054$, $p=0.957$) แสดงว่ากลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการ ไม่สามารถส่งผลโดยตรงต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ แต่จะต้องผ่านกลไกของทัศนคติเป็นตัวกลางในการส่งผล นอกจากนี้ตามผลจากการวิเคราะห์ยังพบว่า ตัวชี้วัดของกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการทั้งสองตัว คือ ส่วนประสมการตลาดบริการ (7Ps) และคุณภาพการบริการ (SQ) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงอย่างแน่นแฟ้นมาก ($\beta = 0.990$ และ 0.984 ตามลำดับ, $p<0.001$) แสดงให้เห็นว่าทั้งส่วนประสมการตลาดบริการทั้ง 7 ด้าน และองค์ประกอบของคุณภาพการบริการเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการสร้างกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการขึ้น

3.เพื่อศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ ผลการวิจัยพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects) และอิทธิพลรวม (Total Effects) แสดงให้เห็นบทบาทสำคัญของตัวแปรทัศนคติในการใช้บริการในฐานะตัวแปรส่งผ่าน สามารถนำเสนอได้ในตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม

เส้นทาง ความสัมพันธ์	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) β (p-value)	อิทธิพลรวม (Total Effect) β (p-value)	ผลการทดสอบ
SM $\rightarrow$ ATT $\rightarrow$ INT	0.461 (0.015*)	0.474 (0.018*)	เป็นไปตามสมมติฐาน
SM $\rightarrow$ ATT	–	0.551 (0.005**)	
ATT $\rightarrow$ INT	–	0.837 (0.001**)	

หมายเหตุ * $p<0.05$, ** $p<0.01$

จากตารางที่ 4 สามารถอธิบายได้ว่า กลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการโดยทัศนคติในการรับบริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta=0.461$, $p=0.015$) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรทัศนคติทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านแบบสมบูรณ์ (Complete Mediation) ในความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการ กับความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม (Total Effects) พบว่า กลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการส่งผลกระทบต่อความตั้งใจใช้บริการที่พักอาศัยหลังวัยเกษียณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta=0.474$, $p=0.018$) ซึ่งอิทธิพลรวมนี้เกิดจากอิทธิพลทางอ้อมผ่านทัศนคติในการใช้บริการเป็นหลัก แสดงให้เห็นว่าการที่

กลยุทธ์ทางการตลาดจะส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณนั้น จำเป็นต้องผ่านการสร้างทัศนคติที่ดีและยอมรับในการใช้บริการให้ได้เสียก่อน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังเกษียณในระดับสูง โดยโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจใช้บริการได้สูงถึง ร้อยละ 71.3 โดยเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ประชากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการใช้ชีวิตในที่อยู่อาศัย ตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ แนวโน้มดังกล่าวสอดคล้องกับบริบทสังคมไทยที่กำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ และเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างครอบครัวจากครอบครัวขยายเป็นครอบครัวเดี่ยว ทั้งการมีอายุขัยที่ยาวนานขึ้น ทำให้ผู้สูงอายุจำนวนมากต้องพิจารณาทางเลือกใหม่ในการดำรงชีวิต เช่น การอยู่อาศัยในโครงการสำหรับผู้สูงอายุโดยสมัครใจ ซึ่งมีลักษณะของบริการแบบครบวงจร (Integrated Lifestyle Living) สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิษฎาภา ภูระหงส์ (2562) ที่พบว่าการวางแผนที่อยู่อาศัยหลังวัยเกษียณเป็นส่วนสำคัญของการเตรียมความพร้อมสำหรับวัยเกษียณของคนไทย ในขณะที่ Yamprayam et al. (2023) ได้เสนอว่าผู้สูงอายุไทยสามารถแบ่งออกเป็นหลายกลุ่มตามระดับการศึกษา ทรัพยากรและทัศนคติต่อการปรับตัว โดยเฉพาะกลุ่ม “New Age-Elderly” ที่มีระดับการศึกษาสูง ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี และมีรูปแบบการบริโภคซับซ้อน ซึ่งกลุ่มนี้มีแนวโน้มให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและความสะดวกสบายในที่อยู่อาศัยมากขึ้น นอกจากนี้จากผลงานวิจัยของ Horstmanshof et al. (2020) ในประเทศออสเตรเลีย ที่ศึกษาผู้สูงอายุซึ่งย้ายไปอยู่ในโครงการ Independent Living Units พบว่า การตัดสินใจดังกล่าวได้รับอิทธิพลจากการรับรู้คุณภาพสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และการเข้าถึงบริการสุขภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงคุณค่า (Value Perception) ที่กระตุ้นความตั้งใจใช้บริการ ดังนั้นค่า R^2 ที่สูงถึง 0.713 ในงานวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของโมเดลเชิงโครงสร้างในการอธิบายความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ

2. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า กลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการส่งผลทางบวกต่อทัศนคติในการใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.551, p = 0.005$) และ ทัศนคติในการใช้บริการส่งผลทางบวกต่อความตั้งใจใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.837, p = 0.001$) แต่กลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการไม่ส่งผลทางตรงต่อความตั้งใจใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.013, p = 0.957$) ทั้งนี้อาจจะพิจารณาได้ว่า เป็นเพราะการตัดสินใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณเป็นการตัดสินใจที่สำคัญและมีผลกระทบระยะยาว ผู้ตอบแบบสอบถามจะไม่ตัดสินใจเพียงแต่จากการรับรู้หรือถูกกระตุ้นด้วยเครื่องมือกลยุทธ์การตลาดเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมีการ

ประมวลผลข้อมูลผ่านการสร้างทัศนคติ โดยผู้บริโภคจะพิจารณาและประเมินกลยุทธ์การตลาดต่าง ๆ จากนั้นจึงจะก่อให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการใช้บริการ ซึ่งทัศนคติดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดความตั้งใจในการใช้บริการในที่สุด ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Panyaem et.al (2022) ที่พบว่ากลุ่มผู้สูงอายุในกรุงเทพมหานครที่มีสุขภาพดี และมีกำลังซื้อสูงมักให้ความสำคัญกับปัจจัยในส่วนผลสมทางการตลาด โดยเฉพาะด้านสภาพแวดล้อม (Physical Evidence) จะเห็นได้ว่าผู้บริโภควัยเกษียณให้ความสำคัญกับประสบการณ์และสภาพแวดล้อมที่ น่าอยู่มากกว่าปัจจัยด้านราคาเพียงอย่างเดียว สอดคล้องกับงาน ปณณสิตา วัฒนมะกุล และ ธนวัฒน์ ทีปะปาล (2565) ที่ศึกษาการตัดสินใจใช้บริการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ พบว่าปัจจัยในส่วนผลสมท่ามกลางตลาดทั้ง 7 ด้าน โดยเฉพาะด้านผลิตภัณฑ์ ด้าน บุคลากรและกระบวนการให้บริการมีอิทธิพลสูงสุดต่อการตัดสินใจ ซึ่งตอกย้ำความสำคัญของคุณภาพบริการและความเชื่อมั่นในบุคลากรผู้ให้บริการต่อการสร้างทัศนคติและความตั้งใจใช้บริการ ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ Tangyudamrongkul et al (2018) พบว่าผู้สูงอายุให้ความสำคัญกับ ความเป็นส่วนตัวและความสะดวกในการเข้าถึงมากกว่าที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของสถานที่พักอาศัย สอดคล้องกับทฤษฎีพฤติกรรมตามแบบแผน (Ajzen, 1991) ที่ชี้ว่าทัศนคติเป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediating Variable) ที่เชื่อมโยงระหว่างความเชื่อ (Beliefs) และความตั้งใจในการแสดงพฤติกรรม (Behavioral Intention) โดยทัศนคติจะถูกสร้างขึ้นจากการประเมินคุณลักษณะต่าง ๆ ของสิ่งนั้น ในกรณีนี้คือเครื่องมือกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการ ซึ่งเมื่อผู้บริโภคประเมินแล้วเห็นว่ามีคุณค่าจะก่อให้เกิดทัศนคติเชิงบวก และทัศนคติเชิงบวกนั้นจะนำไปสู่ความตั้งใจในการใช้บริการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nanposri and Meejaisue (2022) ที่พบว่าในบริบทของการตัดสินใจที่สำคัญทางการเงินทัศนคติมีบทบาทสำคัญในการเป็นตัวกลางระหว่างปัจจัยภายนอกกับความตั้งใจในการแสดงพฤติกรรม ในส่วนของค่าสัมประสิทธิ์ของทัศนคติในการใช้บริการที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่สูงถึง 0.837 แสดงให้เห็นว่าทัศนคติเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงมาก ต่อความตั้งใจ พบว่าทั้งส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 ด้าน (7Ps) และคุณภาพการบริการ (SQ) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงอย่างแน่นแฟ้นมาก ($\beta = 0.990$ และ 0.984 ตามลำดับ) แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้ง 2 ด้าน มีความสำคัญเท่าเทียมกัน และเป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการ

3.ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การตลาดธุรกิจบริการส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยตามความสมัครใจหลังวัยเกษียณ โดยมีทัศนคติเป็นตัวแปรส่งผ่านแบบสมบูรณ์ (Complete Mediation) โดยมีผลทางอ้อมเท่ากับ 0.461 ($p=0.015$) เพราะลักษณะของการตัดสินใจใช้บริการที่อยู่อาศัยหลังวัยเกษียณ เป็นการตัดสินใจที่มีความซับซ้อนสูง (High Involvement Decision) ไม่สามารถตัดสินใจได้ทันทีจากการกระตุ้นโดยกลยุทธ์การตลาดเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องผ่านกระบวนการทางจิตวิทยาในการสร้างทัศนคติก่อน ซึ่งทัศนคตินี้จะเป็นผลมาจากการ

ประเมินข้อดี ข้อเสียของกลยุทธ์การตลาดต่าง ๆ การเปรียบเทียบทางเลือก และการพิจารณาความสอดคล้องกับความต้องการและค่านิยมของตนเอง จากนั้นทัศนคติที่ก่อตัวขึ้นจึงจะส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิด Elaboration Likelihood Model (ELM) ของ Cacioppo et al (1986) ที่อธิบายว่า ในสถานการณ์ที่ผู้บริโภคมีการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ หรือใช้บริการที่มีความเกี่ยวข้องสูง (High Involvement) ผู้บริโภคจะประมวลผลข้อมูลอย่างรอบคอบและมีเหตุผล ทำให้เกิดทัศนคติที่มีความแข็งแกร่งและยั่งยืน ซึ่งทัศนคตินี้จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในอนาคต นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rizky and Aprianingsih (2024) ที่ทดสอบว่าตัวแปรทัศนคติทำหน้าที่เป็นตัวกลาง (mediator) ระหว่างกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด (marketing mix) กับความตั้งใจซื้อ (purchase intention) โดยผลการวิจัยพบว่าในการตัดสินใจที่สำคัญกระบวนการทางจิตวิทยายภายใน โดยเฉพาะทัศนคติมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยภายนอกกับความตั้งใจในการแสดงพฤติกรรม นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Anggraini and Sobari (2023) ที่ได้ยืนยันบทบาทของทัศนคติในฐานะตัวแปรส่งผ่าน (Mediating Variable) ระหว่างปัจจัยด้านการตลาดกับความตั้งใจซื้อในบริบทของธุรกิจเครื่องสำอาง โดยพบว่าความน่าเชื่อถือของรีวิวลินค้า และประสบการณ์การซื้อสินค้าส่งผลต่อความตั้งใจซื้อผ่านทัศนคติของผู้บริโภค ในทำนองเดียวกันกับงานของ Zheng et al. (2023) ที่ยังชี้ให้เห็นว่าทัศนคติต่อการบริการทางการแพทย์มีบทบาทส่งผ่านระหว่างความพึงพอใจในบริการและผลลัพธ์ด้านสุขภาพ ซึ่งตอกย้ำว่าปัจจัยทางจิตวิทยายภายในอย่างทัศนคติ มีบทบาทสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมในบริการที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตระยะยาว ดังนั้น ในผลการวิจัยฉบับนี้ได้แสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้ประกอบการมุ่งพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดในธุรกิจบริการ ผู้ประกอบการไม่เพียงแต่นำเสนอคุณลักษณะ หรือองค์ประกอบของการบริการที่จะมีให้เท่านั้น แต่ควรมุ่งสร้างกระบวนการที่ส่งเสริมการก่อตัวของทัศนคติที่ดีต่อบริการที่อยู่อาศัยหลังวัยเกษียณในผู้บริโภค เช่น การให้ข้อมูลเชิงลึกที่ตรงกับความต้องการหลังวัยเกษียณ การจัดกิจกรรมให้มีโอกาสสัมผัสประสบการณ์จริง และการสร้างภาพลักษณ์ของโครงการที่อยู่อาศัยหลังวัยเกษียณว่าเป็นอีกช่องทางที่มีประโยชน์ในระยะยาว ซึ่งจะช่วยให้ทัศนคติที่เกิดขึ้นมีพลังมากพอที่จะผลักดันให้เกิดความตั้งใจใช้บริการได้ในที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) ความตั้งใจใช้บริการที่อยู่อาศัยหลังวัยเกษียณของชาวไทยมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น สะท้อนบริบทของสังคมสูงวัยที่ต้องการรูปแบบการอยู่อาศัยทางเลือกมากขึ้น ภาครัฐควรสนับสนุนระบบที่เอื้อต่อการเข้าถึงบริการ เช่น มาตรการส่งเสริมด้านการเงิน การจัดทำมาตรฐานกลางของโครงการ และการเผยแพร่ความรู้ด้านการเตรียมความพร้อมหลังเกษียณ เพื่อเพิ่มความตระหนักรู้ของประชาชน พร้อมทั้งสนับสนุนฐานข้อมูลโครงการที่อยู่อาศัยที่ได้มาตรฐานเพื่อประโยชน์และเป็น

ทางเลือกในการตัดสินใจ ขณะเดียวกันประชาชนควรวางแผนด้านที่อยู่อาศัย การเงิน และสุขภาพ เพื่อลดความกังวลใจด้านที่อยู่อาศัยหลังวัยเกษียณ

2) ผู้ประกอบการควรมุ่งเสริมทัศนคติเชิงบวกต่อการเข้ารับบริการผ่านการสร้างประสบการณ์จริง เช่นการจัดกิจกรรมเปิดบ้าน (Open House) การสื่อสารที่เป็นมิตร และการนำเสนอประสบการณ์จากผู้เคยใช้งานจริง ควบคู่กับการพัฒนาเครื่องส่วนประสมทางการตลาดบริการให้ครบถ้วน ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ทำเลที่เข้าถึงง่าย การสื่อสารการตลาดที่เข้าถึงกลุ่มผู้สูงอายุ บุคคลากรที่เป็นมิตร และกระบวนการการใช้บริการที่ไม่ซับซ้อน พร้อมสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ปลอดภัยและให้ความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน สิ่งเหล่านี้ช่วยเสริมภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือและกระตุ้นความตั้งใจซื้อ อันจะเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้มากขึ้น

3) ทัศนคติเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผ่านอิทธิพลของกลยุทธ์การตลาดต่อความตั้งใจใช้บริการอย่างสมบูรณ์ ผู้ประกอบการจึงควรออกแบบกลยุทธ์การตลาดเชิงจิตวิทยาที่เน้นการสร้างทัศนคติเชิงบวกผ่านข้อมูลที่โปร่งใส น่าเชื่อถือ และการใช้การเล่าเรื่องเพื่อสร้างแรงบันดาลใจเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตหลังวัยเกษียณ วิธีการเหล่านี้สามารถกระตุ้นความต้องการ สร้างความไว้วางใจ และทำให้ผู้บริโภคเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการใช้บริการ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบสำคัญว่าทัศนคติเป็นตัวแปรส่งผ่านแบบสมบูรณ์ ระหว่างกลยุทธ์การตลาดบริการและความตั้งใจใช้บริการ สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทความสำคัญของการรับรู้ด้านจิตวิทยาในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรขยายกรอบตัวแปรทางจิตวิทยาอื่น เช่น บรรทัดฐานทางสังคม ความพึงพอใจในคุณภาพชีวิต และการเปรียบเทียบมุมมองของผู้สูงอายุไทยกับต่างชาติ นอกจากนี้การใช้วิจัยเชิงคุณภาพจะช่วยทำให้เข้าใจกระบวนการสร้างทัศนคติต่อการรับบริการได้อย่างลึกซึ้งขึ้น ทั้งนี้งานวิจัยนี้ยังมีประโยชน์ด้านวิชาการจากการใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นบางส่วน (PLS-SEM) ในการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ ภาคธุรกิจบริการ และนักวิชาการสามารถใช้เป็นกรณีศึกษาและฐานความรู้ เพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ด้านการตลาดบริการ และธุรกิจเพื่อผู้สูงอายุอื่นๆ ได้ในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2564). *มาตรการขับเคลื่อนสังคมสูงวัยคนไทยอายุยืน 4 มิติ (เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม สุขภาพ และสังคม)*. กองยุทธศาสตร์ และแผนงาน กรมกิจการผู้สูงอายุ.
- กรมอนามัย. (2564). *คู่มือแนวทางปฏิบัติตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง มาตรการควบคุม กำกับดูแลการประกอบกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่บ้านของผู้รับบริการ พ.ศ.2564*. สำนักอนามัยผู้สูงอายุ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.

- ปัญญาธิตา วโรดมะกุล และ ธนวัฒน์ ที่ปะปาล. (2565). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7P's) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการธุรกิจสถานพยาบาลดูแลผู้สูงอายุ บริษัท ที่แอนด์ ที่ เทคแคร์ จำกัด. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 8(5), 43–54.
- รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์ (2563). *บังคับเกษียณอายุ ล้าสมัยไปหรือยังในสังคมสูงวัย*. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2568, จาก <https://themomentum.co/retirement-age/>.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2567). *สูงวัยโดยสมบูรณ์ : สรุปสถานการณ์ผู้สูงอายุในปี 2567*. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2568, จาก <https://section09.thaihealth.or.th/2025/01/09/complete-aged-society/>
- อภิชนา ภูระหงษ์. (2562). *การวางแผนทางการเงินเพื่อการอยู่อาศัยในวัยเกษียณสำหรับกลุ่มคนอายุ 40 ปีขึ้นไป ในเขตกรุงเทพมหานคร*. ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Anggraini, L. P., & Sobari, N. (2023). The Mediation Role of Review Helpfulness, Customers Trust, and Brand Attitude Towards Positive e-WOM and Purchase Intention in Cosmetic Shopping Experience. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan/ Journal of Theoretical and Applied Management*, 16(1), 38–51.
- Cacioppo, J. T., Petty, R. E., Kao, C. F., & Rodriguez, R. (1986). Central and peripheral routes to persuasion: An individual-difference perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(5), 1032–1043.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149–1160.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2018). *Multivariate data analysis*. (8th edition). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Horstmanshof, L., Garbutt, R., & Brownie, S. (2020). Older adults who move to independent living units: A regional Australian study. *Australian Journal of Psychology*, 72(1), 41–49.
- Land and Houses Bank Public Company Limited. (2025, March). *Industry outlook 2025: Residential care*. LH Bank.

- Nanposri, N., & Meejaisue, P. (2022). Factors Affecting Employee Savings Decision in Central Bangna Department Store, Bangkok. *Rajapark Journal*, 13(31), 300–308.
- Panyaem, K., Na Thalang, C. ., & Suthinan Pomsuwan, S. . (2022). A Study of the Relationship Between Thai Older People’s Demographic Characteristics with Eating Out Behavior and the 7Ps Service Marketing Mix Factors in Bangkok. *Dusit Thani College Journal*, 16(3), 199–211.
- Prasartkul, P. (2013). *Population aging and health: A case study of Thailand*. (Keynote lecture, RGJ-PhD Congress XIV). Institute for Population and Social Research, Mahidol University.
- Rizky, S., & Aprianingsih, A. (2024). The influence of marketing mix on purchase intention with customer attitude as a mediating variable (A case study of a new men’s fashion retail business in Surabaya). *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), 2061–2074.
- Tangyudamrongkul, K., Laowakool, W., & Sasakul, S. (2018). Factors affecting the selection of private retirement home for elderly Thai in Chiang Mai. *J Gerontol Geriatr Med*, 17, 62–39.
- World Bank. (2024). *Population ages 65 and above (% of total population) – Thailand*. Retrieved August 10 2025, from <https://tradingeconomics.com/thailand/population-ages-65-and-above-percent-of-total-wb-data.html>.
- Yamprayam, K., Choemprayong, S., & Taiphapoon, T. (2023). *Current practices, challenges, and opportunities for lifestyle-based market segmentation of older consumers in Thailand*. SHS Web of Conferences.
- Zheng, W., Liang, Y., Lee, W. S., & Ko, Y. (2023). The Mediation Effect of Perceived Attitudes toward Medical Service on the Association between Public Satisfaction with the Overall Medical Service and Self-Rated Health among the General Population in China: A Cross-Sectional Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 1–16.

การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคทางกฎหมายในการดำเนินการประเมินผลกระทบ สิ่งแวดล้อมของประเทศไทย

An Analysis of Legal Problems and Obstacles in the Implementation of Environmental Impact Assessment (EIA) in Thailand

¹เศรษฐกร วัชรอารยะสกุลและ ²ดาริณี ปันกันสกุล

¹Setthakorn Wongarayasakul and ² Darinee Pankansakul

¹มูลนิธิสถาบันราชพฤกษ์ และ ²วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมหาสารคาม

¹Rajapruke Institute Foundation and ²Maharakham College of Agriculture and Technology

¹Corresponding Author. E-mail: Setthakorn68@gmail.com

Received November 6, 2025; Revised November 27, 2025; Accepted December 19, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ มุ่งศึกษาพัฒนาการและกรอบกฎหมายว่าด้วยการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคทางกฎหมายที่เกิดขึ้นในการดำเนินการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมในทางปฏิบัติ เสนอแนวทางปรับปรุงกฎหมายและกลไกการบังคับใช้ เพื่อให้การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อมของบทบัญญัติกฎหมายในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม ซึ่งพบว่า กฎหมายแม่บทว่าด้วยการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 มีข้อจำกัดด้านอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขาดกลไกบังคับใช้ที่ชัดเจน ด้วยระเบียบกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้กำหนดประเภทกิจการที่จะต้องทำรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อมนั้น พิจารณาจากขนาดของกิจการที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จะต้องทำรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อม EIA โดยไม่ได้พิจารณาเกี่ยวกับประเภทของกิจการที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้จัดทำโครงการจะใช้วิธียื่นขออนุมัติเป็นรายโครงการ นอกจากนั้น อำนาจหน่วยงานอนุมัติหรืออนุญาตรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อม EIA เป็นอำนาจของทางสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่พิจารณาโครงการทั่วประเทศ ไม่ทันต่อการจัดทำโครงการ แม้จะมีคณะกรรมการผู้ชำนาญการก็ไม่สามารถพิจารณาให้รวดเร็วได้ และถ้ารายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อม EIA ได้รับอนุมัติแล้วปรากฏว่าพบข้อเท็จจริงใหม่ ผู้จัดทำโครงการใช้วิธีจัดทำรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อมเพิ่มเติมและขออนุมัติรายงานใหม่ ทำให้การจัดทำโครงการสามารถดำเนินการต่อได้ โดยไม่ได้พิจารณาที่ความเหมาะสมข้อเท็จจริงใหม่ แม้จะมีความสำคัญต่อระบบนิเวศหรือสิ่งแวดล้อมเพียงใดก็ตาม

คำสำคัญ: การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม; กฎหมายสิ่งแวดล้อม; ปัญหาการบังคับใช้กฎหมาย;
ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม

Abstract

This research article the development and legal framework regarding environmental impact assessments in Thailand, to analyze the legal problems and obstacles that arise in the practical implementation of environmental impact assessments. It also proposes ways to improve laws and enforcement mechanisms to ensure that environmental impact assessments are effective, transparent, and consistent with the principles of environmental governance set out in the legal provisions for determining the criteria for environmental impact assessments. It was found that the master law on the Promotion and Maintenance of National Environmental Quality B.E. 2535 (1992) has limitations regarding the authority and responsibilities of the relevant agencies and lacks clear enforcement mechanisms. The Ministry of Natural Resources and Environment regulations determine the types of projects required to conduct environmental impact reports, based on the scale of projects that have an impact on the environment which must conduct an Environmental Impact Assessment (EIA). Without considering the type of business that impacts the environment, project developers will apply for approval on a per-project basis. Furthermore, the authority to approve or permit Environmental Impact Assessment (EIA) reports lies with the Office of Natural Resources and Environmental Policy and Planning (ONEP), which is the agency that reviews projects nationwide. This process is not timely for project preparation, and even having an expert committee cannot expedite the review. If an EIA report is approved and new facts are discovered, project developers will prepare an additional EIA report and request approval for a new report, allowing the project to continue without considering the suitability of the new facts, regardless of how significant they may be to the ecosystem or the environment.

Keywords: Environmental Impact Assessment; Environmental Law; Legal Enforcement;
Environmental Governance

บทนำ

การขยายตัวของโครงการพัฒนาเศรษฐกิจขนาดใหญ่ของประเทศไทย เช่น เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) โครงการพลังงาน และโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคม จำเป็นต้องมีการนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้เป็นปัจจัยในการผลิตทั้งสิ้น ได้ส่งผลให้ประเด็นเรื่องการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) กลายเป็นกลไกสำคัญในการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมและสิทธิของชุมชนท้องถิ่น (สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2567) พบว่า กว่าร้อยละ 42 ของรายงาน EIA ที่เสนอในปีงบประมาณ พ.ศ.2566 ถูกส่งกลับให้แก้ไขเพิ่มเติม เนื่องจากไม่สอดคล้องกับมาตรฐานทางวิชาการ หรือขาดข้อมูลสำคัญ ซึ่งสะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงกระบวนการและกฎหมายในการดำเนินการ EIA ที่ยังไม่สมบูรณ์ นอกจากนี้ งานวิจัยของ ชีระพล แก้วเพ็ง (2566) และ พงศ์ศักดิ์ อ่อนละมัย (2567) ชี้ว่า ปัญหาหลักของระบบ EIA ไทยอยู่ที่ “การบังคับใช้กฎหมายที่ขาดประสิทธิภาพ” และ “การมีส่วนร่วมของประชาชนที่ไม่เป็นจริง” ส่งผลให้กระบวนการประเมินกลายเป็นเพียงขั้นตอนเชิงเอกสารมากกว่ากลไกเชิงป้องกัน ขณะเดียวกัน Glasson, Therivel & Chadwick (2023) ยังเน้นว่าประเทศกำลังพัฒนา

จำนวนมาก including Thailand ยังขาด “โครงสร้างธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม” ที่เชื่อมโยงระหว่างกฎหมาย นโยบาย และการบังคับใช้ในภาคปฏิบัติอย่างแท้จริง องค์ความรู้จึงอยู่ที่การทำความเข้าใจ “ปัญหาเชิงโครงสร้างทางกฎหมายและการบังคับใช้” ที่ทำให้ระบบ EIA ของไทยยังไม่สามารถสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนาศรษฐกิจกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนอย่างรุนแรงทั้งทางด้านคุณภาพสิ่งแวดล้อมทรัพยากรธรรมชาติและสุขภาพตามกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 57 มาตรา 58 และมาตรา 63 ได้บัญญัติ จะกระทำมิได้เว้นแต่

- (1) ศึกษาและประเมินผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของประชาชนในชุมชน
- (2) จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ให้องค์การอิสระด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพและผู้แทน

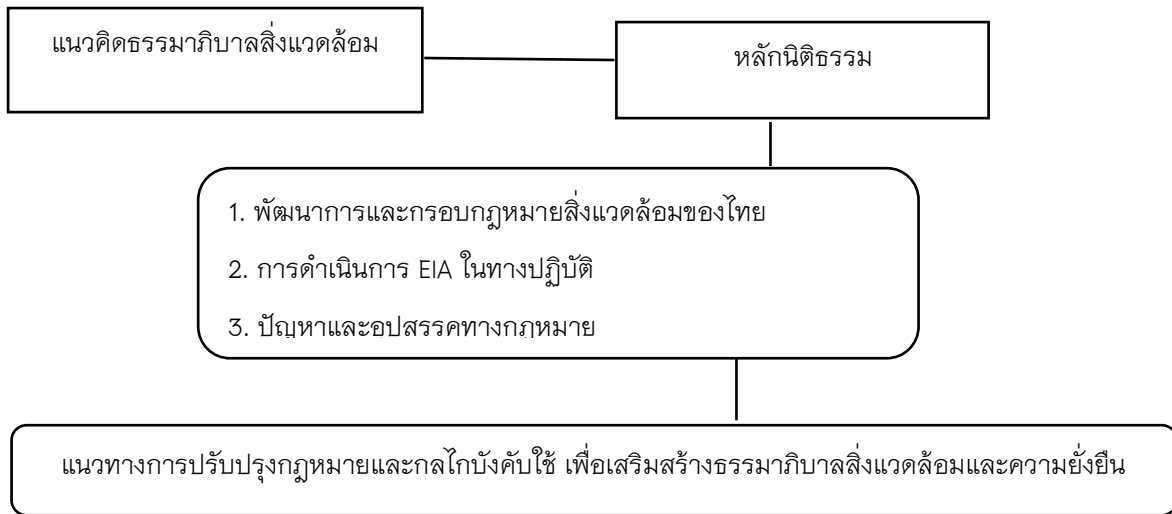
งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาพื้นที่ระดับประเทศ โดยเน้นกรณีศึกษาโครงการพัฒนาในเขตภาคตะวันออก และภาคเหนือของประเทศไทย ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการดำเนินการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง พื้นที่เหล่านี้สะท้อนปัญหาการประสานงานระหว่างหน่วยงานรัฐ การมีส่วนร่วมของชุมชน และความโปร่งใสของรายงาน EIA ผู้วิจัยได้ติดตามประเด็นการบังคับใช้กฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมในระดับนโยบายและภาคปฏิบัติในพื้นที่ดังกล่าว รวมถึงศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการจัดทำรายงาน EIA เช่น งานของ ปรีชา แก้ววิเศษ (2566) ที่ชี้ว่าการรับฟังความคิดเห็นในพื้นที่อุตสาหกรรมมักดำเนินการเชิงสัญลักษณ์ และขาดกลไกติดตามหลังโครงการ ซึ่งเป็นสาเหตุของความขัดแย้งทางสังคมระหว่างรัฐ เอกชน และชุมชน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพัฒนาการและกรอบกฎหมายว่าด้วยการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคทางกฎหมายที่เกิดขึ้นในการดำเนินการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมในทางปฏิบัติ
3. เพื่อเสนอแนวทางปรับปรุงกฎหมายและกลไกการบังคับใช้ เพื่อให้การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งวิเคราะห์ปัญหาเชิงโครงสร้างทางกฎหมายและกระบวนการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment: EIA) ของประเทศไทย เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาเชิงนโยบายและเชิงกฎหมายที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อศึกษาพัฒนาการของกฎหมายสิ่งแวดล้อม และกระบวนการดำเนินงานด้านการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคทางด้านกฎหมายที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งเสนอแนวทางปรับปรุงกฎหมายและกลไกการบังคับใช้ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1) การศึกษาในเชิงเอกสาร (Documentary Study)

ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลจากหนังสือ รายงานทางวิชาการ รายงานการวิจัย เอกสารราชการ ภาพถ่าย และเอกสารอ้างอิงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย เพื่อทำความเข้าใจพัฒนาการทางกฎหมายและสถานการณ์การดำเนินงานด้าน EIA ในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นเอกสารที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกรอบกฎหมาย กระบวนการดำเนินงาน และปัญหาในทางปฏิบัติ ดังนี้

(1) การศึกษาเอกสารทางกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำรายงาน EIA รวมถึงระเบียบมติคณะรัฐมนตรี และประกาศต่าง ๆ ของกระทรวง ทบวง กรม

(2) การศึกษาเอกสารเชิงนโยบายและรายงานทางราชการ เช่น รายงานจากสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รายงานของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และรายงานการประชุมคณะกรรมการผู้ชำนาญการ (คชก.)

