



JSSR



วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์
สำนักงานวารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์
บัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารพระราชรัตนโมลี (นคร เขมปาลี) ชั้น 4 เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังนกน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170 โทร. 0936359515 E-mail: journal.ssr@mcu.ac.th
<https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jssr>



วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์
Journal of MCU Social Science Review
ปีที่ 15 ฉบับที่ 5 กันยายน-ตุลาคม 2569
Vol. 15 No. 5 September-October 2026



วารสาร มจร
สังคมศาสตร์ปริทรรศน์
JOURNAL OF MCU
ISSN (Print) : 2985-1319
ISSN (Online) : 2985-1335
ปีที่ 15 ฉบับที่ 5 กันยายน-ตุลาคม 2569
Vol. 15 No. 5 September-October 2026



วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์
บัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย





วารสาร มจร

สังคมศาสตร์ปริทัศน์

JOURNAL OF MCU *Social Science Review*

ปีที่ 15 ฉบับที่ 5 กันยายน - ตุลาคม 2569

จำนวนพิมพ์: 100 เล่ม

เลขมาตรฐานสากล

ISSN 2985-1319 (Print)

ISSN 2985-1335 (Online)

วัตถุประสงค์และขอบเขตของวารสาร

วารสารฯ มีนโยบายรับตีพิมพ์บทความคุณภาพสูงในด้านสังคมศาสตร์และแขนงวิชาที่เกี่ยวข้องอันได้แก่ พระพุทธศาสนา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ บริหารธุรกิจและการศึกษา ตลอดจนบทวิเคราะห์ที่เสนอทางออกของปัญหา ให้แก่สังคม เปิดรับบทความเฉพาะภาษาไทย

ประเภทของผลงานที่ตีพิมพ์ในวารสาร

- 1) บทความวิชาการ (Academic Article)
- 2) บทความวิจัย (Research Article)
- 3) บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review)

กำหนดการเผยแพร่ ปีละ 6 ฉบับ

- ฉบับที่ 1 มกราคม - กุมภาพันธ์
- ฉบับที่ 2 มีนาคม - เมษายน
- ฉบับที่ 3 พฤษภาคม - มิถุนายน
- ฉบับที่ 4 กรกฎาคม - สิงหาคม
- ฉบับที่ 5 กันยายน - ตุลาคม
- ฉบับที่ 6 พฤศจิกายน - ธันวาคม

การพิจารณาและคัดเลือกบทความ

บทความแต่ละบทความจะได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความวารสาร (Peer Review) จำนวนไม่น้อยกว่า 3 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ โดยการพิจารณาบทความจะมีรูปแบบที่ผู้พิจารณาบทความไม่ทราบชื่อหรือข้อมูลของผู้เขียนบทความ และผู้เขียนบทความไม่ทราบชื่อผู้พิจารณาบทความ (Double – Blind Peer Review)



บรรณาธิการ:

สุมาลี บุญเรือง คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
sumalee31130@hotmail.com ประเทศไทย

กองบรรณาธิการ:

พระเมธาวิญญูรส บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ประเทศ
psbud@hotmail.com ไทย

ธีรโชติ เกิดแก้ว คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ,
tongin2000@gmail.com ประเทศไทย

บุษกร วัฒนบุตร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, ประเทศไทย
busaaiey2516@gmail.com

ปริมปรัชญ์ คณินพศุตย์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,
jpkhaninphasut@gmail.com ประเทศไทย

วันชัย สุขตาม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
wanchai2526@sru.ac.th สุรินทร์, ประเทศไทย

วันทนา เนาว์วัน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,
wanthana_nt@hotmail.com ประเทศไทย

สายชล ปัญญชิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
saicholpa@g.swu.ac.th ประเทศไทย

อนันต์ อุปสอด คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ananupsod9541@gmail.com ลำปาง, ประเทศไทย

กองจัดการวารสาร:

ฝ่ายเลขานุการ:

นเรศ ฤทธิเดช คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
ประเทศไทย

พลวัฒน์ สีทา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
ประเทศไทย



ฝ่ายศิลปกรรม:

สุริยา รักษาเมือง

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
ประเทศไทย

พลวัฒน์ สีทา

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
ประเทศไทย

ฝ่ายการเงิน:

กชพรรณ บุญเทียน

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
ประเทศไทย

ฝ่ายพิสูจน์อักษร:

กิตติพัธ คำสุข

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
ประเทศไทย

อุเทน ศิริกุลพัฒน์ผล

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
ประเทศไทย

ฝ่ายกฎหมาย:

ธัชชนันท์ อิศรเดช

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
ประเทศไทย

สำนักงานวารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์

บัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อาคารพระราชรัตนโมลี (นคร เขมปาตี) ชั้น 3 เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำทะเมนชัย

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170

จัดพิมพ์โดย:

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำทะเมนชัย

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

13170 โทร. 035-248-000 ต่อ 8555-56 โทรสารต่อ 8545 www.chong0053@gmail.com



วารสาร มจร

สังคมศาสตร์ปริทัศน์

JOURNAL OF MCU

Social Science Review

Vol. 15 No. 5 September - October 2026

Number of prints: 100 copies



International Standard Serial Number (ISSN):

ISSN 2985-1319 (Print)

ISSN 2985-1335 (Online)

Objectives and Scope of the Journal:

The journal has a policy to publish high-quality articles in the field of social sciences and related subjects such as Buddhism, Political Science, Public Administration, Business Administration, and Education, including the problems analysis to provide solutions for the society. Articles are accepted, both, in Thai.

Types of works published in the journal:

- 1) Academic Articles
- 2) Research Articles
- 3) Book Review

Publication is 6 issues per year:

Issue 1 January - February

Issue 2 March - April

Issue 3 May - June

Issue 4 July - August

Issue 5 September - October

Issue 6 November - December

Consideration and selection of articles:

Each article will be rigorously reviewed by at least 3 scholars and experts in the fields without knowing the authors' names and, likewise, the authors do not know the reviewers' names: double-blind system peer review.



Editor-in-chief:

Sumalee Boonrueang
sumalee31130@hotmail.com
Faculty of Social Sciences,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Editorial Board Members:

Phramedhavinaiyaros
psbud@hotmail.com
Graduate School, Mahamakut Buddhist University, Thailand

Teerachoot Kerdkaew
tongin2000@gmail.com
Faculty of Liberal Arts, Huachiew Chalermprakiet
University, Thailand

Busakorn Watthanabut
busaaiey2516@gmail.com
Faculty of Liberal Arts, North Bangkok University, Thailand

Purimpratch Khaninphasut
jpkhaninphasut@gmail.com
School of Educational Studies,
Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand

Wanchai Suktam
wanchai2526@srru.ac.th
Faculty of Humanities and Social Sciences
Surindra Rajabhat University, Thailand

Wanthana Nowwan
wanthana_nt@hotmail.com
Faculty of Management Science
Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University, Thailand

Saichol Panyachit
saicholpa@g.swu.ac.th
Faculty of Social Sciences Srinakharinwirot University,
Thailand

Anan Upsod
ananupsod9541@gmail.com
Faculty of Humanities and Social Sciences
Lampang Rajabhat University, Thailand

Journal Manager Team:

Secretary:

Naret Ritthidej
Faculty of Social Sciences,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Pollawat Seeta
Faculty of Social Sciences,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

**Fine Arts Department:**

Suriya Raksamueng Faculty of Social Sciences,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Pollawat Seeta Faculty of Social Sciences,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Finance Department:

Kotchaphan Bunthian Faculty of Social Sciences,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Proofreading Department:

Kitipat Kamsuk Faculty of Social Sciences,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Uten Sirikunphatthanaphon Faculty of Social Sciences,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Legal Team:

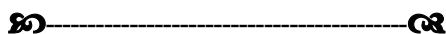
Tatchanan Isaradej Faculty of Social Sciences,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

The Office Journal of MCU Social Science Review

Graduate School of Political Science Faculty of Social Sciences
Mahachulalongkornrajavidyalaya University Phra Rajrattanamoli Building (Nakhon Khemapali),
3th Floor, 79 Moo 1, Lam Sai, Wang Noi, Ayutthaya 13170.

Published by:

Mahachulalongkornrajavidyalaya University Printing House 79Moo 1, Lam Sai, Wang Noi,
Ayutthaya. 13170. Call. 035-248 - 000, ext. 8555-56 Fax.8545 www.chong0053@gmail.com





บทบรรณาธิการ



วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์นี้เป็นปีที่ 15 ฉบับที่ 5 กันยายน - ตุลาคม พ.ศ. 2569 คณะกองบรรณาธิการได้พิจารณาบทความโดยเสนอบทความต่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรอง (Peer Reviewer) พิจารณาตรวจแก้ไขเพื่อความสมบูรณ์ของบทความก่อนการลงตีพิมพ์โดยคัดเลือกและกลั่นกรองบทความให้เกิดความสมบูรณ์และมีคุณภาพมากที่สุด ควรค่าแก่การตีพิมพ์เผยแพร่ อีกทั้งเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางวิชาการและเป็นการพัฒนาศักยภาพทางด้านการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ

คณะกองบรรณาธิการขอขอบคุณคณะกรรมการกลั่นกรองบทความทุกท่านที่ได้ใช้ความเพียรพยายามชี้แนะให้มีการปรับปรุงแก้ไขงานของแต่ละท่านให้ออกมาได้อย่างถูกต้องน่าอ่านเป็นประโยชน์ต่อแวดวงวิชาการ และท้ายสุดขอขอบคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ทำให้มีวารสารฉบับนี้มีคุณค่าทางวิชาการที่นำไปสู่การปฏิบัติและเผยแพร่ในวงกว้างและโปรดติดตามฉบับต่อไป

ด้วยความปรารถนาดียิ่ง

รศ.ดร.สุมาลี บุญเรือง

บรรณาธิการวารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์



สารบัญ

กองบรรณาธิการ	(1)
บทบรรณาธิการ	(7)
สารบัญ	(8)

บทความวิจัย:

~~๑๐-๑๔~~

~~๑๐-๑๔~~

ความสัมพันธ์ระหว่างหนี้ครัวเรือนกับการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน:

กรณีศึกษาบุคลากรภาครัฐของสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ

 กันตานิษฐ์ วัฒนาโสภณ 1-13

การพัฒนากรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์ของหลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน: การวิจัยแบบผสมผสาน

 สมพร โกมารทัต, กล้า ทองขาว, พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล 14-28

พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม

 ลักสรดา ศรีเจริญ, วชิรินทร์ ชาญศิลป์, อภิญญา ฉัตรช่อฟ้า 29-43

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

 สุวาทินี จันทะวัน, นวัตกรรม หอมสิน 44-56

การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

 วสุชาติ มีบุญมี, สุรพล สุยะพรหม, เกียรติศักดิ์ สุขเหลืออง 57-70



การพัฒนาแบบการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมและผู้ประกอบการ
แห่งอนาคต

๐๓ อรรถพล คงรักษา, สิทธิพัทธ์ เลิศศรีชัยนันท์ 71-85

พุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๐๓ นันทยา รื่นกลิ่น, สุรพล สุขะพรหม, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง 86-97

องค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโทสาขาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

๐๓ ประพจน์ แยมทิม, กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน 98-112

การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของ
จังหวัดเชียงใหม่

๐๓ รัตนประภา ดิศวัฒน์, บุญทัน ดอกไธสง, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง 113-127

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อ
การพัฒนาที่ยั่งยืน

๐๓ เจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์, เอื้ออารี จันทร, วิณัฐ สกุลหอม 128-142

พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัคร
สาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

๐๓ แสงดาว จันทบ, พระครูศรีปวรบัณฑิต, พัทธัญญา ฟองจินดา 143-156



บทบาทคั่นกลางของความผูกพันในงานในความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากร
งานดิจิทัลกับพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากร
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในเขตกรุงเทพมหานคร

ศิริภัทร สิตไทย, สิทธิ สิตไทย

157-172

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่
ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี

นฤมล โพธิ์ขำ, ธวัชชัย สมอเนื้อ, ธิติวุฒิ หมั่นมี

173-185

บทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลากฎหมายการเมืองของประชาชนตามหลัก
พุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

พระชกานจตุพัฒน์ สุทธิญาโณ, ศิลาวัฒน์ ชัยวงศ์,
พัชรินญา ฟองจันทา

186-198

การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของ
จังหวัดอุทัยธานี

อรพินท์ พญาพิทักษ์สกุล, สุรพล สุยะพรหม, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ้ง

199-213

พุทธวิธีส่งเสริมการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม

บัณฑิต ป่านสวาท, วัชรินทร์ ชาญศิลป์, อภิญาญา ฉัตรช่อฟ้า

214-229

บทความวิชาการ:

~~๓๐-๓๑~~

การควรวรรณกิจการและการเข้าซื้อกิจการของประเทศไทย: กระบวนการ
ผลกระทบ และปัจจัยแห่งความสำเร็จ

สิทธิชัย พิริยะวัฒน์, กมลภัก สุทธิทิม

230-243



ปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลีและการเมืองไทย

๘ กัญจน์ณัฏฐ์ พฤษยามงกุล 244-255

ภาวะผู้นำในองค์กรภาครัฐ: การประยุกต์หลักพรหมวิหาร 4 เพื่อเสริมสร้าง ธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพการบริหาร

๘ เนติลักษณ์ สุทธิรักษ์ 256-270

อิทธิบาท 4: พลังฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

๘ ถาวร โคตรชัย 271-284

แนวทางการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐ

๘ มุจลินท์ ดินเพชร, ศิวพร เอี่ยมสุภา, ณัฐกมล รัตนภักดิ์,
เจษฎากร ปัทมาภาย, ยุวดี พ่วงรอด 285-300

การโฆษณา “ความสุข” ในสังคมดิจิทัล

๘ วิภาวี ฝ่ายเทศ 301-314

การเสริมศักยภาพแรงงานเทียบกับการใช้ระบบอัตโนมัติ: กรอบแนวคิดการ บริหารจัดการแรงงานยุคปัญญาประดิษฐ์ในภาคเอกชนไทย

๘ นวพร เอี่ยมธีระกุล, ณัฐวัชร จันทโรธรัตน์, ศรัณย์ภัทร อมรธนาทรัพย์,
อัศรพล เลิศสุขชีรัตน์ 315-327

ความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารความแตกต่างทางเจ เนอเรชันของครู

๘ ธนิตา ราชนนตรี, สุนทรี วรรณไพเราะ 328-342

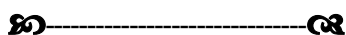


การพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยหลักภavana 4 ตามแนวพุทธปรัชญา

๘ พระครูวินัยธรบุญธรรม ปญญธมโม, พระมหาวิรัตน์ พลทตโต 343-354

ภาคผนวก 355

คำแนะนำสำหรับผู้แต่ง 356





ความสัมพันธ์ระหว่างหนี้ครัวเรือนกับการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน:

กรณีศึกษาบุคลากรภาครัฐของสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ

THE RELATIONSHIP AMONG HOUSEHOLD DEBT AND THE FINANCIAL
INVESTMENT ASSETS: A CASE STUDY OF PUBLIC DEBT MANAGEMENT OFFICE

กัณตานิษฐ์ วัฒนาโสภณ^{1*}

Kantanis Wattanasophon^{1*}

*Corresponding Author E-mail: w.kantanis@gmail.com

Received June 9, 2026; Revised July 27, 2026; Accepted August 6, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน 2. ศึกษาหนี้ครัวเรือนของบุคลากรในสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ 3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหนี้ครัวเรือนกับการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน และ 4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินของบุคลากรภาครัฐในสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.) ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 160 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ และการทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square Test of Independence)

ผลการวิจัยพบว่า 1. บุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 67.50) มีการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน โดยนิยมกองทุนรวมและพันธบัตรรัฐบาล ซึ่งมีสัดส่วนการลงทุนต่อรายได้ต่ำและไม่สม่ำเสมอ 2. ด้านหนี้ครัวเรือน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีภาระหนี้สิน (ร้อยละ 74.38) โดยเป็นหนี้เพื่อซื้อที่อยู่อาศัยและหนี้บัตรเครดิต ทว่ามีสัดส่วนหนี้ต่อรายได้และสินทรัพย์รวมในระดับต่ำไม่เกินร้อยละ 20 3. การมีภาระหนี้สินในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลงทุน ($p\text{-value} = 0.750$) แต่สัดส่วนการผ่อนชำระหนี้ต่อรายได้ สัดส่วนหนี้ต่อสินทรัพย์รวม และ

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

¹ Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce



ประเภทหนี้สิน มีความสัมพันธ์กับสัดส่วนสินทรัพย์ทางการเงินต่อสินทรัพย์รวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มที่มีสัดส่วนผ่อนหนี้เกินร้อยละ 40 จะไม่มีการลงทุนเลยสูงที่สุด และ 4. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการลงทุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ งานวิจัยนี้ได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่เป็น “แบบจำลองสมดุลทางการเงิน สบน.” ที่ชี้ให้เห็นเกณฑ์ภาระหนี้ผ่อนชำระวิกฤตที่ร้อยละ 40 ซึ่งเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญต่อศักยภาพการลงทุน

คำสำคัญ: หนี้ครัวเรือน; การลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน; บุคลากรภาครัฐ; สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ

Abstract

The purposes of this research article were: 1. To examine investment behavior in financial assets, 2. To investigate household debt, 3. To analyze the relationship between household debt and financial asset investment, and 4. To analyze the relationship between personal factors and investment behavior among personnel at the Public Debt Management Office (PDMO). This study employed a quantitative research methodology, utilizing online questionnaires for data collection from a sample group of 160 respondents. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency and percentage, alongside the Chi-Square Test of Independence.