(3) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น งานวิจัยของ ชีระพล แก้วเพ็ง (2566), พงศ์ศักดิ์ อ่อนละมัย (2567), Glasson et al. (2023), และ UNEP (2018) เพื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวทางการบังคับใช้กฎหมาย EIA และหลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม

2) การศึกษาภาคสนาม ทราบแนวคิด หลักการ ความเป็นมา รูปแบบ ความสัมพันธ์ และกระบวนการสร้างธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อมในระบบการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม โดยมีขั้นตอนการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

(1) ศึกษาและคัดเลือก องค์กร ชุมชน และหน่วยงานนโยบายในประเทศ โดยการสุ่มแบบเจาะจง ตามความสำคัญของเรื่อง คือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) ได้แก่ สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) หน่วยงานท้องถิ่น และองค์กรเอกชนด้านสิ่งแวดล้อม

(2) ศึกษา รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และมุมมองต่อปัญหาการดำเนินงานด้าน EIA

(3) ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด รูปแบบ และกระบวนการบริหารจัดการด้านกฎหมายสิ่งแวดล้อม โดยเน้นการพิจารณาความเชื่อมโยงระหว่างระดับนโยบายกับการปฏิบัติในพื้นที่ รวมทั้งการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทางกฎหมายเพื่อสร้างระบบธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อมในกระบวนการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม

(4) สรุปโดยวิเคราะห์ตามประเด็นสำคัญ ได้แก่ แนวคิด หลักการ รูปแบบ ความสัมพันธ์ และกระบวนการจัดทำรายงาน EIA ทั้งนี้เน้นการเผยแพร่ผลการศึกษาต่อหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในระดับประเทศ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและผลักดันแนวทางการปรับปรุงกฎหมาย

(5) วิเคราะห์รูปแบบและแนวทางการปรับปรุงกฎหมายและกลไกการบังคับใช้ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงตามหลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม

(6) สรุปผลการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อเสนอแนวทางการปฏิรูประบบการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

3) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในครั้งนี้จำนวน 15 คน ประกอบด้วย

- (1) ผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายสิ่งแวดล้อม
- (2) เจ้าหน้าที่จากสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.)
- (3) นักวิชาการจากสถาบันการศึกษาที่มีผลงานวิจัยด้าน EIA
- (4) ตัวแทนภาคประชาชนในพื้นที่ที่มีโครงการพัฒนา

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

- (1) รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย EIA

- (2) ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามเวลาที่สะดวก
- (3) บันทึกและถอดเทปข้อมูลเพื่อวิเคราะห์เนื้อหาอย่างเป็นระบบ
- 5) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Qualitative Content Analysis) โดย
 - (1) จำแนกประเด็นตามหมวดหมู่ เช่น กรอบกฎหมาย การบังคับใช้ ปัญหา และข้อเสนอแนะ
 - (2) ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยการเปรียบเทียบจากหลายแหล่ง (Triangulation)
 - (3) เขียนบรรยายเชิงพรรณนาเพื่อสรุปสาระสำคัญและแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างข้อมูล

ผลการวิจัย

1. พัฒนาการและกรอบกฎหมายว่าด้วยการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย

ผลการวิจัย พบว่า การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยมีพัฒนาการทางกฎหมายอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ช่วงปลายทศวรรษ 2510 เป็นต้นมา ภายหลังการเติบโตทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ที่ก่อให้เกิดปัญหามลพิษทางน้ำ อากาศ และเสียงในหลายพื้นที่ โดยเฉพาะเขตอุตสาหกรรมมาตาพุด จังหวัดระยอง ซึ่งเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่นำไปสู่การผลักดันนโยบายและมาตรการทางกฎหมายเพื่อคุ้มครองสิ่งแวดล้อมในระดับประเทศ ระยะเริ่มต้น รัฐบาลออกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 29 พ.ศ. 2515 เพื่อจัดตั้งหน่วยงานกลางด้านสิ่งแวดล้อม และต่อมาได้มีการตรา “พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2518” ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดแนวทางการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม EIA ในประเทศไทย แม้จะยังไม่มีบทบัญญัติ EIA อย่างชัดเจน ต่อมา พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 ได้บัญญัติให้ “สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.)” มีหน้าที่กำกับดูแลการจัดทำรายงาน EIA และกำหนดให้โครงการใด ๆ ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรงต้องจัดทำรายงานดำเนินการ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และ 2560 ได้ยกระดับ สิทธิของชุมชนในการมีส่วนร่วม ในกระบวนการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะมาตรา 58 ของรัฐธรรมนูญ 2560 ที่กำหนดให้รัฐต้องจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และประเมินผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม และสุขภาพของประชาชนก่อนอนุมัติ ทั้งนี้สะท้อนการเปลี่ยนจากมิติ การคุ้มครองสิ่งแวดล้อมโดยรัฐ ไปสู่ การมีส่วนร่วมของสาธารณะในการกำกับดูแลสิ่งแวดล้อม

พัฒนาการทางกฎหมายของประเทศไทยมีลักษณะก้าวหน้าในเชิงหลักการ แต่ยังไม่สมบูรณ์ในเชิงโครงสร้างและกลไกการบังคับใช้ ส่งผลให้ระบบ EIA ของไทยยังคงมีลักษณะ การประเมิน ภายหลังการตัดสินใจ มากกว่าการใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเชิงป้องกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ หลักการสากลของ Precautionary Principle และ Environmental Governance ที่เน้นการป้องกันล่วงหน้าและความรับผิดชอบร่วมของทุกภาคส่วน

2. ปัญหาและอุปสรรคทางกฎหมายที่เกิดขึ้นในการดำเนินการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม
ในทางปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) ของประเทศไทย แม้จะมีกฎหมายรองรับอย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ในทางปฏิบัติเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคทั้งในเชิงโครงสร้างกฎหมาย กระบวนการบังคับใช้ และกลไกการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ซึ่งจำแนกได้เป็น 3 มิติหลัก ดังนี้

1) ปัญหาเชิงโครงสร้างกฎหมาย (Legal Structure Problems) กฎหมายแม่บทด้านสิ่งแวดล้อมของไทยยังมีลักษณะกระจายอำนาจไม่ชัดเจน หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติโครงการ มักดำเนินการโดยมีอำนาจตามกฎหมายเฉพาะของตน บางครั้งขัดแย้งกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้การบูรณาการนโยบายระหว่างหน่วยงานเกิดความล่าช้าและซ้ำซ้อน คณะกรรมการผู้ชำนาญการ (คชก.) ที่มีหน้าที่กลั่นกรองรายงาน EIA ขาดความเป็นอิสระจากหน่วยงานเจ้าของโครงการ ทำให้เกิดข้อกังขาเรื่องความโปร่งใสและความเป็นกลางในการพิจารณาอนุมัติ และยังไม่มียกเว้นบทบัญญัติที่กำหนดความรับผิดชอบทางกฎหมายของหน่วยงานรัฐ ที่อนุมัติรายงานโดยไม่ตรวจสอบอย่างรอบคอบ ซึ่งแตกต่างจากหลักสากลในประเทศพัฒนาแล้ว เช่น ญี่ปุ่นหรือสหภาพยุโรป ที่มีกฎหมายกำหนดบทลงโทษชัดเจนหากเจ้าหน้าที่รัฐหรือผู้จัดทำรายงานละเมิดมาตรฐานทางวิชาการ

2) ปัญหาเชิงกระบวนการและการบังคับใช้ (Procedural and Enforcement Problems) ในทางปฏิบัติ กระบวนการจัดทำรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อม EIA เกิดขึ้นภายหลังการตัดสินใจอนุมัติโครงการแล้ว ทำให้กระบวนการไม่สามารถทำหน้าที่เป็นเครื่องมือป้องกันล่วงหน้า ตามหลัก Precautionary Principle ได้ ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญยืนยันว่า รายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อม EIA บางฉบับถูกเร่งรัดให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาโดยไม่ผ่านการตรวจสอบเชิงลึก อีกทั้งผู้จัดทำรายงาน (Consultant) ส่วนใหญ่ได้รับว่าจ้างโดยผู้ดำเนินโครงการเอง ซึ่งก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) และลดความน่าเชื่อถือของผลการประเมิน

ด้านการบังคับใช้กฎหมาย ยังพบว่า กระบวนการติดตามและประเมินผลหลังโครงการ (Post-EIA Monitoring) ยังดำเนินการไม่ต่อเนื่อง และขาดกลไกตรวจสอบจากภาคประชาชนอย่างแท้จริง แม้จะมีระเบียบของสำนักงานนโยบายและแผน (สน.) กำหนดไว้ แต่ในทางปฏิบัติยังมักขาดงบประมาณ บุคลากร และฐานข้อมูลกลางที่เปิดเผยต่อสาธารณะ ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือผลกระทบจริง

3) ปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation Problems) โครงสร้างทางกฎหมายที่ซ้ำซ้อน พบว่ากระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในขั้นตอนการจัดทำรายงาน EIA ส่วนใหญ่ดำเนินการเพียงเพื่อให้ครบตามระเบียบ มากกว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย (Meaningful Participation) ประชาชนจำนวนมากไม่ได้รับข้อมูลครบถ้วนก่อนการจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น และ

เอกสารทางเทคนิคของรายงานมีภาษาที่ซับซ้อน ไม่สามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยเฉพาะในพื้นที่ชุมชน ทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจต่อหน่วยงานรัฐและผู้ดำเนินโครงการ

ปรีชา แก้ววิเศษ (2566) และ สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2567) ระบุว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการ EIA ยังขาดความต่อเนื่องและมักถูกจำกัดเฉพาะในขั้นตอนต้นของการจัดทำรายงานเท่านั้น

3. แนวทางปรับปรุงกฎหมายและกลไกการบังคับใช้ เพื่อให้การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม
ผลการวิจัยพบว่า การปรับปรุงระบบกฎหมายและกลไกการดำเนินงานด้านการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) จำเป็นต้องดำเนินการทั้งในระดับโครงสร้างทางกฎหมาย กระบวนการทางปฏิบัติ และกลไกการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อให้ระบบ EIA ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเชิงนโยบายที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม โดยมีแนวทางสำคัญดังต่อไปนี้

1) แนวทางการปรับปรุงเชิงกฎหมาย (Legal Reform) เห็นว่า พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 ควรได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทสังคมและเทคโนโลยีปัจจุบัน โดยเฉพาะในประเด็นดังต่อไปนี้

(1) ควรบัญญัติให้เมืองคํารออิสระด้านการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม ทำหน้าที่กำกับ ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพของรายงาน EIA อย่างเป็นกลาง แยกออกจากหน่วยงานเจ้าของโครงการหรือผู้อนุมัติ

(2) เพิ่มบทบัญญัติว่าด้วย ความรับผิดชอบทางกฎหมายของหน่วยงานรัฐและผู้จัดทำรายงาน หากมีการละเมิดขั้นตอนหรือจัดทำรายงานโดยไม่ถูกต้อง

(3) กำหนดมาตรการการคุ้มครองสิทธิชุมชนและสิทธิในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตามหลักการของรัฐธรรมนูญ มาตรา 58 และกติการะหว่างประเทศว่าด้วยสิทธิพลเมืองและสิทธิทางการเมือง

(4) ปรับปรุงนิยาม โครงการที่อาจมีผลกระทบอย่างรุนแรง ให้ชัดเจน และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล เพื่อป้องกันการตีความแบบเลือกปฏิบัติ

2) แนวทางการปรับปรุงเชิงกระบวนการ (Procedural Reform) ในด้านกระบวนการ ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการ EIA ควรได้รับการพัฒนาให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอน โดยเสนอแนวทางดังนี้

(1) ปรับลำดับขั้นตอนการจัดทำ EIA ให้ดำเนินการ ก่อนการตัดสินใจอนุมัติโครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการ Precautionary Principle

(2) จัดทำ ฐานข้อมูล EIA กลางของประเทศ (National EIA Database) ที่เปิดเผยข้อมูลรายงานและผลการพิจารณาอย่างโปร่งใสต่อสาธารณะ

(3) ส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital EIA System) เพื่ออำนวยความสะดวกในการยื่นรายงาน การตรวจสอบ และการติดตามผลภายหลังการอนุมัติ

(4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรของหน่วยงานรัฐและผู้จัดทำรายงานให้มีความรู้ด้านกฎหมายสิ่งแวดล้อม วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม และจริยธรรมวิชาชีพ

3) แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน (Public Participation and Governance) การสร้างธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีความหมาย (Meaningful Participation) ผลการศึกษาจึงเสนอให้

(1) จัดเวทีรับฟังความคิดเห็นหลายรอบตามช่วงเวลาการพัฒนาโครงการ (ก่อน-ระหว่าง-หลังดำเนินการ)

(2) พัฒนา คู่มือ EIA สำหรับชุมชน (Community EIA Handbook) เพื่อให้ประชาชนเข้าใจสิทธิ หน้าที่ และขั้นตอนการมีส่วนร่วม

(3) จัดตั้ง กองทุนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน เพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมกระบวนการ เช่น การจัดประชุม การจ้างผู้เชี่ยวชาญอิสระช่วยวิเคราะห์รายงาน EIA

(4) ส่งเสริมการศึกษาด้านสิ่งแวดล้อมในสถาบันการศึกษาและองค์กรท้องถิ่น เพื่อสร้างพลเมืองสิ่งแวดล้อม (Environmental Citizenship) ที่มีความรู้เท่าทัน

อภิปรายผลการวิจัย

1.ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) ของประเทศไทย มีพัฒนาการทางกฎหมายที่ต่อเนื่องและมีลักษณะก้าวหน้าในเชิงหลักการ ตั้งแต่การประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 ซึ่งถือเป็นกฎหมายแม่บทสำคัญที่วางรากฐานให้ประเทศไทยมีระบบการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมที่เป็นทางการ โดยกำหนดให้โครงการหรือกิจการที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต้องจัดทำรายงาน EIA ก่อนการดำเนินการ ทั้งนี้ยังมีการเพิ่มเติมกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 และ พ.ศ. 2560 ที่ให้สิทธิชุมชนในการรับรู้และแสดงความคิดเห็นต่อโครงการที่อาจกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของตน

อย่างไรก็ตาม แม้ระบบกฎหมายดังกล่าวจะมีโครงสร้างและหลักการที่ชัดเจน แต่การดำเนินงานในทางปฏิบัติยังคงมีข้อจำกัดในหลายด้าน เช่น การทับซ้อนของอำนาจระหว่างหน่วยงาน การขาดความชัดเจนในการกำหนดเกณฑ์โครงการที่ต้องจัดทำรายงาน และการขาดกลไกติดตามประเมินผลหลังโครงการ ซึ่งทำให้การใช้ประโยชน์จากระบบ EIA ในฐานะ “เครื่องมือเชิงป้องกัน” ยังไม่บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะประเทศไทยยังคงใช้แนวทางการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมในเชิง “การปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance-oriented)” มากกว่าการใช้เป็น “เครื่องมือเชิงนโยบาย (Policy-oriented Tool)” เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable

Development) กล่าวคือ การจัดทำรายงาน EIA มักเกิดขึ้นภายหลังการตัดสินใจอนุมัติโครงการแล้ว ซึ่งขัดกับหลัก Precautionary Principle ที่เน้นการประเมินล่วงหน้าและการป้องกันก่อนเกิดผลกระทบ

นอกจากนี้ การที่ระบบ EIA ของไทยยังขาดความเชื่อมโยงระหว่างระดับนโยบายและระดับพื้นที่ อาจเกิดจากโครงสร้างกฎหมายที่ยังไม่บูรณาการระหว่างกระทรวงหรือหน่วยงานที่มีอำนาจอนุมัติ เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงคมนาคม และกระทรวงพลังงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีอำนาจภายใต้กฎหมายเฉพาะของตนเอง ส่งผลให้เกิดความล่าช้าและซ้ำซ้อนในกระบวนการอนุมัติ และขาดการตรวจสอบถ่วงดุลในเชิงระบบ ผลการวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับ ชีระพล แก้วเพ็ง (2566) ที่ระบุว่า การบังคับใช้กฎหมายสิ่งแวดล้อมของไทยยังขาดความเป็นเอกภาพทางโครงสร้าง และหน่วยงานกำกับดูแลขาดความเป็นอิสระ ส่งผลให้ระบบ EIA กลายเป็นเพียงกระบวนการเชิงพิธีการ ไม่สามารถทำหน้าที่ป้องกันผลกระทบล่วงหน้าได้จริง อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Glasson, Therivel and Chadwick (2023) ซึ่งอธิบายว่า การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมในประเทศกำลังพัฒนามักเผชิญ “ข้อจำกัดเชิงสถาบัน” (Institutional Constraints) ที่ทำให้กลไก EIA ไม่สามารถมีบทบาทเชิงรุกต่อการวางแผนการพัฒนา ในทำนองเดียวกัน งานของ UNEP (2018) ได้เสนอว่า การพัฒนาเครื่องมือทางกฎหมายด้าน EIA ที่มีประสิทธิภาพจะต้องตั้งอยู่บนหลัก Environmental Governance ซึ่งประกอบด้วย ความโปร่งใส (Transparency), ความรับผิดชอบ (Accountability), การมีส่วนร่วม (Participation), และหลักนิติธรรม (Rule of Law) แต่จากผลการศึกษาพบว่ากฎหมายของไทยยังไม่สามารถบังคับใช้หลักการเหล่านี้ได้ครบถ้วน โดยเฉพาะในประเด็น “ความรับผิดชอบต่อผลกระทบหลังโครงการ” ที่ยังไม่มีกลไกทางกฎหมายรองรับอย่างเพียงพอ

2. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า กระบวนการดำเนินการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) ของประเทศไทยยังประสบปัญหาและอุปสรรคทางกฎหมายในหลายประเด็น ทั้งในเชิงโครงสร้างของกฎหมายและกลไกการบังคับใช้ รวมถึงความไม่เป็นอิสระของหน่วยงานกำกับดูแล และการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในทางปฏิบัติ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลให้ระบบ EIA ไม่สามารถทำหน้าที่เป็น “เครื่องมือเชิงป้องกัน” ตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโครงสร้างกฎหมายสิ่งแวดล้อมของไทยยังคงเป็นลักษณะ “รวมศูนย์อำนาจ” และกระจายความรับผิดชอบไม่ชัดเจนระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะระหว่างสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) ซึ่งมีอำนาจในการกำหนดแนวทางการจัดทำรายงาน EIA กับหน่วยงานเจ้าของโครงการที่มักมีผลประโยชน์เกี่ยวข้องโดยตรง นอกจากนี้ คณะกรรมการผู้ชำนาญการ (คชก.) ที่มีหน้าที่พิจารณารายงาน EIA ยังไม่มีสถานะเป็นองค์กรอิสระ ทำให้เกิดข้อสงสัยในเรื่องความโปร่งใสและการถ่วงดุลอำนาจการตัดสินใจ

ในด้านกระบวนการจัดทำรายงาน EIA พบว่าการดำเนินการมักเกิดขึ้นภายหลังจากที่โครงการได้รับอนุมัติในหลักการแล้ว ซึ่งขัดต่อแนวทาง Precautionary Principle ที่ควรให้การ

ประเณินเกิดขึ้นก่อนการตัดสินใจ ทั้งนี้กระบวนการจัดทำรายงานยังขาดการตรวจสอบคุณภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ และผู้จัดทำรายงานมักเป็นที่ปรึกษาที่ได้รับว่าจ้างโดยผู้ดำเนินโครงการ ทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) อันนำไปสู่ความไม่เป็นกลางในการวิเคราะห์ผลกระทบและแนวทางแก้ไข

ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน พบว่ากระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนยังมีลักษณะเป็นเพียง “พิธีกรรมทางกฎหมาย (Procedural Ritual)” มากกว่าการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ประชาชนส่วนใหญ่ไม่ได้รับข้อมูลเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม อีกทั้งเอกสารทางเทคนิคของรายงานมีความซับซ้อนและยากต่อการเข้าถึง ส่งผลให้เกิดความไม่ไว้วางใจระหว่างชุมชนกับหน่วยงานรัฐและผู้ดำเนินโครงการ สอดคล้องกับ ชีระพล แก้วเพ็ง (2566) ที่ระบุว่าระบบ EIA ของไทยยังคงขาดความเป็นเอกภาพในเชิงกฎหมายและการบังคับใช้ และมีช่องว่างระหว่างหลักการในกฎหมาย กับ การปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการสร้างธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานของ พงศ์ศักดิ์ อ่อนละมัย (2567) ที่ชี้ว่าการบังคับใช้กฎหมาย EIA ในปัจจุบันยังไม่สามารถกำหนดความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างเป็นรูปธรรม และกระบวนการตรวจสอบหลังโครงการ (Post-EIA Monitoring) ยังดำเนินการไม่ต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Kemp, Loorbach and Rotmans (2007) ที่เสนอว่าธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม (Environmental Governance) ที่มีประสิทธิภาพต้องตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส (Transparency) และความรับผิดชอบ (Accountability) แต่ระบบ EIA ของไทยยังขาดองค์ประกอบดังกล่าว โดยเฉพาะกลไกตรวจสอบอิสระจากภาคประชาชนและภาควิชาการ ซึ่งต่างจากแนวทางของสหภาพยุโรป (EU EIA Directive (2014) ที่กำหนดให้ทุกโครงการต้องเปิดเผยรายงานต่อสาธารณะและให้สิทธิในการอุทธรณ์ต่อผลการอนุมัติ

3. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า การปรับปรุงกฎหมายและกลไกการบังคับใช้ด้านการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) ของประเทศไทย ควรมุ่งไปสู่การสร้างระบบที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ภายใต้หลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม (Environmental Governance Principles) ซึ่งประกอบด้วยความโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบ (Accountability) หลักนิติธรรม (Rule of Law) และการมีส่วนร่วมของประชาชน (Participation)

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโครงสร้างทางกฎหมายปัจจุบันยังไม่สามารถรองรับบทบาทของประชาชนและองค์กรอิสระในการตรวจสอบได้อย่างเต็มที่ การตัดสินใจอนุมัติโครงการยังคงกระจุกอยู่ในมือหน่วยงานของรัฐ ขาดกลไกตรวจสอบที่เป็นอิสระ และไม่มีกฎหมายกำหนดความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่รัฐหรือผู้จัดทำรายงานหากเกิดการละเมิดขั้นตอนการประเมิน จึงทำให้ระบบ EIA ของประเทศไทยยังไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในสังคมได้อย่างยั่งยืน งานของ UNEP (2018) และ OECD (2022) ชี้ให้เห็นว่า ระบบการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมี

องค์กรอิสระในการประเมินและกำกับดูแล (Independent EIA Authority) เพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนและเพิ่มความน่าเชื่อถือของรายงานผลการประเมิน เช่นเดียวกับแนวทางของ สหภาพยุโรป (EU EIA Directive, 2014) ที่กำหนดให้มีขั้นตอนการตรวจสอบโดยหน่วยงานกลางอิสระก่อนอนุมัติโครงการ ขณะที่ พงศ์ศักดิ์ อ่อนละมัย (2567) ได้เสนอว่าการปรับปรุงกฎหมายสิ่งแวดล้อมของไทย ควรมุ่งเน้น “การบังคับใช้และการกำหนดความรับผิดชอบทางกฎหมาย” มากกว่าการแก้ไขเฉพาะถ้อยคำในกฎหมาย

ผลจากการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า กลไกการติดตามผลหลังโครงการ (Post-EIA Monitoring) จำเป็นต้องได้รับการยกระดับ โดยควรจัดตั้งระบบฐานข้อมูลกลาง (EIA Data Center) เพื่อให้ข้อมูลรายงานและการติดตามผลโครงการสามารถเข้าถึงได้โดยสาธารณะผ่านระบบดิจิทัล รวมถึงให้ประชาชนสามารถตรวจสอบและรายงานผลกระทบจริงในพื้นที่ได้โดยตรงผ่านช่องทางออนไลน์ แนวทางนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของ Glasson, Therivel and Chadwick (2023) ที่ระบุว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการจัดการข้อมูล EIA จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ในด้านการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ผลการวิจัยเสนอให้มีการจัดตั้ง “กองทุนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน” เพื่อสนับสนุนงบประมาณในการเข้าร่วมเวทีรับฟังความคิดเห็น การจ้างผู้เชี่ยวชาญอิสระตรวจสอบรายงาน EIA และการเผยแพร่ข้อมูลให้เข้าใจง่าย ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับ Kemp, Loorbach and Rotmans (2007) ที่เน้นว่าธรรมชาติของสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อทุกภาคส่วนมีโอกาสเข้าถึงข้อมูลอย่างเท่าเทียม และมีอำนาจร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาในพื้นที่ของตน

นอกจากนี้ การจัดตั้ง “คณะกรรมการอิสระด้านการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ” (Independent Environmental Impact Assessment Council: IEIAC) ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากภาครัฐ ภาควิชาการ และภาคประชาชน จะช่วยให้การพิจารณาและอนุมัติรายงาน EIA เป็นไปอย่างโปร่งใส และลดการแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2567) ที่ผลักดันให้มีการปรับโครงสร้างคณะกรรมการผู้ชำนาญการ (คชก.) ให้เป็นหน่วยงานกึ่งอิสระภายใต้หลักการธรรมชาติ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) ปรับปรุงและทบทวนกฎหมายแม่บทด้านสิ่งแวดล้อม ปรับปรุง พ.ร.บ.ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2535 มาตรา 4 (คำนิยาม) เพิ่มคำนิยาม โครงการที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรุนแรง การมีส่วนร่วมของประชาชน ข้อมูลสิ่งแวดล้อมสาธารณะ เพิ่มมาตราใหม่ 6/1 และ 6/2 รองรับหลักการสากล (Precautionary Principle, Polluter Pays, Public Participation,

Environmental Governance) มาตรา 12-19 ปรับโครงสร้างอำนาจ กก.วล. และ คชก. ให้มีความเป็นอิสระ มาตรา 48-51 เพิ่มบทลงโทษการปลอมแปลงรายงาน หรือไม่ทำตามมาตรฐานวิชาชีพ

2) จัดตั้ง องค์การอิสระด้านการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (IEAA) แนวทางกฎหมายออกพระราชบัญญัติใหม่ พ.ร.บ.อิสระประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ขอบเขตควรระบุให้ IEAA มีอำนาจตรวจสอบ EIA/EHIA ขึ้นทะเบียนผู้จัดทำ EIA เผยแพร่ผลประเมินต่อสาธารณะ ตรวจสอบหน่วยงานรัฐและเอกชนได้

3) ปรับปรุง พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ควรแก้ไข มาตรา 9 เพิ่มวรรค (3/1) ให้ รายงาน EIA ทุกฉบับเป็นข้อมูลสาธารณะโดยอัตโนมัติ บังคับให้เปิดเผยภายในระยะเวลาไม่เกิน 30 วัน

4) ปรับปรุงกฎหมายผังเมืองและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ให้ผังเมืองทุกระดับต้องอิงผล EIA/SEA เพิ่มบทบัญญัติเกี่ยวกับการบูรณาการข้อมูลสิ่งแวดล้อม

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการศึกษาในด้านการปรับปรุงนโยบายสาธารณะด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ และออกแบบระบบการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่ยึดหลักธรรมาภิบาล (Environmental Governance Framework) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2565). พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม. กรุงเทพฯ: สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.
- ธีระพล แก้วเพ็ง. (2566). การบังคับใช้กฎหมายสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยในยุคเศรษฐกิจฐานอุตสาหกรรม. วารสารนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 50(3), 121-145.
- ปรีชา แก้ววิเศษ. (2566). การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA): ศึกษากรณีเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, 21(2), 88-112.
- พงศ์ศักดิ์ อ่อนละมัย. (2567). แนวทางปรับปรุงระบบกฎหมายสิ่งแวดล้อมของไทยสู่หลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม. วารสารกฎหมายและสังคม, 16(1), 77-101.
- สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2567). รายงานผลการดำเนินงานระบบการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมประจำปี 2567. กรุงเทพฯ: กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.

- European Parliament and Council. (2014). Directive 2014/52/EU on the assessment of the effects of certain public and private projects on the environment. *Official Journal of the European Union*, L124, 1–18.
- Glasson, J., Therivel, R., & Chadwick, A. (2023). *Introduction to environmental impact assessment*. (5th ed.). London: Routledge.
- Kemp, R., Loorbach, D., & Rotmans, J. (2007). Transition management as a model for managing processes of co-evolution towards sustainable development. *The International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 14(1), 78–91.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2022). *Environmental performance reviews: Policy guidance and good practices*. Paris: OECD Publishing.
- United Nations Environment Programme (UNEP). (2018). *Environmental rule of law: First global report*. Nairobi: UNEP.

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2
Conflict Management of School Administrators under Uthaithani Primary
Educational Service Area Office 2

¹สุนันทา มีศรี, ²ขรรชัย อ่อนมี และ³สิทธิพร เขาอุ่น

¹Sununta Meesri, ²Khan Chai Onmee and ³Sittiporn Kao-un

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา

²⁻³อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา

¹Master's degree student, Master of Education Program Chaopraya University

²⁻³Lecturer, Faculty of Humanities and Social Sciences Chaopraya University

³Corresponding Author. E-mail: Sittiporn_ko@yahoo.com

Received November 17, 2025; Revised December 18, 2025; Accepted December 22, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ประเมินระดับการบริหารความขัดแย้งและประสิทธิผลของสถานศึกษา 2) วิเคราะห์ความเกี่ยวเนื่องระหว่างยุทธวิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารกับผลการดำเนินงานของโรงเรียน และ 3) สร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยอาศัยตัวแปรด้านการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 รวมทั้งสิ้น 278 ราย ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) มีค่าระหว่าง 0.80 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับอยู่ที่ 0.904 สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ด้วยสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร่วมกับสถิติอ้างอิงคือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า 1) สภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) รูปแบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) ปัจจัยด้านการบริหารความขัดแย้งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย การประนีประนอม (X_3) ความร่วมมือ (X_2) และการเอาชนะ (X_1) ตามลำดับ โดยตัวแปรเหล่านี้สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผันแปรของประสิทธิผลโรงเรียนได้ร้อยละ 68.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: การบริหาร; ความขัดแย้ง; ประสิทธิผลของสถานศึกษา

Abstract

The purpose of this research article 1) assess the level of conflict management and school effectiveness; 2) analyze the relationship between administrators' conflict management strategies and school operational performance; and 3) construct a predictive equation for school effectiveness based on administrators' conflict management variables. The sample group for this study consisted of 278 teachers affiliated with the Uthai Thani Primary Educational Service Area Office 2, obtained through stratified random sampling classified by school size. The research instrument used for data collection was a questionnaire, with an Item-Objective Congruence (IOC) index ranging from 0.80 to 1.00 and an overall reliability coefficient (Cronbach's Alpha) of 0.904. Data analysis was conducted using a statistical software package. The statistics employed included descriptive statistics: frequency, percentage, mean, and standard deviation; and inferential statistics: Pearson's correlation coefficient and Stepwise Multiple Regression Analysis. The findings indicated that 1) the overall state of administrators' conflict management was at a high level, whereas the overall school effectiveness was at the highest level. 2) There was a positive correlation between administrators' conflict management styles and school effectiveness at the .01 level of statistical significance. 3) The conflict management factors influencing school effectiveness included Compromising (X_3), Collaborating (X_2), and Competing (X_1), respectively. These variables could jointly predict 68.40% of the variance in school effectiveness at the .05 level of statistical significance.

Keyword: Management; Conflict; Effectiveness of Educational Institute

บทนำ

สถานศึกษานับว่าเป็นองค์การที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารสถานศึกษาย่อมมีปัญหาดังต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องไม่มากก็น้อย ซึ่งขึ้นกับบริบททางสังคมของสถานศึกษานั้นๆ เช่น ภาวะผู้นำ การสื่อสาร การขาดแคลนทรัพยากร การตัดสินใจ การกระจายภาระงานที่ไม่เท่าเทียมกันเงินเดือนและสวัสดิการ โครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและเป็นสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่มีอิทธิพลต่อความขัดแย้งเช่นกัน (Alex, A., and Mukadi, M., 2022) ปัญหาความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้ในทุกองค์การ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในวงแคบ และสามารถแก้ไขให้ลุกล่วงไปได้ แต่ถ้าความขัดแย้งนั้นเกิดจากบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การขนาดใหญ่ที่มีคนจำนวนมาก ความขัดแย้งนั้นๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อวงกว้างมากขึ้น ผู้บริหารจึงต้องเรียนรู้ที่หาวิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สถาพร ปิ่นเจริญ, 2556) โดยอาศัยหลักแนวคิด วิธีการ และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับทุกฝ่าย จึงจะสามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างยั่งยืน (ธนัสถา โรจนตระกูล, 2562) ดังนั้น ฝ่ายบริหารควรพยายามค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหานั้นด้วยความจริงใจ เสริมสร้างวินัยในการจัดการความขัดแย้งที่มี

ประสิทธิภาพ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเป็นบวกต่อการดำเนินงานสถานศึกษา (Alex, A., and Mukadi, M., 2022) และผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการสื่อสาร การจัดหาช่องทางการสื่อสารเพื่อการแก้ไขข้อขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ และควรตระหนักว่าการขาดการเข้าถึงข้อมูลจะก่อให้เกิดข้อผิดพลาดและนำไปสู่วิกฤตการณ์ต่าง ๆ เสมอ (Odohoedi, J., 2024) และ โดยทั่วไปแล้ว สถานศึกษาจะใช้รูปแบบในการบริหารความขัดแย้งเพื่อลดความรุนแรงลง หรือหมดสิ้นไปจากองค์กร ด้วยวิธีการ การประนีประนอม ความร่วมมือ การหลีกเลี่ยง การเอาชนะ และการยอมให้ โดยมีเป้าหมายการบริหารการศึกษาที่ประชากรทุกคน เข้าถึงการศึกษามีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Larasati, R., & Raharja, S., 2020; ธงชัย จันทร์กระจำจาง และคณะ, 2567 และ ณัชชรีย์ คำไพ และคณะ, 2564)

องค์ประกอบที่ขับเคลื่อนประสิทธิผลของสถานศึกษาประกอบด้วยหลายมิติ อาทิ บทบาทภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ประสิทธิภาพการสอนและความสุขในการทำงานของบุคลากร รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้ ความพร้อมด้านปัจจัยเกื้อหนุนต่าง ๆ เช่น งบประมาณ สื่อการสอน และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ ยังเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้การจัดการศึกษาบรรลุผล และทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ (กัญญรัตน์ คำแพง และคณะ, 2565) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาตามนิยามของ Hoy & Miskel (2013) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถพัฒนา นักเรียนให้มีเจตคติเชิงบวกมากขึ้น สามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนมีระเบียบเรียบร้อย และสามารถจัดการปัญหาภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน เข้ามีส่วนร่วมได้อย่างเหมาะสม การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ ที่สร้างความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา มากกว่าประโยชน์ส่วนตนหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นสำคัญที่เกิดขึ้น (Alex, A., & Mukadi, M., 2022) รวมถึง ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการสื่อสารและจัดหาช่องทางการสื่อสารในการแก้ไขข้อขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ และพึงตระหนักอยู่เสมอว่าการทำให้เกิดข้อผิดพลาดต่างจะนำไปสู่วิกฤตการณ์อื่น ๆ ได้เสมอ (Odohoedi, J., 2024)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 มีโรงเรียนในกำกับดูแลจำนวน 123 แห่ง มีจำนวนนักเรียน 11,963 คน มีจำนวนผู้บริหาร 94 คน และมีจำนวนครูผู้สอน 986 คน (สพป.อุทัยธานี เขต 2, 2567) ซึ่งจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 พบจุดอ่อน ดังนี้ 1) โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารการเงินและพัสดุ 2) การจัดสรรทรัพยากรที่จำกัด ไม่สามารถสนองตอบต่อความต้องการของ

ทุกคนได้ จึงมีการแข่งขันเพื่อจะให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้น เมื่อฝ่ายใดได้ไปก็ย่อมทำให้อีกฝ่ายไม่พอใจจึงเกิดความขัดแย้งขึ้นมาได้ 3) บุคลิกภาพ ค่านิยม และอุดมการณ์ของบุคคลที่แตกต่างกัน มีอคติและการไม่เชื่อถือกันเป็นการส่วนตัว มีเป้าหมายและอุดมการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน และ 4) การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ โดยเฉพาะโครงสร้างองค์การก็มีส่วนทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์การได้ ถ้าหากว่าองค์การหรือกลุ่มบุคคลได้มีการจัดโครงสร้างที่ไม่ดีขาดประสิทธิภาพในการทำงานและก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การ (สพป.อุทัยธานี เขต 2, 2567)

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองความขัดแย้งเป็นโอกาสในการพัฒนา จัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ หากดูรวมและยอมเสียบางส่วนเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาและช่วยทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเข้าใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้อง มีส่วนร่วมเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง ทำให้ผู้นำและผู้ตามมีความตื่นตัว แสวงหาข้อมูลที่ต้องการ มากกว่าประโยชน์ส่วนตนหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

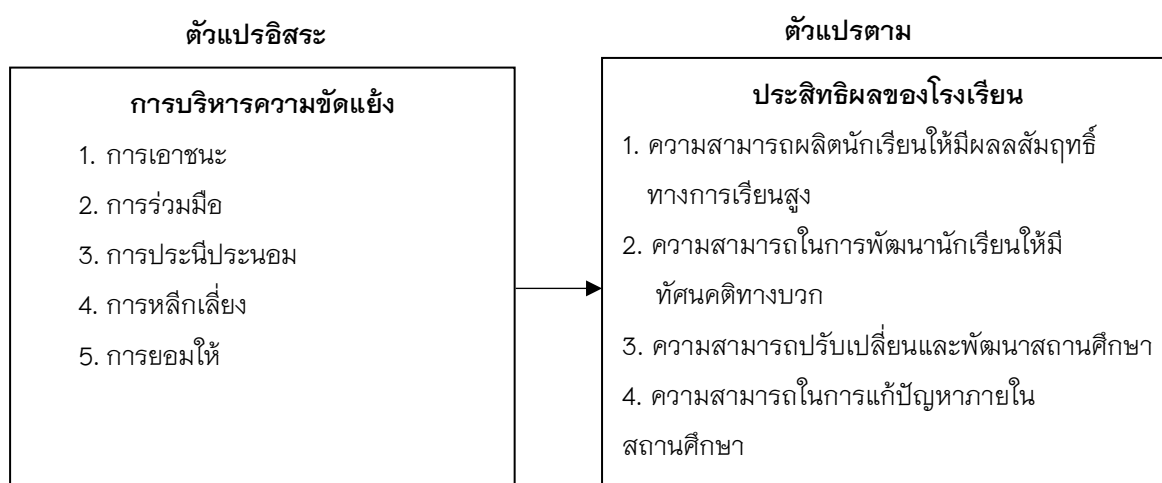
1. เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน
2. เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารกับประสิทธิผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
3. เพื่อพัฒนาตัวแบบพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยพิจารณาจากตัวแปรด้านการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร

สมมุติฐานของการวิจัย

1. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. การดำเนินการด้านความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนอย่างน้อย 1 ด้านสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิดทฤษฎีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของ อภิสร ตรีบุศยกุล และคณะ (2566), สุพัตรา อภัย และ ทินกร พูลพุด (2565), Alex, A., and Mukadi, M., (2022) และสังเคราะห์แนวคิดประสิทธิผลของโรงเรียนของ Hoy and Miskel, (2012), Odohoedi, J., (2024) และ ณัฏฐริย์ คำไพ และคณะ (2564) นำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้ดังนี้

การศึกษาด้านเนื้อหาเอกสาร แนว คิดทฤษฎี การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ที่เกี่ยวข้องกับหลักแนวคิดทฤษฎีการบริหารความขัดแย้งและประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งระเบียบกฎหมาย ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ จากสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อสังคมออนไลน์ มาทำการสรุป จำแนก วิเคราะห์ และสังเคราะห์ตามประเด็นที่ต้องการศึกษา เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการวิจัย

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 123 แห่ง ปีการศึกษา 2567 จำนวน 986 คน (สพป.อุทัยธานี เขต 2, 2567)

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา ปีการศึกษา 2567 จำนวน 278 คน จาก 986 คน ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน

(Krejcie, R.V., and Morgan, D.W. (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น และกำหนดสัดส่วนตามขนาดของสถานศึกษา จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 278 คน

เครื่องมือการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดทฤษฎีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์การวิจัย จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบ เสนอแนะ และนำมาปรับปรุงแก้ไขเนื้อหา การใช้ภาษาให้ถูกต้อง โดยมีผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ระหว่าง 0.80 – 1.00 และในการตรวจสอบค่าความเที่ยงของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มประชากรจำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบแอลฟา (Alpha Reliability Coefficient) อยู่ที่ระดับ .904

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจนครบจำนวน 278 ชุด และนำมาทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วเครื่องมือทางสถิติที่นำมาใช้ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ โดยมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) รวมถึงวิเคราะห์ปัจจัยทำนายด้วยสมการถดถอยพหุคูณรูปแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยด้านการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารและผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษามีดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, $SD = 0.24$) โดยมีความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.89$, $SD = 0.34$) รองลงมา คือ การประนีประนอม ($\bar{X} = 4.88$, $SD = 0.40$) การเอาชนะ ($\bar{X} = 4.24$, $SD = 0.33$) การยอมให้ ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.28$) และการหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 4.86$, $SD = 0.39$) มีค่าเฉลี่ยในอยู่ระดับต่ำสุด และ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ($\bar{X} = 4.90$, $SD = 0.30$) โดยมีด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 4.92$, $SD = 0.30$) รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ($\bar{X} = 4.91$, $SD = 0.30$) ด้านความสามารถในการผลิต

นักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ($\bar{X} = 4.89$, $SD = 0.31$) และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 4.89$, $SD = 0.34$)

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประกอบด้วย การประนีประนอม (X_3) ความร่วมมือ (X_2) การยอมให้ (X_5) การหลีกเลี่ยง (X_4) การเอาชนะ (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .793, .761, .493, .339 และ .210 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 การพัฒนาตัวแบบพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ได้รับอิทธิพลจากการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามีตัวแปร ประนีประนอม (z_3) ความร่วมมือ (z_2) การเอาชนะ (z_1) ที่ร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ได้ 68.40 % ($R \text{ square} = .684$) ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ถดถอยสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ได้ 2 ลักษณะ ดังปรากฏข้างต้น

สมการคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.192 + .380 (X_3) + .300 (X_2) + .092 (X_1)$$

สมการคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .509 + (z_3) + .340 (z_2) + .101(z_1)$$

อภิปรายผลการวิจัย

1 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง พิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความร่วมมือ การประนีประนอม การเอาชนะ การยอมให้ และการหลีกเลี่ยง นอกจากนี้ ข้อมูลดังกล่าวยังสอดคล้องกับการศึกษาของ สาริศา วงศ์วิวัฒน์ ร่วมกับ ชนมณี ศิลาณุกิจ (2568) ที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา (สังกัด สพม. กทม. เขต 2) มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง ทั้งด้านความร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้ ยกเว้นเพียงด้านการมุ่งเอาชนะที่พบว่ามีระดับการปฏิบัติที่ต่ำที่สุด ซึ่งข้อเท็จจริงนี้สนับสนุนผลการศึกษาของ วรภัทร ปิ่นวรสาร และสมใจ เดชบำรุง (2567) ในด้านการประนีประนอม ความร่วมมือ การยอมให้ และการเอาชนะ ของครูโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายที่ 54 เขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานครนั้น พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับสูงทั้งในรายด้านและภาพรวม ซึ่งผลการศึกษานี้เป็นไปในทิศทางเดียวกับการศึกษาของ อรวรรณ ศรีสุวรรณโณ และ รุจิราพรรณ คงช่วย (2566)

สำหรับการศึกษาในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 เกี่ยวกับยุทธวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษานั้น พบข้อมูลว่าการปฏิบัติโดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้วิธีการประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายและร่วมกันพิจารณาปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ต้องใช้การประนีประนอมบนพื้นฐานความถูกต้อง ความเหมาะสม และความพึงพอใจร่วมกัน โดยไม่มีฝ่ายใดได้หรือเสีย ครูและบุคลากรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาความขัดแย้งตามความเหมาะสม

2. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ด้านการประนีประนอม (X_3) ด้านการร่วมมือ (X_2) ด้านการยอมให้ (X_5) ด้านการหลีกเลี่ยง (X_4) ด้านการเอาชนะ (X_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .793, .761, .493, .339 และ .210 ตามลำดับ ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับข้อค้นพบของ ธงชัย จันทร์กระจำ และคณะ (2567) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันในระดับสูงระหว่างทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร กับประสิทธิผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (สังกัดองค์กรส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร) ด้วยค่า ที่ระดับนัยสำคัญ ข้อค้นพบดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากการศึกษาของ อภิสร ศรีบุญกุล (2566) ซึ่งระบุว่าผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่มีการบริหารความขัดแย้งที่ดี จะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิผลการบริหาร (ค่าสัมประสิทธิ์) นอกจากนี้ งานวิจัยของ ธนพงษ์ จอมพระ และคณะ (2565) ยังช่วยยืนยันอีกแรงว่า รูปแบบการรับมือความขัดแย้งต่าง ๆ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในจังหวัดปราจีนบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) และการศึกษาของ ณัชชรีย์ คำไพ และคณะ (2564) จากการตรวจสอบความเกี่ยวเนื่องระหว่างรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา ในบริบทของสถาบันการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง ผลการศึกษาบ่งชี้ว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกในระดับสูง () อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อกำหนดสมการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน โดยอาศัยตัวแปรด้านการบริหารความขัดแย้ง พบว่า ปัจจัยด้านการประนีประนอม () ความร่วมมือ () และการเอาชนะ () มีอำนาจในการพยากรณ์ โดยสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลโรงเรียนได้ร้อยละ 68.4 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

และจากการศึกษาของสุพัตรา อภัย และทินกร พูลพุด (2565) ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งทั้ง 5 รูปแบบ

สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์อยู่ที่ร้อยละ 42.00 สอดคล้องกับการศึกษาของ ธนพงษ์ จอมพระ และคณะ (2565) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัด สพพ.ปราจีนบุรี เขต 1 ได้แก่ การหลีกเลี่ยง ความร่วมมือ การยอมให้ การเอาชนะ และการประนีประนอม ปัจจัยข้างต้นส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นคณะของครูอย่างมีนัยสำคัญ (.01) ซึ่งตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายผลที่เกิดขึ้นได้คิดเป็นร้อยละ 80.30 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฏฐริย์ คำไพ และคณะ (2564) ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารจัดการความขัดแย้งที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถาบันอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง โดยผลการศึกษาบ่งชี้ว่ายุทธวิธีด้านความร่วมมือ การหลีกเลี่ยง การประนีประนอม และการบังคับ เป็นตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความแปรปรวนของประสิทธิผลสถานศึกษาได้ร้อยละ 64.70 และการศึกษาของ ธัญญลักษณ์ มหาศิริพันธ์ และคณะ (2563) พบว่า ปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ได้ 65.80 % อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) ควรส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยจัดให้มีการประชุมพบปะหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่าย สนับสนุนให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลายและไม่ตึงเครียด เพื่อขจัดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร

2) ควรกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขความขัดแย้งในองค์กรอย่างสร้างสรรค์ได้ ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดเผย เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นโดยไม่ปิดกั้น รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างด้วยความจริงใจ และร่วมมือกันหาทางออกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มองความขัดแย้งเป็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารความขัดแย้งบนฐานข้อมูลที่ครบถ้วน ทำความเข้าใจ และวิเคราะห์สถานการณ์อย่างรอบด้าน โดยมุ่งเน้นที่การแก้ปัญหา มากกว่าการกล่าวโทษคู่กรณี สร้างเป้าหมายร่วมกัน แสวงหาข้อเท็จจริง หลีกเลี่ยงการใช้ไหวตหรืออำนาจในการตัดสินใจ แต่ให้ใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานการณ์

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้แนวทางการบริหารความขัดแย้งที่แตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการบริหารความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับครู หรือศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการบริหารความขัดแย้งกับปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากประสิทธิภาพ

2) ควรมีการศึกษาการบริหารความขัดแย้งในยุคดิจิทัล โดยการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้วิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) นำมาสร้างแบบจำลองเพื่อทำนายและป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการพัฒนาแอปพลิเคชันหรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อช่วยไกล่เกลี่ยความขัดแย้งในองค์กรเสมือนจริง (Virtual Organization)

เอกสารอ้างอิง

กัญญรัตน์ คำแพง, ละดา ดอนหงษา, ศศิธรดา แพงไทย และ กนกอร ทองไม้แก้ว. (2565).

การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. *วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา*, 4(4), 137-148.

ณัชชรีย์ คำไพ, พจณีย์ มั่งคั่ง และ กัญญกร เอี่ยมพญา. (2564). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 18(83), 118-130.

ธนพงษ์ จอมพระ, ลินดา นาคโปย และ สายฝน เสกขุนทด. (2565). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 19(85), 110-120.

ธนัสดา โรจนตระกูล. (2562). การจัดการความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์. *วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 6(2), 69-83.

ธัญญลักษณ์ มหาศิริพันธ์ ลิทธิชัย สอนสุภี บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์. (2563). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. *วารสารปัญญาภิธาน*. 5(2), 95-108.

- ธงชัย จันทร์กระจำง, ณัฐภูมิ จัปล้าย, ณัชนพล พิจิตรวิไลเลิศ, ดรณภพ สุวรรณโน, ลิปนพนธ์ จันทรแปง และ สติรพร เซาว์ชัย. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร. *Journal of Applied Education*, 2(4), 1–10.
- วนภัทร ปิ่นวรสาร และสมใจ เดชบำรุง. (2567). การบริหารความขัดแย้งของครูโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายที่ 54 เขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารชมรมบัณฑิตศิลป์*, 2(4), 99–111.
- สถาพร ปิ่นเจริญ. (2556). *ภาวะผู้นำกับการจัดการ (Vol. 2)*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักส์.
- สุพัตรา อภัย และ ทินกร พูลพุด. (2565). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. *วารสารบริหารการศึกษา มศว.*, 19(37), 175–183.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. (2567). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2567, จาก <https://drive.google.com/file/d/1b7hIEH3nPObl3DcGolpi6d94vzECfSp6/view>
- อรรวรรณ ศรีสุวรรณโณ และ รุจิราพรรณ คงช่วย. (2566). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2. *วารสาร AL-NUR บัณฑิตวิทยาลัย*, 18(35), 289–311
- อภิสร่า ศรีบุญกุล, เพลินพิศ ธรรมรัตน์ และ ภิญญ์ ทองเหลา. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 11(42), 265–275.
- Alex, A., and Mukadi, M., (2022). Effectiveness of Conflict Resolution Strategies in a Public Secondary Schools' Management in Morogoro Municipality in Tanzania. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 2(2), 1–8.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G., (2013). *Educational administrations: Theory research and practice*. (9th Ed.) New York: McGraw–Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

- Larasati, R., & Raharja, S. (2020). *Conflict Management in Improving Schools Effectiveness*. In Proceedings of the 3rd International Conference on Learning Innovation and Quality Education, 191–197.
- Odohoedi, J., (2024). Conflict Management Strategies and Administrative Effectiveness: Issues in Public Secondary Schools in Akwa Ibom State. *International Journal of Multidisciplinary Innovative Research*, 4(3), 73–81.

แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ
ทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร
Work Motivation and Organizational Commitment Affecting Work
Performance of the Employees in the Electrical and Electronics Industry
in Samut Sakhon Province

¹อรรถัย สืบสำราญ และ ²ธัญนันท์ บุญอยู่

¹Oratai Suebsamran and ²Thanyanan Boonyoo

^{1, 2}บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

^{1, 2}Graduate School, Southeast Asia University

¹Corresponding Author. E-mail : oratai2312@gmail.com

Received September 17, 2025; Revised November 10, 2025; Accepted December 17, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และ (2) ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 74 ตัวอย่าง โดยคัดเลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิและแบบอย่างง่าย การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า (1) แรงจูงใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าในงานและด้านความรับผิดชอบส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.606–0.681 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ 0.693 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์อยู่ที่ร้อยละ 48.10 และ (2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมายและด้านความทุ่มเทในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.503–0.868 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ 0.669 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์อยู่ที่ร้อยละ 44.70

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน; ความผูกพันต่อองค์กร; ประสิทธิภาพการทำงาน

Abstract

The purpose of this research article (1) work motivation on work performance of the employees; and (2) organizational commitment on work performance of the employees in the electrical and electronics industry in Samut Sakhon province. This study was a quantitative research design. The sample in this study consisted of 74 employees from the electrical and electronics industry in Samut Sakhon province. They were then selected

using stratified random sampling and simple random sampling. Data were analyzed using multiple regression analysis. The research findings showed that (1) work motivation in terms of job advancement opportunities and responsibility significantly affected work performance, with correlation coefficient scales ranging from 0.606 to 0.681, a multiple correlation coefficient scales of 0.693, and a predictive power of 48.10%; and (2) organizational commitment, particularly in terms of acceptance of organizational goals and dedication to work, significantly affected work performance, with correlation coefficient scales ranging from 0.503 to 0.868, a multiple correlation coefficient scales of 0.669, and a predictive power of 44.70%

Keywords: Work Motivation; Organizational Commitment; Work Performance

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพย์สินที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และมีบทบาทที่มีค่าที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน การพัฒนาความรู้และความสามารถของทรัพยากรมนุษย์อย่างสม่ำเสมอจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพและมาตรฐานการดำเนินงานขององค์กร เพื่อรักษาความอยู่รอดภายใต้สถานะที่ไม่แน่นอนองค์กรจำเป็นต้องมีศักยภาพสูง (Chen, 2023) อย่างไรก็ตามความยากและความท้าทายสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการและพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้นก็ต้องอาศัยการจูงใจที่บริหารจัดการประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรโดยไม่คิดจะออกจากองค์กร (Salleh et al., 2016) เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นอัตลักษณ์ของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์กรที่เป็นทั้งความภักดีต่อองค์กรและความเต็มใจที่พร้อมจะทำงานให้กับองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Anggitaning, Sapta & Sudja, 2022) ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเป็นระดับความสำเร็จของเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรในการบรรลุแผนกลยุทธ์และบรรลุผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ โดยทุกองค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ยอดเยียมและต้องเผชิญกับการแข่งขันที่สูงเพื่อสร้างประสิทธิภาพการทำงานที่ดีและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดเป็นความสามารถของพนักงานผ่านการมุ่งมั่นทุ่มเทด้วยความเต็มใจและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chen, 2023)

อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ของพนักงานแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรส่วนบุคคลที่เป็นตัวกำหนดผลงาน ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีผลลัพธ์ของผลงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจะต้องอาศัยปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรมาเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ (Rachman, 2022) และจากการศึกษาวิจัยของ Amri & Ramdani (2021) ได้กล่าวว่า ผลลัพธ์จากผลงานของพนักงานหรือ

พฤติกรรมจริงที่แสดงออกมาตามบทบาทหน้าที่ในองค์กรจะประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคลที่เป็นความสามารถและทักษะในการทำงาน โดยความสามารถของบุคคลจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายประการ อาทิ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่เกิดจากการปลุกฝังขององค์กร เพื่อให้พนักงานรับรู้ได้ถึง การสนับสนุนที่จะสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการทำงานได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นความไว้วางใจ และการยอมรับของพนักงานที่มีต่อเป้าหมายและความปรารถนาที่จะคงอยู่ในองค์กร โดยแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโดยตรง (Ningrum, Respati & Harsono, 2023)

จังหวัดสมุทรสาครเป็นเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างครบวงจร โดยมีการสร้างมูลค่าเพิ่มทางการผลิตของภาคอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานสากล มีผลิตภัณฑ์มวลรวมในปี พ.ศ. 2567 มีมูลค่าเท่ากับ 421,123 ล้านบาท โดยสัดส่วนที่สำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ สาขาอุตสาหกรรมมีมูลค่า 297,156 ล้านบาท สาขาการผลิตมีมูลค่า 285,513 ล้านบาท และสาขาบริการมีมูลค่า 116,820 ล้านบาท และมีผลิตภัณฑ์จังหวัดเฉลี่ยต่อหัวเท่ากับ 391,442 บาทต่อปี สูงเป็นอันดับที่ 7 ของประเทศ (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสาคร, 2567) โดยในปี พ.ศ.2567 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาครมีการจดทะเบียนเพิ่มมากขึ้นถึงร้อยละ 37.42 ซึ่งมากขึ้นเป็นอันดับ 5 ของอุตสาหกรรมทั้งหมด (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสาคร, 2567) และเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อสถานะเศรษฐกิจของไทย และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2515 ที่รัฐบาลเริ่มมีนโยบายส่งเสริมลงทุนผ่านการให้สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ทั้งด้านภาษีและที่ไม่ใช่ภาษี เพื่อดึงดูดนักลงทุนต่างชาติ โดยอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เน้นการผลิตเพื่อส่งออกเป็นหลักสัดส่วนถึงร้อยละ 90-95 ของปริมาณการผลิตทั้งหมด และเป็นสินค้าที่มีมูลค่าการส่งออกสูงเป็นอันดับ 1 ของไทย โดยมีสัดส่วนมากถึงร้อยละ 27 เมื่อเทียบกับมูลค่าการส่งออกสินค้าทั้งหมดของไทยในปี 2566 และในช่วงปีพ.ศ. 2562-2566 มูลค่าส่งออกเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เติบโตเฉลี่ยถึงร้อยละ 8 อย่างไรก็ตาม ในช่วง 10 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2567 ดัชนีการผลิตของสินค้าลดลงร้อยละ 22 ด้วยปัจจัยกำลังซื้อที่รอการฟื้นตัวภายใต้ความไม่แน่นอนของภาวะเศรษฐกิจโลก ประกอบกับการแข่งขันทางตลาดสูงขึ้น ทำให้อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาครต้องมุ่งเน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ให้แก่ลูกค้าอยู่เสมอ เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้าให้ได้มาตรฐานและรักษารฐานลูกค้าเดิมให้เกิดการซื้อ และการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งได้มีการขยายฐานลูกค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยฝ่ายการตลาดทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารเพื่อนัดหมายลูกค้ารายใหม่และแนะนำสินค้าและบริการลูกค้าให้เป็นที่รู้จัก เพื่อให้เกิดการขยายตัวของฐานลูกค้าใหม่และรักษารฐานลูกค้าเดิมให้คงอยู่ต่อไป (วิจัยกรุงศรี, 2568)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาครให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนทางการจัดองค์กรให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ ประกอบกับสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันให้พนักงานในองค์กรเกิดแรงกระตุ้น มีขวัญกำลังใจ กระตือรือร้น ตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เมื่อพนักงานได้รับสิ่งจูงใจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการจะสามารถทำงานได้ดี และมุ่งมั่นที่จะผลิตผลงานออกมาดีเช่นกัน รวมถึงเมื่อองค์กรได้สร้างความผูกพันต่อองค์กรที่สามารถรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้คงอยู่ การที่จะพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพในการทำงานให้เหมาะสมกับองค์กรในยุคปัจจุบัน องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับความรู้สึกความเป็นอยู่ของพนักงานในองค์กร สิ่งเหล่านั้นจะเกิดขึ้นกับพนักงานได้นั้น ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรที่จะนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาครได้เหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร

สมมติฐานของการวิจัย

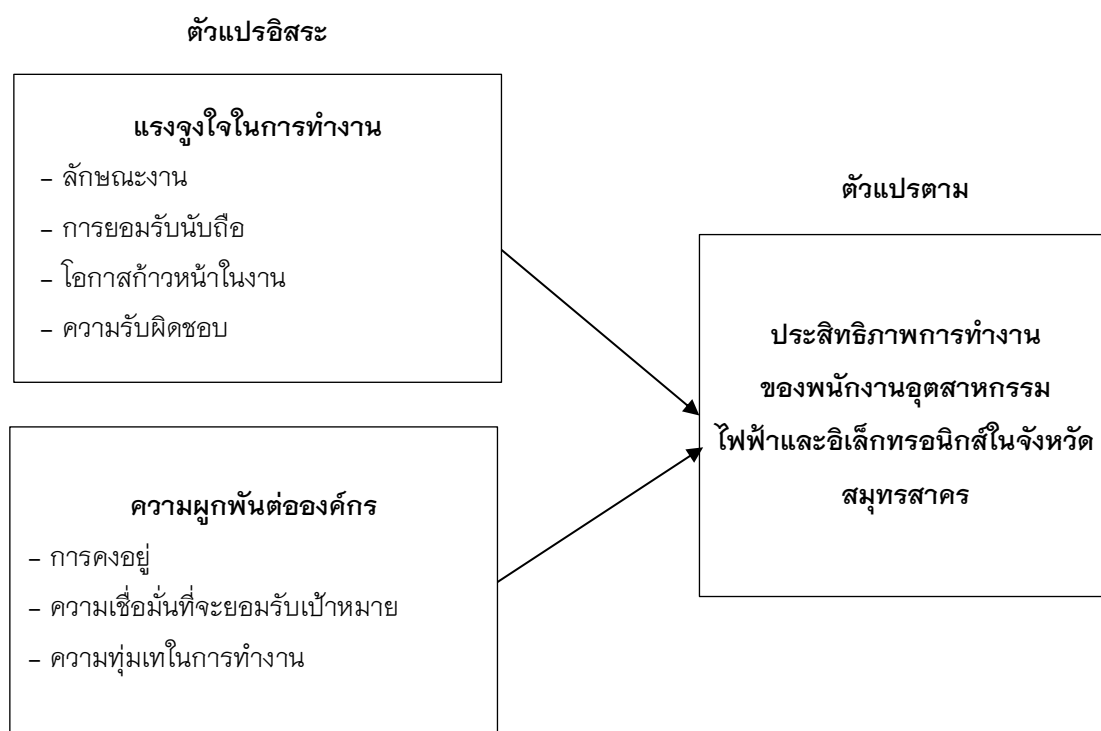
สมมติฐานที่ 1 (H1) แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร

สมมติฐานที่ 2 (H2) ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร โดยผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ส่วนตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร ตามแนวคิดและทฤษฎีของ

Maryani & Adnan (2020); Thipwiwatpotjana, Khuma & Bootnoi (2022) และ Yang et al. (2024) ซึ่งสามารถแสดงเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) เป็นสภาวะที่เกิดจากสาเหตุภายในที่กระตุ้นให้บุคคลทำงานในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงาน โดยแรงจูงใจในการทำงานนี้จะได้รับอิทธิพลจากความต้องการทั้งสองประเภท ได้แก่ ความต้องการทางกายและความต้องการทางจิตใจ โดยความต้องการเหล่านี้ย่อมก่อให้เกิดแรงกระตุ้นในตัวบุคคล ซึ่งเสริมสร้างให้เกิดการทำงานเพื่อเติมเต็มความต้องการนั้น ๆ การกระตุ้นพนักงานจึงเกี่ยวข้องกับการชักนำให้บุคคลมุ่งมั่นไปยังเป้าหมายและความมั่นใจให้พนักงานไปถึงจุดหมายที่กำหนดไว้ โดยเป้าหมายสุดท้ายคือการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและบรรลุลความพึงพอใจในงาน (Maryani & Adnan, 2020) ซึ่งนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเมื่อผู้บริหารสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมแรงจูงใจได้อย่างเหมาะสม โดยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะประกอบด้วย ลักษณะงาน การยอมรับนับถือ โอกาสก้าวหน้าในงาน และ ความรับผิดชอบของพนักงานที่เกิดขึ้นจากแรงผลักดันที่ตรงกับความต้องการของตนเอง และ

เป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน และสนับสนุนให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ (Ify, 2024)

2. ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นความรู้สึกภาคภูมิใจความจงรักภักดี และพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกโดยสมัครใจเพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเกินความคาดหวัง การมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม และการร่วมมือกันในทีม แนวคิดนี้มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและการเติบโตขององค์กร รวมถึงปัจจัยของความมุ่งมั่นที่ถือเป็นแนวคิดสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน การสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์เชิงบวกที่พนักงานมีต่อตัวงานและเป้าหมายขององค์กร ซึ่งช่วยกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและเต็มที่ การเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสำคัญมากและสนับสนุนให้องค์กรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Dmour, Yassine & Deh, 2018) สภาวะจิตใจที่เกี่ยวข้องกับงานเชิงบวกที่มีลักษณะเด่นจะมีผลกำลั้งท่วมเท และจดจ่ออยู่กับงาน ระดับพลังงานและความยืดหยุ่นที่สูง ความท่วมเทที่เป็นเสมือนการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการทำงาน และการจดจ่ออยู่กับงานที่เป็นสภาวะการทำงานอย่างมีความสุข (Toth, Heinanen & Nesula, 2020) โดยความรู้สึกเหล่านี้จะเป็นส่วนหนึ่งของการมีส่วนร่วมในองค์กรที่ทำให้พนักงานเต็มใจทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร และต้องการอยู่กับองค์กรต่อไป โดยความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 มิติหลัก คือ การคงอยู่ ความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมายและความท่วมเทในการทำงาน ซึ่งความผูกพันนี้ส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีแนวโน้มพึงพอใจในงานมากขึ้นกว่าการวัดด้วยความพึงพอใจในงานเพียงอย่างเดียว (Thipwiwatpotjana, Khuma & Bootnoi, 2022)

3. ประสิทธิภาพการทำงาน (Work Performance) เป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร และมีส่วนช่วยในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการทำงานและสามารถประเมินได้ว่า พนักงานที่มีคุณภาพหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรงตามที่องค์กรคาดหวัง (Cabarcos, Rodriguez & Pineiro, 2022) พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลที่ได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัยทั้งลักษณะส่วนบุคคล อาทิ ความสามารถ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ทักษะที่ได้จากประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยปัจจัยเหล่านี้มีความเชื่อมโยงกันและส่งผลโดยรวมต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละคน (Hasinat et al., 2024) ผลลัพธ์ของพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้รับอิทธิพลจากความสามารถ แรงจูงใจในการทำงาน โอกาส และประสบการณ์ โดยครอบคลุมทั้งการทำหน้าที่ตามที่ระบุไว้อย่างเป็นทางการ และพฤติกรรมที่เสริมสร้างการทำงานร่วมกันในองค์กร แม้ไม่อยู่ในหน้าที่โดยตรง แต่สามารถพิจารณาทั้งพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อความสำเร็จขององค์กร (Tarko & Alemu, 2024) พนักงานที่ทำงานได้ดี

ทั้งในแง่ของความพยายาม วิธีการทำงาน และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรมที่วัดได้และอาจนำไปสู่รางวัลหรือความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Yang et al., 2024)

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ มีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยข้อมูลที่ได้เกิดจากการศึกษากับประชากรที่เป็นพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 91 คน (ข้อมูลอัตรากำลังพนักงานประจำเดือนเมษายน พ.ศ. 2568) กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 74 คน ตามแนวคิดของ Krejcie & Morgan (1970) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับ 95% และค่าความคลาดเคลื่อน (Margin of Error) ที่ ± 5 วิธีการสุ่มตัวอย่างเป็นแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จากนั้นจึงดำเนินการได้เลือกแยกประชากรออกเป็นกลุ่มประชากรย่อยตามแผนงาน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละแผนงานตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการนำจำนวนตัวอย่างทั้งหมดคูณด้วยจำนวนประชากรกลุ่มย่อย และหารจำนวนประชากรทั้งหมด เมื่อได้ทำการกำหนดการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับสลาก เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้

เครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามปลายปิดที่แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงาน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะ งาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน และด้านความรับผิดชอบ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการคงอยู่ ด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมาย และด้านความทุ่มเทในการทำงาน และส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาครซึ่งส่วนที่ 2-4 เป็นแบบสอบถามอันตรภาคชั้น 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถาม โดยการส่งแบบสอบถามได้กระทำการเก็บรวบรวมจาก E-Mail, Google Forms และ Line

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้จะเป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณที่ได้แบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สถิติพรรณนา จะเป็นการอธิบายถึงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่แสดงถึงแนวโน้มและการกระจายของข้อมูลแต่ละตัวแปร และ (2) การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเป็นการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ประกอบด้วย สมมติฐานที่ 1 (H1) แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร และสมมติฐานที่ 2 (H2) ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน

อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร โดยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการสำรวจและเก็บข้อมูลจากพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุไม่เกิน 30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวน 15,000–25,000 บาท มีอายุการทำงาน 1–5 ปี ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาดำเนินการสรุปผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยระดับของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยรายด้านได้ดังนี้

ตารางที่ 1 การหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
แรงจูงใจในการทำงาน	3.84	0.588	มาก
ด้านลักษณะงาน	4.05	0.629	มาก
ด้านการยอมรับนับถือ	3.66	0.754	มาก
ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน	3.58	0.905	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	4.08	0.662	มาก
ความผูกพันต่อองค์กร	3.77	0.627	มาก
ด้านการคงอยู่	3.72	0.740	มาก
ด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมาย	3.78	0.666	มาก
ด้านความทุ่มเทในการทำงาน	3.80	0.646	มาก
ประสิทธิภาพการทำงาน	3.97	0.659	มาก

จากตารางที่ 1 แสดงได้ว่า (1) พนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.588) และผลการวิเคราะห์ตามรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08, 4.05, 3.66, 3.58 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

เท่ากับ 0.662, 0.629, 0.754 และ 0.905) (2) พนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาครมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.627) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความทุ่มเทในการทำงาน ด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมาย และด้านการคงอยู่ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80, 3.78, 3.72 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.646, 0.666 และ 0.740) และ (3) พนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาครมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.659)

2. สรุปผลการวิจัยเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร เป็นการวิเคราะห์และทดสอบการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ตัวแปร	WP	JD	RE	AO	RY	Tolerance	VIF
WP	1	0.606**	0.654**	0.681**	0.649**		
JD		1	0.609**	0.645**	0.651**	0.758	1.318
RE			1	0.632**	0.613**	0.629	1.590
AO				1	0.641**	0.643	1.556
RY					1	0.806	1.240

หมายเหตุ: (WP หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงาน; JD หมายถึง แรงจูงใจในการทำงานด้านลักษณะงาน;

RE หมายถึง แรงจูงใจในการทำงานด้านการยอมรับนับถือ; AO หมายถึง แรงจูงใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน; RY หมายถึง แรงจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบ)

ตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจในการทำงานที่ประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน และด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งค่าที่ได้ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.606–0.681 และเมื่อพิจารณาตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานตามค่าของ Tolerance มีค่าระหว่าง 0.629–0.806 ขณะที่ค่า VIF ของตัวแปรตามเกณฑ์ต้องมีค่าน้อยกว่า 10 อยู่ในช่วงระหว่าง 1.240–1.590 ลำดับต่อมาได้ดำเนินการทดสอบขั้นที่สองต่อไปดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถิติการถดถอยพหุคูณของแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงาน

	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
ค่าคงที่	1.442	0.365		3.948	0.001*
ด้านลักษณะงาน (JD)	-0.003	0.073	-0.004	-0.040	0.968
ด้านการยอมรับนับถือ (RE)	0.070	0.095	0.081	0.739	0.462
ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน (AO)	0.317	0.083	0.411	3.802	0.001*
ด้านความรับผิดชอบ (RY)	0.263	0.068	0.376	3.890	0.001*

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานพบว่า ค่า R เท่ากับ 0.693 ส่วนค่า R^2 ที่เป็นการแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานได้ร้อยละ 48.10 ส่วนค่า F เท่ากับ 15.969 แสดงได้ว่า ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์ที่สามารถวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณโดยปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน (AO) และด้านความรับผิดชอบ (RY) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ต่อมาผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงตัวแปรอิสระที่มีอำนาจทำนายประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด คือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ($\beta=0.411$) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ($\beta=0.376$)

3. สรุปผลการวิจัยเพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
ของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร เป็นการวิเคราะห์และทดสอบการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิภาพการทำงาน

ตัวแปร	WP	PE	CG	DE	Tolerance	VIF
WP	1	0.503**	0.633**	0.589**		
PE		1	0.868**	0.674**	0.243	4.115
CG			1	0.733**	0.206	4.855
DE				1	0.456	2.191

หมายเหตุ : WP หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงาน; PE หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่;

CG หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมาย;

DE หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อประโยชน์องค์กร)

ตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่ประกอบด้วย ด้านการคงอยู่ ด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมาย และด้านความทุ่มเทในการทำงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งค่าที่ได้ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.503–0.868 และเมื่อพิจารณาตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรตามค่าของ Tolerance มีค่าระหว่าง 0.243–0.456 ขณะที่ค่า VIF ของตัวแปร

ตามเกณฑ์ต้องมีค่าน้อยกว่า 10 อยู่ในช่วงระหว่าง 2.191–4.855 ลำดับต่อมาได้ดำเนินการทดสอบขั้นที่สองต่อไปดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สถิติการถดถอยพหุคูณของความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิภาพการทำงาน

	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
ค่าคงที่	1.437	0.345		4.164	0.001*
การคงอยู่ (PE)	0.193	0.150	0.232	1.287	0.202
ความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมาย (CG)	0.576	0.181	0.622	3.176	0.001*
ด้านความทุ่มเทในการทำงาน (DE)	0.276	0.126	0.289	2.198	0.001*

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ค่า R เท่ากับ 0.669 ส่วนค่า R^2 ที่เป็นการแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานได้ร้อยละ 44.70 ส่วนค่า F เท่ากับ 18.865 แสดงได้ว่า ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์ที่สามารถวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณ โดยปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมาย (CG) และด้านความทุ่มเทในการทำงาน (DE) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ต่อมาผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงตัวแปรอิสระที่มีอำนาจทำนายประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด คือ ความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมาย ($\beta=0.622$) รองลงมา คือ ด้านความทุ่มเทในการทำงาน ($\beta=0.289$)

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยทั้งนี้ เป็นเพราะแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดโอกาสก้าวหน้าในงานได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ดี พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอยู่ในระดับที่เหมาะสมเรียนรู้สิ่งใหม่จากผู้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องทันเวลาเสมอ ยอมรับในความผิดพลาดของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นโดยนำมาปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในครั้งต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Ify (2024) พบว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นทัศนคติภายในที่ผลักดันให้บุคคลกระทำเพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความรับผิดชอบที่มีต่อการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างมาก การศึกษาของ Tarko & Alemu (2024) ที่พบว่า เมื่อผู้บริหารสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมแรงจูงใจได้อย่างเหมาะสม แรงจูงใจของพนักงานเกิดขึ้นจากแรงผลักดันที่ตรงกับความต้องการของตนเอง และเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน ช่วยให้องค์กรดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพการทำงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Maryani & Achon, 2020)

2.ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เป็นเพราะความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมายเป็นความรู้สึภาคภูมิใจอย่างยิ่งที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้ มีความเชื่อมั่นในองค์กรแห่งนี้ทำให้เกิดความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว โดยเมื่อพนักงานเกิดความเชื่อมั่นในองค์กรแห่งนี้ก็จะสามารถนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในทุก ๆ ด้าน แม้ว่าจะไม่ใช่งานที่รับผิดชอบโดยตรงและไม่ได้ค่าตอบแทนก็ตาม แต่ก็พยายามทุ่มเทแรงกายแรงใจ เพื่อให้งานมีคุณภาพยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในระดับที่เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Thipwiwatpotjana, Khuma & Bootnoi (2022) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและการมีส่วนร่วมในองค์กรที่ทำให้พนักงานเต็มใจทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรและต้องการอยู่กับองค์กรต่อไป โดยการศึกษาของ Toth, Heinanen & Nesula, (2020) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นอารมณ์ ความสำนึกบุญคุณ และความจำเป็นในการอยู่ต่อจะส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น และมีแนวโน้มพึงพอใจในงานมากขึ้นกว่าการวัดด้วยความพึงพอใจในงานเพียงอย่างเดียว (Yang et al., 2024)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

- 1) องค์กรควรสนับสนุนแรงจูงใจในการทำงานที่เป็นปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นให้พนักงานได้แสดงพฤติกรรมหรือการกระทำนั้น ๆ ทำให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่น การเต็มใจทำงาน ความตั้งใจในการทำงานและเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างเต็มที่
- 2) องค์กรควรเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้พนักงานมีความมั่นใจในการทำงานที่องค์กรแห่งนี้ โดยการสร้างแรงจูงใจทั้งในด้านค่าตอบแทนและโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 3) องค์กรควรกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาพนักงานในแต่ละตำแหน่งงานที่ชัดเจน มีเป้าหมายเพื่อสร้างแรงจูงใจและแรงกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรมีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างศักยภาพ และขับเคลื่อนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรเพิ่มการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างให้หลากหลายมากขึ้น เช่น พนักงานในระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายธุรการ วิศวกร เป็นต้น เพื่อให้ผลการวิจัยมีความครอบคลุมและสามารถสะท้อนภาพจริงของอุตสาหกรรมได้ดีขึ้น

2) ควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กัน เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่ไม่สามารถวัดได้ด้วยแบบสอบถามเพียงอย่างเดียว

เอกสารอ้างอิง

- วิจัยกรุงศรี. (2568). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2568–2570 อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2568, จาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/hi-tech-industries/electronics/io/Electronics-2025-2027>.
- สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสาคร. (2567). ข้อมูลจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมที่ได้รับอนุญาตประกอบกิจการแยกตามประเภทอุตสาหกรรมประจำปี 2567. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2568, จาก <https://samutsakhon.industry.go.th/th/cms-of-287>.
- สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสาคร. (2567). แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมระดับจังหวัดสมุทรสาครรายปี 2567. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2568, จาก https://samutsakhon.industry.go.th/web-upload/53x55a084987dc6d8919ac62a437d2bcf15/202403/m_page/12282/2909/file_download/72a9ef325b2ab88d4d59f605a63feef7.pdf.
- Amri, A., & Ramdani, Z. (2021). Effect of organizational commitment, work motivation, and work discipline on employee performance (Case study: PT. PLN Persero P3B Sumatera UPT Padang). *International Journal of Educational Management and Innovation*, 2(1), 88–99.
- Anggitaning, K. Y. A., Sapta, K. S., & Sudja, N. (2022). The effect of work motivation and quality of work life on organizational commitment and performance of employee at the department of industry and trade in Bali Province. *Economit Journal Scientific Journal of Accountancy, Management and Finance*, 2(3), 182–196.
- Cabarcos, M. A. L., Rodriguez, P. V., & Pineiro, L. M. Q. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140(2), 361–369.
- Chen, K. S. (2023). A study on organizational commitment, work motivation, and job performance after the covid-19 epidemic in Taiwan. The mediating effects of work motivation and organizational communication. *Management Studies*, 11(1), 65–74.
- Dmour, R. A., Yassine, O., & Deh, R. M. (2018). A review of literature on the associations among employee empowerment, work engagement and employee performance. *Modern Applied Science*, 12(11), 313–329.

- Hasinat, I., Hjouji, Z., Loulidi, S., & Hjouji, A. (2024). The multifaceted nature of individual job performance: A focus on individual behaviors. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(2), 9554–9570.
- Ify, I. P. (2024). Motivation and job performance. *International Research Journal of Economics and Management Studies*, 3(3), 58–64.
- Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). Determining sample sizes for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607–610.
- Maryani, N., & Adnan, M. A. (2020). Implementation of job commitment and job motivation toward optimization of job satisfaction through employee performance. *Ministry of Research and Technology Republic of Indonesia*, 200(2), 254–262.
- Ningrum, V., Respati, H., & Harsono, R. (2023). Employee performance in terms of organizational commitment and work motivation: The mediating role of organizational citizenship behaviors. *Cross Current International Journal of Economics, Management and Media Studies*, 5(4), 54–64.
- Rachman, M. M. (2022). The impact of motivational on performance: The role of organizational commitment. *Journal of Theory and*, 15(3), 376–393.
- Salleh, S. M., Zahari, A. S. M., Said, N. S. M., Ali, S. R. O. (2016). The influence of work motivation on organizational commitment in the workplace. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 6(5), 139–143.
- Tarko, G. S., & Alemu, Z. K. (2024). The effect of job satisfaction on employee job performance through the mediating role of job involvement. *Journal of Xidian University*, 8(5), 261–295.
- Thipwiwatpotjana, S., Khuma, K., & Bootnoi, N. (2022). A structural equation modeling of performance quality of local government organization accountants. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 22(3), 717–724.
- Toth, I., Heinanen, S., & Nesula, A. M. (2020). Personal resources and knowledge workers' job engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(3), 1–38.
- Yang, Y., Obrenovic, B., Kamotho, D. W., Godinic, D., & Ostic, D. (2024). Enhancing job performance: The critical role of well-being, satisfaction, and trust in supervisor. *Behavioral Sciences*, 11(6), 1–19.

การศึกษาพหุกรณี (Multiple Case Study) ว่าด้วย "การตลาดเชิงอุดมการณ์"

A Multiple Case Study of Ideological Marketing

อิทธิกร ตั้งดวงทิพย์

Ittikorn Tangdounghip

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Faculty of business administration, Bangkokthonburi University, Thailand.

Corresponding Author. E-mail: Ittikorntangdounghip@gmail.com

Received November 13,2025; Revised December 3, 2025; Accepted December 23,2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีว่าด้วยกระบวนการจัดการความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์จากมุมมองขององค์กร โดยมุ่งสำรวจกระบวนการตัดสินใจภายใน กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการความแตกแยก และกระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับผู้บริโภคที่ขัดแย้งเชิงอุดมการณ์ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในรูปแบบการศึกษาพหุกรณี โดยคัดเลือกกรณีศึกษา 5 แบรินด์สินค้าจาก 3 อุตสาหกรรม ที่มีประวัติการใช้ Brand Activism ที่ชัดเจน ใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบสามเส้า ผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการตัดสินใจเชิงรุกไม่ได้ขับเคลื่อนด้วยผลตอบแทนทางการตลาด แต่เป็นกระบวนการจากบนลงล่าง ที่ยึด "คุณค่าหลักขององค์กร" หรือ "DNA ของผู้ก่อตั้ง" เป็นแกนหลัก โดยให้ความสำคัญกับ "ความเสี่ยงต่อความจริงใจ" มากกว่าความเสี่ยงทางการตลาด 2) กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรับองค์กรไม่ใช้ทฤษฎีการสื่อสารในภาวะวิกฤตแบบดั้งเดิม แต่ใช้ "กลยุทธ์การจัดการความแตกแยกแบบแบ่งส่วน" ได้แก่ การตอกย้ำ และขยายผลต่อกลุ่มผู้สนับสนุน ควบคู่กับการไม่ตอบ และ การปรับกรอบคุณค่า" ต่อกลุ่มผู้ต่อต้าน 3) การจัดการความสัมพันธ์ระยะยาวองค์กรไม่พยายามฟื้นฟูความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้บริโภคที่ขัดแย้งเชิงอุดมการณ์อย่างรุนแรง แต่เลือกใช้การยอมสูญเสียเชิงกลยุทธ์เพื่อรักษาความภักดีที่เหนียวแน่นของกลุ่มผู้สนับสนุนหลัก ผลการวิจัยเหล่านี้นำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดเชิงกระบวนการจัดการความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์ ซึ่งท้าทายทฤษฎีการสื่อสารในภาวะวิกฤต และการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าแบบดั้งเดิม โดยชี้ว่ากลยุทธ์การยอมสูญเสียเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือสำคัญในการปกป้องความจริงใจของแบรนด์สินค้า และ 4) กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการจัดการความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์

คำสำคัญ : การศึกษาพหุกรณี; การตลาดเชิงอุดมการณ์; การจัดการความขัดแย้ง

Abstract

The purpose of this research article to develop a theoretical framework for the organizational process of managing ideological conflict. It focuses on examining internal decision-making processes, communication strategies for handling polarization, and relationship-management approaches for ideologically opposed consumers. A qualitative multi-case study design was employed, selecting five brands from three industries with clear histories of engaging in brand activism. Data were collected using methodological triangulation. The findings indicate that: Proactive decision-making processes are not driven by marketing returns, but rather follow a top-down structure grounded in the organization's "core values" or the "founder's DNA." These processes prioritize "authenticity risk" over market-related risks. Defensive communication strategies do not follow traditional crisis-communication theories. Instead, organizations employ "segmented polarization-management strategies," which include reinforcing and amplifying messages to supporters, while simultaneously adopting non-confrontation and "value reframing" toward opposing groups. In long-term relationship management, organizations do not attempt to restore relationships with consumers who hold strong ideological opposition. Rather, they adopt strategic loss acceptance to preserve the deep loyalty of their core supporters. These findings lead to the development of a process-based conceptual framework for managing ideological conflict, which challenges traditional crisis-communication and customer-relationship-management theories by demonstrating that strategic loss acceptance is a crucial mechanism for safeguarding brand authenticity. The proposed process-based framework for ideological-conflict management

Keywords: Multiple Case Study; Ideological Marketing; Conflict Management

บทนำ

ในยุคปัจจุบันการตลาดร่วมสมัยมีพลวัตและความซับซ้อนสูง ความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์และผู้บริโภคได้เปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้ง ผู้บริโภคในกลุ่ม Millennials และ Generation Z ไม่ได้ประเมินคุณค่าของแบรนด์เพียงจากคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์หรือบริการ แต่ให้ความสำคัญกับการแสดงจุดยืนด้านศีลธรรม จริยธรรม และค่านิยมทางสังคมหรือการเมืองที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ส่วนบุคคลของตน (Manfredi-Sánchez, 2019; Edelman, 2020) การเปลี่ยนแปลงนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริโภคในยุคดิจิทัลให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม และความสามารถของแบรนด์ในการมีส่วนร่วมกับประเด็นที่ตนเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นคือแบรนด์จำนวนมากยังขาดความเข้าใจในการสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสื่อสารอุดมการณ์ ทำให้บางครั้งเกิดผลกระทบทางลบ เช่น การโจมตีแบรนด์หรือการคว่ำบาตรจากผู้บริโภคกลุ่มตรงข้าม

ในเชิงทฤษฎี การตลาดเชิงอุดมการณ์ (Brand Activism) แตกต่างจากแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) อย่างชัดเจน CSR มักเน้นประเด็นที่

สังคมเห็นพ้องต้องกัน เช่น การปลูกป่า การบริจาคเพื่อสังคม หรือกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย ในขณะที่ Brand Activism คือการที่แบรนด์แสดงจุดยืนต่อประเด็นสังคม การเมือง หรือสิ่งแวดล้อมที่มีความขัดแย้งสูง (Highly Polarizing) เช่น การสนับสนุนความเท่าเทียมทางเชื้อชาติ (BLM) สิทธิ LGBTQ+ หรือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Vredenburg et al., 2020) กลยุทธ์นี้สามารถสร้างความรักในแบรนด์และความภักดีในกลุ่มผู้บริโภคที่มีอุดมการณ์สอดคล้องกัน แต่ในทางกลับกันก็สามารถสร้างความแตกแยกและการโจมตีแบรนด์จากผู้บริโภคกลุ่มขัดแย้งได้ (Mukherjee & Althuizen, 2020) ทฤษฎีทางการตลาด การบริหารแบรนด์ และพฤติกรรมผู้บริโภคจึงเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการทำความเข้าใจผลกระทบของ Brand Activism และแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