The findings revealed that: 1. 67.50% of personnel invested in financial assets, primarily mutual funds and government bonds, with low and irregular investment-to-income ratios; 2. 74.38% had debt obligations, mainly housing and credit card debts, maintaining low debt service ratios under 20%; 3. Overall debt obligations had no significant relationship with investment decisions ($p\text{-value} = 0.750$), but the debt service-to-income ratio, debt-to-asset ratio, and debt types were significantly related to the financial asset ratio at the 0.05 level, where debt service exceeding 40% resulted in the highest rate of non-investment; and 4. Personal



factors (education, major, position, income, and expenses) were significantly related to investment behavior. This study synthesized a novel "PDMO-Financial Balance Model" highlighting a critical 40% debt service threshold impacting investment capacity.

Keywords: Household Debt; Financial Asset Investment; Public Sector Personnel; Public Debt Management Office

บทนำ

สถานการณ์หนี้ครัวเรือนของประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2557–2567 มีแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นปัญหาระดับมหภาค โดยพบว่ายอดคงค้างหนี้ครัวเรือนเพิ่มขึ้นจาก 11.2 ล้านล้านบาท เป็น 16.4 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนสูงถึงประมาณร้อยละ 88 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ซึ่งนับว่าเป็นระดับที่สูงเมื่อเทียบกับประเทศอื่นในภูมิภาคเอเชีย (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2567) สาเหตุสำคัญของการเพิ่มขึ้นของหนี้ครัวเรือนเกิดจากหลายปัจจัย ทั้งพฤติกรรมการบริโภคที่เกินความสามารถทางการเงิน การขาดความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการทางการเงิน การเข้าถึงแหล่งสินเชื่อได้ง่าย ตลอดจนภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวและอัตราดอกเบี้ยในระดับต่ำ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต สุขภาพจิต และประสิทธิภาพในการทำงานของประชาชน (สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์, 2565) นอกจากนี้ ในระดับครัวเรือน ภาระหนี้สินที่เพิ่มขึ้นยังจำกัดสภาพคล่องและความสามารถในการจัดสรรเงินเพื่อการออมและการลงทุนในระยะยาว โดยเฉพาะการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินที่มีศักยภาพในการสร้างความมั่นคงในอนาคตและการวางแผนทางการเงินในวัยเกษียณ (ณดา จันทรสม, 2566)

การศึกษาครั้งนี้เลือกกลุ่มบุคลากรภาครัฐของสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.) เป็นกรณีศึกษา เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้มีความมั่นคงทางอาชีพ มีรายได้ประจำแน่นอน และมีลักษณะงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับด้านการเงินและการคลัง ซึ่งเอื้อให้มีความรู้ทางการเงินดีกว่ากลุ่มอาชีพทั่วไป (OECD, 2016) แต่ในทางกลับกัน จากรายงานเชิงประจักษ์พบว่า ข้าราชการไทยในปัจจุบันจำนวนไม่น้อยกำลังประสบปัญหาภาระหนี้สินสูง ทั้งจากเงินกู้สหกรณ์ หนี้สวัสดิการ และหนี้จากแหล่งอื่น ๆ จนบางรายเกินความสามารถในการชำระคืน ซึ่งปัญหานี้ได้รับการยอมรับในวงกว้างจนภาครัฐต้องจัดสรรงบประมาณและมาตรการช่วยเหลือเร่งด่วน (O'Connor, 2023)



ปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของกุนทลี ดันติวุฒิสมบัติ (2562) ที่ศึกษาการวางแผนการเงินของข้าราชการและพบว่า ภาระหนี้สินที่สูงส่งผลให้ข้าราชการขาดความสามารถในการออมและลงทุน เช่นเดียวกับงานวิจัยของมาริสา สกุลวัฒนา (2564) ที่ชี้ว่า พนักงานและบุคลากรวัยทำงานที่ขาดวินัยและมีภาระหนี้สะสม จะมีการออมและการลงทุนในระดับที่ค่อนข้างต่ำ

ในด้านการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยนี้กำหนดโครงสร้างตัวแปรอย่างชัดเจน ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ 1. ปัจจัยส่วนบุคคล (ระดับการศึกษา สาขาวิชา ตำแหน่งงาน รายได้ และค่าใช้จ่าย) และ 2. ปัจจัยหนี้ครัวเรือน (การมีภาระหนี้ ประเภทหนี้ สัดส่วนการผ่อนชำระหนี้ต่อรายได้ และสัดส่วนหนี้ต่อสินทรัพย์รวม) และ ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ พฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน (สัดส่วนสินทรัพย์ทางการเงินต่อสินทรัพย์รวม สัดส่วนการลงทุนต่อรายได้ ประเภทสินทรัพย์ และความถี่ในการลงทุน) ทั้งนี้ กรอบแนวคิดสามารถอธิบายผ่านทฤษฎีทางเลือกผู้บริโภค (Consumer Choice Theory) ของ Mankiw (2020) ที่ระบุว่า การก่อหนี้สร้างข้อจำกัดงบประมาณ (Budget Constraint) ทำให้โอกาสการลงทุนลดลง สอดคล้องกับทฤษฎีวงจรชีวิต (Life-Cycle Hypothesis) ของ Modigliani and Brumberg (1954) ขณะเดียวกัน ทฤษฎีการเงินเชิงพฤติกรรม (Behavioral Finance Theory) เรื่อง การคิดบัญชีในใจ (Mental Accounting) ของ Thaler (1999) อธิบายว่าบุคคลอาจแยกบัญชีเงินลงทุนออกจากภาระหนี้ นอกจากนี้ งานวิจัยของ Jia Lin (2024) ยืนยันว่าหนี้สินส่งผลกระทบต่อการจัดสรรสินทรัพย์แบบไม่เป็นเชิงเส้น (Non-linear Effect) จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า งานวิจัยของกุนทลี ดันติวุฒิสมบัติ (2562) ยืนยันว่า ภาระหนี้สินที่สูงส่งผลให้ข้าราชการขาดความสามารถในการออมและลงทุน ขณะที่งานวิจัยของ Jia Lin (2024) ชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างหนี้ครัวเรือนกับการจัดสรรสินทรัพย์ทางการเงินมีลักษณะไม่เป็นเชิงเส้น โดยหากหนี้อยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ครัวเรือนจะยังเพิ่มการลงทุนเพื่อหาผลตอบแทนมาชดเชยหนี้ แต่หากหนี้สูงเกินไปจะส่งผลลดการลงทุนทันที ผู้วิจัยจึงรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยเหล่านี้มาสรุปเพื่อเชื่อมโยงไปสู่การตั้งคำถามและกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อทดสอบว่าภาระหนี้สิน ประเภทหนี้ และสัดส่วนหนี้ครัวเรือนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินของบุคลากรสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะอย่างไร

ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัยนี้ จะช่วยให้สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.) มีข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับสถานะทางการเงินของบุคลากรตนเอง เพื่อนำไปใช้กำหนดนโยบายสวัสดิการทางการเงิน ออกแบบระบบแจ้งเตือนความเสี่ยงทางการเงิน และจัดหลักสูตรสร้างเสริมศักยภาพ



การบริหารจัดการหนี้และการลงทุนที่ตรงกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละระดับตำแหน่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินของบุคลากรในสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ
2. เพื่อศึกษาหนี้ครัวเรือนของบุคลากรในสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหนี้ครัวเรือนกับการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน
4. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อรวบรวมข้อมูลและทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคลากรสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ จำนวน 259 คน คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม 157 ตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดจัดเก็บจริงจำนวน 160 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) แบ่งตามระดับตำแหน่งงาน ได้แก่ ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ 12 คน ข้าราชการพิเศษ 23 คน ข้าราชการและชำนาญงาน 27 คน ปฏิบัติการ 45 คน และพนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว 53 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลหนี้ครัวเรือน และส่วนที่ 3 ข้อมูลพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) กับกลุ่มทดลอง 30 ชุด พบว่า ด้านหนี้ครัวเรือนมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.867 และด้านการลงทุนมีค่าเท่ากับ 0.923 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่น่าเชื่อถือถึงสูงมาก



4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบปฐมภูมิผ่านช่องทางออนไลน์และเผยแพร่ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ภายในของสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ ไปยังกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายตามโควตาที่กำหนดจำนวน 160 คน ระหว่างเดือนสิงหาคมถึงกันยายน พ.ศ. 2568

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และร้อยละ เพื่ออธิบายปัจจัยส่วนบุคคล หนี้สิน และพฤติกรรมการลงทุน

5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยใช้การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square Test of Independence) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยกำหนดเกณฑ์ตัดสินผลทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($p\text{-value} < 0.05$)

ผลการวิจัย

1. การศึกษาพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินของบุคลากรในสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน คิดเป็นร้อยละ 67.50 ประเภทของสินทรัพย์ทางการเงินที่เลือกลงทุนมากที่สุดคือ กองทุนรวม (ร้อยละ 23.13) รองลงมาคือ พันธบัตรรัฐบาล (ร้อยละ 20.00) หุ้นกู้เอกชน (ร้อยละ 13.12) และหุ้นสามัญ (ร้อยละ 11.25) ตามลำดับ ทั้งนี้ สัดส่วนสินทรัพย์ทางการเงินต่อทรัพย์สินรวม และสัดส่วนการลงทุนต่อรายได้รวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำคืออยู่ในช่วงร้อยละ 1–20 (ร้อยละ 37.50 และร้อยละ 41.88 ตามลำดับ) ด้านความถี่ในการลงทุนส่วนใหญ่เน้นลงทุนเมื่อมีเงินก้อน หรือโอกาสเป็นหลัก (ร้อยละ 23.75) รองลงมาคือ ลงทุนสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือน ไตรมาส ปี (ร้อยละ 22.50) ซึ่งสะท้อนพฤติกรรมการลงทุนที่เน้นสินทรัพย์เสี่ยงต่ำถึงปานกลางและยังมีสัดส่วนการลงทุนไม่สูงมากนัก

2. การศึกษาหนี้ครัวเรือนของบุคลากรในสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีภาระหนี้สิน สูงถึงร้อยละ 74.38 ประเภทหนี้สินหลักที่กลุ่มตัวอย่างมีอยู่มากที่สุดคือ หนี้เพื่อซื้อที่อยู่อาศัย (ร้อยละ 26.25) รองลงมาคือ หนี้บัตรเครดิต (ร้อยละ 21.25) และหนี้เพื่อซื้อยานพาหนะ (ร้อยละ 15.00) ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม สัดส่วนภาระหนี้สินเมื่อเทียบกับรายได้และเทียบกับสินทรัพย์รวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำ โดยมีสัดส่วนรายได้ที่ใช้ผ่อนชำระหนี้ต่อเดือนอยู่ที่ร้อยละ 1–20 (ร้อยละ 34.38) และมี



สัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อสินทรัพย์รวมอยู่ที่ร้อยละ 1–20 (ร้อยละ 50.00) แสดงให้เห็นว่าแม้บุคลากรส่วนใหญ่จะมีหนี้ แต่เป็นหนี้ที่ก่อให้เกิดสินทรัพย์ถาวรและยังมีสัดส่วนที่ต่ำสะท้อนถึงความสามารถในการบริหารจัดการหนี้ที่ดี

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหนี้ครัวเรือนกับการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินจากการทดสอบสมมติฐานทางสถิติพบว่า การมีภาระหนี้ครัวเรือนในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p\text{-value} = 0.750$) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาปัจจัยหนี้สินเชิงลึกด้านสัดส่วนและประเภทหนี้พบว่า สัดส่วนการผ่อนชำระหนี้ต่อรายได้ ($p\text{-value} = 0.046$) และสัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อสินทรัพย์รวม ($p\text{-value} = 0.023$) มีความสัมพันธ์กับสัดส่วนสินทรัพย์ทางการเงินต่อสินทรัพย์รวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ประเภทของหนี้สินไม่มีความสัมพันธ์กับการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินในทุกมิติ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหนี้ครัวเรือนกับสัดส่วนสินทรัพย์ทางการเงินต่อสินทรัพย์รวม

หนี้ครัวเรือน	Chi-Square	df	p-value
ประเภทของหนี้สิน	18.640	16	0.126
สัดส่วนการผ่อนชำระหนี้ต่อรายได้	23.157	9	0.046*
สัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อสินทรัพย์รวม	19.504	9	0.023*

หมายเหตุ: *แสดงถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรด้านหนี้ครัวเรือนในทุกมิติเชิงลึก ได้แก่ การมีภาระหนี้ ประเภทของหนี้ สัดส่วนการผ่อนชำระหนี้ต่อรายได้ และสัดส่วนหนี้ต่อสินทรัพย์รวม ล้วนส่งผลกระทบและมีความสัมพันธ์ต่อความสามารถในการสะสมสัดส่วนของสินทรัพย์ทางการเงินรวมของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน

จากการทดสอบสมมติฐานทางสถิติพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในหลายมิติ โดยประเภทของสินทรัพย์ทางการเงินที่เลือกลงทุนมีความสัมพันธ์กับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา



ในระดับปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p\text{-value} = 0.036$) ซึ่งผู้ที่สำเร็จการศึกษาในกลุ่มสาขาเศรษฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ การบัญชี และการจัดการ มีการกระจายการลงทุนในสินทรัพย์ที่หลากหลายและรับความเสี่ยงได้สูงกว่ากลุ่มที่สำเร็จการศึกษาสาขาอื่น สำหรับสัดส่วนสินทรัพย์ทางการเงินต่อทรัพย์สินรวมมีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p\text{-value} = 0.031$) โดยบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีสัดส่วนสินทรัพย์ทางการเงินต่อทรัพย์สินรวมสูงกว่ากลุ่มปริญญาตรี ขณะที่สัดส่วนการลงทุนต่อรายได้รวมมีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคลหลายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุ ($p\text{-value} = 0.050$) ระดับการศึกษา ($p\text{-value} = 0.004$) ตำแหน่งงาน ($p\text{-value} = 0.009$) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ($p\text{-value} = 0.013$) และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือน ($p\text{-value} = 0.039$) โดยกลุ่มที่มีตำแหน่งงาน รายได้ และระดับการศึกษาสูงกว่าจะมีสัดส่วนการลงทุนต่อรายได้รวมที่สูงกว่า นอกจากนี้ ความถี่ในการลงทุนมีความสัมพันธ์กับภาระในการดูแลครอบครัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p\text{-value} = 0.018$) โดยกลุ่มที่ไม่มีภาระในการดูแลครอบครัวมีความถี่ในการลงทุนอย่างสม่ำเสมอเป็นประจํามากกว่า

อภิปรายผลการวิจัย

1. พฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินของบุคลากรในสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เน้นลงทุนในสินทรัพย์ที่มีความเสี่ยงต่ำถึงปานกลาง เช่น กองทุนรวมและพันธบัตรรัฐบาล โดยมีสัดส่วนเงินลงทุนต่อรายได้และทรัพย์สิน ค่อนข้างต่ำ สะท้อนให้เห็นว่าพฤติกรรมการลงทุนของข้าราชการกลุ่มนี้มุ่งเน้นความมั่นคงปลอดภัยและการวางแผนรักษาเงินต้นในระยะยาวมากกว่าการแสวงหาผลตอบแทนระยะสั้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีทางเลือกผู้บริโภค (Consumer Choice Theory) ของ Mankiw (2020) ที่ระบุว่าบุคคลที่มีรายได้ประจำและมั่นคงจะเลือกออมหรือลงทุนในรูปแบบที่ลดความผันผวนในอนาคต เพื่อให้บรรลุประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุณทลี ต้นติวฒิสมบัติ (2562) ที่ศึกษาการวางแผนการเงินส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานการคลังพบว่า ผู้มีรายได้ประจำมักเลือกออมและลงทุนในผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ปลอดภัยเพื่อเน้นรักษาเงินต้น ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับงานวิจัยของอติติยา ชันทสิกรรม (2564) ที่ศึกษากลุ่มข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ช. ซึ่งพบว่าข้าราชการมีพฤติกรรมกลัวความเสี่ยง จึงนิยมจัดสรรเงินไปในพันธบัตรรัฐบาลและกองทุนรวมมากกว่าสินทรัพย์เสี่ยงสูง



2. หนี้ครัวเรือนของบุคลากรในสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีหนี้สิน แต่สัดส่วนภาระหนี้เมื่อเทียบกับรายได้และสินทรัพย์รวมยังอยู่ในระดับต่ำไม่เกินร้อยละ 20 และประเภทหนี้หลัก คือ หนี้เพื่อซื้อที่อยู่อาศัย สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรของสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะมีวินัยทางการเงินที่ดี มีการบริหารจัดการหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหนี้ส่วนใหญ่เป็นหนี้ดีที่ก่อให้เกิดสินทรัพย์ถาวรในอนาคตมากกว่า หนี้บริโภคฟุ่มเฟือย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีทางเลือกผู้บริโภคที่อธิบายการจัดสรรรายได้เพื่อก่อนวัยระยะยาวในกลุ่มอาชีพที่มั่นคง และสอดคล้องกับงานวิจัยของฤทธิชัย กิจเจริญทรัพย์ (2567) ที่กล่าวว่า ครัวเรือนที่มีหนี้เพื่อที่อยู่อาศัยซึ่งเป็นหนี้สร้างสินทรัพย์ จะมีสถานะทางการเงินที่เอื้อต่อการจัดสรรเงินออมและการลงทุนเพิ่มขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างหนี้ครัวเรือนกับการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินผลการศึกษาพบว่า ภาระหนี้สินในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลงทุน ($p = 0.750$) แสดงให้เห็นว่าการมีหนี้ไม่ได้เป็นอุปสรรคโดยตรงต่อการเริ่มต้นลงทุนของข้าราชการกลุ่มนี้ ปรากฏการณ์นี้สามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการเงินเชิงพฤติกรรม (Behavioral Finance Theory) ในเรื่องการคิดบัญชีในใจ (Mental Accounting) ของ Thaler (1999) ที่มนุษย์มีการแยกเงิน ออกเป็นสัดส่วนตามเกณฑ์จิตวิทยา ทำให้บุคลากรยังคงกั้นเงินส่วนหนึ่งไว้ลงทุนเพื่ออนาคตแม้จะมีภาระหนี้ในปัจจุบัน และผลวิจัยนี้ยังสอดคล้องอย่างยิ่งกับงานวิจัยของ Jia Lin (2024) ที่พบว่าหนี้สินส่งผลกระทบต่อการจัดสรรสินทรัพย์ลงทุนแบบไม่เป็นเชิงเส้น กล่าวคือ ในระดับหนี้ต่ำถึงปานกลาง (ไม่เกินร้อยละ 40) บุคลากรจะสามารถรักษาสมดุลและจัดการลงทุนได้ดี แต่หากสัดส่วนการผ่อนหนี้ต่อรายได้หรือสัดส่วนหนี้ต่อสินทรัพย์รวมสูงเกินกว่าร้อยละ 40 จะส่งผลกระทบต่อเชิงลบและจำกัดศักยภาพในการสะสมสินทรัพย์ลงทุนอย่างรุนแรงทันที

4. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่สำเร็จ การศึกษาในระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือน และภาระในการดูแลครอบครัว มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงิน ในหลายมิติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งอธิบายได้ว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษา และตำแหน่งงานสูงขึ้น ตลอดจนสำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การบัญชี และเศรษฐศาสตร์ ย่อมมีความรู้ ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และมีฐานรายได้สุทธิที่เอื้อต่อการบริหารจัดการและจัดสรรเงินไปลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินได้หลากหลายประเภทยิ่งขึ้น

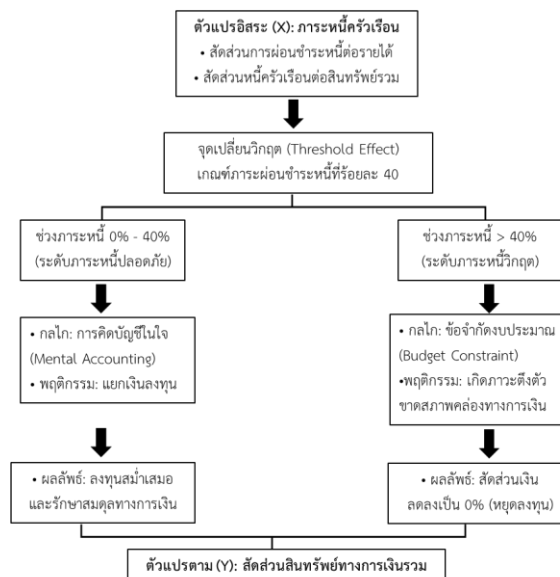


ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของหทัยวรรณ เหลี่ยมประเสริฐ (2566) ที่พบว่า รายได้และระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการลงทุน โดยผู้ที่มีรายได้และระดับการศึกษาสูงมักมีแนวโน้มวางแผนทางการเงินและกระจายการลงทุนในผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลาย อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชนกานต์ จำรัสตระกูล (2562) ที่ระบุว่า ปัจจัยด้านระดับรายได้และภาวะครอบครัวส่งผลต่อทัศนคติการรับความเสี่ยงและพฤติกรรมการลงทุน

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบมาสังเคราะห์เป็นโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงพฤติกรรมการจัดสรรเงินและการลงทุนของบุคลากรภาครัฐ ภายใต้ชื่อ “แบบจำลองสมดุลทางการเงิน สบน.” (PDMO-Financial Balance Model) ซึ่งอธิบายกลไกความสัมพันธ์ระหว่างหนี้ครัวเรือนและการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินผ่านจุดเปลี่ยนวิกฤตที่ระดับสัดส่วนการผ่อนชำระหนี้ต่อรายได้ร้อยละ 40 ดังนี้

ข้อค้นพบจากงานวิจัยนำมาสังเคราะห์เป็น “แบบจำลองสมดุลทางการเงิน สบน.” (PDMO-Financial Balance Model) ซึ่งอธิบายกลไกความสัมพันธ์ระหว่างหนี้ครัวเรือนและการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินผ่านจุดเปลี่ยนวิกฤต (Threshold Effect) ที่ระดับสัดส่วนการผ่อนชำระหนี้ต่อรายได้ร้อยละ 40 ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากงานวิจัย

จากภาพที่ 1 แบบจำลองดังกล่าวอธิบายว่า พฤติกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินของบุคลากรไม่ได้ถูกกลตทอนลงจากการมีหนี้สินในภาพรวม แต่ขึ้นอยู่กับสัดส่วนและขีดจำกัดของหนี้สิน โดยมีระดับร้อยละ 40 เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญ ดังนี้

1. ช่วงภาระหนี้ปลอดภัย (ร้อยละ 0-40) กลไกทางจิตวิทยาเรื่อง “การคิดบัญชีในใจ” (Mental Accounting) จะมีอิทธิพลเหนือข้อจำกัดงบประมาณ ส่งผลให้บุคลากรสามารถแยกแยะบัญชีสำหรับการลงทุนออกจากบัญชีภาระหนี้สินปัจจุบันได้ ทำให้ยังคงมีพฤติกรรมการลงทุนและสะสมสินทรัพย์ทางการเงิน (กองทุนรวมและพันธบัตรรัฐบาล) ได้ในสัดส่วนที่สมดุลและสม่ำเสมอ

2. ช่วงภาระหนี้วิกฤต (เกินกว่าร้อยละ 40 ขึ้นไป) “ข้อจำกัดด้านงบประมาณ” (Budget Constraint) จะเข้ามามีอิทธิพลอย่างรุนแรงจนบดบังกลไกเชิงพฤติกรรม ส่งผลให้ขาดสภาพคล่องและผลักดันให้ศักยภาพในการจัดสรรเงินไปลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินลดลงจนกลายเป็นศูนย์ (ไม่มีการลงทุนเลย) อย่างมีนัยสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้บริหารสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.) ควรนำเกณฑ์สัดส่วนภาระผ่อนชำระหนี้ร้อยละ 40 ไปกำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการทางการเงินภายในองค์กร โดยจัดตั้งระบบแจ้งเตือนสถานะความเสี่ยงทางการเงิน เมื่อบุคลากรมีการกู้ยืมเงินสวัสดิการ สหกรณ์ออมทรัพย์ หรือสถาบันการเงิน จนมีภาระผ่อนชำระเกินกว่าร้อยละ 40 ของรายได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขาดสภาพคล่องและสูญเสียความสามารถในการสะสมมั่งคั่ง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. สบน. ควรจัดอบรมหรือหลักสูตร “การวางแผนทางการเงินและการบริหารหนี้สิน” ที่ออกแบบเฉพาะสำหรับกลุ่มบุคลากรแรกเข้า ข้าราชการระดับปฏิบัติการ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว เพื่อสร้างวินัยการออมและการลงทุนตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน

2. ส่งเสริมให้กลุ่มข้าราชการระดับชำนาญการขึ้นไปที่มีภาระหนี้ต่ำ ได้รับความรู้เรื่องการจัดพอร์ตการลงทุนและการกระจายความเสี่ยงไปสู่สินทรัพย์ทางการเงินที่หลากหลายขึ้น



ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขนาดกลุ่มตัวอย่างและขอบเขตพื้นที่การวิจัยไปยังหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ หรือรัฐวิสาหกิจที่มีวัฒนธรรมองค์กรและฐานรายได้ที่แตกต่างออกไป เพื่อเปรียบเทียบและทดสอบความเที่ยงตรงของโมเดล
2. ควรนำระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก มาใช้ร่วมด้วย เพื่อสำรวจมิติด้านจิตวิทยา แรงจูงใจ และอคติทางพฤติกรรมของบุคคลที่มีภาระหนี้สูงแต่ยังคงลงทุนได้อย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คุณทลี ตันติวุฒิสมบัติ. (2562). *การวางแผนการเงินส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักการคลัง กรุงเทพมหานคร* (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเงินและการธนาคาร). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชนกานต์ จำรัสตระกูล. (2562). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการลงทุนของนักลงทุนในเขต กรุงเทพมหานคร* (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการเงินและการธนาคาร). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณดา จันทร์สม. (2566). *หนี้ครัวเรือน: ความเปราะบางทางเศรษฐกิจและสังคมสู่ความไม่ยั่งยืน*. สืบค้น 12 กรกฎาคม 2568, จาก <https://nida.ac.th/failing-social-economic-sustainable/>.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2567). *สถานการณ์หนี้สินครัวเรือนไทย*. สืบค้น 12 กรกฎาคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/tNVhG>.
- มาริสา สกุลวัฒนา. (2564). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการก่อหนี้: กรณีศึกษาของกลุ่มพนักงานวัยเริ่มทำงานของบริษัทเอกชน* (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฤทธิชัย กิจเจริญทรัพย์. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างอัตราดอกเบี้ยนโยบายกับหนี้ครัวเรือน. *เศรษฐสาร*, 32(2), 45–61.
- สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์. (2565). *หนี้ครัวเรือนไทย*. สืบค้น 12 กรกฎาคม 2568, จาก <https://projects.pier.or.th/household-debt/>.



- หทัยวรรณ เหลี่ยมประเสริฐ. (2566). พฤติกรรมการออมและการลงทุนของกลุ่มประชากร *First Jobber* ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร (การค้นคว้าอิสระปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อติติยา ชันทสิกรรม. (2564). แนวทางการส่งเสริมการออมและการลงทุนของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ช. ในพื้นที่ภาค 4 (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการเงิน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- Lin, J. (2024). Study of the nonlinear effect of debt leverage on household financial asset allocation. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 14(3), 26–30.
- Mankiw, N. G. (2020). *Principles of economics* (9th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Modigliani, F., & Brumberg, R. (1954). Utility analysis and the consumption function: An interpretation of cross-section data. In K. K. Kurihara (Ed.), *Post-Keynesian economics* (pp. 388–436). Rutgers University Press.
- O'Connor, T. (2023). Financial well-being and debt management strategies among civil servants. *Journal of Public Administration and Finance*, 41(2), 112–128.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2016). *OECD/INFE International survey of adult financial literacy competencies* (1st ed.). Retrieved July 15, 2025, from <https://shorturl.asia/lbMt6>.
- Thaler, R. H. (1999). Mental accounting matters. *Journal of Behavioral Decision Making*, 12(3), 183–206.



การพัฒนากรอบแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์ของหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการ
เปลี่ยนแปลงพลิกผัน: การวิจัยแบบผสมผสาน
DEVELOPMENT OF AN EVIDENCE-BASED PARADIGM FRAMEWORK FOR AN
EDUCATIONAL ADMINISTRATION CURRICULUM IN THE ERA OF DISRUPTIVE
CHANGE: A MIXED METHODS RESEARCH

สมพร โกมารทัต^{1*}, กล้า ทองขาว¹, พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล¹

Somporn Gomaratut^{1*}, Kla Tongkow¹, Pongpinyo Mankosol¹

*Corresponding Author E-mail: somporn@dpu.ac.th

Received April 22, 2026; Revised July 23, 2026; Accepted August 8, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน 2. วิเคราะห์องค์ประกอบของหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน และ 3. สร้างกรอบแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์บนฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์สำหรับการพัฒนาหลักสูตรบริหารการศึกษา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานชนิดการออกแบบลำดับขั้นเชิงสำรวจ ระยะที่ 1 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยแบบสอบถามปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำผลไปพัฒนาเครื่องมือวิจัย ระยะที่ 2 เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 204 คน ด้วยแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะด้านปัญญาประดิษฐ์ ภาวะผู้นำดิจิทัล การบริหารบนฐานข้อมูล การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น 2. หลักสูตรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารบนฐานข้อมูลและธรรมาภิบาลภายใต้กฎหมายและจริยธรรมวิชาชีพ และการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งอธิบายความแปรปรวนสะสมได้ร้อยละ 79.79 และ 3. การบูรณาการผลการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และแนวคิดทางทฤษฎี นำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์

¹ วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

¹ College of Education Sciences Dhurakij Pundit University



บนฐานหลักฐานเชิงประจักษ์ ที่ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ การนำและการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้และหลักสูตร ข้อมูลและเทคโนโลยี เครือข่ายและการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาบุคลากรและวัฒนธรรม ซึ่งสามารถใช้เป็นกรอบอ้างอิงในการพัฒนาหลักสูตรและกำหนดนโยบายการผลิตผู้บริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

คำสำคัญ: หลักสูตรบริหารการศึกษา; การวิจัยแบบผสมผสาน; การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ; กรอบแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์; การเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

Abstract

This study aimed: 1. To investigate stakeholders' needs for educational administration curricula in the era of disruptive change, 2. To identify the underlying components of educational administration curricula, and 3. To synthesize an Evidence-based Paradigm Framework for educational administration curriculum development. A mixed methods research design employing a Sequential Exploratory Design was adopted. In the qualitative phase, data were collected from stakeholders using open-ended questionnaires and analyzed through content analysis to develop the quantitative research instrument. In the quantitative phase, data were collected from 204 stakeholders using a five-point rating-scale questionnaire and analyzed using descriptive statistics and Exploratory Factor Analysis (EFA).

The findings revealed that: 1. Stakeholders expected the curriculum to emphasize competencies in artificial intelligence, digital leadership, data-driven management, digital transformation, and flexible learning approaches; 2. Three principal curriculum components were identified; Digital Leadership and Innovation for Change, Data-driven Governance under Laws and Professional Ethics, and Strategic Management for Quality and Academic Excellence, explaining 79.79% of the total variance; and 3. Integrating the content analysis findings, empirical factor structures, and relevant theoretical perspectives resulted in an Evidence-based Paradigm Framework comprising five dimensions: Transformational and Agile Leadership; Learner-Centric and Competency-Based Curriculum; Data-driven and Technology-Integrated Management; Networking and Organizational Ecosystem; and Growth Mindset and Lifelong Learning. The proposed framework moved beyond competency identification by providing an empirically grounded paradigm for curriculum



development. It offered a practical reference for curriculum design, program learning outcomes, educational leadership development, quality assurance, and policy formulation to prepare educational administrators for disruptive change.

Keywords: Educational Administration Curriculum; Mixed Methods Study; Exploratory Factor Analysis; Evidence-based Paradigm Framework; Disruptive Change

บทนำ

โลกศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันจากความก้าวหน้าของปัญญาประดิษฐ์ เทคโนโลยีดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาอย่างกว้างขวาง ภาคการศึกษาจึงต้องปรับตัวทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ การบริหารองค์กร และบทบาทของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารการศึกษาที่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีและข้อมูลในการตัดสินใจ ควบคู่กับหลักธรรมาภิบาล กฎหมาย และจริยธรรมดิจิทัล เพื่อรองรับความไม่แน่นอนของโลกอนาคต (OECD, 2025; UNESCO, 2024; Schwab, 2017)

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้บทบาทของผู้บริหารศึกษาย้ายจากการบริหารงานตามภารกิจประจำไปสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล เทคโนโลยี AI และนวัตกรรม หลักสูตรบริหารการศึกษาจึงควรปรับจากการถ่ายทอดองค์ความรู้เชิงทฤษฎีไปสู่การพัฒนาสมรรถนะที่ประยุกต์ใช้ได้จริง โดยเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การเรียนรู้และการศึกษาฐานสมรรถนะ เพื่อผลิตผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล การบริหารบนฐานข้อมูล และการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Fullan, 2014; Hallinger, 2018; UNESCO, 2024)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า งานวิจัยที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำดิจิทัล การใช้ AI การบริหารบนฐานข้อมูล และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลมากขึ้น แต่ส่วนใหญ่มุ่งศึกษาสมรรถนะเป็นรายด้านหรือเสนอกรอบแนวคิดจากการทบทวนเอกสาร ขณะที่งานวิจัยที่บูรณาการความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงประจักษ์เพื่อพัฒนาหลักสูตรยังมีจำกัด งานวิจัยนี้จึงมุ่งพัฒนากรอบแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์ของหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผันบนฐานหลักฐานเชิงประจักษ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรและการผลิตผู้บริหารการศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรการบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน



2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน
3. เพื่อสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการที่สนับสนุนฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์สำหรับการพัฒนาหลักสูตรบริหารการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้รูปแบบเชิงสำรวจแบบลำดับขั้น (Sequential Exploratory Design) ซึ่งแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ (QUAL) และระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ (QUAN) (Creswell & Guetterman, 2019) ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Phase) เพื่อศึกษาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรการบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาเป็นเครื่องมือวัดเชิงปริมาณในระยะที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามปลายเปิด ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรบริหารการศึกษา ประกอบด้วย อาจารย์ผู้สอน ศิษย์เก่า บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จำนวน 20 คน คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรโดยตรง มีประสบการณ์ด้านการบริหารหรือการจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือปฏิบัติงานด้านการศึกษา และสมัครใจเข้าร่วมการวิจัย

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรบริหารการศึกษา ได้แก่ อาจารย์ผู้สอน ศิษย์เก่า บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จำนวน 204 คน คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้มีประสบการณ์ด้านการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมีขนาดกลุ่มตัวอย่างเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2019)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยข้อคำถามหลักเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ เครื่องมือวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ พัฒนาจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพระยะที่ 1 ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC = 0.80–1.00) และมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดีมาก (Cronbach's Alpha = 0.97) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Forms ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 204 ฉบับ



4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยส่งแบบสอบถามปลายเปิดผ่านช่องทางออนไลน์ Google Form และติดตามผลจนได้แบบสอบถามกลับคืนครบถ้วนตามจำนวนที่กำหนด

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเข้ารหัสข้อมูล (Coding) จัดกลุ่มความหมาย (Categorizing) และสังเคราะห์เป็นประเด็นสำคัญ (Themes) เพื่อพัฒนาแบบสอบถามในระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากระยะที่ 1 ได้ประเด็นความต้องการ 20 ประเด็น สังเคราะห์ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรม เหลือ 18 ตัวแปรสังเกต เพื่อนำไปตรวจสอบ IOC และทดลองใช้ ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Phase) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบหลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน และสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการขั้นหลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

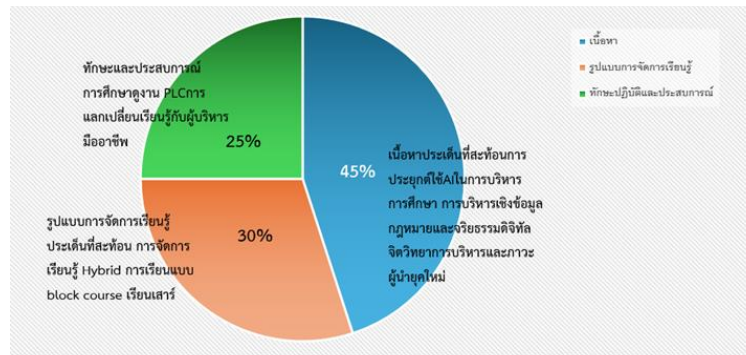
วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลก่อนทำ EFA ด้วยค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (ต้องเข้าใกล้หรือมากกว่า 0.70) และสถิติ Bartlett's Test of Sphericity (ต้องมีนัยสำคัญทางสถิติ $p < .05$)

วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) และหมุนแกนด้วยวิธี Orthogonal Rotation แบบ Varimax เพื่อค้นหาโครงสร้างองค์ประกอบ (Hair et al., 2019) กำหนดเกณฑ์คัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalue > 1.00 และอธิบายความแปรปรวนสะสมไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ส่วนตัวแปรต้องมีค่า Communalities ≥ 0.50 และ Factor Loading ≥ 0.50

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ความต้องการหลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน ลำดับด้านความต้องการหลักสูตรของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ เนื้อหาหลักสูตร รูปแบบการจัดการ และทักษะและประสบการณ์ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความต้องการหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

จากภาพที่ 1 พบว่า ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผันสรุปได้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเนื้อหาหลักสูตร ด้านรูปแบบการจัดการเรียนรู้ และด้านทักษะและประสบการณ์ โดยต้องการเนื้อหาเกี่ยวกับ การใช้ AI การบริหารบนฐานข้อมูล การขับเคลื่อนองค์กรด้วยการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล กฎหมายและจริยธรรมดิจิทัล รวมทั้งจิตวิทยาการบริหารและภาวะผู้นำยุคใหม่ ใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เช่น Hybrid Learning และ Block Course พร้อมส่งเสริมทักษะและประสบการณ์การบริหารแบบมืออาชีพ

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักสูตร ประกอบด้วย ผลการตั้งชื่อองค์ประกอบและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ดังตารางที่ 1-2

ตารางที่ 1 การตั้งชื่อองค์ประกอบของหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

องค์ประกอบ	ตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบ	เหตุผลในการตั้งชื่อองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Digital Leadership and Innovation for Change)	1. AI เพื่อการบริหารการศึกษา 2. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 3. ภาวะผู้นำดิจิทัล 4. การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล 5. การบริหารนวัตกรรม 6. การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	ตัวแปรทั้งหมดสะท้อนสมรรถนะของผู้บริหารในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด (Eigenvalue = 10.28) และสามารถอธิบายความแปรปรวนของโมเดลได้มากที่สุด จึงตั้งชื่อองค์ประกอบให้ครอบคลุมความเป็นผู้นำดิจิทัลและการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารบนฐานข้อมูลและธรรมาภิบาลภายใต้กฎหมายและจริยธรรมวิชาชีพ (Data-based Governance and Professional Ethics)	1. การบริหารบนฐานข้อมูล 2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ 3. ธรรมาภิบาล ความโปร่งใส 4. กฎหมายการศึกษา 5. จริยธรรมวิชาชีพ 6. ความรับผิดชอบต่อสังคม	ตัวแปรทั้งหมดสะท้อนสมรรถนะด้านการบริหารจัดการที่อาศัยข้อมูลเป็นฐานควบคู่กับหลักธรรมาภิบาล กฎหมายและจริยธรรมวิชาชีพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ในระดับสูง



องค์ประกอบ	ตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบ	เหตุผลในการตั้งชื่อองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 3 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ (Strategic Management for Quality and Academic Excellence)	1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2. การบริหารคุณภาพ 3. การประกันคุณภาพ 4. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 5. การจัดการนวัตกรรม 6. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	และมีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาอย่างชัดเจน ตัวแปรสะท้อนบทบาทของผู้บริหารในการกำหนดทิศทาง พัฒนาคุณภาพการศึกษา และสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการผ่านการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงตั้งชื่อองค์ประกอบให้ครอบคลุมทั้งมิติด้านยุทธศาสตร์ คุณภาพ และความเป็นเลิศขององค์กรการศึกษา

หมายเหตุ: การตั้งชื่อองค์ประกอบพิจารณาจาก (1) คำนำหน่องค์ประกอบมาตรฐาน (2) ความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของตัวแปร (3) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และ (4) ผลการสังเคราะห์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของหลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

องค์ประกอบ	จำนวนตัวแปร	$\bar{X}$	SD	Factor Loading	Communality (h^2)	Eigenvalue	Variance Explained (%)
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง	6	4.68	0.42	0.774–0.823	0.677–0.640	10.28	68.53
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารบนฐานข้อมูลและธรรมาภิบาลภายใต้กฎหมายและจริยธรรมวิชาชีพ	6	4.64	0.45	0.791–0.858	0.736–0.661	1.48	6.73
องค์ประกอบที่ 3 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ	6	4.60	0.48	0.777–0.864	0.746–0.604	1.21	4.53
รวม	18	4.64	0.45				79.79

หมายเหตุ KMO = 0.922, Bartlett's Test of Sphericity ($\chi^2 = 2600.453$, $df = 105$, $p < .001$), Extraction Method : Principal Component Analysis, Rotation Method : Varimax Rotation with Kaiser Normalization



จากตารางที่ 1 และ 2 พบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ (KMO = 0.922; Bartlett's Test, $p < .001$) และสามารถสกัดได้ 3 องค์ประกอบหลัก โดยมีค่า Eigenvalue มากกว่า 1.00 ทุกองค์ประกอบ อธิบายความแปรปรวนสะสมได้มากกว่าร้อยละ 60 โดยองค์ประกอบที่ 1 มีค่า Eigenvalue สูงสุด และทุกตัวแปรมีค่า Factor Loading มากกว่า 0.50 และ Communality มากกว่า 0.50 แสดงว่าโครงสร้างองค์ประกอบมีความเหมาะสมและมีความตรงเชิงโครงสร้างที่ดี

3. ผลการสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์หลักสู่การบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

ผลการสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์เกิดจากการบูรณาการผลการวิจัยเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ และแนวคิดทางทฤษฎี ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การบูรณาการผลการวิจัยเพื่อสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์หลักสู่การบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

ผล การศึกษา ความ ต้องการ (QUAL)	ผลการ วิเคราะห์ องค์ประกอบ (QUAN)	แนวคิด / ทฤษฎี	การบูรณา การ ผลการวิจัย	กรอบแนวคิด เชิงกระบวนการ ทัศน์	การประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาหลักสูตร
ต้องการให้ หลักสูตร พัฒนา ผู้บริหารที่ สามารถใช้ AI ภาวะผู้นำ ดิจิทัล การ บริหาร นวัตกรรม และการ เปลี่ยนผ่าน สู่ดิจิทัล	องค์ประกอบ ที่ 1 ภาวะผู้นำ ดิจิทัลและ นวัตกรรมเพื่อ การ เปลี่ยนแปลง	Digital Leadership, Digital Transformation, Innovation Leadership, Future Skills	สังเคราะห์ เป็นมิติการ นำและการ เปลี่ยนแปลง ง	มิติการนำและ การ เปลี่ยนแปลง (Transformational & Agile Leadership)	กำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังของ หลักสูตร (Program Learning Outcomes: PLOs) ด้านภาวะผู้นำ ดิจิทัล การบริหาร นวัตกรรม และการ จัดการการ เปลี่ยนแปลง พร้อม พัฒนารายวิชาที่ ส่งเสริมการใช้ AI และ การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล
ต้องการให้ ผู้บริหารใช้ ข้อมูล ประกอบ การตัดสินใจ มีธรรมาภิ บาล	องค์ประกอบ ที่ 2 การ บริหารบน ฐานข้อมูลและ ธรรมาภิบาล ภายใต้ กฎหมายและ	Data-driven Decision Making, Good Governance, Professional Ethics, Educational Law	สังเคราะห์ เป็นมิติ ข้อมูลและ เทคโนโลยี	มิติข้อมูลและ เทคโนโลยี (Data-driven & Technology- Integrated Management)	ออกแบบรายวิชาและ กิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้น การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics), AI ทาง การศึกษา ธรรมาภิบาล ดิจิทัล (Digital Governance) และการ