แรงจูงใจในการศึกษาการตลาดเชิงอุดมการณ์เกิดจากความจำเป็นในการทำความเข้าใจกลยุทธ์ที่แบรนด์ใช้ในการแสดงจุดยืนต่อประเด็นสังคมและการเมือง การศึกษานี้เน้นการวิเคราะห์หลายกรณี (Multiple Case Study) เพื่อให้เห็นภาพเชิงลึกเกี่ยวกับวิธีการนำกลยุทธ์ไปใช้ ผลลัพธ์ต่อผู้บริโภค และปัจจัยที่ทำให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จหรือเกิดผลลบ การวิจัยถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้ผู้บริโภคสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีหลักการ ลดความเสี่ยง และเพิ่มความสามารถในการสื่อสารกับผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางในการสร้างความสมดุลระหว่างการส่งเสริมค่านิยมแบรนด์และการรักษฐานผู้บริโภค

การศึกษาเรื่องการตลาดเชิงอุดมการณ์คาดหวังว่าจะให้ข้อมูลเชิงลึกและแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยแบรนด์สามารถพัฒนาให้เกิดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับค่านิยมของผู้บริโภคและสร้างความภักดีอย่างยั่งยืน อีกทั้งมีคุณค่าทางวิชาการในการขยายความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์และผู้บริโภคในบริบทปัจจุบันที่เน้นอุดมการณ์ส่วนบุคคล การวิจัยยังสามารถส่งผลต่อการสร้างนโยบายหรือแนวทางการสื่อสารการตลาดที่รับผิดชอบต่อสังคมก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมโดยรวม (Edelman, 2020; Manfredi-Sánchez, 2019; Vredenburg et al., 2020; Mukherjee & Althuizen, 2020)

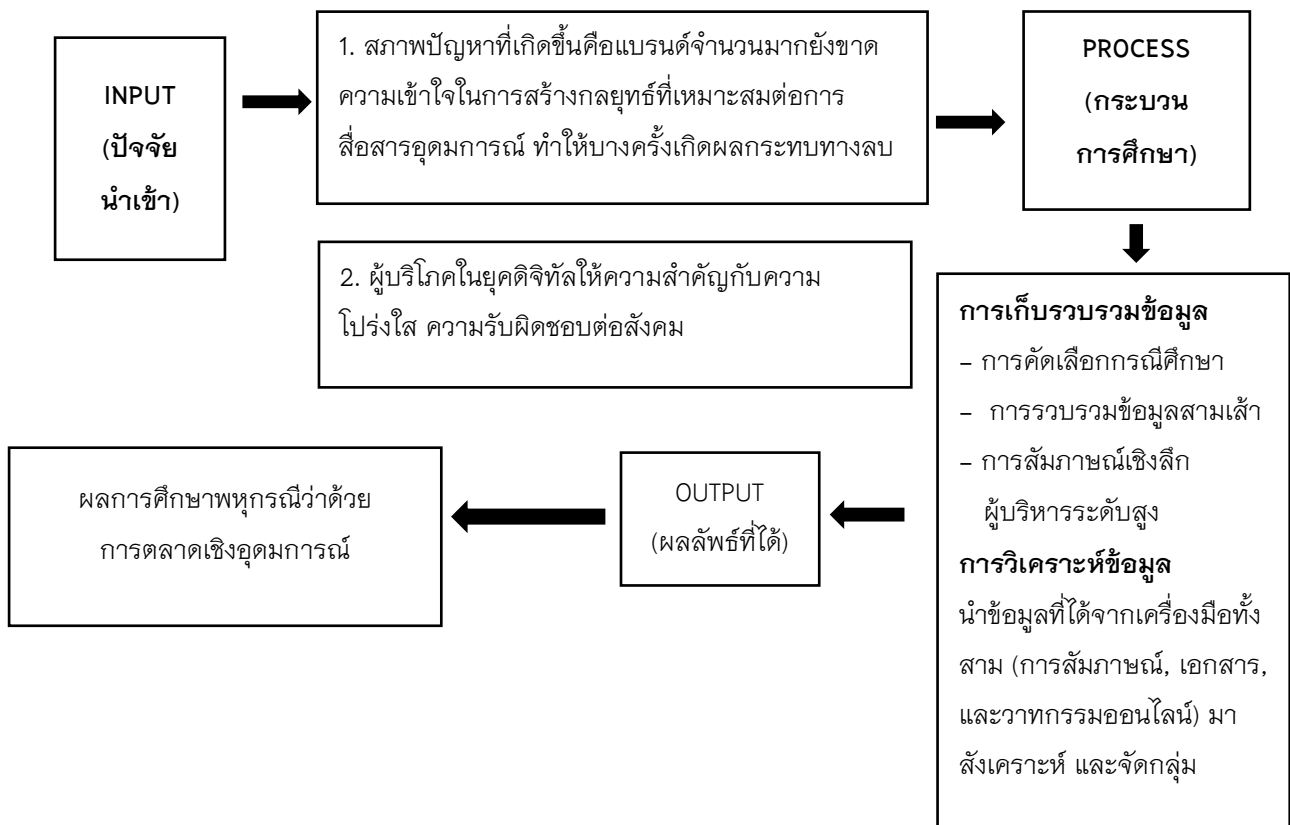
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อสำรวจกระบวนการตัดสินใจภายใน (Internal Decision-Making Process) และการประเมินความเสี่ยงขององค์กรในการเลือกใช้การตลาดเชิงอุดมการณ์
- 2) เพื่อสืบค้นและจัดหมวดหมู่กลยุทธ์การสื่อสาร (Communication Strategies) ที่องค์กรใช้ในการจัดการภาวะความแตกแยกของผู้บริโภคที่เกิดขึ้น
- 3) เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) และ/หรือ การฟื้นฟูความสัมพันธ์ (Recovery) กับกลุ่มผู้บริโภคที่มีอุดมการณ์ขัดแย้ง

4) เพื่อพัฒนาและสร้างกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ว่าด้วย "กระบวนการจัดการความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์" (Ideological Conflict Management Process) จากมุมมองขององค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามวัตถุประสงค์หลักของงานวิจัย ซึ่งมุ่งเน้นการศึกษาพหุกรณีว่าด้วย "การตลาดเชิงอุดมการณ์ โดยมีประเด็นที่ศึกษาและผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็น การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการศึกษาพหุกรณี (Multiple Case Study) ซึ่งเป็นแนวทางที่มุ่งทำความเข้าใจปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนโดยการศึกษาและเปรียบเทียบหลายกรณีศึกษา เป้าหมายหลักของระเบียบวิธีนี้คือ การสร้างทฤษฎี (Theory Building) หรือ "กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการ" (Process Model) จากมุมมองขององค์กร (Firm–Centric Perspective)

ขอบเขตการวิจัย

1) ขอบเขตด้านระเบียบวิธีวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการศึกษาพหุกรณี (Multiple Case Study)

2) ขอบเขตด้านทฤษฎี มุ่งเน้นมุมมองจากองค์กร (Firm-Centric Perspective) โดยอาศัยองค์ความรู้ด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication), การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management) และการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)

3) ขอบเขตด้านบริบท (กรณีศึกษา) คัดเลือกกรณีศึกษา (Cases) จำนวน 5 แบรินด์จากอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน (เช่น สินค้าอุปโภคบริโภค, แฟชั่น, เทคโนโลยี) ซึ่งมีประวัติการดำเนิน Brand Activism ที่สร้างความแตกแยกอย่างชัดเจนในบริบทสังคมร่วมสมัย

4) ขอบเขตด้านข้อมูล: ใช้การเก็บข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ประกอบด้วย

(1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง (Elite Interviewing)

(2) การวิเคราะห์เอกสารสาธารณะขององค์กร (Document Analysis) เช่น แถลงการณ์ โฆษณา รายงานประจำปี

(3) การวิเคราะห์วาทกรรมออนไลน์ (Online Discourse Analysis) เพื่อทำความเข้าใจบริบทของความขัดแย้งที่องค์กรต้องเผชิญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Research Instruments)

ผู้วิจัยใช้การเก็บข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เป็นกรอบหลักในการรวบรวมข้อมูล โดยมีเครื่องมือหรือเทคนิคที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 3 ประเภท ได้แก่

1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง (Elite Interviewing)

2) การวิเคราะห์เอกสารสาธารณะขององค์กร (Document Analysis)

3) การวิเคราะห์วาทกรรมออนไลน์ (Online Discourse Analysis)

การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการจากกลุ่มเป้าหมายหลัก 2 ส่วน คือ

1) การคัดเลือกกรณีศึกษา (Case Selection) ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาจากกรณีศึกษา (Cases) ทั้งหมด 5 แบรินด์สินค้า จาก 3 อุตสาหกรรม โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคือ ต้องเป็นแบรนด์ที่มีประวัติการดำเนินกลยุทธ์การตลาดเชิงอุดมการณ์ (Brand Activism) ที่สร้างให้เกิดความแตกแยกในสังคมอย่างชัดเจน

2) การรวบรวมข้อมูลสามเส้า (Triangulation Data) ดังนี้

(1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการ สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง

(2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากเอกสารสาธารณะขององค์กร เช่น แถลงการณ์ โฆษณา และรายงานประจำปี

(3) ข้อมูลบริบท (Contextual Data) ได้จากการวิเคราะห์วาทกรรมออนไลน์ เพื่อทำความเข้าใจบริบทของความขัดแย้งที่องค์กรต้องเผชิญ

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือทั้งสาม (การสัมภาษณ์ เอกสาร และวาทกรรมออนไลน์) มาสังเคราะห์ (Synthesize) และจัดกลุ่ม (Group) เพื่อให้สามารถตอบคำถามการวิจัยหลักทั้ง 3 ข้อ ได้อย่างเป็นระบบ จากนั้น จึงนำผลการสังเคราะห์ข้อมูลทั้ง 3 ส่วน มาพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างเป็น "กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการจัดการความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์" (Ideological Conflict Management Process) หรือ ICM Process Model ซึ่งถือเป็นผลการวิจัยหลัก

ผลการวิจัย

การวิจัยนี้ได้ทำการศึกษากฎการศึกษา 5 แบรินด์ (จาก 3 อุตสาหกรรม) ที่มีประวัติการใช้ Brand Activism อย่างชัดเจน ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร, การวิเคราะห์เอกสารองค์กร และการวิเคราะห์วาทกรรมออนไลน์ ผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์และจัดกลุ่มเพื่อตอบคำถามการวิจัยทั้ง 4 ข้อ ดังนี้

ส่วนที่ 1: กระบวนการตัดสินใจเชิงรุก (Proactive Decision-Making)

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการตัดสินใจไม่ได้เริ่มต้นจากฝ่ายการตลาด แต่เป็นกระบวนการที่ขับเคลื่อนจากระดับบน (Top-Down) โดยมี 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. การทดสอบความสอดคล้องเชิงอุดมการณ์ (The Ideological Litmus Test)

ผู้บริหารที่สัมภาษณ์ (Elite Interviewing) ทุกกรณีศึกษาระบุตรงกันว่า การตัดสินใจเลือกประเด็น ไม่ได้คำนึงถึงผลตอบแทนทางการตลาด (ROI) เป็นอันดับแรก แต่คำนึงถึง "ความสอดคล้องกับ DNA ของผู้ก่อตั้ง" (Founder's DNA) หรือ "คุณค่าหลักขององค์กร" (Core Corporate Values)

องค์กรจะ "ไม่" เลือกประเด็นที่แม้จะอยู่ในกระแส แต่ขัดแย้งกับคุณค่าภายในองค์กร โดยเด็ดขาด การประเมินความเสี่ยงจึงเน้นไปที่ "ความเสี่ยงต่อความจริงใจ" (Authenticity Risk) มากกว่าความเสี่ยงด้านการตลาด

2. กรอบการประเมิน "วงจรชีวิตของประเด็น" (Issue Lifecycle Framework)

องค์กรไม่ได้เลือกทุกประเด็น แต่จะประเมินว่าประเด็นนั้นอยู่ในระยะใด หากเป็นประเด็นที่ "สุกงอม" (เช่น ความเท่าเทียมทางเพศ) องค์กรจะเข้าร่วมอย่างเต็มที่ แต่หากเป็นประเด็น

ที่ยัง "ดิบ" (เช่น ความขัดแย้งทางการเมืองที่แหลมคม) องค์การจะใช้ "การสื่อสารเชิงสัญลักษณ์" (Symbolic Activism) แทนการลงมือปฏิบัติโดยตรง

ส่วนที่ 2: กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรับ (Reactive Communication Strategies)

ผลการวิจัยพบว่า องค์การไม่ได้ใช้ทฤษฎีการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) แบบดั้งเดิม แต่ใช้ "กลยุทธ์การจัดการความแตกแยกแบบแบ่งส่วน" (Segmented Polarization Management) ซึ่งแบ่งการสื่อสารตามกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

1. ต่อกลุ่มผู้สนับสนุน (Ideologically Aligned)

กลยุทธ์ "การตอกย้ำและขยายผล" (Amplify & Endorse): องค์การจะใช้การสื่อสารเพื่อ "ยืนยัน" จุดยืนเดิมซ้ำๆ และนำเสียงสนับสนุนจากผู้บริโภค (User-Generated Content) มาขยายผลเพื่อสร้าง "เกราะป้องกันทางสังคม" (Social Shield)

2. ต่อกลุ่มผู้ต่อต้าน (Ideologically Conflicted)

กลยุทธ์ "การไม่ตอบ" (Strategic Silence / Non-Engagement) องค์การจะ "หลีกเลี่ยง" การโต้ตอบโดยตรงกับกลุ่มผู้บริโภคที่ขัดแย้งเชิงอุดมการณ์ ที่ใช้ถ้อยคำรุนแรง (Brand Attacks) การวิเคราะห์หวัททกรรมออนไลน์ ยืนยันว่า การโต้ตอบจะยิ่งเพิ่มเชื้อไฟ

กลยุทธ์ "การปรับกรอบคุณค่า" (Value Reframing) หากจำเป็นต้องออกแถลงการณ์ องค์การจะไม่ขอโทษต่อจุดยืน แต่จะ "ปรับกรอบ" ประเด็นที่แตกแยก ให้กลับไปสู่ประเด็นที่เป็นสากล (Universal Values) เช่น "เราไม่ได้พูดถึงการเมือง แต่เราพูดถึงสิทธิมนุษยชน"

ส่วนที่ 3 การจัดการความสัมพันธ์ระยะยาว (Long-term Relationship Management)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การยอมรับ "การสูญเสียเชิงกลยุทธ์" (Strategic Disengagement)

ทุกกรณีศึกษายอมรับว่า การใช้ Brand Activism คือการ "เลือกข้าง" องค์การมีมติชัดเจนว่า "ไม่พยายามฟื้นฟูความสัมพันธ์" กับกลุ่มผู้บริโภคที่ขัดแย้งเชิงอุดมการณ์อย่างรุนแรง (Brand Hate)

ผู้บริหารท่านหนึ่งระบุว่า "เรายอมสูญเสียลูกค้ากลุ่มนี้ เพื่อรักษาความภักดีที่เหนียวแน่น (Brand Love) ของลูกค้าอีกกลุ่มที่มีอุดมการณ์เดียวกัน"

2. การกลับสู่สภาวะปกติด้วย "ผลิตภัณฑ์" (Product-Centric Normalization)

สำหรับกลุ่มที่ "ไม่เห็นด้วย" แต่ไม่ถึงขั้น "เกลียดชัง" องค์การจะไม่ใช้การสื่อสารเชิงอุดมการณ์เพื่อฟื้นฟู แต่จะใช้กลยุทธ์ "การเปลี่ยนผ่านความสนใจ" (Attention Shift) โดยกลับไปเน้นการสื่อสารด้าน "ประโยชน์ใช้สอย" (Functional Benefits) ของผลิตภัณฑ์ตามปกติ เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มนี้กลับมาซื้อโดย "ลืม" ความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์ไปชั่วคราว

ส่วนที่ 4: การพัฒนากรอบแนวคิด (Theoretical Framework)

จากผลการวิจัยทั้ง 3 ส่วน ผู้วิจัยได้พัฒนา "กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการจัดการความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์" (Ideological Conflict Management Process) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (4A Model)

- 1) Assess (การประเมินภายใน) การทดสอบความสอดคล้องของประเด็นกับ DNA ขององค์กร
- 2) Activate (การประกาศจุดยืน) การเลือกใช้การสื่อสารเชิงสัญลักษณ์หรือการปฏิบัติจริง
- 3) Address (การจัดการความแตกแยก) การใช้กลยุทธ์แบบแบ่งส่วน (Amplify ต่อผู้สนับสนุน, Silence/Reframe ต่อผู้ต่อต้าน)
- 4) Accept (การยอมรับผลลัพธ์) การยอมรับการสูญเสียเชิงกลยุทธ์ และการกลับสู่สภาวะปกติด้วยผลิตภัณฑ์

การวิจัยเรื่องการศึกษาพหุกรณี (Multiple Case Study) ว่าด้วย "การตลาดเชิงอุดมการณ์" มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างทฤษฎีว่าด้วยกระบวนการจัดการการตลาดเชิงอุดมการณ์ (Brand Activism) จากมุมมองขององค์กร ผลการวิจัย ได้นำไปสู่การสร้าง "กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการจัดการความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์" (ICM Process Model) 4 ขั้นตอน (Assess, Activate, Address, Accept) ผลการวิจัยชี้ชัดว่า องค์กรชั้นนำที่ใช้กลยุทธ์นี้ ไม่ได้ตัดสินใจบนพื้นฐานการตลาด แต่บนพื้นฐาน "คุณค่า" ภายใน (Assess) พวกเขาจัดการความแตกแยก โดยการ "ตอกย้ำ" กลุ่มสนับสนุน และ "เพิกเฉย" หรือ "ปรับกรอบ" ต่อกลุ่มต่อต้าน (Address) และสุดท้ายองค์กรเหล่านี้ "ยอมรับ" การสูญเสียลูกค้ากลุ่มที่อุดมการณ์ขัดแย้ง (Accept) เพื่อแลกกับความภักดีที่ลึกซึ้งกว่าจากกลุ่มที่อุดมการณ์ตรงกัน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า กระบวนการตัดสินใจไม่ได้เริ่มต้นจากฝ่ายการตลาด แต่เป็นกระบวนการที่ขับเคลื่อนจากระดับบน (Top-Down) โดยมี 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (1) การทดสอบความสอดคล้องเชิงอุดมการณ์ (The Ideological Litmus Test) (2) กรอบการประเมิน "วงจรชีวิตของประเด็น" (Issue Lifecycle Framework) ทั้งนี้เป็นเพราะกระบวนการตัดสินใจไม่ได้เริ่มจากฝ่ายการตลาด แต่เกิดจากผู้บริหารระดับสูง สอดคล้องกับแนวคิด Values-Driven Organization ซึ่งเชื่อว่าองค์กรสมัยใหม่ โดยเฉพาะแบรนด์ที่มีอัตลักษณ์ชัดเจน มักให้ความสำคัญกับความสอดคล้องเชิงอุดมการณ์ (ideological alignment) มากกว่าผลลัพธ์เชิงธุรกิจในระยะสั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญประภา ทาใจ (2556) ศึกษาเรื่องปัจจัยการตลาดเชิงบูรณาการที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อบ้านเดี่ยวของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล พบว่า ปัจจัยการตลาดเชิงบูรณาการ

ประกอบด้วย การโฆษณาประชาสัมพันธ์ โปรโมชั่น และกระบวนการขาย ที่แตกต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจซื้อบ้านเดี่ยวที่แตกต่างกันของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร และเขตปริมณฑล

2. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า องค์การไม่ได้ใช้ทฤษฎีการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) แบบดั้งเดิม แต่ใช้ "กลยุทธ์การจัดการความแตกแยกแบบแบ่งส่วน" (Segmented Polarization Management) ซึ่งแบ่งการสื่อสารตามกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ (1) ต่อกลุ่มผู้สนับสนุน (Ideologically Aligned) กลยุทธ์ "การตอกย้ำและขยายผล" (Amplify & Endorse): องค์การจะการใช้การสื่อสารเพื่อ "ยืนยัน" จุดยืนเดิมซ้ำ ๆ และนำเสียงสนับสนุนจากผู้บริโภค (User-Generated Content) มาขยายผล เพื่อสร้าง "เกราะป้องกันทางสังคม" (Social Shield) และ (2) ต่อกลุ่มผู้ต่อต้าน (Ideologically Conflicted) โดยกลยุทธ์ "การไม่ตอบ" (Strategic Silence / Non-Engagement) องค์การจะหลีกเลี่ยงการโต้ตอบโดยตรงกับกลุ่มผู้บริโภคที่ขัดแย้งเชิงอุดมการณ์ ที่ใช้ถ้อยคำรุนแรง (Brand Attacks) การวิเคราะห์วาทกรรมออนไลน์ ยืนยันว่า การโต้ตอบจะยิ่งเพิ่มเชื้อไฟ และ กลยุทธ์การปรับกรอบคุณค่า (Value Reframing) หากจำเป็นต้องออกแถลงการณ์ องค์การจะไม่ขอโทษต่อจุดยืน แต่จะ "ปรับกรอบ" ประเด็นที่แตกแยก ให้กลับไปสู่ประเด็นที่เป็นสากล (Universal Values) เช่น "เราไม่ได้พูดเรื่องการเมือง แต่เราพูดถึงสิทธิมนุษยชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสิริมาศ แสงแก้ว (2562) เรื่องการจัดการความขัดแย้งในความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีการใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งในภาพรวมในระดับปานกลางโดยวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือและการประนีประนอมมีการใช้ในระดับมาก ส่วนวิธีการจัดการความขัดแย้งในรูปแบบอื่น มีการใช้ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับ คือ การยอมรับการหลีกเลี่ยงและการแข่งขันหรือเอาชนะ

3. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 การจัดการความสัมพันธ์ระยะยาว (Long-term Relationship Management) ผลการวิจัย พบว่า (1) การยอมรับ "การสูญเสียเชิงกลยุทธ์" (Strategic Disengagement) โดยทุกกรณีศึกษายอมรับว่า การใช้ Brand Activism คือการ "เลือกข้าง" องค์การมีมติชัดเจนว่า "ไม่พยายามฟื้นฟูความสัมพันธ์" กับกลุ่มผู้บริโภคที่ขัดแย้งเชิงอุดมการณ์อย่างรุนแรง (Brand Hate) และผู้บริหารท่านหนึ่งระบุว่า เราอมสูญเสียลูกค้ากลุ่มนี้ เพื่อรักษาความภักดีที่เหนียวแน่น (Brand Love) ของลูกค้าอีกกลุ่มที่มีอุดมการณ์เดียวกัน (2) การกลับสู่สภาวะปกติด้วยผลิตภัณฑ์ (Product-Centric Normalization) สำหรับกลุ่มที่ไม่เห็นด้วยแต่ไม่ถึงขั้นเกลียดชังองค์การจะไม่ใช้การสื่อสารเชิงอุดมการณ์เพื่อฟื้นฟู แต่จะใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนผ่านความสนใจ (Attention Shift) โดยกลับไปเน้นการสื่อสารด้านประโยชน์ใช้สอย (Functional Benefits) ของผลิตภัณฑ์ตามปกติ เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มนี้กลับมาซื้อโดยลืมความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์ไปชั่วคราว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธวัชรัตน์ วงศ์พฤกษ์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาศึกษาปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

(CRM) ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ภายในองค์กร โดยรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.08) และปัจจัยด้านผลการดำเนินงานที่ได้จากการนำระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ภายในองค์กร โดยรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.18) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านผลการปฏิบัติงานขององค์กรด้านการเรียนรู้และพัฒนา รองลงมา ด้านผลการปฏิบัติงานขององค์กรด้านลูกค้า, ด้านผลการปฏิบัติงานขององค์กรด้านกระบวนการภายใน และด้านผลการปฏิบัติงานขององค์กรด้านการเงิน ตามลำดับ

4. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 4 การพัฒนารอบแนวคิด (Theoretical Framework) ผลการวิจัยพบว่า "กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการจัดการความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์" (Ideological Conflict Management Process) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (4A Model) ได้แก่ (1) Assess (การประเมินภายใน) การทดสอบความสอดคล้องของประเด็นกับ DNA ขององค์กร (2) Activate (การประกาศจุดยืน) การเลือกใช้การสื่อสารเชิงสัญลักษณ์หรือการปฏิบัติจริง (3) Address (การจัดการความแตกแยก) การใช้กลยุทธ์แบบแบ่งส่วน (Amplify ต่อผู้สนับสนุน, Silence/Reframe ต่อผู้ต่อต้าน) (4) Accept (การยอมรับผลลัพธ์) การยอมรับการสูญเสียเชิงกลยุทธ์ และการกลับสู่สภาวะปกติด้วยผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัญญา เคนาภูมิ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจำแนกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี : ทฤษฎีสู่ระเบียบวิธีวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ประเภทของกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ได้แก่ (1) กรอบแนวคิดแบบทฤษฎีผนวก (2) กรอบแนวคิดแบบแยกตัวแปร (3) กรอบแนวคิดแบบแนวคิดหลัก (4) กรอบแนวคิดแบบแบ่งประเภท (5) กรอบแนวคิดแบบเชิงอุตสาหกรรม (6) กรอบแนวคิดแบบเชิงคุณลักษณะ (7) กรอบแนวคิดแบบสถานการณ์ (8) กรอบแนวคิดแบบนำเสนอ (9) กรอบแนวคิดแบบโมเดล (10) กรอบแนวคิดแบบสายการวิจัย และ (11) กรอบแนวคิดแบบพฤติกรรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) การสื่อสารอุดมการณ์อย่างชัดเจน โดยแนะนำให้ผู้ประกอบการหรือแบรนด์กำหนดอุดมการณ์หรือค่านิยมหลัก ของแบรนด์ให้ชัดเจน และสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้บริโภคเข้าใจ และเชื่อมโยงกับแบรนด์ได้ง่าย

2) การเลือกกลุ่มเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ ควรเลือกกลุ่มเป้าหมายที่มีความเชื่อและค่านิยมสอดคล้องกับอุดมการณ์ของแบรนด์ เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างภาพลักษณ์แบรนด์และผู้บริโภค

3) การปรับตัวตามบริบทสังคม โดยแนะนำให้แบรนด์ติดตาม แนวโน้มสังคม วัฒนธรรม และประเด็นสาธารณะ อย่างใกล้ชิด เพื่อปรับกลยุทธ์การตลาดเชิงอุดมการณ์ให้สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน

4) สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีอุดมการณ์ร่วมกัน ซึ่งการทำงานร่วมกับองค์กรหรือชุมชนที่มีแนวคิดใกล้เคียงสามารถ เพิ่มความน่าเชื่อถือและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผลลัพธ์ที่ได้คือความเข้าใจเชิงลึก (In-depth) แต่ไม่สามารถนำไปการสรุปอ้างอิงในเชิงสถิติได้ จึงควรมีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) เพื่อทดสอบ "ICM Process Model" ในการพัฒนาวิจัยนี้ และศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลของกลยุทธ์การสื่อสารในอุตสาหกรรมและบริบทวัฒนธรรมที่แตกต่างกันต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ธวัชรรัตน์ วงศ์พฤกษ์. (2562). การศึกษาปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์(CRM) ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษาร้านอาหารพานิชย์ในประเทศไทย. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เพ็ญประภา ทาใจ. (2556). ปัจจัยการตลาดเชิงบูรณาการที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อบ้านเดี่ยวของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล. วารสารการเงินการลงทุนการตลาดและการบริหารธุรกิจ, 3(4), 508-524.
- สิริมาศ แสงแก้ว. (2562). การจัดการความขัดแย้งในความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. การศึกษาค้นคว้าอิสระวิทยาการจัดการมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2566). การจำแนกรูปแบบแนวคิดเชิงทฤษฎี : ทฤษฎีสู่ระเบียบวิธีวิจัย. การจำแนกรูปแบบแนวคิดเชิงทฤษฎี : ทฤษฎีสู่ระเบียบวิธีวิจัย. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 8(1), 223-256.
- Edelman. (2020). 2020 Edelman Trust Barometer. Retrieved September 10, from <https://www.edelman.com/trust/2020-trust-barometer>.
- Mukherjee, S., & Althuizen, N. (2020). Brand activism: Does courting controversy help or hurt a brand? *International Journal of Research in Marketing*, 37(4), 772-788.

- Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A., & Kemper, J. A. (2020). Brands Taking a Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 39(4), 444–460.
- Manfredi-Sánchez, J. L. (2019). Brand activism. *Communication & Society*, 32(4), 343–359.

กลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจร้านค้าปลีกไทยต่อการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัล

Strategies for Adapting Thai Retail Businesses to the Transition to a Digital Economy

ณัฐวุฒิ เหมะประมาณ

Nattawut Maopraman

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Retail Business Management Program, Faculty of Management Sciences, Suratthani Rajabhat University

Corresponding Author. E-mail: Nattawut.mao@sru.ac.th

Received December 13, 2025; Revised December 21, 2025; Accepted December 23, 2025

บทคัดย่อ

ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างเลี่ยงไม่ได้ ภายใต้นโยบายของภาครัฐที่มุ่งยกระดับโครงสร้างเศรษฐกิจและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ ส่งผลให้ ธุรกิจค้าปลีกซึ่งเป็นกลไกสำคัญของระบบเศรษฐกิจ ต้องเผชิญต่อแรงกดดันในการปรับตัวสู่การดำเนินธุรกิจบนฐานเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคได้ก่อให้เกิดพลวัตใหม่ในอุตสาหกรรมค้าปลีกทั้งในด้านการแข่งขัน กลยุทธ์ทางการตลาด และโครงสร้างการบริหารจัดการ ผลการศึกษาชี้ว่า รูปแบบการแข่งขันของค้าปลีกไทยกำลังเคลื่อนจากการได้เปรียบเชิงกายภาพไปสู่การแข่งขันบนฐาน “ระบบนิเวศดิจิทัล” ที่ข้อมูล แพลตฟอร์ม และความสามารถในการบูรณาการข้ามช่องทางเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขัน โดยเฉพาะการบริหารประสิทธิภาพลูกค้าแบบอสมิแซนแนล การใช้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อการตัดสินใจ และการเพิ่มประสิทธิภาพผ่านปัญญาประดิษฐ์ ระบบอัตโนมัติ ขณะเดียวกันการทรานส์ฟอร์มมีความเหลื่อมล้ำตามขนาดและทรัพยากรองค์กรผู้ประกอบการรายใหญ่มีศักยภาพลงทุนโครงสร้างข้อมูลและเทคโนโลยีได้มากกว่า ขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักพึ่งพาแพลตฟอร์มสำเร็จรูปซึ่งช่วยขยายตลาดระยะสั้น แต่เพิ่มความเสี่ยงจากการพึ่งพาแพลตฟอร์มและข้อจำกัดด้านการครอบครองข้อมูลลูกค้า ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่สังเคราะห์ได้เน้น 4 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) กลยุทธ์ด้านดิจิทัลระดับองค์กร (2) กลยุทธ์ด้านตลาดและลูกค้า (3) กลยุทธ์ด้านข้อมูลและเทคโนโลยี และ (4) แนวทางเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งนี้ ผลการศึกษาเสนอว่าการเสริมมาตรการสนับสนุนภาครัฐควบคู่การกำกับดูแลข้อมูลและการแข่งขัน จะเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการยกระดับขีดความสามารถของค้าปลีกไทยให้เติบโตอย่างเป็นธรรมและยั่งยืนในเศรษฐกิจดิจิทัล

คำสำคัญ: กลยุทธ์การปรับตัว; ธุรกิจค้าปลีก; การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัล

Abstract

Thailand is inevitably entering the digital economy era. Under government policies aimed at upgrading the economic structure and enhancing the competitiveness of the business sector, the retail sector, a key driver of the economy, faces pressure to adapt to digital business operations. Changes in technology and consumer

behavior have created new dynamics in the retail industry, affecting competitive landscapes, marketing strategies, and management structures. Studies indicate that the competitive landscape in Thai retail is shifting from physical advantages to a “digital ecosystem” where data, platforms, and cross-channel integration capabilities determine competitive advantage. This is particularly true for omnichannel customer experience management, data-driven decision-making, and optimization through artificial intelligence and automation. Simultaneously, this transformation is characterized by disparities in organizational size and resources. Larger businesses have greater capacity to invest in data infrastructure and technology, while small and medium-sized enterprises (SMEs) often rely on off-the-shelf platforms, which offer short-term market expansion but increase the risk of platform dependence and limitations in owning customer data. The synthesized strategic proposals focus on four strategies: (1) enterprise-level digital strategy, (2) market and customer strategy, (3) data and technology strategy, and (4) specific guidelines for small and medium-sized enterprises. The study suggests that strengthening government support measures coupled with data and competition regulation will be a key condition for enhancing the competitiveness of Thai retail to grow fairly and sustainably in the digital economy.

Keywords: Adaptation Strategies; Retail Business; Transition to the Digital Economy.

บทนำ

ประเทศไทยกำลังก้าวสู่เศรษฐกิจดิจิทัลอย่างเข้มข้น ภายใต้นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของภาครัฐที่มุ่งยกระดับโครงสร้างเศรษฐกิจ เพิ่มผลิตภาพ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ (Buza et al., 2024; รายงานเชิงนโยบายและการประเมินศักยภาพเศรษฐกิจดิจิทัลของไทยระบุว่าเศรษฐกิจดิจิทัลมีส่วนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และถูกกำหนดให้เป็นหนึ่งในกลไกหลักในการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะกลางและระยะยาวของประเทศ (National Economic and Social Development Council, 2024) บริบทดังกล่าวส่งผลให้ภาคธุรกิจต่าง ๆ โดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีก ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างระบบเศรษฐกิจกับผู้บริโภค ต้องเผชิญแรงกดดันให้ปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งในช่วงหลายปีที่ผ่านมา อุตสาหกรรมค้าปลีกทั่วโลกประสบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัลและการเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค ทำให้รูปแบบการซื้อ-ขายไม่ได้จำกัดอยู่แค่ “หน้าร้าน (Brick-and-Mortar)” แต่ขยายไปสู่ “ช่องทางดิจิทัล (Online/Omnichannel)” อย่างชัดเจน (Roe, Spanaki, & Ioannou, 2022; Hossain et al., 2024) การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวกระทบต่อโครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจ แนวทางบริหารจัดการ และกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการค้าปลีก โดยเฉพาะธุรกิจที่ดำเนินงานแบบดั้งเดิม (Traditional Retail) ที่อาจไม่ได้เตรียมความพร้อมรับมือกับ “การเปลี่ยนแปลงพลิกทางดิจิทัล” (Digital Disruption)” มาก่อน (Sagar, 2024; Mostaghel et al., 2022)

ธุรกิจค้าปลีกไทยมีบทบาทสำคัญต่อโครงสร้างเศรษฐกิจและการจ้างงาน โดยมีมูลค่าตลาดรวมอยู่ในระดับสูงและมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง แม้ต้องเผชิญความผันผวนทางเศรษฐกิจและกำลังซื้อของผู้บริโภค (Krungsri Research, 2024; Kasikorn Research Center, 2025) ข้อมูลประมาณการล่าสุดระบุว่ามูลค่าตลาดค้าปลีกไทยยังมีแนวโน้มขยายตัวในอัตราเฉลี่ยต่อปีราว 3–5% ในช่วงกลางทศวรรษ 2020 โดยมีปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญจากการท่องเที่ยว การขยายตัวของร้านค้าสมัยใหม่ และการผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่การดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม โครงสร้างการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญจากการเพิ่มขึ้นของช่องทางออนไลน์และแพลตฟอร์มดิจิทัล ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการแข่งขันและกลยุทธ์ของผู้ประกอบการทุกขนาดอีกทั้งบริบทของประเทศไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ธุรกิจค้าปลีกเริ่มขยายตัวอย่างจริงจังเพื่อรับมือกับความท้าทายจากการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น รวมทั้งการเติบโตอย่างรวดเร็วของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์(E-commerce) และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เน้นความสะดวก รวดเร็ว และประสบการณ์ที่ไร้รอยต่อ (Seamless Shopping Experience)

การขยายตัวของอีคอมเมิร์ซและช่องทางค้าปลีกดิจิทัลเป็นอีกประเด็นสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัลในบริบทค้าปลีกไทย โดยรายงานต่างประเทศและหน่วยงานวิจัยตลาดระบุว่ามูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซในประเทศไทยเติบโตในอัตราสองหลักต่อปี และคาดว่าจะมีมูลค่าหลายหมื่นล้านดอลลาร์สหรัฐภายในช่วงกลางทศวรรษ 2020 (Statista, 2024) ข้อมูลบางแหล่งชี้ว่ามูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซของไทยในปี พ.ศ. 2023–2024 เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจากการแพร่หลายของการใช้อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง สมาร์ทโฟน และระบบชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ที่เอื้อต่อการซื้อขายสินค้าออนไลน์ การเติบโตดังกล่าวทำให้ช่องทางดิจิทัลกลายเป็นสมรภูมิการแข่งขันหลักของธุรกิจค้าปลีก ทั้งในส่วนของผู้ประกอบการรายใหญ่และรายย่อยที่เข้าสู่แพลตฟอร์มหรือใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางจำหน่ายสินค้า (Market Research Thailand, 2025) ควบคู่กันนั้น พฤติกรรมผู้บริโภคไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนตามกระแสดิจิทัล โดยผู้บริโภคจำนวนมากหันมาใช้ช่องทางออนไลน์ในการค้นหาข้อมูล เปรียบเทียบราคา และซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับความสะดวก ความรวดเร็ว และประสบการณ์การใช้งานที่ราบรื่นบนแพลตฟอร์มดิจิทัล (Iconic Thai, 2025) แนวโน้มการเติบโตของโซเชียลคอมเมิร์ซ การซื้อขายผ่านแพลตฟอร์มวิดีโอ และการใช้โมบายแอปพลิเคชันสำหรับช้อปปิ้ง ทำให้เส้นทางการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคมีความซับซ้อนและผสานระหว่างช่องทางออนไลน์และออฟไลน์มากยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่เพียงส่งผลต่อกลยุทธ์การตลาดและการสื่อสารกับลูกค้าเท่านั้น แต่ยังกระทบถึงรูปแบบการจัดการสินค้าคงคลัง โลจิสติกส์ และการให้บริการหลังการขายในภาพรวมของธุรกิจค้าปลีก (จิรัฐ เหล็กแปง, 2568)

ในระดับองค์กร การทรานส์ฟอร์มสู่ดิจิทัลของธุรกิจไทยได้รับการผลักดันอย่างต่อเนื่อง โดยผลสำรวจการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลขององค์กรไทยชี้ให้เห็นว่าธุรกิจจำนวนมากเริ่มลงทุนและ

วางกลยุทธ์ด้านดิจิทัลในระยะยาว รวมถึงการนำเทคโนโลยีข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Deloitte Thailand, 2025) อย่างไรก็ตาม อุปสรรคสำคัญยังคงอยู่ในรูปของข้อจำกัดด้านงบประมาณทักษะบุคลากร และระบบเดิมที่ยากต่อการปรับเปลี่ยน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลในหลายองค์กรยังไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร (Kaahoon International, 2025) สำหรับธุรกิจค้าปลีกโดยเฉพาะ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีแนวโน้มที่จะเผชิญความท้าทายมากกว่าผู้ประกอบการรายใหญ่ ทั้งในด้านทรัพยากร เทคโนโลยี และความพร้อมด้านกลยุทธ์ดิจิทัล

เมื่อพิจารณาจากมิติการแข่งขันในตลาดค้าปลีกไทย พบว่าการผสมผสานระหว่างช่องทางกายภาพและดิจิทัลผ่านกลยุทธ์แบบหลายช่องทาง (Omnichannel) กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ (Intellify, 2025; Krungsri Research, 2024) ผู้ประกอบการรายใหญ่เริ่มพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์ของตนเอง เชื่อมโยงระบบสมาชิกฐานข้อมูลลูกค้า โลจิสติกส์ และการชำระเงินเข้าด้วยกันเพื่อสร้างประสบการณ์แบบไร้รอยต่อ ในขณะที่ผู้ประกอบการรายย่อยหันมาใช้สื่อสังคมออนไลน์ระบบชำระเงินผ่านคิวอาร์โค้ด และแพลตฟอร์มมาร์เก็ตเพลสเป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงลูกค้าและขยายตลาด ปรากฏการณ์นี้สะท้อนให้เห็นว่ากลยุทธ์การปรับตัวสู่ดิจิทัลไม่ใช่ทางเลือกอีกต่อไป หากแต่เป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการดำรงอยู่ในตลาดค้าปลีกยุคใหม่ (PS Global Consulting, 2025)

จากบริบททั้งหมดข้างต้น การศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจร้านค้าปลีกไทยต่อการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัลจึงมีความสำคัญทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ ในเชิงวิชาการ งานศึกษานี้สามารถช่วยเติมเต็มช่องว่างองค์ความรู้ด้านกลยุทธ์ดิจิทัล การทรานส์ฟอร์มธุรกิจ และเศรษฐกิจดิจิทัลในบริบทประเทศกำลังพัฒนาที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากประเทศพัฒนาแล้ว (Postigo, 2022; Buza et al., 2024) ส่วนในเชิงปฏิบัติ ผลการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการค้าปลีกไทยในการออกแบบกลยุทธ์การปรับตัวที่สอดคล้องกับทรัพยากรและข้อจำกัดของตน รวมถึงช่วยเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายและมาตรการของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมให้ธุรกิจค้าปลีกสามารถใช้ประโยชน์จากเศรษฐกิจดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพและยั่งยืนในระยะยาว

เศรษฐกิจดิจิทัลและนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) เป็นระบบเศรษฐกิจที่การสร้างมูลค่า การผลิต การกระจายสินค้าและบริการ ตลอดจนการบริหารโคออดิเนตเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลเป็นปัจจัยหลัก แทนการพึ่งพาปัจจัยการผลิตแบบดั้งเดิมเพียงลำพัง (UNCTAD, 2024) งานวิจัยเชิงแนวคิดในช่วงที่ผ่านมาเสนอกรอบคิดที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจดิจิทัลกับการเปลี่ยนผ่านเชิงดิจิทัล (Digital Transformation) และการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมองว่าเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนธุรกรรม ขยายตลาด และเอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมและโมเดลธุรกิจใหม่ ขณะเดียวกัน วรรณกรรมระดับนานาชาติสะท้อนให้เห็นมิติด้านสิ่งแวดล้อมและความเหลื่อมล้ำดิจิทัล

โดยชี้ว่าการเติบโตของเศรษฐกิจดิจิทัลหากขาดกรอบกำกับดูแลที่เหมาะสมอาจเพิ่มภาระด้านทรัพยากรและยกระดับช่องว่างระหว่างประเทศและระหว่างกลุ่มประชากร (UNCTAD, 2024)

ในเชิงทฤษฎี เศรษฐกิจดิจิทัลสามารถอธิบายผ่านกรอบแนวคิดเศรษฐศาสตร์นวัตกรรม เศรษฐศาสตร์ข้อมูล และทฤษฎีเครือข่าย ซึ่งมองว่าเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลเป็นปัจจัยการผลิตสำคัญที่สร้างมูลค่าเพิ่มและก่อให้เกิดผลประโยชน์เชิงขนาดจากเครือข่าย (Network Effects) งานศึกษาบางส่วนมุ่งเน้นการวัดระดับการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัลผ่านดัชนีเชิงองค์ประกอบ เช่น การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต ความพร้อมด้านทักษะดิจิทัล และความเข้มข้นของนวัตกรรม โดยใช้เทคนิคเชิงปริมาณอย่างการสร้างดัชนีและการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการผลิต เพื่อสะท้อนความแตกต่างด้านศักยภาพและผลกระทบของเศรษฐกิจดิจิทัลระหว่างภูมิภาค (Javidi et al., 2022) ทฤษฎีเหล่านี้เชื่อมโยงกับวาทกรรมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยชี้ให้เห็นทั้งศักยภาพของเศรษฐกิจดิจิทัลในการยกระดับคุณภาพการเติบโตและความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของตลาดและช่องว่างดิจิทัลในประเทศกำลังพัฒนา

ในด้านนโยบายภาครัฐนั้นที่ผ่านมามีความสำคัญกับบทบาทของรัฐในการกำหนดยุทธศาสตร์และกรอบกติกาเพื่อสนับสนุนระบบนิเวศเศรษฐกิจดิจิทัล ทั้งในมิติการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การยกระดับทักษะดิจิทัล การส่งเสริมนวัตกรรม และการกำกับดูแลข้อมูลและแพลตฟอร์ม เช่น นโยบาย “Thailand 4.0” และแผนแม่บทด้านดิจิทัลของประเทศไทยมุ่งเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจดิจิทัลและเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม ผ่านการลงทุนอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง การจัดตั้งหน่วยงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล และการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางดิจิทัลในภูมิภาค วรรณกรรมล่าสุดยังชี้ว่าการออกนโยบายด้านเศรษฐกิจดิจิทัลของรัฐต้องคำนึงถึงการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการเข้าถึงอย่างเท่าเทียม เพื่อไม่ให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัลยิ่งตอกย้ำความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม (UNCTAD, 2024)

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรมค้าปลีกในยุคดิจิทัล

โครงสร้างอุตสาหกรรมค้าปลีกในยุคดิจิทัลสะท้อนการเคลื่อนตัวจากโมเดลค้าปลีกแบบดั้งเดิมที่พึ่งพาช่องทางหน้าร้าน (Brick-and-Mortar) ไปสู่ระบบค้าปลีกที่บูรณาการช่องทางออนไลน์-ออฟไลน์ และแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างเป็นระบบมากขึ้น โดยแรงขับเคลื่อนสำคัญมาจากการขยายตัวของอีคอมเมิร์ซ เทคโนโลยีมือถือ ปัญญาประดิษฐ์ และอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) ซึ่งส่งผลให้การสร้างคุณค่าในอุตสาหกรรมไม่ได้ยึดติดกับ “พื้นที่ขาย” เพียงอย่างเดียว แต่ขยายไปสู่ “ข้อมูลลูกค้า” การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ และการออกแบบประสบการณ์แบบเฉพาะบุคคล (Personalization) ที่ข้ามพรมแดนช่องทางอย่างต่อเนื่อง (Thaichon et al., 2024) ในขณะเดียวกันแนวคิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสามารถอธิบายได้ผ่านกรอบ “การปรับเปลี่ยนโครงสร้างตลาด (Market Structure Transformation)” ซึ่งบทบาทของตัวกลางเคลื่อนจากห่วงโซ่คุณค่าแบบเส้นตรงไปสู่ “ระบบนิเวศแพลตฟอร์ม (Platform

Ecosystem)” ที่แพลตฟอร์มทำหน้าที่เชื่อมผู้ซื้อ-ผู้ขายและกำกับกติกาการแลกเปลี่ยนในตลาดมากขึ้น (Chimenti et al., 2025) งานศึกษาที่เกี่ยวข้องชี้ว่า นวัตกรรมดิจิทัลมิใช่เพียงการเพิ่มช่องทางจำหน่าย หากเป็นการจัดระเบียบใหม่ของความสัมพันธ์ระหว่างผู้เล่นในอุตสาหกรรม โดยแพลตฟอร์มยกระดับตนเป็น “โครงสร้างพื้นฐานเชิงตลาด” ผ่านบริการเชิงโครงสร้างการบูรณาการกับบุคคลที่สาม และการใช้ข้อมูลเพื่อสร้างเครือข่ายคู่ค้าที่หนุนการแข่งขันแบบระบบนิเวศ (Chimenti et al., 2025) ทั้งนี้ กรอบทฤษฎีด้านต้นทุนธุรกรรมและทุนทางสังคมช่วยอธิบายพลวัต “การตัดคนกลางหรือสร้างคนกลางใหม่” ตลอดจนการคงอยู่ของความสามารถบางประการของค้าปลีกดั้งเดิมภายใต้แรงกดดันจากแพลตฟอร์ม (Li et al., 2024)

ในระดับการจัดการช่องทางและการแข่งขัน แนวคิด “ดิจิทัลผ่านกลยุทธ์แบบหลายช่องทาง (Omnichannel)” สะท้อนการเปลี่ยนผ่านจากการบริหารหลายช่องทางแบบแยกส่วนไปสู่การบูรณาการประสบการณ์ลูกค้า ข้อมูล กระบวนการ และโครงสร้างองค์กรให้ทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างประสบการณ์แบบไร้รอยต่อและยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Deloitte Thailand, 2025) ขณะเดียวกันปัจจัยด้านเทคโนโลยี ด้านองค์กรและด้านสภาพแวดล้อม (Technology–Organization–Environment: TOE) แบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) และแนวคิดทรัพยากรเป็นฐาน (Resource–Based View: RBV) ถูกนำมาใช้อธิบายเงื่อนไขการยอมรับและการใช้เทคโนโลยีขององค์กรค้าปลีก รวมถึงการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดการตลาดเชิงบริการ (Service–Dominant Logic: S–D Logic) และทฤษฎีความได้เปรียบจากทรัพยากร (Resource Advantage Theory: RAT) เพื่ออธิบายการสร้างคุณค่าร่วมและการยกระดับความได้เปรียบแข่งขันผ่านทรัพยากรข้อมูลและความสามารถด้านดิจิทัล (Thaichon et al., 2024; Abid et al., 2025) นอกจากนี้ ผลการศึกษาด้านซัพพลายเชนในบริบทอสมนิแซนเนลเสนอว่า “การบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Integration)” ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของผู้ค้าปลีก การแข่งขันยุคดิจิทัลมุ่งที่ความสามารถในการเชื่อมข้อมูลและออกแบบกระบวนการข้ามช่องทางมากกว่า การขยายจำนวนสาขาเพียงอย่างเดียว (Liu & Song, 2024)

สำหรับประเทศไทย ช่องทางดิจิทัลได้กลายเป็นองค์ประกอบเชิงโครงสร้างสำคัญของธุรกิจค้าปลีก รายงานของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (ETDA) ระบุว่าในปี พ.ศ. 2568 มูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซจะสูงถึงประมาณ 1.07 ล้านล้านบาท สะท้อนการเติบโตของแพลตฟอร์มใหญ่ เช่น Shopee, Lazada และ TikTok พร้อมการสนับสนุนจากนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัลของภาครัฐ (Nation Thailand, 2025; ETDA, 2024) ทั้งนี้ ช่องทางที่โดดเด่นคือแพลตฟอร์มกลางออนไลน์ (E–Marketplace) และพาณิชย์สื่อสังคม (Social Commerce) ซึ่งเป็นตัวเร่งให้การแข่งขันค้าปลีกเปลี่ยนสู่สนามแพลตฟอร์มมากขึ้น งานศึกษาในประเทศสะท้อนแรงกดดันต่อผู้ประกอบการ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้ปรับตัวด้านซัพพลายเชนและการตลาดดิจิทัลเพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคใหม่ (จิรัฐ เหล็กแปง, 2568;

ภิราภรณ์ ก้อนคำ และคณะ, 2568) นอกจากนี้ แนวโน้มการพัฒนา “ซูเปอร์แอป (Super App)” และบริการทางการเงินดิจิทัล เช่น “ซื้อก่อน จ่ายทีหลัง” (Buy Now Pay Later: BNPL) ยังทำหน้าที่เป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่เอื้อต่อการขยายตัวของตลาดค้าปลีกออนไลน์โดยรวม (GSB Research, 2024)

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ แพลตฟอร์มดิจิทัล และการแข่งขันในธุรกิจค้าปลีก

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) ในบริบทค้าปลีกสามารถนิยามได้ว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการที่ถูกขับเคลื่อนด้วยโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและข้อมูล โดยมี “แพลตฟอร์ม” ทำหน้าที่เป็นตัวกลางสำคัญในการจับคู่ผู้ซื้อ-ผู้ขายและจัดระเบียบธุรกรรมในตลาด การเติบโตของ “E-commerce” ในระดับโลกสะท้อนให้เห็นถึงการขยายตัวของมูลค่าธุรกรรมและการพึ่งพาช่องทางดิจิทัลมากขึ้น โดยข้อมูลของการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนา ระบุว่ามูลค่ายอดขายพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ภาคธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วงหลายปีที่ผ่านมา (UNCTAD, 2024) ในประเทศไทย ภาพดังกล่าวสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (ETDA) ที่ชี้ให้เห็นว่ามูลค่าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีแนวโน้มอยู่ในระดับสูง และช่องทางที่โดดเด่น ได้แก่ แพลตฟอร์มกลางออนไลน์ (E-Marketplace) และ พาณิชย์สื่อสังคม (Social Commerce) ซึ่งมีนัยต่อการย้าย “สนามแข่งขัน” ของค้าปลีกจากพื้นที่หน้าร้านไปสู่พื้นที่แพลตฟอร์ม (ETDA, 2024)

ด้านตลาดดิจิทัล การแข่งขันของแพลตฟอร์มสามารถอธิบายผ่านตรรกะของ “ตลาดหลายด้าน (Multi-Sided Markets)” และ “ผลเครือข่าย (Network Effects)” ซึ่งทำให้มูลค่าของแพลตฟอร์มเพิ่มขึ้นตามจำนวนผู้ใช้และผู้ขาย ส่งผลให้เกิดการกระจุกตัวของตลาดและเพิ่มอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดของผู้เล่นรายใหม่ กลไกดังกล่าวเชื่อมโยงกับแนวคิด “อำนาจตลาดของแพลตฟอร์ม” ที่สะท้อนผ่านการกำหนดกติกาการเข้าถึงลูกค้า เงื่อนไขค่าธรรมเนียม ลำดับการมองเห็นสินค้า (Ranking) และการใช้ข้อมูลเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ส่งผลให้การแข่งขันในค้าปลีกยุคแพลตฟอร์มมิได้จำกัดอยู่เพียงด้านราคา หากแต่ครอบคลุมถึงประเด็นธรรมาภิบาลของแพลตฟอร์มและพฤติกรรมที่อาจบิดเบือนการแข่งขันในตลาดดิจิทัล (OECD, 2024)

ในเชิงพลวัตการแข่งขัน แพลตฟอร์มดิจิทัลสร้างรูปแบบการแข่งขันใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วย “ข้อมูล-อัลกอริทึม-โครงสร้างพื้นฐานด้านโลจิสติกส์” โดยเฉพาะการใช้ระบบอัตโนมัติและอัลกอริทึมด้านราคาและโปรโมชั่น ซึ่งสามารถเร่งความเข้มข้นของการแข่งขันและเปลี่ยนผลลัพธ์การแข่งขันได้อย่างรวดเร็วภายใต้สถานะที่ตลาดมีผลเครือข่ายสูง (Sanchez-Cartas & Katsamakos, 2024) หลักฐานในบริบทประเทศไทยสะท้อนแนวโน้มการกระจุกตัวในบางประเภทแพลตฟอร์ม เช่น พาณิชย์สื่อสังคมที่มีลักษณะใกล้เคียงตลาดผู้เล่นน้อยราย (Oligopoly) และตอกย้ำความท้าทายด้านการแข่งขันและการกำกับดูแลตลาดดิจิทัล (Asanprakit & Kraiwanit, 2023)

การประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมสนับสนุนธุรกิจค้าปลีก

เทคโนโลยีสนับสนุนการค้าปลีกในยุคดิจิทัลสามารถอธิบายได้ผ่านบทบาทของ “ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)” และ “การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง (Big Data Analytics: BDA)” ในฐานะทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ที่ช่วยให้ผู้ค้าปลีกเปลี่ยนผ่านจากการตัดสินใจบนฐานประสบการณ์ไปสู่การบริหารจัดการบนฐานข้อมูล (Data-Driven Management) ข้อมูลจากจุดขาย (POS) ระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) พฤติกรรมออนไลน์-ออฟไลน์ และอุปกรณ์อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) ช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำมาเข้าใจลูกค้า การพยากรณ์อุปสงค์ และการจัดการสินค้าคงคลังและโลจิสติกส์อย่างแม่นยำ งานวิจัยด้านโซ่อุปทานค้าปลีกชี้ว่าการประยุกต์ใช้ BDA มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของโซ่อุปทานผ่านการบูรณาการเทคโนโลยีข้อมูลหลายมิติ เช่น Data Science, ERP, Cloud Computing, Machine Learning, RFID, Blockchain, IoT และ Business Intelligence ซึ่งส่งผลต่อการลดต้นทุน เพิ่มความยืดหยุ่น การบริหารอุปสงค์ และเวลาในการสร้างคุณค่า (Gopal et al., 2022)

ในมิติการตลาดและประสบการณ์ลูกค้า ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ถูกมองว่าเป็นเทคโนโลยีแกนกลางของการตลาดแบบแม่นยำและเฉพาะบุคคล (Precision and Personalization Marketing) ผ่านการเรียนรู้ของเครื่อง การประมวลผลภาษาธรรมชาติ และการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้ค้าปลีกสามารถจัดการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าแบบเรียลไทม์และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งส่วนหน้าบ้านและหลังบ้าน งานทบทวนวรรณกรรมเชิงบรรณมิติด้าน AI กับการตลาดค้าปลีกระบุแนวโน้มงานวิจัยสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมผู้บริโภค การประยุกต์ใช้ ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ความยั่งยืน การจัดการซัพพลายเชน และความไว้วางใจในปัญญาประดิษฐ์ โดยเน้นว่าการนำ AI มาใช้จำเป็นต้องคำนึงถึงธรรมาภิบาลข้อมูล เช่น ความเป็นส่วนตัว อคติของอัลกอริทึม และความเสี่ยงต่อการบิดเบือนพฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อรักษาความชอบธรรมและความยั่งยืนขององค์กร (Haque et al., 2024)

ขณะเดียวกัน เทคโนโลยีระบบอัตโนมัติ (Automation) มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพเชิงปฏิบัติการของค้าปลีก ตั้งแต่งานธุรการด้วยซอฟต์แวร์อัตโนมัติไปจนถึงโลจิสติกส์และคลังสินค้าที่ใช้ IoT หุ่นยนต์ และอุปกรณ์อัจฉริยะ แนวคิดระบบอัตโนมัติกระบวนการอัจฉริยะ (Intelligent Process Automation: IPA) อธิบายการพัฒนาจาก RPA สู่ระบบที่ผนวก AI เพื่อรองรับข้อมูลไร้โครงสร้างและสนับสนุนการตัดสินใจ แม้การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวจะเผชิญความท้าทายด้านองค์กร เทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์ (Siderska et al., 2023) ในระดับโซ่อุปทาน แนวคิด “Warehouse 4.0” สะท้อนการใช้เทคโนโลยีอุตสาหกรรม 4.0 เพื่อเพิ่มการมองเห็นสินค้าคงคลังแบบเรียลไทม์และความคล่องตัวในการปฏิบัติการ (Tubis & Rohman, 2023) สำหรับประเทศไทย ภาครัฐมีบทบาทสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลของผู้ประกอบการผ่านมาตรการและโครงการด้านปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีดิจิทัลของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA, 2024)

ปัจจัยขับเคลื่อนการปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกไทยในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

การปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกไทยในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลถูกขับเคลื่อนอย่างมีนัยสำคัญจากการเติบโตของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และแพลตฟอร์มดิจิทัล ซึ่งส่งผลให้รูปแบบการทำธุรกรรม การเข้าถึงตลาด และการสร้างคุณค่าทางธุรกิจเปลี่ยนจากการพึ่งพาหน้าร้านไปสู่โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล รายงานของการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนา ระบุว่ายอดขายอีคอมเมิร์ซของภาคธุรกิจไทยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากปี พ.ศ. 2020 ถึง 2025 จากประมาณ 2.94 แสนล้านบาทสู่ราว 1.07 ล้านล้านบาท โดยได้รับแรงหนุนจากการระบาดของโควิด-19 และการขยายตัวของแพลตฟอร์มขนาดใหญ่ในบริบทประเทศไทย มูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซในปี พ.ศ. 2568 อยู่ที่ประมาณ 1.07 ล้านล้านบาท และมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องจนแตะระดับราว 2.0 ล้านล้านบาทภายในปี พ.ศ. 2573 (Nation Thailand, 2025; Lupang, 2025) สะท้อนแรงกดดันให้ผู้ค้าปลีกต้องเร่งปรับโมเดลธุรกิจและขีดความสามารถดิจิทัลเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน

ควบคู่กันนั้น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคสู่ช่องทางออนไลน์ทำให้ความสะดวก ความรวดเร็ว และประสบการณ์ซื้อขายดิจิทัลกลายเป็นบรรทัดฐานใหม่ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (ETDA) รายงานว่าช่องทางการค้าออนไลน์ที่ได้รับความนิยมสูงในไทยกระจุกตัวอยู่ที่แพลตฟอร์มกลางออนไลน์ (E-Marketplace) และพาณิชย์สื่อสังคม (Social Commerce) พร้อมกับการใช้ Mobile และ Internet Banking ในสัดส่วนสูง (ETDA, 2024) งานวิจัยด้านพาณิชย์สื่อสังคมชี้ว่าปัจจัยทางสังคม เทคโนโลยี และคุณลักษณะของแพลตฟอร์มมีอิทธิพลต่อการใช้งานและความถี่ในการซื้อ

อีกประเด็นสำคัญคือการแข่งขันในตลาดค้าปลีกที่ถูกจัดระเบียบโดยแพลตฟอร์ม ซึ่งขยายจากการแข่งขันด้านราคาไปสู่กติกาการเข้าถึงลูกค้า ค่าธรรมเนียม การจัดอันดับการมองเห็น และการใช้อำนาจผ่านข้อมูล (OECD, 2024) สำหรับประเทศไทย หลักฐานในตลาดพาณิชย์สื่อสังคมสะท้อนระดับความกระจุกตัวของตลาดที่ค่อนข้างสูง (Asanprakit & Kraiwanit, 2023) ขณะเดียวกัน นวัตกรรมดิจิทัล เช่น ข้อมูลขนาดใหญ่ ปัญญาประดิษฐ์ และระบบอัตโนมัติ ได้เปลี่ยนจุดเน้นการแข่งขันไปสู่การบริหารข้อมูลและประสิทธิภาพกระบวนการ โดยงานวิชาการชี้ว่าปัญญาประดิษฐ์ช่วยยกระดับการปรับให้เป็นส่วนตัว การพยากรณ์อุปสงค์ และการจัดการซัพพลายเชน (Haque et al., 2024; Li et al., 2025) อย่างไรก็ดี ผู้ประกอบการไทยยังเผชิญข้อจำกัดด้านบุคลากรและความพร้อมในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (ETDA, 2024) จากปัจจัยดังกล่าว กลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกไทยควรมุ่งพัฒนาขีดความสามารถดิจิทัล การบูรณาการออมนิแชนเนล การลดการพึ่งพาแพลตฟอร์ม และการยกระดับทักษะบุคลากร ควบคู่กับการสนับสนุนเชิงนโยบายและการกำกับดูแลการแข่งขันในตลาดดิจิทัล เพื่อให้ระบบนิเวศค้าปลีกเติบโตอย่างเป็นธรรมและยั่งยืน (DEPA, 2024)

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการค้าปลีก (Strategic Implications)

การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัลทำให้ “ความสามารถในการแข่งขัน” ของผู้ค้าปลีกไทยเคลื่อนจากการพึ่งพาหน้าร้านไปสู่ความสามารถด้านแพลตฟอร์ม ข้อมูล และการบูรณาการประสบการณ์ลูกค้า ทั้งนี้ หลักฐานระดับโลกสะท้อนการขยายตัวของธุรกรรมดิจิทัลอย่างรวดเร็ว โดยยอดขายอีคอมเมิร์ซภาคธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในช่วงปีที่ผ่านมา (UNCTAD, 2024) ขณะเดียวกัน หลักฐานในไทยชี้ว่าช่องทางสำคัญของการค้าออนไลน์กระจุกตัวใน (E-Marketplace) และ และพาณิชย์สื่อสังคม (Social Commerce) และมีการใช้บริการธนาคารผ่านเว็บเบราว์เซอร์บนคอมพิวเตอร์ (Mobile/Internet Banking) ในสัดส่วนสูง ซึ่งย้ำว่า “สนามแข่งขัน” ถูกจัดระเบียบโดยแพลตฟอร์มและกติกาดิจิทัลมากขึ้น (ETDA, 2024) ดังนั้น ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์จึงควรมุ่งสร้างขีดความสามารถใหม่ที่รองรับการแข่งขันแบบตลาดหลายด้านและผลเครือข่าย ตลอดจนลดความเสี่ยงจากอำนาจตลาดของแพลตฟอร์มตามกรอบกำกับดูแลการแข่งขันยุคดิจิทัล (OECD, 2024)

(1) กลยุทธ์ด้านดิจิทัลระดับองค์กร (Digital Transformation) ควรเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัลและ “ธรรมาภิบาลการทรานส์ฟอร์ม” (เช่น โครงสร้างกำกับดูแล โครงสร้างงบประมาณ และตัวชี้วัดผลลัพธ์) เพื่อขับเคลื่อนการปรับกระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์กรให้รองรับการตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-Driven) มากกว่าการพึ่งพาประสบการณ์เพียงอย่างเดียว โดยเฉพาะการ “ปรับระบบปฏิบัติการองค์กร” ให้เอื้อต่อการขยายผลเทคโนโลยี ซึ่งในเชิงอุตสาหกรรมชี้ว่าการนำปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์ (Generative Artificial Intelligence / Gen AI) ไปใช้ให้เกิดผลจริงมักต้องอาศัยการปรับกระบวนการ คน และการกำกับดูแลควบคู่กับเทคโนโลยี (Lamarre, et al., 2023) ในบริบทไทย ผู้ประกอบการควรใช้มาตรการสนับสนุนของภาครัฐเพื่อลดข้อจำกัดด้านงบประมาณและแรงจูงใจระดับดิจิทัล เช่น โครงการคูปอง หรือวอร์เชอร์ดิจิทัล (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2567) ควบคู่กับการพัฒนาทักษะบุคลากร เนื่องจากข้อจำกัดด้านคนเป็นเหตุสำคัญที่ทำให้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงยังไม่แพร่หลายในภาคธุรกิจ (ETDA, 2024)

(2) กลยุทธ์ด้านตลาดและลูกค้า (Customer Experience/Omnichannel) ควรมุ่ง “ออกแบบประสบการณ์แบบไร้รอยต่อ” โดยบูรณาการจุดสัมผัสลูกค้า (ออนไลน์-ออฟไลน์) ให้เป็นระบบเดียวกัน ผ่านการเชื่อมโยงข้อมูลสมาชิก การตลาด การชำระเงิน การจัดส่ง และบริการหลังการขาย เพื่อสร้างความสม่ำเสมอของข้อเสนอและคุณภาพบริการในทุกช่องทาง ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบว่าดิจิทัลผ่านกลยุทธ์แบบหลายช่องทาง (Omnichannel) จะให้ผลลัพธ์ที่ดีเมื่อองค์กรสามารถบูรณาการห่วงโซ่อุปทานทั้งด้านข้อมูล กระบวนการ และโครงสร้างองค์กรกับคู่ค้า โดยการบูรณาการข้อมูล/องค์กรภายนอกสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานทางการเงินของผู้ค้าปลีก (Liu & Song, 2024) ในทางปฏิบัติ ผู้ค้าปลีกไทยควรใช้ “ข้อมูลพฤติกรรมตามช่องทาง” เป็นฐานในการจัดสรรงบประมาณและ

ออกแบบเส้นทางลูกค้า โดยคำนึงถึงความจริงที่ว่าตลาดออนไลน์ไทยขับเคลื่อนผ่าน แพลตฟอร์มกลางออนไลน์ (E-Marketplace) และพาณิชย์สื่อสังคม (Social Commerce) เป็นสำคัญ (ETDA, 2024)

(3) กลยุทธ์ด้านข้อมูลและเทคโนโลยี (Data/AI/Automation) ควรยกระดับ “ยุทธศาสตร์ข้อมูล” ตั้งแต่คุณภาพข้อมูล มาตรฐานข้อมูล การกำกับดูแลข้อมูล ไปจนถึงสถาปัตยกรรมข้อมูล ที่รองรับการวิเคราะห์แบบเรียลไทม์ เพื่อให้การผสมรวมเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) สร้างคุณค่าได้จริง ในงานหลักของค้าปลีก (เช่น การพยากรณ์อุปสงค์ การบริหารสินค้าคงคลัง การกำหนดราคา/โปรโมชั่น การแนะนำสินค้า และบริการลูกค้าอัตโนมัติ) โดยวรรณกรรมทบทวนชี้ว่าปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการตลาดค้าปลีกช่วยยกระดับการปรับให้เป็นส่วนตัว (Personalization) และประสิทธิภาพการตัดสินใจ แต่ต้องคำนึงถึงประเด็นความไว้วางใจ ความเป็นส่วนตัว และธรรมาภิบาลอัลกอริทึม (Haque et al., 2024) ขณะเดียวกัน หลักฐานในไทยสะท้อนว่าอัตราการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) ไปใช้ในกลุ่มผู้ประกอบการอีคอมเมิร์ซยังอยู่ในระดับจำกัดและติดข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล/ความพร้อม (ETDA, 2024) ดังนั้น ควรใช้แนวทาง “เริ่มจากกรณีการใช้งาน (Use Case) ที่วัดผลได้” และเชื่อมกับการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูงในซัพพลายเชนเพื่อเพิ่มความแม่นยำและความยืดหยุ่นของการดำเนินงาน (Gopal et al., 2022)

(4) แนวทางเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ควรใช้ยุทธศาสตร์แบบ “ไล่ระดับ” (Phased Approach) โดยเริ่มจากเครื่องมือต้นทุนต่ำและเข้าถึงเร็ว เช่น การขายแพลตฟอร์มกลางออนไลน์ (E-Marketplace) และพาณิชย์สื่อสังคม (Social Commerce) การใช้ระบบชำระเงินดิจิทัล และการใช้บริการโลจิสติกส์ภายนอก ก่อนขยายไปสู่การสร้างสินทรัพย์ดิจิทัลของตนเอง เช่น CRM/ฐานสมาชิก/คอนเทนต์/คอมมูนิตี) เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาแพลตฟอร์มมากเกินไป ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญในตลาดที่มีแนวโน้มกระจุกตัวและมีผลเครือข่ายสูง ทั้งนี้ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (ETDA) ยังชี้ให้เห็นพฤติกรรมทางเลือกช่องทางขนส่งของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มักพึ่งพาผู้ให้บริการจัดส่งในประเทศและไปรษณีย์ ซึ่งสะท้อนความสำคัญของการบริหารต้นทุนและความเร็วในการส่งมอบสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ETDA, 2024) ในเชิงนโยบาย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ควรใช้มาตรการสนับสนุนของรัฐ เช่น โครงการวอชเชอร์ดิจิทัล (Digital Voucher / E-Voucher) เงินดิจิทัล (Digital Money) ดิจิทัลวอลเล็ต (Digital Wallet) เพื่อลดข้อจำกัดด้านเงินลงทุนและเร่งการยกระดับเทคโนโลยีที่จำเป็น (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล 2567)

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา

ข้อค้นพบจากการศึกษาชี้ให้เห็นว่า โครงสร้างการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกไทยกำลังเปลี่ยนผ่านจากการพึ่งพาทรัพยากรเชิงกายภาพ เช่น ท่าเรือ และจำนวนสาขา นำไปสู่การแข่งขันบนฐาน “ระบบนิเวศดิจิทัล” ซึ่งประกอบด้วยแพลตฟอร์ม ข้อมูล และความสามารถในการบูรณาการกระบวนการข้ามช่องทางอย่างเป็นระบบ การเติบโตของอีคอมเมิร์ซและการครอบงำของช่องทางที่

อาศัยแพลตฟอร์มได้ยกระดับกลไกการแข่งขันให้ซับซ้อนขึ้น โดยผู้ประกอบการต้องเผชิญทั้งแรงกดดันด้านการเข้าถึงลูกค้า การสร้างความน่าเชื่อถือ และการรักษาความสามารถในการมองเห็นบนแพลตฟอร์ม ขณะเดียวกัน พฤติกรรมผู้บริโภคที่ย้ายไปสู่ช่องทางออนไลน์และมีความคาดหวังต่อประสบการณ์ที่สะดวก รวดเร็ว และไร้รอยต่อ ทำให้การสร้างคุณค่าในธุรกิจค้าปลีกไม่ได้จำกัดอยู่กับการขายสินค้าแต่ขยายสู่การบริหาร “ประสบการณ์ลูกค้า” และ “ข้อมูลเชิงลึก” เพื่อออกแบบข้อเสนอที่เฉพาะบุคคลและตอบสนองแบบเรียลไทม์ ส่งผลให้ความสามารถในการจัดการข้อมูล การสื่อสาร และการดำเนินงานที่เชื่อมโยงทั้งออนไลน์-ออฟไลน์กลายเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ การศึกษาพบว่า การทรานส์ฟอร์มสู่ดิจิทัลของธุรกิจค้าปลีกไทยมีลักษณะ “ไม่เท่ากันตามขนาดและทรัพยากร” โดยผู้ประกอบการรายใหญ่มีแนวโน้มปรับตัวเชิงโครงสร้างได้รวดเร็วกว่าเนื่องจากมีเงินลงทุน ระบบข้อมูล และความพร้อมด้านบุคลากรในการพัฒนาอสมิแซนเนล การประยุกต์ใช้ AI และระบบอัตโนมัติในกระบวนการหลัก ขณะที่ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมมักปรับตัวแบบเฉพาะจุดผ่านการทำแพลตฟอร์มสำเร็จรูปและเครื่องมือดิจิทัลต้นทุนต่ำซึ่งช่วยเพิ่มการเข้าถึงตลาดในระยะสั้น แต่ก่อให้เกิดความเสี่ยงเชิงโครงสร้างจากการพึ่งพาแพลตฟอร์มสูงและข้อจำกัดด้านการครอบครองข้อมูลลูกค้า ดังนั้น ข้อค้นพบสำคัญคือ “แก่นของการปรับตัว” ไม่ได้อยู่ที่การเพิ่มช่องทางออนไลน์เพียงอย่างเดียว แต่เป็นความสามารถในการจัดวางธรรมาภิบาลดิจิทัล สร้างระบบข้อมูลที่ใช้ได้จริง และบูรณาการกระบวนการ เทคโนโลยี คน ให้รองรับการสร้างคุณค่าร่วมกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นเงื่อนไขหลักที่กำหนดทั้งความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกไทยในเศรษฐกิจดิจิทัล

สรุป

การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัลได้ปรับ “ตรรกะการแข่งขัน” ของอุตสาหกรรมค้าปลีกไทยจากการขับเคลื่อนด้วยทรัพยากรกายภาพและการขยายสาขา ไปสู่การแข่งขันบนฐานระบบนิเวศดิจิทัลที่ประกอบด้วยแพลตฟอร์ม ข้อมูล และความสามารถในการบูรณาการกระบวนการทำงานข้ามช่องทางอย่างเป็นระบบ ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และแพลตฟอร์มดิจิทัลมิใช่เพียงช่องทางการขายเพิ่มเติม แต่เป็น “โครงสร้างพื้นฐานเชิงตลาด” ที่กำหนดกติกาการเข้าถึงลูกค้า เงื่อนไขการทำธุรกรรม และกลไกการมองเห็นสินค้า ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่มุ่งสู่ความสะดวก รวดเร็ว และประสบการณ์ไร้รอยต่อ ได้ยกระดับความสำคัญของการออกแบบประสบการณ์ลูกค้าและการจัดการข้อมูลเชิงลึกเป็นแกนกลางของการสร้างคุณค่า ส่งผลให้ผู้ประกอบการค้าปลีกจำเป็นต้องยกระดับขีดความสามารถด้านดิจิทัลอย่างจริงจังทั้งในมิติการจัดการตลาดและการดำเนินงานภายในองค์กร

นอกจากนี้ การศึกษายืนยันว่าความสำเร็จของการปรับตัวไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีเพียงลำพัง หากขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำให้เทคโนโลยีแปรเปลี่ยนเป็นสมรรถนะองค์กรผ่าน

การกำกับดูแลที่เหมาะสม โครงสร้างข้อมูลที่มีคุณภาพ และการบูรณาการคน กระบวนการ และเทคโนโลยีให้สนับสนุนกันอย่างสอดคล้อง โดยเฉพาะการเชื่อมโยงช่องทางทางกายภาพและดิจิทัลให้เกิดการทำงานร่วมกันในระดับระบบ เพื่อสร้างคุณค่าร่วมกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ความเหลื่อมล้ำด้านทรัพยากรทำให้รูปแบบการปรับตัวของผู้ประกอบการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ผู้ประกอบการรายใหญ่มีความพร้อมในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลและเทคโนโลยีขั้นสูง ขณะที่ผู้ประกอบการ SMEs มักพึ่งพาแพลตฟอร์มและเครื่องมือสำเร็จรูปซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสทางการตลาด แต่ก่อให้เกิดความเสี่ยงจากการพึ่งพาแพลตฟอร์มและข้อจำกัดด้านการครอบครองข้อมูลลูกค้า ดังนั้น ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์คือ ผู้ประกอบการควรดำเนินการปรับตัวแบบเป็นขั้นตอนโดยมุ่งสร้างสมรรถนะหลักด้านข้อมูลและการบูรณาการอสมิแกนแนลควบคู่กับการบริหารความเสี่ยงจากแพลตฟอร์ม เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านสู่ค้าปลีกดิจิทัลนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนในระยะยาวอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- จิรัฐ เหล็กแปง. (2568). การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานของร้านโชห่วยไทยในยุคดิจิทัล. *วารสารการจัดการและพัฒนา*, 42(1), 67–83.
- ภิราภรณ์ ก้อนคำ, วีรวัฒน์ พุ่มพยอม, จุลชาติ ตันเจริญ และกิตติพงษ์ ผาสวรรณ์ (2568). การจัดการธุรกิจการค้าปลีกสมัยใหม่ยุคดิจิทัลด้วยแนวคิด POSDCoRB. *วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน*, 7(1), 40–54.
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2567). กองทุนเพื่อการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล: การสนับสนุนโครงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม (IN-01478–2567). สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2568, จาก <https://www.depa.or.th/th/fund-service/plan/AI/IN-01478-2567>
- Abid, M., Hassan, Z., & Rahman, M. (2025). Digital transformation and resource advantages in retail industry: A service–dominant logic perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 76(2), 104–121.
- Asanprakit, S., & Kraiwanit, T. (2023). Market concentration and competition issues in Thailand's social commerce platforms. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 30(4), 412–430.
- Buza, E., Smith, J., & Tan, L. (2024). Digital economy transformation and policy implications in Southeast Asia. *Journal of Asian Economic Studies*, 31(2), 145–162.
- Chimenti, G., Hagberg, J., & Araujo, L. (2025). Platforms, infrastructures and the Futures of market society. *Journal of Business Research*, 189, 115167.

- Deloitte Thailand. (2025). *Thailand digital transformation survey report 2025*. Deloitte Insights. Retrieved December 5, 2025, from <https://www2.deloitte.com/th>
- Digital Economy Promotion Agency (DEPA). (2024). *Announcing the call for applications from legal entities seeking promotion and support for the application of digital technology in the business and industrial sectors*, specifically in the field of Artificial Intelligence (AI), for the fiscal year 2024. Retrieved December 13, 2025, from <https://www.depa.or.th/en/article-view/IN-01478-2567>
- Electronic Transactions Development Agency (ETDA). (2024). *Thailand e-commerce survey report 2024*. Ministry of Digital Economy and Society.
- Gopal, P. R. C., Rana, N. P., Krishna, T. V., & Ramkumar, M. (2022). Impact of big data analytics on supply chain performance: An analysis of influencing factors. *Annals of Operations Research*, 333(1), 769–797.
- GSB Research. (2024). *Retail business outlook 2024*. Government Savings Bank Research Center.
- Haque, A., Akther, N., Khan, I., Agarwal, K., & Uddin, N. (2024). Artificial intelligence in retail marketing: Research agenda based on bibliometric reflection and content analysis (2000–2023). *Informatics*, 11(4), 74.
- Hossam, M., Kamel, R., & Farouk, T. (2024). Digital transformation in retail and consumer behavior changes. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 52(1), 22–37.
- Iconic Thai. (2025). *Thailand consumer trends 2025: The rise of digital lifestyles*. Retrieved December 3, 2025, from <https://www.iconicthai.co.th>
- Intellify. (2025). *Omnichannel retail trends and strategies in Thailand*. Retrieved December 2, 2025, from <https://www.intellify.co.th>
- Javaid, M., Haleem, A., Singh, R. P., & Suman, R. (2022). Artificial intelligence applications for industry 4.0: A literature-based study. *Journal of Industrial Integration and Management*, 7(1), 83–111.
- Kaohoon International. (2025). *Thai SMEs face challenges in digital transformation implementation*. Retrieved December 4, 2025, from <https://www.kaohooninternational.com>

- Kasikorn Research Center. (2025). *Outlook of Thai retail sector 2025–2027*. Bangkok: KResearch.
- Krungsri Research. (2024). *Thailand industry outlook 2024–2026: Modern trade*. Bank of Bangkok: Ayudhya.
- Lamarre, E., Smaje, K., & Zimmel, R. (2023). *Rewired: the McKinsey Guide to Outcompeting in the Age of Digital and AI*. John Wiley & Sons.
- Li, P., Chen, Y., & Guo, X. (2025). Digital transformation and supply chain resilience. *International Review of Economics & Finance*, 99(13–14), 104033.
- Liu, Y., & Song, G. (2024). Factors affecting supply chain integration in omni-channel retailing. *Sustainability*, 16(8), 3445.
- Lupang. (2025). *Catching the trend of the Thai e-commerce market in 2025: What changes and interesting aspects will emerge*. Retrieved December 10, 2025, from <https://positioningmag.com/1507743> Positioning Magazine
- Market Research Thailand. (2025). *Thailand e-commerce and digital retail market forecast 2025*. Retrieved December 2, 2025, from <https://www.marketresearchthailand.com>.
- Mostaghel, R., Oghazi, P., Parida, V., & Sohrabpour, V. (2022). Digitalization driven retail business model innovation: Evaluation of past and avenues for future research trends. *Journal of business research*, 146, 134–145.
- Nation Thailand. (2025). *Thailand's e-commerce value hits 1.07 trillion baht in 2025*. Retrieved December 3, 2025, from <https://www.nationthailand.com/business/economy/40058399>
- National Economic and Social Development Council (NESDC). (2024). *Thailand digital economy and society development plan (2023–2027)*. Office of the NESDC.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). *Competition policy in the digital age*. Paris, France: OECD Publishing.
- Postigo, J. (2022). *Digital transformation strategies in developing economies: Lessons from ASEAN*. *Asian Development Review*, 39(1), 89–112.
- PS Global Consulting. (2025). *Retail transformation in Thailand: Omnichannel strategy and future opportunities*. Retrieved December 5, 2025, from <https://www.psglobalconsulting.com>

- Roe, S., Spanaki, K., & Ioannou, A. (2022). *Digital transformation in the retail sector: Trends, challenges, and opportunities*. *Technological Forecasting and Social Change*, 182, 121853.
- Sagar, R. (2024). *The impact of digital disruption on traditional retail business models*. *Global Journal of Business Innovation*, 9(2), 55–71.
- Sanchez–Cartas, J. M., & Katsamakos, E. (2024). Algorithmic pricing, competition, and market dynamics in digital platforms. *Journal of Business Research*, 169, 114247.
- Statista. (2024). *E-commerce market size in Thailand 2019–2024*. Retrieved December 3, 2025, from <https://www.statista.com>
- Thaichon, P., Surachartkumtonkun, J., & Weaven, S. (2024). Omnichannel retailing and digital transformation: Integrating technology, organization, and environment perspectives. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 36(1), 45–68.
- Tubis, A. A., & Rohman, J. (2023). Intelligent warehouse in Industry 4.0—Systematic literature review. *Sensors*, 23(8), 4105.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2024). *Digital economy report 2024: Shaping an environmentally sustainable and inclusive digital future*. Geneva, Switzerland: UNCTAD.

ผลกระทบของความรู้ทางการเงินต่อการออมเงินของนักศึกษาระดับปริญญาตรี

The Impact of Financial Literacy on Saving Behavior among

Undergraduate Students

¹วรินทร์ทิพย์ กำลั้งแพทย์ และ²ธนกร สีสำพันธ์

¹Warinthip Kumlangphaet and ²Tanakorn Srilapat

^{1,2}อาจารย์ประจำสาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการเงินและการบริหารหนี้

หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

^{1,2}Lecturer of Program in Financial and Debt Administration Innovation

Faculty of Business Administration, Bangkokthonburi University

¹Corresponding Author. E-mail: naris.joy59@gmail.com

Received November 14, 2025; Revised November 26, 2025; Accepted December 19, 2025

บทคัดย่อ

การออมเงินเป็นพฤติกรรมทางการเงินที่มีบทบาทสำคัญต่อความมั่นคงในระยะยาวของบุคคล โดยเฉพาะในกลุ่มนักศึกษา ระดับปริญญาตรีซึ่งอยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านสู่การบริหารจัดการชีวิตด้วยตนเอง อย่างไรก็ตาม ยังพบว่านักศึกษาบางส่วน มีความรู้ทางการเงินในระดับจำกัด ส่งผลให้เกิดการใช้จ่ายเกินตัว การก่อหนี้เพื่อการบริโภค และการไม่มีเงินสำรอง ในสถานการณ์ไม่คาดฝัน การศึกษานี้มุ่งสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความรู้ทางการเงินและพฤติกรรมการออม พบว่า ความรู้ทางการเงิน (Financial Literacy) ซึ่งประกอบด้วยความรู้พื้นฐานทางการเงิน การวางแผน งบประมาณ และความรู้ด้านการลงทุน-กู้ยืม-ภาษี มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการออมของนักศึกษา โดยความสามารถในการตัดสินใจทางการเงินทำหน้าที่เป็นตัวกลางสำคัญที่ช่วยให้บุคคลใช้ข้อมูลทางการเงินในการ ประเมินทางเลือก วางแผน และควบคุมการใช้จ่ายอย่างมีเหตุผลผลการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า นักศึกษาที่มีความรู้ทางการเงินสูงกว่าจะมีแนวโน้มออมเงินอย่างสม่ำเสมอ ตั้งเป้าหมายการออมได้ชัดเจน ควบคุมพฤติกรรมการใช้จ่ายได้ดี และสามารถเตรียมเงินสำรองสำหรับเหตุการณ์ไม่คาดฝันได้มากกว่า โดยเฉพาะในบริบทของสังคมยุคดิจิทัลที่เข้าถึง ผลิตภัณฑ์ทางการเงินได้ง่าย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักศึกษาจะต้องมีทักษะทางการเงินเพื่อนำไปสู่พฤติกรรมทางการเงิน ที่รับผิดชอบมากขึ้น การวิจัยนี้สะท้อนว่าการเสริมสร้างความรู้ทางการเงินมีส่วนช่วยวางรากฐานด้านการเงินที่มั่นคง ลดความเสี่ยงจากการก่อหนี้ และส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนในอนาคต สถาบันการศึกษาจึงควรมีบทบาทในการ พัฒนาความรู้ทางการเงินให้กับนักศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

คำสำคัญ : ความรู้ทางการเงิน; พฤติกรรมการออม; นักศึกษาปริญญาตรี

Abstract

Saving behavior played a crucial role in ensuring long-term financial stability, particularly among undergraduate students who were transitioning from financial dependence on their families to managing their own finances. However, many students lacked adequate financial knowledge and essential money-management skills, which resulted in overspending, consumer debt, and insufficient emergency savings. This study synthesized concepts and theories related to financial literacy and saving behavior, revealing that financial literacy, which encompassed basic financial knowledge, budgeting skills, and understanding of investment, borrowing, and taxation, had a positive impact on students' saving behavior. Financial decision-making ability served as a key mediating factor, enabling individuals to apply financial information to analyze options, plan effectively, and control spending responsibly. The findings indicated that students with higher financial literacy tended to save more consistently, set clearer saving goals, manage expenses wisely, and maintain emergency funds to handle unexpected situations. In the digital financial era, where students have easy access to financial products and credit services, financial literacy has become even more essential to prevent financial mismanagement and promote responsible financial behavior. Overall, the study highlighted that strengthening financial literacy could build a solid foundation for long-term financial well-being, reduce the risk of debt accumulation, and enhance students' quality of life. The results emphasized the need for higher education institutions to integrate financial education into curricula and student development programs to foster financially capable and responsible young adults.