ผล การศึกษา ความ ต้องการ (QUAL)	ผลการ วิเคราะห์ องค์ประกอบ (QUAN)	แนวคิด / ทฤษฎี	การบูรณา การ ผลการวิจัย	กรอบแนวคิด เชิงกระบวน ทัศน์	การประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาหลักสูตร
กฎหมาย และ จริยธรรม	จริยธรรม วิชาชีพ				ตัดสินใจบนฐานข้อมูล พร้อมบูรณาการ กฎหมายและจริยธรรม ดิจิทัล
ต้องการให้ หลักสูตร พัฒนา สมรรถนะ ด้านการ วางแผน เชิงกลยุทธ์ การบริหาร คุณภาพ การสร้าง เครือข่าย และ PLC	องค์ประกอบ ที่ 3 การ บริหารเชิงกล ยุทธ์เพื่อ คุณภาพและ ความเป็นเลิศ ทางวิชาการ	Strategic Management, TQM, Learning Organization, Academic Excellence	สังเคราะห์ เป็นมิติ เครือข่าย และการ พัฒนา องค์กร	มิติเครือข่าย และการ พัฒนาองค์กร (Networking & Organizational Ecosystem)	พัฒนาประสบการณ์ การเรียนรู้ผ่านโครงการ ความร่วมมือ (Partnership-based Learning), ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) การฝึก ปฏิบัติ และการบริหาร เชิงกลยุทธ์ใน สถานการณ์จริง
ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เสนอให้ หลักสูตรใช้ Hybrid Block Course และ การเรียนรู้ จาก ประสบการ ณ์จริง	ผลการวิจัยเชิง คุณภาพ	Outcome- based Education, Competency- based Education, Adult Learning	สังเคราะห์ เป็นมิติการ จัดการ เรียนรู้และ หลักสูตร	มิติการจัดการ เรียนรู้และ หลักสูตร (Learner- Centric & Competency- Based Curriculum)	ออกแบบหลักสูตรฐาน สมรรถนะโดยใช้ OBE ร่วมกับ CBE ส่งเสริม Hybrid Learning, Block Course และการจัดการ เรียนรู้เชิงบูรณาการกับ การทำงาน (Work- integrated Learning)
ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เสนอให้ หลักสูตร ส่งเสริมการ เรียนรู้ตลอด ชีวิต การ	ผลการวิจัยเชิง คุณภาพและ ตัวแปรการ พัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง	Lifelong Learning, Growth Mindset, Professional Learning	สังเคราะห์ เป็นมิติการ พัฒนา บุคลากร และ วัฒนธรรม	มิติการพัฒนา บุคลากรและ วัฒนธรรม (Growth Mindset & Lifelong Learning)	ส่งเสริมระบบการพัฒนา วิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development: CPD) การ สะท้อนคิด (Reflective Practice) และการสร้าง



ผล การศึกษา ความ ต้องการ (QUAL)	ผลการ วิเคราะห์ องค์ประกอบ (QUAN)	แนวคิด / ทฤษฎี	การบูรณา การ ผลการวิจัย	กรอบแนวคิด เชิงกระบวน ทัศน์	การประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาหลักสูตร
พัฒนาตน และ Growth Mindset					วัฒนธรรมการเรียนรู้ ตลอดชีวิตในหลักสูตร

จากตารางที่ 3 พบว่า 5 มิติองค์ประกอบของกรอบแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์ เกิดจากการบูรณาการผลการวิจัยเชิงคุณภาพกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีแนวคิดและทฤษฎีสนับสนุน ส่งผลให้องค์ประกอบของกรอบแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์หลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผันมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหลักสูตร และเป็นข้อค้นพบที่นับได้ว่าเป็นองค์ความรู้ใหม่ ที่มีแนวทางการนำไปใช้เชิงนโยบายอย่างชัดเจน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรบริหารการศึกษายุคที่บูรณาการ AI การบริหารบนฐานข้อมูล การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล กฎหมายและจริยธรรมดิจิทัล รวมถึงการจัดการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น เช่น Hybrid Learning และ Block Course ซึ่งสะท้อนว่าความคาดหวังต่อหลักสูตรบริหารการศึกษได้เปลี่ยนจากการมุ่งถ่ายทอดองค์ความรู้เชิงทฤษฎีไปสู่การพัฒนาสมรรถนะที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาท่ามกลางบริบทที่มีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถตีความได้ว่า บทบาทของผู้บริหารการศึกษาในอนาคตไม่ได้ถูกคาดหวังให้เป็นเพียงผู้บริหารระบบ หากแต่ต้องพัฒนาไปสู่ผู้ออกแบบระบบการเรียนรู้ ที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยี ข้อมูล นวัตกรรม และการบริหารคนเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างความสามารถในการปรับตัวขององค์กรและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการเปลี่ยนผ่านเชิงกระบวนทัศน์จากการบริหารแบบยึดโครงสร้างและกฎระเบียบไปสู่การบริหารที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ความคล่องตัว และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2014) ที่อธิบายว่า ผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบและขับเคลื่อนนวัตกรรมภายในองค์กร และสอดคล้องกับ UNESCO (2024) และ OECD (2025) ที่เสนอว่า การพัฒนาผู้นำการศึกษาควรมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะด้านภาวะผู้นำดิจิทัล การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการประยุกต์ใช้ AI อย่างมีจริยธรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผล



การศึกษาของ จุฬามาศ กมล และสุภาวดี ลาภเจริญ (2565) ที่พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมา มักศึกษาสมรรถนะผู้บริหารเป็นรายด้าน ขณะที่งานวิจัยนี้เสนอการบูรณาการสมรรถนะด้านภาวะผู้นำดิจิทัล การใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีเข้าด้วยกันภายในหลักสูตรเดียวกัน ในเชิงวิชาการ ข้อค้นพบนี้ขยายองค์ความรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตรบริหารการศึกษา โดยชี้ว่า การออกแบบหลักสูตรควรเริ่มจากการกำหนดสมรรถนะและบทบาทใหม่ของผู้บริหารการศึกษา มากกว่าการกำหนดรายวิชาหรือเนื้อหาเพียงอย่างเดียว ซึ่งช่วยเติมเต็มช่องว่างองค์ความรู้และเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะสำหรับอนาคต ในเชิงนโยบาย สถาบันอุดมศึกษาควรทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำดิจิทัล AI การบริหารบนฐานข้อมูล และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ขณะที่หน่วยงานกำกับมาตรฐานควรสนับสนุนการออกแบบหลักสูตรที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อเทคโนโลยีและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. องค์ประกอบหลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

ผลการวิจัยพบว่า หลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (2) การบริหารบนฐานข้อมูลและธรรมาภิบาลภายใต้กฎหมายและจริยธรรมวิชาชีพ และ (3) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งอธิบายความแปรปรวนสะสมได้ร้อยละ 79.79 สะท้อนว่า สมรรถนะผู้บริหารการศึกษามีความเชื่อมโยงกันเป็นระบบ จึงควรบูรณาการทั้งสามด้านในการออกแบบหลักสูตรมากกว่าการจัดเป็นรายวิชาแยกส่วน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ Hallinger (2018), Schwab (2017), Mandinach และ Gummer (2016) รวมทั้ง ธีระ รุญเจริญ (2555) ที่เน้นการบูรณาการภาวะผู้นำ ข้อมูล เทคโนโลยี และการบริหารเชิงกลยุทธ์ เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่เสนอรายการสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารการศึกษา แต่ยังมีข้อจำกัดในการตรวจสอบโครงสร้างเชิงประจักษ์ของสมรรถนะเหล่านั้น งานวิจัยครั้งนี้มีความแตกต่างที่ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อยืนยันโครงสร้างของหลักสูตรบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ในการออกแบบหลักสูตรได้โดยตรง ในเชิงวิชาการ ผลการศึกษานี้ยกระดับองค์ความรู้จากการระบุสมรรถนะรายด้านไปสู่การอธิบายโครงสร้างหลักสูตรบนฐานสมรรถนะ ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร การออกแบบรายวิชา และการกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ระดับบัณฑิตศึกษา ในเชิงนโยบาย ผลการวิจัยสนับสนุนให้การพัฒนามาตรฐานหลักสูตรยึดโครงสร้างสมรรถนะที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ และนำไปใช้ในการออกแบบหลักสูตร การกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ และการประเมินคุณภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต



3. กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์หลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลง พลิกผัน

ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์หลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผันประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การจัดการเรียนรู้และนวัตกรรม การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล เครือข่ายและการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาบุคลากรและวัฒนธรรม สะท้อนว่า การพัฒนาหลักสูตรควรมุ่งสู่ระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำ การเรียนรู้ เทคโนโลยี เครือข่าย และการพัฒนาบุคลากรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อน การเรียนรู้เป็นกระบวนการ ข้อมูลและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ เครือข่ายเป็นกลไกสนับสนุน และวัฒนธรรมองค์กรเป็นฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ OECD (2019, 2025), UNESCO (2024) และแนวคิดของไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2561, 2564) และวิจิตร ศรีสอาน (อ้างถึงใน สมุน อมรวิวัฒน์, 2554) ที่มุ่งพัฒนาหลักสูตรเพื่อสร้างสมรรถนะและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เสนอเพียงกรอบสมรรถนะของผู้บริหาร ขณะที่งานวิจัยนี้พัฒนากรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์ที่อธิบายความเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะการเรียนรู้ เทคโนโลยี และการพัฒนาองค์กร ในเชิงวิชาการ งานวิจัยนี้พัฒนากรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์บนฐานหลักฐานเชิงประจักษ์ โดยบูรณาการผลการวิจัยเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ และแนวคิดทางทฤษฎีเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ จึงสามารถใช้เป็นกรอบอ้างอิงในการวิจัย การพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ในเชิงนโยบาย กรอบแนวคิดที่พัฒนาขึ้นสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและพัฒนาหลักสูตรบริหารการศึกษาระดับสถาบันและระดับประเทศ โดยเฉพาะการกำหนดสมรรถนะผู้บริหาร การพัฒนาหลักสูตร ฝึกอบรม และการยกระดับคุณภาพการผลิตผู้บริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับ AI การบริหารบนฐานข้อมูล และการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ได้พัฒนากรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์ของหลักสูตรบริหารการศึกษายุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผันบนฐานหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based Paradigm Framework) ประกอบด้วย 5 มิติ ที่เชื่อมโยงและสนับสนุนกัน ดังภาพที่ 2

1. มิติการนำและการเปลี่ยนแปลง (Transformational & Agile Leadership) มุ่งพัฒนาผู้บริหารการศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถในการประยุกต์ใช้ AI การบริหารนวัตกรรม และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2. มิติการจัดการเรียนรู้และหลักสูตร (Learner-Centric & Competency-Based Curriculum) มุ่งพัฒนาหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและฐานสมรรถนะ โดยออกแบบผลลัพธ์การเรียนรู้ รายวิชาและประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหาร



การศึกษาในอนาคต ผ่านรูปแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เช่น Hybrid Learning, Block Course และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

3. มิติข้อมูลและเทคโนโลยี (Data-Driven & Technology-Integrated Management) มุ่งส่งเสริมการบริหารบนฐานข้อมูล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ตลอดจนการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล กฎหมาย และจริยธรรมดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการบริหารการศึกษา

4. มิติเครือข่ายและการพัฒนาองค์กร (Networking & Organizational Ecosystem) มุ่งสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ตลอดจนส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

5. มิติการพัฒนาบุคลากรและวัฒนธรรม (Growth Mindset & Lifelong Learning) มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การสร้าง Growth Mindset และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

แนวคิดเชิงกระบวนทัศน์ 5 มิติทำงานเชื่อมโยงกันในลักษณะของระบบนิเวศการพัฒนาหลักสูตร โดยมีการนำและการเปลี่ยนแปลง ทำหน้าที่กำหนดทิศทางและขับเคลื่อนองค์กร มิติการจัดการเรียนรู้และหลักสูตรทำหน้าที่ออกแบบกระบวนการพัฒนาผู้เรียน มิติข้อมูลและเทคโนโลยีสนับสนุนการตัดสินใจบนฐานข้อมูลและเทคโนโลยี มิติเครือข่ายและการพัฒนาองค์กรเสริมสร้างความร่วมมือและการพัฒนาเชิงระบบ และมิติการพัฒนาบุคลากรและวัฒนธรรมสร้างความยั่งยืนผ่านการเรียนรู้ตลอดชีวิตและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์หลักสูตรบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการนำผลการวิจัยไปใช้

1. กรอบแนวคิดเชิงกระบวนการทัศน์ที่พัฒนาขึ้นสามารถใช้เป็นกรอบอ้างอิงในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยประยุกต์ใช้ในการกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ การออกแบบรายวิชา การจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล ให้สอดคล้องกับสมรรถนะผู้บริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน

2. หน่วยงานที่รับผิดชอบการผลิตและพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สามารถนำกรอบแนวคิดนี้ไปใช้ในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การพัฒนาวิชาชีพ และการยกระดับคุณภาพหลักสูตรบริหารการศึกษารวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนาคุณภาพหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ การบริหารบนฐานข้อมูล และธรรมาภิบาลดิจิทัล

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเพื่อตรวจสอบกรอบแนวคิดด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) หรือแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อยืนยันความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การทดลองใช้กรอบแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรบริหารการศึกษจริง เพื่อศึกษาผลต่อสมรรถนะของผู้เรียนและประสิทธิภาพของหลักสูตร

3. การศึกษาติดตามและปรับปรุงกรอบแนวคิดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัญญาประดิษฐ์ เทคโนโลยีดิจิทัล และบริบทการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เอกสารอ้างอิง

- จุฬามาศ กมล และ สุภาวดี ลาภเจริญ. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสทศวิทยาเขตปทุมธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(8), 388-403.
- ธีระ รุญเจริญ. (2555). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2561). *การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2564). *การศึกษาไทยในปัจจุบัน: ถึงเวลาของการคิดใหม่ คิดใหญ่ และทำทันที*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สุนน อมรวิวัฒน์ (2554). *ครุศึกษากับความเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย: ปาฐกถาศาสตร์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ: วชิรินทร์ พี.พี.



- Boeskens, L., & Meyer, S. (2025). *Policies for the digital transformation of school education*. Paris: OECD Publishing.
- Creswell, J. W., & Guetterman, T. C. (2019). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. (6th ed.). London: Pearson.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2019) *Multivariate Data Analysis*. (8th Ed.). London: Pearson.
- Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24.
- Mandinach, E. B., & Gummer, E. S. (2016). What does it mean for teachers to be data literate?. *Teachers College Record*, 118(11), 1–25.
- OECD. (2019). *OECD Skills Strategy 2019: Skills to Shape a Better Future*. Retrieved January 15, 2026, from <https://doi.org/10.1787/9789264313835-en>.
- OECD. (2025). *Trends shaping education 2025*. OECD Publishing.
- Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. New York: Crown Publishing Group.
- UNESCO. (2021). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. Retrieved January 15, 2026, from <https://www.unesco.org/en/articles/recommendation-ethics-artificial-iintelligence>.
- UNESCO. (2024). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. France: UNESCO.



พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วม
ของประชาชนในตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
BUDDHIST INTEGRATION FOR PROMOTING PARTICIPATORY POLITICAL
CULTURE OF THE PEOPLE AT BANG KHONTHI SUB-DISTRICT OF BANG
KHONTHI DISTRICT IN SAMUT SONGKHRAM PROVINCE

ลภัสตรา ศรีเจริญ^{1*}, วัชรินทร์ ชาญศิลป์¹, อภิญญา ฉัตรช่อฟ้า¹
Laphatlada Sricharoen^{1*}, Vacharin Chansilp¹, Apinya Chatchofa¹

*Corresponding Author E-mail: laphatlada.sri@gmail.com

Received June 5, 2026; Revised July 22, 2026; Accepted August 7, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษาระดับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักสัมปทาน 4 กับวัฒนธรรมทางการเมือง และ 3. นำเสนอพุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมือง ผู้วิจัยเลือกยกยกลักษณะ “สัมปทาน 4” ซึ่งเป็นหลักแห่งความเพียรพยายามอันชอบมาเป็นการรอบในการวิเคราะห์นั้น เนื่องจากวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมที่เข้มแข็งจำเป็นต้องอาศัยความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นของประชาชนในการละทิ้งพฤติกรรมเพิกเฉยทางการเมืองและเพียรสร้างสรรค์บทบาทหน้าที่พลเมืองที่ดียิ่งอย่างต่อเนื่อง ระเบียบวิธีการวิจัยใช้แบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งจำนวน 239 คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลโดยสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 9 รูปหรือคน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. หลักสัมปทาน 4 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับวัฒนธรรมทางการเมืองในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า เมื่อประชาชนประยุกต์หลักสัมปทาน 4 เข้ากับวัฒนธรรมทางการเมืองจะทำให้การเมืองมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น 3. แนวการปฏิบัติที่สร้างวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ สังวรปธาน ทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงป้องกันที่ช่วยปลูกฝัง

¹ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University



จิตสำนึกทางการเมืองที่ดีให้แก่ประชาชน ปทานปธาน ทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงแก้ไข โดยมุ่งจัดการกับปัญหาหรือพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมทางการเมืองที่เกิดขึ้น ภาวนापธาน มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของประชาชนในชุมชนให้มีทักษะทางการเมืองที่เหมาะสม และอนุรักษนปธาน มีบทบาทในการธำรงรักษาและต่อยอดพฤติกรรมทางการเมืองที่ดีงาม ทั้งนี้แนวปฏิบัติดังกล่าวจะช่วยให้ประชาชนมี “ภูมิคุ้มกันทางการเมือง” ที่แข็งแกร่ง เป็นการสร้างประชาธิปไตยจากฐานราก

คำสำคัญ: วัฒนธรรมทางการเมือง; การมีส่วนร่วมของประชาชน; หลักสัปปะปธาน 4

Abstract

The objectives of this research were: 1. To study the level of participatory political culture among the people in Bang Khon Thi Subdistrict, Bang Khon Thi District, Samut Songkhram Province; 2. To study the relationship between the Sammappadhana 4 and political culture; and 3. To propose Buddhist integration to promote political culture. The researcher chose Sammappadhana 4 which are principles of righteous effort, as the framework for analysis because a strong participatory political culture requires the enthusiasm and commitment of the people to abandon political indifference and continuously strive to create good citizenship roles. The research methodology used a mixed methods approach. Quantitative research collected data from a sample of 239 eligible voters, while qualitative research collected data through in-depth interviews with 9 purposefully selected key informants. The data were analyzed using descriptive interpretation.

The research results showed that: 1. The overall level of participatory political culture among the people was high. 2. Sammappadhana 4 had a moderate positive relationship with political culture, indicating that when citizens apply Sammappadhana 4 to their political culture, it led to higher quality politics. 3. A practical approach that built a participatory political culture comprised four aspects: Samvarapadhana; restraint effort, acting as a preventative mechanism to instill good political awareness in citizens; Pahanapathana; acting as a corrective mechanism to address problems or inappropriate political behaviors, Bhavanapadhana; cultivation, playing a role in promoting and developing the potential of community members to possess appropriate political skills; and Anurakkhanapadhana; preservation and enhancement, playing a role in maintaining and building upon positive political behaviors. This practice would help citizens develop strong political immunity, thereby building democracy from the grassroots.

Keywords: Political culture; Public participation; Sammappadhana 4

บทนำ

ประเทศไทยมีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยเป็นระบอบการปกครองที่เชื่อกันว่าเป็นการปกครองที่คนส่วนใหญ่ยอมรับและเมื่อพิจารณาถึงการเมืองการปกครองของไทยหลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองจากสมบูรณาญาสิทธิราชย์ มาสู่ระบบประชาธิปไตยโดยมี พระมหากษัตริย์เป็นประมุขภายใต้รัฐธรรมนูญ นับตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2475 ผ่านมาได้เป็นเวลากว่า 88 ปีแล้ว (ชาญวิทย์ เกษตรศิริ และธำรงค์ศักดิ์ เพชรเลิศอนันต์, 2552) และนับตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ประเทศไทยได้พัฒนาระบบการเมืองการปกครองภายใต้ระบอบประชาธิปไตย โดยยึดหลักการสำคัญว่าอำนาจอธิปไตยเป็นของปวงชนชาวไทย ซึ่งได้รับการรับรองไว้ในรัฐธรรมนูญ เพื่อคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาคของประชาชนในการมีส่วนร่วมทางการเมือง การมีส่วนร่วมดังกล่าวครอบคลุมทั้งการเลือกตั้ง การแสดงความคิดเห็น การตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ อันเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประชาธิปไตยให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ดังนั้นความสำเร็จของระบอบประชาธิปไตยจึงขึ้นอยู่กับการที่ประชาชนตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของตน พร้อมทั้งร่วมกันส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองที่ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของพลเมือง (สิทธิกร พันศิริ, 2567) รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพของระบอบประชาธิปไตยจำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยของพลเมือง โดยมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ การมีส่วนร่วมทางการเมือง การเคารพกฎหมายและกติกาสังคม การมีจิตสาธารณะ การยึดหลักสันติวิธีและการประนีประนอม ตลอดจนการเคารพสิทธิของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการมองโลกในแง่ดีต่อสังคมและการเมือง (Promgrid, 2014)

จากปัญหาทางการเมืองในปัจจุบันทำให้ประชาชน โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ มีความตื่นตัวและเข้าใจประชาธิปไตยมากขึ้น จึงเกิดการตั้งคำถามต่อความไม่เป็นธรรมและการจำกัดสิทธิเสรีภาพทางการเมือง วัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยจึงมีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังค่านิยม ทศนคติ และความเชื่อทางการเมืองผ่านครอบครัว โรงเรียน ชุมชน ศาสนา และสื่อมวลชน เพื่อสร้างพลเมืองที่เคารพกฎหมาย สิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาค และประโยชน์ส่วนรวม โดยรัฐมีหน้าที่ส่งเสริมการศึกษาและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบการบริหารงานภาครัฐและท้องถิ่น หลักประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560)

อนึ่ง ตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นพื้นที่ที่มีลักษณะเฉพาะทั้งในด้านสังคม วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของประชาชน ซึ่งยังคงรักษาอัตลักษณ์ของชุมชนชนบทที่มีความสัมพันธ์แบบเครือญาติและการพึ่งพาอาศัยกันอย่างเข้มแข็ง ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม สวนผลไม้ และการค้าขายภายในชุมชน ทำให้การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะเป็นไปในลักษณะของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กรในพื้นที่อย่างใกล้ชิด อย่างไรก็ตามแม้ว่าประชาชนในพื้นที่จะมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วม



ผ่านกิจกรรมสาธารณะต่าง ๆ แต่ยังพบประเด็นที่ควรศึกษาเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมทางการเมือง ความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง การติดตามข้อมูลข่าวสารทางการเมือง ตลอดจนการนำหลักคุณธรรมและจริยธรรมมาใช้ในการตัดสินใจทางการเมือง ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น อีกทั้งตำบลบางคนที่ มีขนาดพื้นที่และจำนวนประชากรไม่มาก ส่งผลให้ประชาชนสามารถเข้าถึงผู้บริหารท้องถิ่น และหน่วยงานของรัฐได้ค่อนข้างสะดวก ความสัมพันธ์ระหว่างประชาชนกับผู้นำชุมชนจึงมีความ ใกล้ชิด ทำให้ตำบลบางคนที่ เป็นพื้นที่ที่เหมาะสมต่อการศึกษาพฤติกรรมการมีส่วนร่วมทางการเมือง ของประชาชน รวมทั้งการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลัก สัมมัตถ์ 4 ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างสร้างสรรค์ โปร่งใส และยึด ประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะสามารถใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนาแนวทาง ส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งในพื้นที่ตำบลบางคนที่ และสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางสำหรับพื้นที่อื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกันต่อไป

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาพุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริม วัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัด สมุทรสงคราม ว่ามีความเหมาะสมและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนได้ในระดับใด รวมทั้งศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักสัมมัตถ์ 4 เพื่อส่งเสริม วัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วม อันจะนำไปสู่การสร้างจิตสำนึกด้านสิทธิ หน้าที่ และ ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม การรับรู้ข่าวสารทางการเมือง การแสดงความคิดเห็นอย่าง สร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะ และการร่วมพัฒนาชุมชนตามแนวทาง ประชาธิปไตย โดยผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของประชาชนในระดับท้องถิ่น และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสังคมและชุมชนให้ เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบาง คนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักสัมมัตถ์ 4 กับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมี ส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม
3. เพื่อนำเสนอพุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของ ประชาชนในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม



วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้ง อายุ 18 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป ในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม จำนวน 587 คน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2567)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ทำการหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรคำนวณของ Yamane (1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 239 คน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้กำหนดเลือกแบบเจาะจง ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการที่เกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์โดยตรง ทั้งหมด 9 รูปหรือคน ประกอบด้วย 1. กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูป 2. กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐศาสตร์ จำนวน 2 คน 3. กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ จำนวน 3 คน และ 4. ประชาชน จำนวน 2 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสัมมาปธาน 4 จำนวน 12 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมทางการเมือง จำนวน 10 ด้าน รวม 30 ข้อ ทั้งตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ใช้มาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (1967) แบบสอบถามฉบับนี้ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน และนำไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.976 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเครื่องมือมีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูง และมีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำตามกระบวนการที่เป็นระบบ โดยเริ่มจากการศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้น จากนั้นจึงศึกษาทฤษฎี และงานวิจัยเพิ่มเติมอย่างรอบด้านให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ก่อนนำร่างแบบสัมภาษณ์ไปปรึกษาและขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงให้



เหมาะสม สุดท้ายผู้วิจัยได้จัดทำแบบสัมภาษณ์ที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพและตรงประเด็นที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้ ผู้วิจัยขอหนังสืออนุญาตจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยถึงองค์การบริหารส่วนตำบลบางคนที่เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่วิจัย 2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จำนวน 239 ชุด ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบทั้ง 239 ชุด 3. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ จากนั้นจึงนำข้อมูลมาบันทึกและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐานของการวิจัยต่อไป

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพอย่างเป็นระบบ ขอหนังสือจากหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์และประสานผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเข้าร่วมการสัมภาษณ์ จากนั้นจึงนัดหมายวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขอความยินยอมก่อนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกตามแนวคำถามที่กำหนด โดยได้รับอนุญาตให้บันทึกเสียง จดบันทึก และถ่ายภาพประกอบการวิจัยเพื่อความครบถ้วนของข้อมูล ภายหลังการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้รวบรวมตรวจสอบ และจัดเตรียมข้อมูลทั้งหมดเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาอย่างเป็นระบบต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมแปลผลตามเกณฑ์ของเบสต์ (Best, 1981) และสถิติอนุมานใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's r) เพื่อวัดความสัมพันธ์ของตัวแปร ส่วนข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดหมวดหมู่และนำเสนอเป็นความเรียงประกอบตาราง

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis) โดยยึดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยเริ่มจากการวางเค้าโครงของข้อมูล โดยจัดทำรายชื่อคำหรือข้อความที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย จะถูกนำมาวิเคราะห์ แล้วจำแนกออกเป็นหมวดหมู่ตามแต่ละประเภท (Categories) เพื่อให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอ จากนั้นพิจารณาบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมของข้อมูลที่ได้มา พร้อมเชื่อมโยงกับ



กรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความลึกซึ้งและสามารถประยุกต์ใช้ในการตีความหรือเปรียบเทียบกับข้อมูลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม ตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. ระดับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม พบผลการศึกษาดังตารางที่ 1-2 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักสัปปัตถาน 4 ภาพรวม

(n = 239)

ข้อ	หลักสัปปัตถาน 4 (ความเพียรชอบหรือความเพียรใหญ่)	ระดับการปฏิบัติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	สังวรปธาน เพียรระวังยับยั้งบาปอกุศลธรรม	4.20	0.59	มาก
2.	ปหานปธาน เพียรละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว	4.74	0.45	มากที่สุด
3.	ภาวนापธาน เพียรทำกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด	4.68	0.49	มากที่สุด
4.	อนุรักษนาปธาน เพียรรักษากุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว	4.48	0.49	มาก
ภาพรวม		4.53	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 เมื่อวิเคราะห์ตามหลักสัปปัตถาน 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.51) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปหานปธาน เพียรละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.45) รองลงมา คือ ภาวนापธาน เพียรทำกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ อนุรักษนาปธาน เพียรรักษากุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.49) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สังวรปธาน เพียรระวังยับยั้งบาปอกุศลธรรม ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวม

(n = 239)

ข้อ	วัฒนธรรมทางการเมือง	ระดับการปฏิบัติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	ด้านความมีเหตุผล	4.05	0.69	มาก
2.	ด้านเคารพตน เคารพท่าน	4.34	0.60	มาก
3.	ด้านความอดกลั้นในความแตกต่าง	4.21	0.67	มาก
4.	ด้านตกลงกันอย่างสันติวิธี	4.35	0.69	มาก
5.	ด้านรู้จักมีส่วนร่วมทางการเมือง	4.23	0.61	มาก
6.	ด้านไม่ลืมหืมเรื่องสิทธิและหน้าที่	4.37	0.73	มาก
7.	ด้านทำดีเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	4.36	0.64	มาก
8.	ด้านมีอุดมการณ์	4.41	0.73	มาก
9.	ด้านเห็นแก่ประเทศชาติ	4.65	0.58	มากที่สุด
10.	ด้านพัฒนาความรู้และความสามารถของตน	4.02	0.73	มาก
ภาพรวม		4.30	0.67	มาก

จากตารางที่ 2 ในภาพรวมของวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ ได้รับการประเมินว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.67) โดยด้านเห็นแก่ประเทศชาติได้รับคะแนนสูงสุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ด้านมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.73) ด้านไม่ลืมหืมเรื่องสิทธิและหน้าที่ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.73) ด้านทำดีเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.64) ด้านตกลงกันอย่างสันติวิธี ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.69) ด้านเคารพตน เคารพท่าน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.60) ด้านรู้จักมีส่วนร่วมทางการเมือง ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.61) ด้านความอดกลั้นในความแตกต่าง ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.67) ด้านความมีเหตุผล ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.69) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านพัฒนาความรู้และความสามารถของตน ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกยังพบว่า วัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนสะท้อนให้เห็นถึงการเป็น “พลเมืองประชาธิปไตย” ที่มีคุณภาพ โดยประชาชนให้ความสำคัญกับการใช้เหตุผล การเคารพสิทธิของตนเองและผู้อื่น การยอมรับความแตกต่าง และการแก้ไขปัญหาด้วยสันติวิธี ควบคู่กับการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ความตระหนักในสิทธิ หน้าที่ และประโยชน์ส่วนรวม อีกทั้งยังยึดมั่นในคุณธรรม อุดมการณ์ทางการเมือง และจิตสำนึกต่อประเทศชาติ พร้อมพัฒนาความรู้และศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ อันเป็นพื้นฐานสำคัญของการเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองที่สร้างสรรค์ เข้มแข็ง และยั่งยืนในระบอบประชาธิปไตย



2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสัมปทาน 4 กับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม

ตารางที่ 3 หลักสัมปทาน 4 กับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม											
	หลักสัมปทาน 4	วัฒนธรรมทางการเมือง	1. ด้านความมีเหตุผล	2. ด้านเคารพตน เคารพท่าน	3. ด้านความอดกลั้นในความแตกต่าง	4. ด้านตกลงกันอย่างสันติวิธี	5. ด้านรู้จักมีส่วนร่วมทางการเมือง	6. ด้านไม่ลืมเรื่องสิทธิและหน้าที่	7. ด้านทำดีเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	8. ด้านมีอุดมการณ์	9. ด้านเห็นแก่ประเทศชาติ	10. ด้านพัฒนาความรู้และความสามารถของตน
หลักสัมปทาน 4		.795**	.668**	.747**	.672**	.709**	.678**	.616**	.632**	.610**	.828**	.556**
1. สังวรปธาน เพียรระวัง ยับยั้งบาป อกุศลที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น		.638**	.644**	.621**	.560**	.604**	.494**	.458**	.552**	.452**	.625**	.474**
2. ปหานปธาน เพียรละบาป อกุศลที่เกิดขึ้นแล้ว		.812**	.622*	.735**	.674**	.719**	.657**	.685**	.709**	.702**	.859**	.491**
3. กาวนา ปธาน เพียรทำ กุศลธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น		.523**	.364**	.547**	.432**	.512**	.524**	.362**	.407**	.377**	.627**	.304**
4. อนุรักษนา ปธาน เพียรรักษากุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ให้เจริญยิ่ง		.749**	.633**	.648**	.631**	.587**	.654**	.615**	.613**	.571**	.733**	.625**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสัมปทาน 4 กับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบาง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.795^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักสัมปทาน 4 ส่งผลเชิงบวกต่อวัฒนธรรมทางการเมืองในภาพรวม



เมื่อจำแนกตามมิติของวัฒนธรรมทางการเมือง พบว่า ด้านความมีเหตุผล มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.668^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านเคารพตน เคารพท่าน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.747^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านความอดกลั้นในความแตกต่าง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.672^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านตกลงกันอย่างสันติวิธี มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.709^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านรู้จักมีส่วนร่วมทางการเมือง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.678^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านไม่ลืมหืมเรื่องสิทธิและหน้าที่ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.616^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านทำดีเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.632^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.610^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านเห็นแก่ประเทศชาติ มีความสัมพันธ์ในระดับมาก ($r = 0.828^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านพัฒนาความรู้และความสามารถของตน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.556^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า หลักสัมมปปธาน 4 มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมทางการเมืองในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ควรนำหลักสัมมปปธาน 4 มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน เพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ของพลเมืองและเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตย จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ได้

3. นำเสนอพุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

แนวปฏิบัติที่สร้างวัฒนธรรมทางการเมืองดำเนินการโดยยึดหลักหลักสัมมปปธาน 4 ได้แก่ สังวรปธาน มุ่งป้องกันปัญหาทางการเมือง โดยปลูกฝังจิตสำนึกที่ดี ส่งเสริมการใช้เหตุผลและลดพฤติกรรมที่บิดเบือนการเลือกตั้ง เพื่อให้ประชาชนใช้สิทธิอย่างมีคุณภาพและถูกต้อง ปหานปธาน มุ่งแก้ไขปัญหาทางการเมืองที่เกิดขึ้นแล้ว ด้วยกระบวนการที่เป็นธรรม เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และใช้สันติวิธีเพื่อลดความขัดแย้งและฟื้นฟูความเชื่อมั่นทางการเมือง ภวานาปธาน มุ่งพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะทางการเมืองของประชาชน เพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมทางการเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ และอนุรักษนาปธาน มุ่งธำรงรักษาและสืบสานพฤติกรรมทางการเมืองที่ดีงาม เช่น ความสุจริตและการเคารพกติกา เพื่อสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองที่มั่นคงและยั่งยืนในชุมชน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าประชาชนมีความตื่นตัวทางการเมือง ตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของตน พร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ติดตามตรวจสอบ และร่วมกิจกรรมสาธารณะของชุมชน อันสะท้อนถึงการมีวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยที่ค่อนข้างเข้มแข็ง ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาการเมืองท้องถิ่นให้มีความโปร่งใสและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น ผลการศึกษาดังกล่าวไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของคัมภีร์ พลการ และอรนันท์ กลั่นทปฺระ (2558) ที่พบว่า อัตลักษณ์และวัฒนธรรมทางการเมืองของผู้มีระดับตำบลและหมู่บ้าน จังหวัดตรัง อยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของกำพล ศรีโท และคณะ (2567) ซึ่งพบว่าวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนจังหวัดนนทบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง รวมถึงแตกต่างจากผลการศึกษาของ ธงชัย สิงอุดม (2563) ที่พบว่าประชาชนในจังหวัดเลยมีวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด ความแตกต่างของผลการวิจัยดังกล่าวอาจเกิดจากความแตกต่างด้านกลุ่มประชากร บริบททางสังคมและการเมืองของพื้นที่ศึกษา ตลอดจนช่วงเวลาที่ทำเนิการวิจัย ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับการมีส่วนร่วมและการแสดงออกทางวัฒนธรรมการเมืองของประชาชนในแต่ละพื้นที่

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสัมมัตตปธาน 4 กับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามีส่วนสนับสนุนการพัฒนาพฤติกรรมทางการเมืองของประชาชนทั้งในด้านการใช้เหตุผล การเคารพสิทธิของผู้อื่น การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะ และการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม โดยหลักสังวรปธานช่วยส่งเสริมการควบคุมตนเองและการตัดสินใจอย่างรอบคอบ ปหานปธานช่วยลดพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ภาวนापธานส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและการมีส่วนร่วมทางการเมือง ขณะที่อนุรักษนาปธานช่วยธำรงรักษาค่านิยมและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแม้หลักสัมมัตตปธาน 4 จะเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วม แต่ระดับความสัมพันธ์ที่อยู่ในเกณฑ์ปานกลางบ่งชี้ว่ายังมีปัจจัยด้านสังคม เศรษฐกิจ การศึกษา และบริบทของชุมชนเข้ามามีอิทธิพลร่วมด้วย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของพระเฉลิม ธิรบุญโญ (ดีเลิศ) (2565) และมนัสวิน พันธุ์เลือดไทย, ภูนท สลัดทุกข์ และสยาม คำปรีดา (2566) ที่พบว่า หลักสัมมัตตปธาน 4 สามารถส่งเสริมการพัฒนาบุคคลและการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมสาธารณะได้

3. การส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมือง



โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าประชาชนมีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ทางการเมือง พร้อมเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในด้านการใช้สิทธิเลือกตั้ง การแสดงความคิดเห็น การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของผู้นำท้องถิ่น และการร่วมกิจกรรมเพื่อประโยชน์สาธารณะ อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบอบประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของไพวรรณ ปุริมาต (2563) ที่ชี้ให้เห็นว่าการเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยต้องอาศัยการเคารพสิทธิเสรีภาพ การยึดมั่นในกติกา และการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมชาย ชูเมือง (2564) ที่พบว่า ประชาชนที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเมืองจะมีความตื่นตัวในการใช้สิทธิ การติดตามตรวจสอบ และการแสดงความคิดเห็นทางการเมืองอย่างสร้างสรรค์ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยวิทย์ ฤทธิพิชัยวัฒน์, เกษฎา ผาทอง และสมภพ กระจับทุกษ์ (2567) ที่เสนอว่า การประยุกต์ใช้หลักสัมมาปธาน 4 สามารถส่งเสริมพฤติกรรมทางการเมืองที่ถูกต้องและช่วยป้องกันการทุจริตในการเลือกตั้งได้ ดังนั้นการส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมจึงควรมุ่งพัฒนาความรู้ทางการเมือง การสร้างจิตสำนึกสาธารณะ การเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง และการประยุกต์ใช้หลักคุณธรรมควบคู่กัน เพื่อเสริมสร้างการเมืองท้องถิ่นที่โปร่งใส เข้มแข็ง และยั่งยืนต่อไป

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้จากการวิจัยเรื่อง พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 พบว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชน ในตำบลบางคนที่ อำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม สะท้อนให้เห็นว่า การบูรณาการหลัก สัมมัตถ์ 4 กับวัฒนธรรมท้องถิ่นสามารถพัฒนาคุณธรรมทางการเมืองได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านการป้องกัน แก้ไข ส่งเสริม และธำรงรักษาพฤติกรรมทางการเมืองที่พึงประสงค์ เมื่อ พิจารณาร่วมกับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมทั้ง 10 ด้าน พบว่า หลักสัมมัตถ์ 4 มี ส่วนหล่อหลอมให้ประชาชนเป็นพลเมืองที่มีเหตุผล เคารพตนและผู้อื่น อดกลั้นต่อความแตกต่าง ใช้สันติวิธีในการแก้ไขปัญหา มีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างรับผิดชอบ ตระหนักในสิทธิและหน้าที่ ยึดประโยชน์ส่วนรวม มีอุดมการณ์ เห็นแก่ประเทศชาติ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันเป็น รากฐานสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมที่เข้มแข็ง โปร่งใส และยั่งยืน ในระดับท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดนโยบายส่งเสริม วัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วม โดยบูรณาการหลักสัมมัตถ์ 4 เพื่อพัฒนาจิตสำนึก คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อประชาชน
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมและสนับสนุนการจัดเวทีสาธารณะในระดับ ชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกำหนด แนวทางการพัฒนาท้องถิ่น
3. หน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรพัฒนาระบบการเผยแพร่และ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารทางการเมืองและการบริหารงานท้องถิ่นให้มีความโปร่งใส ทัวถึง และสามารถตรวจสอบได้อย่างสะดวก เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความเชื่อมั่นต่อ กระบวนการทางการเมืองและการบริหารภาครัฐ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมเวทีประชาคม กิจกรรมสาธารณะ และ กระบวนการมีส่วนร่วมในชุมชน เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจ
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้ด้านสิทธิ หน้าที่ และบทบาท ของพลเมืองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจทางการเมืองที่ถูกต้อง
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ผู้นำชุมชน สถาบันการศึกษา และประชาชน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมทางการเมือง อย่างยั่งยืน



ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง “ปัจจัยด้านสื่อดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศ และโซเชียลมีเดีย ที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชน”
2. ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง “ศึกษาบทบาทของเยาวชนและคนรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น”
3. ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการบูรณาการหลักพุทธธรรมอื่น ๆ ร่วมกับหลักสัมมัตตปธาน 4 เพื่อพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมทางการเมืองที่เหมาะสมกับบริบทไทย

เอกสารอ้างอิง

- กำพล ศรีโท และคณะ. (2567). รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมในระบอบประชาธิปไตยของประชาชนจังหวัดนนทบุรี. *วารสารวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*, 6(1), 17-32.
- คัมภีร์ พลการ และอรนันท์ กลั่นทปฺระ. (2558). อัตลักษณ์และวัฒนธรรมทางการเมืองของผู้บริหารระดับตำบล และหมู่บ้าน จังหวัดตรัง. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 5(2), 165-174.
- ชัยวิทย์ ฤทธิพิชัยวัฒน์ และคณะ. (2567). การบูรณาการหลักสัมมัตตปธานเพื่อพัฒนาการป้องกันการทุจริตการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร. *วารสารวิชาการธรรมทัศน์*, 24(3), 257-258.
- ชาญวิทย์ เกษตรศิริ และดำรงศักดิ์ เพชรเลิศอนันต์. (2552). *ปฏิวัติ ๒๔๗๕*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิโครงการตำราสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์.
- ธงชัย สิงอุดม. (2563). พัฒนารูปแบบวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่จังหวัดเลย (ดุขฎฐินิพนธ์ปรัชญาดุขฎฐินิพนธ์ิต สาขาวิชารัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระเฉลิม ถิรปุณฺโณ (ดีเลิศ). (2565). *ศึกษาการพัฒนามนุษยตามหลักสัมมัตตปธาน 4 ในพระพุทธศาสนาเถรวาท* (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ไพวรรณ ปุริมาตฺร. (2563). *พลวัตทางการเมืองกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยของนักการเมืองท้องถิ่น* (ดุขฎฐินิพนธ์ปรัชญาดุขฎฐินิพนธ์ิต สาขาวิชารัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มนัสวิน พันธุ์เลือดไทย และคณะ. (2566). อุดมการณ์ทางการเมืองแบบอนุรักษนิยมกับงานประเพณีแห่เจ้าพ่อเจ้าแม่ในอำเภอยุมแสง ตามหลักสัมมัตตปธาน 4. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 6(2), 283.



- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก 6.
- สมชาย ชูเมือง. (2564). *รูปแบบวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมความเข้มแข็งตามระบอบประชาธิปไตยในจังหวัดราชบุรี* (ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สิทธิกร พันศิริ. (2567). *การบูรณาการหลักวิถีพุทธเพื่อส่งเสริมการตื่นรู้ทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดฉะเชิงเทรา* (ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Best, J.W. (1981). *Research in Education*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. New York: Wiley & Son.
- Promgrid, P. (2014). Democracy development and democratic political culture building. *Parliamentary Journal*, 62(7), 9-43.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.



แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
GUIDELINES FOR DEVELOPING COMPETENCIES OF EDUCATIONAL
INNOVATORS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KALASIN PROVINCIAL
OFFICE OF PRIMARY EDUCATION AREA 3

สุวาทินี จันทะวัน^{1*}, นวัตกรรม หอมสิน¹

Suwathinee Chantawan^{1*}, Nawattakorn Homsin¹

*Corresponding Author E-mail: anjantawan@gmail.com

Received June 9, 2026; Revised August 7, 2026; Accepted August 17, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 2. หาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว และ 3. ประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) แบ่งเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ กลุ่มตัวอย่างคือผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 157 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเชื่อมั่น 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ระยะที่ 2 หาแนวทางด้วยกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ (MACR: Multi Attribute Consensus Reaching) จากผู้ให้ข้อมูล 12 คน ได้แก่ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 คน ศิษยานุศิษย์ 2 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษา 9 คน

¹ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

¹ Graduate School, Udon Thani Rajabhat University



ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) โดยรวมอยู่ระหว่าง 0.190–0.230 เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ ด้านการสังเกต ด้านการคิดริเริ่ม ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านการทดลอง และด้านการตั้งคำถาม ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่ได้ประกอบด้วย 5 ด้าน 37 ประเด็นย่อย ซึ่งผ่านกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะจนได้ฉันทามติครบทั้ง 5 ด้าน และเมื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทาง พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.97$) ผลการวิจัยสะท้อนว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ: สมรรถนะการเป็นนวัตกร; ผู้บริหารสถานศึกษา; นวัตกรรมทางการศึกษา; แนวทางการพัฒนา

Abstract

This research article aimed: 1. To study the current and desirable states of guidelines for developing educational innovator competencies among school administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3, 2. To develop guidelines for enhancing such competencies, and 3. To evaluate the developed guidelines. A mixed methods research design was employed, divided into two phases. Phase 1 examined the current and desirable states using a purposive samples of 157 school directors. Data were collected using a 5-level rating scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.98, and analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}). Phase 2 developed the guidelines through a Multi-Attribute Consensus Reaching (MACR) process involving 12 key informants, comprising 1 former Director of the Educational Service Area Office, 2 educational supervisors, and 9 school directors. The results revealed that the current state of educational innovator competencies among school administrators was overall at a high level



($\bar{X}$ = 3.74), while the desirable state was overall at the highest level ($\bar{X}$ = 4.54). The overall Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ranged from 0.190–0.230, with priority areas ranked in order as follows: observing, initiating, networking, experimenting, and questioning. The developed guidelines consisted of 5 domains and 37 sub-issues, all of which achieved consensus through the Multi-Attribute Consensus Reaching process. When evaluated for appropriateness, feasibility, and usefulness, the guidelines were rated overall at the highest level ($\bar{X}$ = 4.97). These findings indicated that the developed guidelines were appropriate, consistent with real-world contexts, and can be practically applied within the operational context of primary schools.