Keywords: Financial Literacy; Saving Behavior; Undergraduate Students

บทนำ

การออมเงินเป็นพฤติกรรมทางการเงินที่มีความสำคัญต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของบุคคลในระยะยาว โดยเฉพาะในช่วงวัยนักศึกษาซึ่งเป็นช่วงเปลี่ยนผ่านจากการพึ่งพาครอบครัวไปสู่การวางรากฐานด้านการเงินของตนเอง อย่างไรก็ตาม นักศึกษาจำนวนมากยังขาดความรู้และทักษะทางการเงินที่เพียงพอในการวางแผน การใช้จ่าย และการออมเงิน ส่งผลให้เกิดปัญหาทางการเงิน เช่น การใช้จ่ายเกินความจำเป็น การก่อหนี้เพื่อการบริโภค และการไม่มีเงินสำรองยามฉุกเฉิน ดังนั้น การทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการออมเงินจึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะ “ความรู้ทางการเงิน” ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางการเงินของบุคคล

แนวคิดเรื่องความรู้ทางการเงินของนักศึกษาได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวางในสาขาเศรษฐศาสตร์ การเงิน การศึกษา และพฤติกรรมผู้บริโภค โดยมีองค์ประกอบหลักดังต่อไปนี้ ความรู้ทางการเงินเบื้องต้น (Basic Financial Knowledge) เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในแนวคิดทางการเงินพื้นฐาน เช่น ดอกเบี้ยและดอกเบี้ยทบต้น

เงินเพื่อ มูลค่าเงินตามเวลา (Time Value of Money) ความเสี่ยงและผลตอบแทน การเข้าใจแนวคิดพื้นฐานเหล่านี้ช่วยให้นักศึกษาประเมินค่าใช้จ่ายและตัดสินใจทางการเงินได้เหมาะสมมากขึ้น (Lusardi, A., & Mitchell, O. S., 2014) นอกจากนี้ ยังต้องศึกษาการบริหารงบประมาณและการวางแผนรายรับ-รายจ่าย (Budgeting and Money Management) ซึ่งหมายถึงทักษะในการจัดทำงบประมาณ ควบคุมค่าใช้จ่าย ติดตามรายรับรายจ่ายรายวัน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้เงินให้เหมาะกับรายได้ที่มี และทักษะนี้ช่วยลดการใช้จ่ายเกินตัวและการก่อหนี้ที่ไม่จำเป็น (OECD, 2014). ความรู้ทางการเงินจึงทำหน้าที่เป็น “ทุนทางปัญญา” ที่ช่วยให้นักศึกษาตัดสินใจด้านการใช้จ่าย การจัดการรายได้ และการออมอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการออมในหลายด้าน

พฤติกรรมกรรมการออมของนักศึกษาถือเป็นหนึ่งในกิจกรรมทางการเงินที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นช่วงวัยที่นักศึกษา กำลังเรียนรู้และปรับตัวกับการบริหารจัดการเงินของตนเอง นักศึกษามักเผชิญกับข้อจำกัดทางด้านรายได้และภาระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทำให้การวางแผนและการออมเงินกลายเป็นทักษะที่จำเป็นเพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมการออมของนักศึกษา มีความหลากหลายขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน เช่น ความรู้ทางการเงินทัศนคติ และสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกตัวนักศึกษา นักวิจัยส่วนใหญ่ให้นิยามพฤติกรรมกรรมการออมว่าเป็น “การกันรายได้ส่วนหนึ่งไว้ใช้ในอนาคตอย่างมีวินัยและสม่ำเสมอ” โดยสามารถแบ่งองค์ประกอบได้ดังนี้ (1) การตั้งเป้าหมายการออม (Saving Goal Setting) นักศึกษาที่มีเป้าหมายทางการเงินชัดเจน เช่น การออมไว้ชำระค่าเทอม ซื้ออุปกรณ์การเรียน หรือเก็บสำรองยามฉุกเฉิน จะมีแนวโน้มออมอย่างต่อเนื่องมากขึ้น (Savers, C., & Seiling, S. B., 2013) (2) ความสม่ำเสมอในการออม (Saving Consistency / Saving Habit) คือการออมเงินในลักษณะเป็นกิจวัตร เช่น การกันเงินก่อนใช้จ่าย (Pay Yourself First) หรือการโอนเข้าบัญชีออมทรัพย์ทุกเดือน (Furnham, A., 1985). (3) อัตราส่วนเงินออมต่อรายได้ (Saving Rate / Saving Proportion) หมายถึง สัดส่วนรายได้ที่นำมาออม เช่น ออม 10% หรือ 20% ของรายได้ต่อเดือน เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณของ พฤติกรรมการออม (Xiao, J. J., & Porto, N., 2017). (4) การมีบัญชีเงินออมหรือเงินสำรองฉุกเฉิน (Emergency and Savings Account Ownership) การมีบัญชีออมหรือกองทุนฉุกเฉินสะท้อนถึงการเตรียมความพร้อม ต่อเหตุการณ์ไม่คาดคิด เช่น การป่วยหรือค่าใช้จ่ายฉุกเฉินอื่นๆ (OECD, 2011) และ (5) การควบคุมพฤติกรรมการใช้จ่าย (Spending Control / Financial Discipline) ความสามารถในการลดการใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และเปรียบเทียบราคาก่อนซื้อ เป็นพื้นฐานสำคัญของการออม (Shim, S., Barber, B. L., Card, N. A., Xiao, J. J., & Serido, J., 2010).

ดังนั้นความรู้ทางการเงินไม่เพียงแต่ช่วยให้นักศึกษาเข้าใจถึงการจัดการรายรับรายจ่ายเท่านั้น แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการออมเงินของพวกเขา ความรู้และทักษะที่ได้รับจะช่วยให้นักศึกษา

สามารถวางแผนการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักตั้งเป้าหมายทางการเงิน และตระหนักถึงความสำคัญของการเก็บออมเพื่ออนาคต นอกจากนี้ ความรู้ทางการเงินยังช่วยลดความเสี่ยงในการตัดสินใจที่ผิดพลาด เช่น การใช้จ่ายฟุ่มเฟือยหรือการกู้ยืมอย่างไม่รอบคอบ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาในกลุ่มนักศึกษาเพื่อสร้างฐานะทางการเงินที่มั่นคงและยั่งยืนต่อไปในอนาคต

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความรู้ทางการเงิน

ความรู้ทางการเงิน คือ ความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงิน รวมทั้งมีทักษะในการบริหารจัดการ เช่น การจัดงบประมาณการใช้เงินในหมวดหมู่ต่าง ๆ การลงทุน การกู้ยืม ภาษี และการบริหารจัดการเรื่องการเงินส่วนตัวในภาพรวม การมีความรู้ทางการเงินเบื้องต้นทำให้สามารถเตรียมการวางแผนเรื่องการเงินในการดำเนินชีวิตได้ราบรื่น ลดโอกาสในการมีปัญหาระหว่างการเงินในอนาคต การมีความรู้เรื่องการเงินกลายเป็นสิ่งจำเป็นในยุคปัจจุบัน เพราะชีวิตกับเงินนั้นต้องเดินเคียงคู่กันอยู่ตลอดเวลาหรือกล่าวได้ว่าเงินเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินชีวิตราบรื่นตามต้องการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการใช้ในชีวิตประจำวัน เป้าหมายการเงินในอนาคตทั้งระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว การใช้บัตรเครดิตให้เกิดประโยชน์สูงสุด การกู้เงินเพื่อซื้อบ้าน การลงทุน เพื่อให้เงินงอกเงย หรือแม้กระทั่งการทำประกันชีวิตหรือทำประกันสุขภาพเพื่อเป็นหลักประกันในชีวิต Financial Literacy หรือความรู้ในเรื่องการเงินจึงมีความสำคัญ เพราะถ้าขาดความรู้ความเข้าใจจะก่อให้เกิดนิสัยในการใช้เงินแบบผิด ๆ บริหารเงินไม่เป็น ติดตัวไปตลอดชีวิตจนถึงขั้นชีวิตล้มละลาย ไม่สามารถเลี้ยงดูตัวเองได้ เป็นภาระครอบครัว ภาระสังคมแบบไม่รู้จบ ทั้งนี้จากผลการสำรวจความรู้ทางการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทยทำให้ทราบในเบื้องต้นว่า ความรู้ทางการเงินประกอบด้วย (1) ความรู้เกี่ยวกับดอกเบี้ยเงินเชื่อ ดอกเบี้ยเงินฝาก และดอกเบี้ยทบต้น (2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะเงินเฟ้อ และ (3) ความรู้เกี่ยวกับมูลค่าเงินตามเวลา (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2565)

ในขณะที่ธนาคารไทยพาณิชย์ (2565) อธิบายว่าความรู้เบื้องต้นเรื่องการเงินประกอบด้วย ความรู้และทักษะทางการเงินหลายด้าน รวมกัน ซึ่งจะช่วยให้อัตราบุคคลสามารถบริหารจัดการทั้งเงินและหนี้สินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบหลักดังนี้ (1) การจัดทำงบประมาณการใช้จ่าย ซึ่งการจัดทำงบประมาณส่วนบุคคลประกอบด้วย 4 ส่วนหลัก คือ การจัดทำงบค่าใช้จ่าย การจัดทำงบในการลงทุน การจัดทำงบในการออม และการจัดทำงบในการให้ โดยที่การบริหารงบประมาณในแต่ละส่วนอย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้งบประมาณในภาพรวมเกิดความสมดุล ซึ่งจะช่วยให้สถานะทางการเงินมีความมั่นคง วิธีการเบื้องต้นคือใช้เงินในการจ่ายหนี้ก่อน เงินที่เหลือนำมาใช้เก็บออมและลงทุนตามลำดับ (2) การลงทุน ความรู้ด้านการลงทุนมีความสำคัญที่ต้องเรียนรู้ องค์ประกอบสำคัญของการลงทุนที่ต้องรู้ประกอบด้วย อัตราดอกเบี้ย ราคาสินค้า การกระจายการลงทุน การกระจายความเสี่ยงและดัชนีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การเรียนรู้เรื่องการ

ลงทุนจะช่วยให้สามารถบริหารจัดการเงินที่มีอยู่อย่างชาญฉลาดและซึ่งนำไปสู่การเพิ่มรายได้ในที่สุด (3) การกู้ยืม การกู้ยืมที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้ผู้กู้ยืม ผู้กู้จำเป็นต้องมีความรู้เรื่องดอกเบี้ยต่าง ๆ เช่น ดอกเบี้ยทบต้น ดอกเบี้ยลอยตัว ดอกเบี้ยคงที่ ข้อตกลงและสัญญาในการกู้ยืม คุณค่าของเงินตามระยะเวลาและระยะเวลาการจ่ายหนี้คืนเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องรู้ก่อนการตัดสินใจกู้ยืม การมีความรู้ในการกู้ยืมก่อนตัดสินใจหนี้ จะทำให้ผู้กู้หรือผู้ก่อหนี้สามารถบริหารจัดการด้านการเงินและการใช้หนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (4) ความรู้เรื่องภาษี โดยที่ความรู้ในเรื่องการจ่ายภาษี การคำนวณภาษีเงินได้ ทั้งภาษีเงินได้จากงานประจำหรือภาษีเงินได้จากแหล่งอื่น เช่น รายได้จากการให้เช่า รายได้ที่ได้มาโดยไม่คาดคิด เช่น การได้รางวัลต่าง ๆ รวมทั้งภาษีประเภทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาษีที่ดิน ภาษีมรดก เป็นความรู้ทางด้านการเงินที่จำเป็นต้องรู้ อีกทั้งต้องรู้สิทธิในการลดหย่อนภาษีต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้สิทธิได้อย่างเต็มที่และจะทำให้มีเงินเหลือในการออมเพิ่มมากขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการออม

คำจำกัดความของการออม คือ ส่วนหนึ่งของรายได้ที่ไม่ได้ใช้จ่ายเพื่อการบริโภคในปัจจุบัน (Cheema et.al, 2018) บุคคลเก็บเงินไว้เพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันวัตถุประสงค์ การออมเงินไม่เพียงแต่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลเท่านั้น แต่รวมถึงทั้งประเทศด้วยมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการลงทุนระยะยาวในประเทศในขณะเดียวกันมาตรการรัดเข็มขัดยังเป็นอุปสรรคต่อประเทศต่าง ๆ ถึง การเผชิญกับวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ รายได้ที่ไม่ได้นำไปใช้จ่ายในปัจจุบัน คือสิ่งที่ทำให้บุคคลรอดกับวิกฤตนั้นมาได้ เพราะไม่มีใครสามารถคาดเดาได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นในอนาคต (Htet, 2020) ดังนั้นควรจัดสรรเงินทุนไว้เพื่อสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันหรือวิกฤตการณ์ต่าง ๆ เช่น การชำรุดพังของเครื่องใช้ภายในบ้าน รถอาจจะเสียหรืออาจเกิดเหตุฉุกเฉินทางการแพทย์ได้เหตุการณ์ไม่คาดฝันอาจเกิดขึ้นได้ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ทางการเงินที่สำคัญ ซึ่งจะเผชิญกับความยากลำบากหากไม่มีเงินออม

ธนาคารแห่งประเทศไทย (2561) กล่าวว่า รูปแบบการออมหลักๆ มีทั้งหมด 4 ประเภท ได้แก่ การออมในตลาดเงิน การออมในตราสารหนี้ การออมในตลาดทุน และการออมในรูปแบบอื่น ๆ อธิบายได้ดังนี้

1. การออมในตลาดเงิน ตลาดเงินในระบบมีสถาบันการเงินเป็นศูนย์กลางในการระดมเงิน ออมจากครัวเรือนซึ่งถือเป็นแหล่งที่มาของเงินทุน และนำเงินทุนไปปล่อยให้ผู้กู้ยืมแก่ผู้ขาดแคลนเงินในระยะสั้น ลักษณะเด่นของตลาดเงิน คือ ทุกกิจกรรมเป็นการกู้ยืมผ่านตัวกลาง และ ระยะเวลาการกู้ยืมสั้น ไม่เกิน 1 ปี การออมในตลาดเงินนี้ ได้แก่

1) การออมกับธนาคารรับฝากเงินประเภทกระแสรายวันหรือเงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ เงินฝากแบบพิเศษมีเงื่อนไขในการรับฝากเงินและการจ่ายผลตอบแทน และการฝากออมทรัพย์พิเศษแบบมีรางวัล

2) การออมกับสถาบันที่มีใช้ธนาคารได้แก่ 1) บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ บริษัทเครดิตฟองซิเอร์ รับฝากเงินในรูปตั๋วสัญญาใช้เงิน 2) สหกรณ์ออมทรัพย์แหล่งเงินทุนอยู่ในรูปเงินฝากคล้ายธนาคารพาณิชย์ และเงินค้ำหุ้น 3) บริษัทประกันชีวิต เป็นสถาบันการเงินที่ทำหน้าที่ระดมเงินออมระยะยาวจากประชาชนในรูปแบบกรมธรรม์ประกันชีวิต โดยผู้ซื้อกรมธรรม์จะต้องจ่ายเบี้ยประกันเป็นงวดๆ ตาม รูปแบบของการประกันชีวิต

2. การออมในตลาดตราสารหนี้ ตลาดตราสารหนี้ เป็นศูนย์กลางการระดมเงินทุนจากผู้ออมไปยังผู้ลงทุนโดยตรงโดยมีสภาพเป็นเจ้าหนี้ ผลตอบแทนในรูปดอกเบี้ยที่ตราไว้ในรูปแบบส่วนลด (ส่วนต่างระหว่างราคาไถ่ถอนหุ้นกู้ กับราคาหุ้นกู้ที่ออกเสนอขายครั้งแรกและกำไรหรือขาดทุนจากการซื้อขายในตลาดรอง) การออมในตลาดตราสารหนี้ ได้แก่ ตราสารหนี้ที่ออกโดยรัฐบาล ออกโดยองค์กรภาครัฐ ตราสารหนี้ภาคเอกชน (หุ้นกู้)

3. การออมในตลาดทุน การออมในตลาดทุนได้แก่การลงทุนในหลักทรัพย์ อันประกอบไปด้วยหุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ หน่วยลงทุนหรือตราสารแสดงสิทธิในทรัพย์สินของโครงการ จัดการลงทุน บริษัทหลักทรัพย์ จัดการลงทุนของกองทุน ใบสำคัญแสดงสิทธิในการขอซื้อหุ้นสามัญของบริษัทผู้ออกตามระยะเวลาที่กำหนดในอนาคต (Warrant) เป็นต้น

4. การออมในรูปแบบอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กล่าวมา ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบการซื้อขายแลกเปลี่ยนสิ่งของต่าง ๆ หรือการสะสมสิ่งของที่มีมูลค่าเปลี่ยนแปลงไปตามระยะเวลาความนิยม การเก็บกำไร หรือความพอใจ ได้แก่ ทองคำ ที่ดิน บ้าน เงินตราต่างประเทศ วัตถุโบราณ พระเครื่อง แสตมป์ เป็นต้น แบ่งรูปแบบการออมเป็น 2 รูปแบบ คือ 1.การออมทางการเงิน ได้แก่ เงินสดในมือเงินฝากธนาคารเงินฝากสหกรณ์ 2.การออมในรูปสินทรัพย์ได้แก่ ทรัพย์สินที่เพิ่มขึ้นไม่ใช่สิ่งของหรือเครื่องใช้ในครัวเรือน เช่น อสังหาริมทรัพย์

หลักในการออมเงินในทางเศรษฐศาสตร์ คือ ออมเงินใช้จ่าย และทำงานเพื่อทำให้ อรรถประโยชน์ของตนเองสูงสุด (Utility maximization) ในแต่ละช่วงอายุ การบริหารการบริโภค และรายรับในปัจจุบัน ทำให้มีเงินเหลือสำหรับออม โดยการออมจะต้องได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อรองรับค่าใช้จ่ายในอนาคต ซึ่งเป้าหมายเพื่อให้มีความสามารถในการบริโภคที่สม่ำเสมอต่อเนื่องในแต่ละช่วงอายุ (Smooth consumption) รู้จักการออม การลงทุน (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2566)

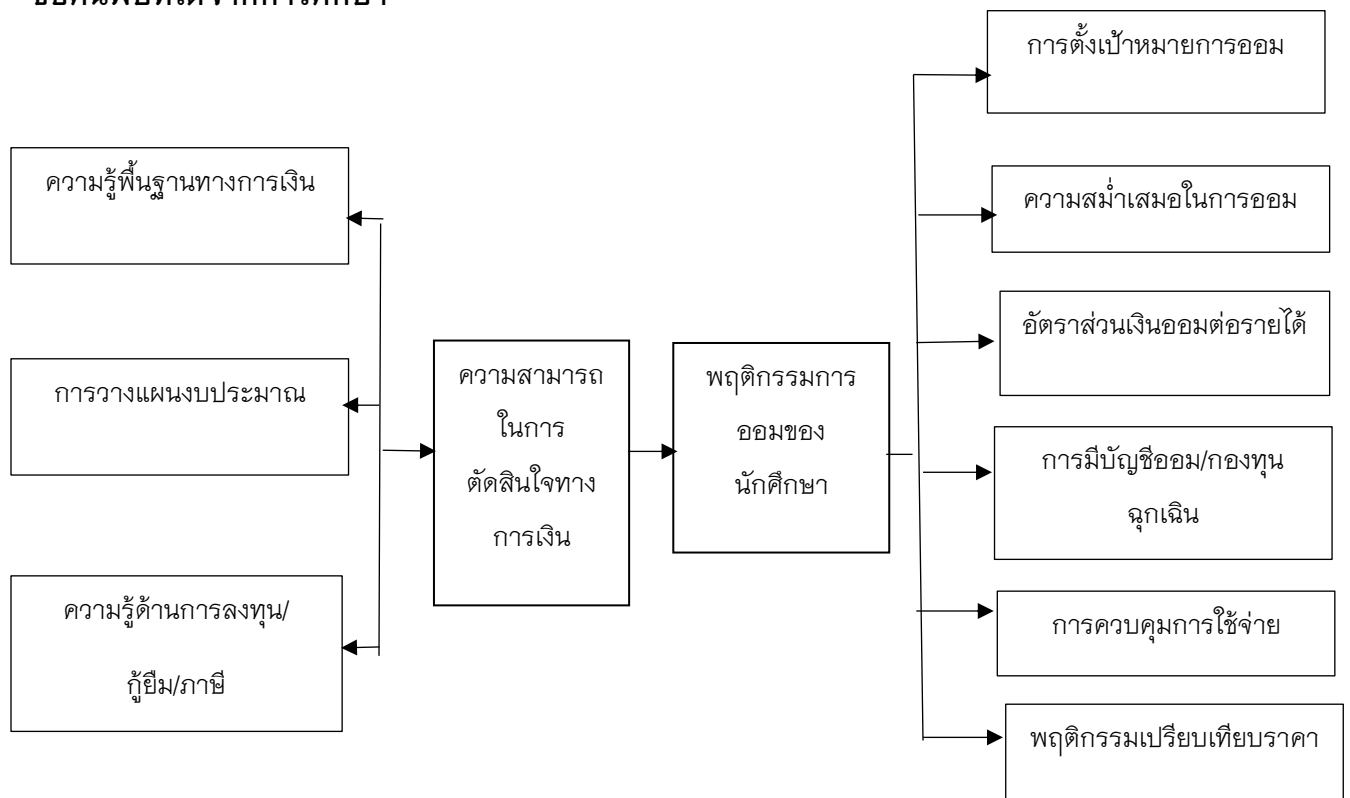
ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ทางการเงินและพฤติกรรมการออม

ความรู้ทางการเงินช่วยให้นักศึกษามีพื้นฐานในการคิดวิเคราะห์และประเมินทางเลือกด้านการใช้จ่าย การมีความรู้เพียงพอเกี่ยวกับผลประโยชน์ของการออมและผลเสียของการใช้จ่ายเกินตัว ทำให้สามารถจัดสรรรายได้ อย่างมีประสิทธิภาพและมองเห็นความสำคัญของการออมเพิ่มขึ้น ดังนั้น ยิ่งนักศึกษามีความรู้ทางการเงิน

มากเท่าใด ก็มีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมการออมอย่างมีระบบและต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎีทุนมนุษย์ที่ชี้ให้เห็นว่าการลงทุนในความรู้สามารถนำไปสู่ผลตอบแทนในรูปของความมั่นคงทางการเงิน

ในปี 2025 องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ทำการศึกษาการส่งเสริมศักยภาพคนรุ่นใหม่ในยุคการเงินดิจิทัล: บทบาทของความรู้ทางการเงิน พบว่า ความรู้ทางการเงิน และพฤติกรรมการเงินเชิงบวกมีความเชื่อมโยงกัน นักเรียนที่มีทักษะความรู้ทางการเงินที่ดีกว่าจะมีพฤติกรรมการรับผิดชอบทางการเงินมากกว่า มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และกระตือรือร้นทางการเงินมากกว่า ผู้ที่มีความรู้ทางการเงินมีแนวโน้มที่จะออมเงินมากกว่าผู้ที่มีความรู้ด้านการเงินต่ำถึง 72% และมีแนวโน้มที่จะเปรียบเทียบราคาสินค้าในร้านค้าต่าง ๆ ก่อนตัดสินใจซื้อมากกว่า 50% ในโลกการเงินดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คนรุ่นใหม่มีโอกาเข้าถึงผลิตภัณฑ์ทางการเงินมากกว่าที่เคย อย่างไรก็ตาม หากปราศจากการศึกษาและการสนับสนุนที่เหมาะสม การได้รับโอกาสเหล่านี้อาจก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี รัฐบาลสามารถส่งเสริมให้คนรุ่นต่อไปเป็นผู้เล่นที่มีความมั่นใจและชาญฉลาดในโลกการเงินได้ด้วยการมอบโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับการเรียนรู้ทางการเงินและการมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา



ภาพที่ 1 ผลกระทบของความรู้ทางการเงินต่อการออมเงินของนักศึกษาระดับปริญญาตรี

ความรู้ทางการเงิน (Financial Literacy) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้านหลัก คือ

1. ความรู้พื้นฐานทางการเงิน (Basic Financial Knowledge) เช่น ดอกเบี้ย ดอกเบี้ยทบต้น เงินเพื่อมูลค่าเงินตามเวลา และความเสี่ยง-ผลตอบแทน
2. การวางแผนงบประมาณ (Budgeting & Financial Planning) เช่น การจัดทำงบประมาณ รายรับ-รายจ่าย การควบคุมค่าใช้จ่าย การติดตามการใช้เงิน และวินัยทางการเงิน
3. ความรู้ด้านการลงทุน/กู้ยืม/ภาษี (Investment / Borrowing / Tax) เช่น ความรู้ดอกเบี้ยเงินกู้ ความเสี่ยงจากการลงทุน และสิทธิทางภาษี

ซึ่งความรู้ทางการเงิน (Financial Literacy) จึงส่งผลให้เกิดความสามารถในการตัดสินใจทางการเงิน (Financial Decision-Making Ability) ส่วนนี้ทำหน้าที่เป็น “ตัวกลาง” โดยแสดงว่าเมื่อมีความรู้ทางการเงินมากขึ้น จะช่วยให้ตัดสินใจทางการเงินได้ดีขึ้น เช่น การเลือกวิธีออม การประเมินความเสี่ยง และการวางแผนอนาคต ดังนั้น ความสามารถในการตัดสินใจจึงทำหน้าที่เป็น “ตัวแปลความรู้ให้กลายเป็นการกระทำ” (Translator of knowledge into action) โดยเชื่อมโยงจากความเข้าใจทางการเงินไปสู่พฤติกรรมออมที่เป็นรูปธรรม เช่น การกำหนดเป้าหมายการออม การแบ่งรายได้บางส่วนเพื่อออมอย่างสม่ำเสมอ การควบคุมการใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และการสะสมเงินสำรอง เพื่อรองรับเหตุการณ์ไม่คาดฝัน ส่งผลให้พฤติกรรมการออมของนักศึกษา (Saving Behavior of Students) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ

1. การตั้งเป้าหมายการออม (Saving Goals) ได้แก่ ค่าเทอม อุปกรณ์การเรียน เงินฉุกเฉิน
2. ความสม่ำเสมอในการออม (Saving Consistency) ได้แก่ ออมทุกเดือน หักเงินอัตโนมัติ (auto transfer)
3. อัตราส่วนเงินออมต่อรายได้ (Savings Rate / Proportion) ได้แก่ เช่น ออม 10-20% ของรายได้
4. การมีบัญชีออม/กองทุนฉุกเฉิน (Emergency Fund Ownership) ได้แก่ บัญชีออมทรัพย์ เงินสำรองฉุกเฉิน
5. การควบคุมการใช้จ่าย (Spending Control) ได้แก่ ลดรายจ่ายฟุ่มเฟือย ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล
6. พฤติกรรมการเปรียบเทียบราคา (Price Comparison Behavior) ได้แก่ เลือกร้านค้าที่คุ้มค่า เปรียบเทียบราคาก่อนซื้อ

ทั้งหมดนี้สะท้อนพฤติกรรมการออมในมิติต่าง ๆ ที่ได้รับอิทธิพลจากความรู้ทางการเงินและความสามารถในการตัดสินใจ

สรุป

จากการสังเคราะห์แนวคิดและผลการศึกษาต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า ความรู้ทางการเงินมีผลกระทบเชิงบวกต่อการออมเงินของนักศึกษาระดับปริญญาตรีอย่างชัดเจน ยิ่งนักศึกษามีความรู้พื้นฐานทาง

การเงิน เข้าใจการวางแผนงบประมาณ และตระหนักถึงความเสี่ยงของการกู้ยืมและการลงทุนมากเกินไป ก็ยังมีแนวโน้มที่จะวางแผนการเงินอย่างเป็นระบบ มีวินัยในการออม ใช้จ่ายอย่างระมัดระวัง และเตรียมตัวรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝันได้ดีขึ้น ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เพียงส่งเสริมความมั่นคงทางการเงินของนักศึกษาในปัจจุบัน แต่ยังเป็นการวางรากฐานให้พวกเขาก้าวเข้าสู่วัยทำงานและวัยผู้ใหญ่ด้วยทักษะทางการเงินที่แข็งแกร่ง ลดความเสี่ยงในการตกอยู่ในภาวะหนี้สินเรื้อรัง และช่วยให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและครอบครัวได้อย่างยั่งยืนในอนาคต ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษารวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความรู้ทางการเงินในกลุ่มนักศึกษาอย่างจริงจัง ผ่านรายวิชา กิจกรรมเสริมหลักสูตร หรือโครงการอบรมต่าง ๆ เพื่อให้คนรุ่นใหม่ไม่เพียงเป็นผู้บริโภคทางการเงิน

เอกสารอ้างอิง

- ธนาคารไทยพาณิชย์.(2565). *Financial Literacy สำคัญอย่างไร ทำไมต้องรู้*. สืบค้นเมื่อ 17 ตุลาคม 2568, จาก <https://www.scb.co.th/th/personal-banking/stories/tips-for-you/financial-literacy-important.html>.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2561). *รายงานผลการสำรวจการเข้าถึงบริการทางการเงินภาคครัวเรือน พ.ศ. 2561*. สืบค้นเมื่อ 17 ตุลาคม 2568, จาก <https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/reports/financial-access-survey-of-thai-household.html>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย.(2565). *ผลการสำรวจทักษะทางการเงินของไทย (Financial Literacy) ปี 2563 และการดำเนินงานด้านการส่งเสริมความรู้ทางการเงินของ ธปท.* สืบค้นเมื่อ 17 ตุลาคม 2568, จาก <https://www.bot.or.th/Thai/PressandSpeeches/Press/2021/Pages/n7764.aspx>.
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2566).*รู้จักการออม การลงทุน*. สืบค้นเมื่อ สืบค้นเมื่อ 17 ตุลาคม 2568, จาก https://www.sec.or.th/TH/Pages/News_Detail.aspx?SECID=10102
- Ahmed Raza Cheema, Adeel Saleem, Abd ur Rehman & Muhammad Atif. (2018). Assessing the Determinants of Savings in Pakistan: An Evidence from PSLM 2010–11. *European Online Journal of Natural and Social Sciences* 2018, 7(2),366–385.
- Htet, K. M. (2020). Influencing factors on saving behaviour among army officers in Yangon Centonment. Degree of Master of Commerce. Yangon University.
- Furnham, A. (1985). Why Do People Save. *Journal of Applied Social Psychology*, 15(5), 354–373.

- Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2014). The Economic Importance of Financial Literacy: Theory and Evidence. *Journal of Economic Literature*, 52(1), 5–44.
- OECD. (2011). *Measuring Financial Literacy: Core Questionnaire in Measuring Financial Literacy: Questionnaire and Guidance Notes for conducting an Internationally Comparable Survey of Financial literacy*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2014). *Financial Education for Youth: The Role of Schools*. OECD Publishing.
- OECD. (2025) Empowering young people in the digital financial age: The role of financial literacy. Retrieved October 18,2025, from <https://www.oecd.org/en/blogs/2025/03/the-role-of-financial-literacy.html>
- Savers, C., & Seiling, S. B. (2013). *College Student Financial Behavior: An Application of the Theory of Planned Behavior*. *Journal of Financial Counseling and Planning*, 24(2), 33–45.
- Shim, S., Barber, B. L., Card, N. A., Xiao, J. J., & Serido, J. (2010). Financial Socialization of Young Adults: The Roles of Parents, Work, and Education. *Journal of Youth and Adolescence*, 39(12), 1457–1470.
- Xiao, J. J., & Porto, N. (2017). Financial Education and Financial Satisfaction: Financial Literacy, Behavior, and Capability as Mediators. *International Journal of Bank Marketing*, 35(5), 805–817.