Keywords: Innovator competency; School administrator; Educational innovation; Development guidelines

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะ นวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันระดับโลก สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่ต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ครอบคลุมทั้ง 3Rs และ 8Cs โดยเฉพาะทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ซึ่งเป็น หัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การก้าวเข้าสู่ยุค ดิจิทัลและการแข่งขันระดับโลกทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะ ความเป็นนวัตกรรมเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ

นวัตกรรม คือ การสร้างแนวความคิดใหม่ที่น่าไปสู่การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าและคุณภาพ (Dyer et al., 2009) ผู้ที่มีทักษะ การคิดนวัตกรรมหรือที่เรียกว่า "นวัตกรรม" คือผู้ที่สามารถสร้างแนวความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยน แนวคิดเดิมอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการตั้งคำถามเพื่อหาปัญหาที่แท้จริง มีความคิด ริเริ่ม มุ่งมั่น อดทน ช่างสังเกตสิ่งแวดล้อม และสร้างเครือข่ายความรู้เพื่อสร้างสรรค์กระบวนการ แก้ปัญหา Dyer et al., (2009) ได้ระบุทักษะการค้นพบ 5 ประการสำหรับนวัตกรรมที่แท้จริง



ได้แก่ การคิดริเริ่ม การตั้งคำถาม การสังเกต การทดลอง และการสร้างเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rogers (1983) และ Baker (2014) ที่ยืนยันว่านวัตกรรมเป็นสมรรถนะสำคัญในศตวรรษที่ 21

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีโรงเรียนทั้งสิ้น 198 โรงเรียน ในบริบทที่ต้องการส่งเสริมนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรรมเพื่อเป็นแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนการพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา อย่างไรก็ตามผลการศึกษาของ โกศล ภูศรี (2564) พบว่าสภาพปัจจุบันของความเป็นนวัตกรรมของครูอยู่ในระดับปานกลาง และผลการวิจัยของ รุ่งนิรันดร์ โพธิ์เพชรเล็บ (2563) ในเรื่อง Soft Skills กับการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ชี้ให้เห็นถึงความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวอย่างเป็นระบบ

จากความสำเร็จและสภาพปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยมุ่งหวังให้ได้แนวทางที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมสามารถเชื่อมโยงสู่การพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู และคุณภาพของครูขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3



วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตามแนวคิดของ Creswell (2014) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษา และระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะโดยกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และให้ข้อมูลสำคัญ

ระยะที่ 1 (เชิงปริมาณ): ประชากร ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 157 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 157 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามตาราง Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 64.96) มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี (ร้อยละ 57.96) และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก (ร้อยละ 63.05)

ระยะที่ 2 (เชิงคุณภาพ): ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น จำนวน 9 คน รวมทั้งหมด 12 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมทางการศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือเชิงปริมาณ: แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน 43 ข้อ ได้แก่ ด้านการคิดริเริ่ม (9 ข้อ) ด้านการตั้งคำถาม (10 ข้อ) ด้านการทดลอง (8 ข้อ) ด้านการสังเกต (6 ข้อ) และด้านการสร้างเครือข่าย (10 ข้อ) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ 6 ท่าน ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ที่ผ่านเกณฑ์ 0.60 ขึ้นไป และผ่านการทดลองใช้ก่อนเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.98

3.2 เครื่องมือเชิงคุณภาพ: แบบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะฯ สำหรับกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ (MACR) โดยให้ผู้ให้ข้อมูลให้คะแนนความสำคัญตั้งแต่ 0-100 ตามเกณฑ์ของผดุงชัย ภูพัฒน์ (2547) โดยกำหนดให้คะแนน 81-100 หมายถึงมีความสำคัญมากที่สุด และแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางที่ได้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ: ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้ง 157 โรงเรียนด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ในช่วงเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม พ.ศ. 2567 ติดตามและรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบกลับมาวิเคราะห์ผลตามลำดับ

4.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ: ดำเนินการเป็น 2 รอบ ตามกระบวนการ MACR รอบที่ 1 ส่งแบบประเมินให้ผู้ให้ข้อมูล 12 ท่านประเมินความสำคัญของประเด็นร่างแนวทาง แล้วรวบรวมผลการประเมินพร้อมค่าเฉลี่ยและค่าพิสัยส่งกลับให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณาปรับปรุง รอบที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลร่วมกันอภิปรายแบบพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติในประเด็นที่ยังไม่ตกลงกัน จากนั้นประเมินแนวทางด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ: ใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับอธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง และวิเคราะห์สภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ รวมทั้งคำนวณดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละด้าน ตามสูตร $PNI_{modified} = (Desired - Current) / Current$

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ: ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ (MACR) โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยคะแนนและค่าพิสัยของผู้ให้ข้อมูล กำหนดเกณฑ์ฉันทามติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ≥ 75 คะแนน และค่าพิสัย ≤ 25 คะแนน สังเคราะห์ประเด็นเนื้อหาตามฉันทามติและความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทาง



ผลการวิจัย

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.80) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.50) โดยค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ทุกด้าน แสดงให้เห็นว่ามีความต้องการจำเป็นที่จะต้องพัฒนาในทุกด้าน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) โดยรวมอยู่ระหว่าง 0.190-0.230 โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นดังนี้

ลำดับที่ 1 ด้านการสังเกต ($PNI_{\text{modified}} = 0.230$): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{X} = 3.69$ ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{X} = 4.54$ ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการสังเกตไว้อย่างชัดเจน ($PNI_{\text{modified}} = 0.280$) การวางแผน และดำเนินการสังเกตอย่างเป็นระบบ ($PNI_{\text{modified}} = 0.260$) และการมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ต้องการสังเกต ($PNI_{\text{modified}} = 0.240$)

ลำดับที่ 2 ด้านการคิดริเริ่ม ($PNI_{\text{modified}} = 0.220$): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{X} = 3.66$ ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{X} = 4.51$ ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การสรุปความสัมพันธ์ของข้อมูลย่อย ๆ เป็นหลักการหรือแนวคิดใหม่ ($PNI_{\text{modified}} = 0.290$) การส่งเสริมให้ผู้บริหารคิดนอกกรอบ ($PNI_{\text{modified}} = 0.270$) และการเชื่อมโยงความคิดกับข้อมูลให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ($PNI_{\text{modified}} = 0.240$)

ลำดับที่ 3 ด้านการสร้างเครือข่าย ($PNI_{\text{modified}} = 0.210$): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{X} = 3.75$ ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{X} = 4.52$ ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การส่งเสริมกิจกรรมร่วมกับชุมชนและองค์กรภายนอก ($PNI_{\text{modified}} = 0.290$) การรับฟังและเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง ($PNI_{\text{modified}} = 0.280$) และการส่งเสริมบุคลากรให้มีกิจกรรมร่วมกัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.270$)

ลำดับที่ 4 ด้านการทดลอง ($PNI_{\text{modified}} = 0.200$): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{X} = 3.79$ ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{X} = 4.56$ ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ ($PNI_{\text{modified}} = 0.290$) การใช้เหตุผล



สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.270$) และการทดลองใช้นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ ($PNI_{modified} = 0.240$)

ลำดับที่ 5 ด้านการตั้งคำถาม ($PNI_{modified} = 0.190$): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{X} = 3.83$ ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{X} = 4.57$ ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การตั้งคำถามเชิงบวกเกี่ยวกับสิ่งที่สงสัย ($PNI_{modified} = 0.290$) การตั้งคำถามท้าทายสภาพปัจจุบัน ($PNI_{modified} = 0.280$) และการตั้งคำถามเพื่อสร้างมุมมองทางเลือกใหม่ ($PNI_{modified} = 0.270$)

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สมรรถนะการเป็นนวัตกรรมทาง การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สพป.กาฬสินธุ์ เขต 3

ลำดับ	ด้าน	ค่าเฉลี่ยปัจจุบัน (ระดับ)	ค่าเฉลี่ยพึงประสงค์ (ระดับ)	$PNI_{modified}$
1	การสังเกต	3.69 มาก	4.54 มากที่สุด	0.230
2	การคิดริเริ่ม	3.66 มาก	4.51 มากที่สุด	0.220
3	การสร้างเครือข่าย	3.75 มาก	4.52 มากที่สุด	0.210
4	การทดลอง	3.79 มาก	4.56 มากที่สุด	0.200
5	การตั้งคำถาม	3.83 มาก	4.57 มากที่สุด	0.190
รวม		3.74 (S.D. = 0.80) ระดับมาก	4.54 (S.D. = 0.50) ระดับมากที่สุด	0.190 – 0.230

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ

จากกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ (MACR) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 12 ท่าน ได้ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน 37 ประเด็นย่อย เรียงตามลำดับความต้องการจำเป็น ดังนี้



1) ด้านการสังเกต (9 ประเด็นย่อย): ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ต้องการสังเกต มีความเป็นกลางและปราศจากอคติ กำหนดจุดมุ่งหมายของการสังเกตไว้อย่างชัดเจน วางแผนและดำเนินการสังเกตอย่างเป็นระบบตามวงจรคุณภาพ PDCA ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องการสังเกตกับเครือข่าย และบันทึกสิ่งที่พบเห็นระหว่างการสังเกตอย่างละเอียดรอบคอบ

2) ด้านการคิดริเริ่ม (9 ประเด็นย่อย): หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาอบรมเพิ่มพูนความรู้ จัดโครงการ Best Practice เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดกับข้อมูลใหม่ ๆ ให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ มองเห็นโอกาสในการพัฒนา และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความคิดกว้างไกล

3) ด้านการสร้างเครือข่าย (10 ประเด็นย่อย): สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ด้านนวัตกรรม เชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างนักเรียน ชุมชน และหน่วยงานภายนอก ผู้บริหารควรมีความยินดีรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและไว้วางใจกัน

4) ด้านการทดลอง (8 ประเด็นย่อย): ผู้บริหารสถานศึกษาควรกล้าในการตัดสินใจและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีการใช้เหตุผลสนับสนุนนวัตกรรม มีความอดทนต่ออุปสรรค วางแผนและปฏิบัติการทดลองอย่างเป็นระบบตามวงจร PDCA บันทึกและสรุปผลการทดลองอย่างครบถ้วน

5) ด้านการตั้งคำถาม (8 ประเด็นย่อย): ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความสงสัยใคร่รู้ มีความสามารถในการตั้งคำถามเชิงบวกอย่างตรงประเด็น ตั้งคำถามที่ท้าทายสภาพที่เป็นอยู่ สร้างมุมมองทางเลือกใหม่ ๆ และมีการแลกเปลี่ยนคำถามกับผู้อื่น

การประเมินแนวทาง

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.06) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.06) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.05) และด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.06) ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่าแนวทางที่ได้จากการวิจัยมีความเหมาะสม

สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทพื้นที่

อภิปรายผลการวิจัย

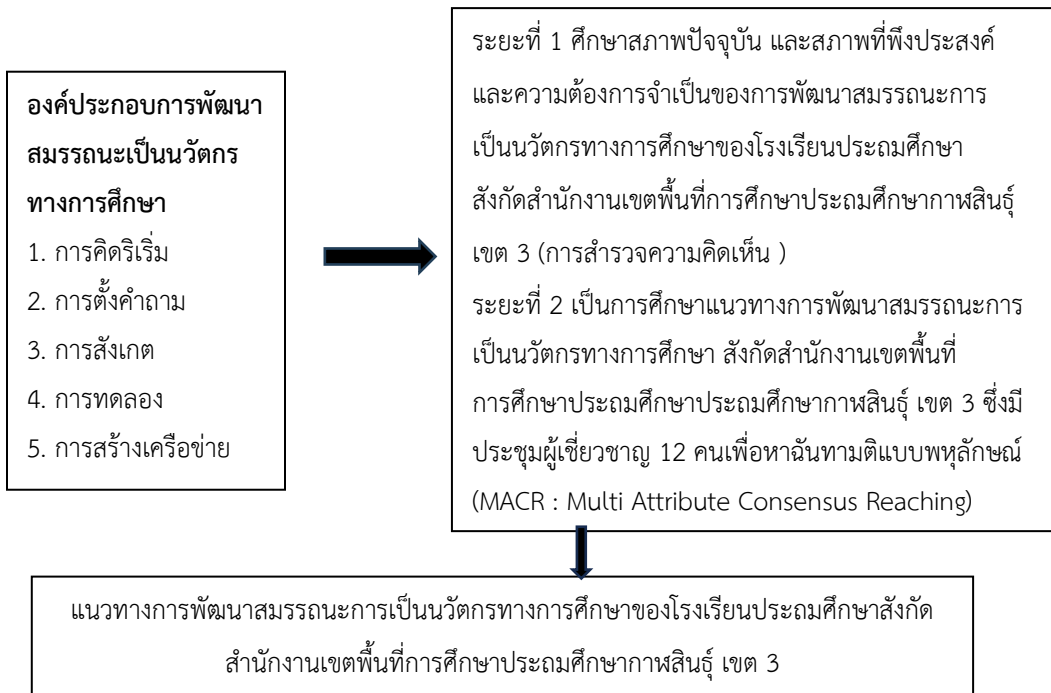
1. ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่ายังมีช่องว่างที่ต้องพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของโกศล ภูศรี (2564) ที่พบว่าสภาพปัจจุบันของความเป็นนวัตกรรมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมต้องอาศัยกระบวนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ ซึ่งยังขาดการส่งเสริมอย่างจริงจัง สอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่ง "พลิกโฉมการศึกษาสู่ยุคดิจิทัล" (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่ได้จากการวิจัยประกอบด้วย 5 ด้านตามแนวคิดของ Dyer, Gregersen and Christensen (2009) ได้แก่ การสังเกต การคิดริเริ่ม การสร้างเครือข่าย การทดลอง และการตั้งคำถาม สอดคล้องกับผลการวิจัยของชนิษฐา ม่วงศรีจันทร์ (2564) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมต้องอาศัยองค์ประกอบเชิงบูรณาการหลายด้าน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งนิรันดร์ โพธิ์เพชรเล็บ (2563) ที่พบว่า Soft Skills ที่เกี่ยวกับความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การที่แนวทางเน้นด้านการสังเกตเป็นอันดับแรกสะท้อนให้เห็นว่า ทักษะพื้นฐานของนวัตกรรมต้องเริ่มจากความสามารถในการสังเกตและวิเคราะห์บริบทแวดล้อมอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Rogers (1983) ที่ระบุว่านวัตกรรมต้องมีความสามารถในการสังเกตสิ่งแวดล้อมและประยุกต์ความรู้อย่างสร้างสรรค์

3. ผลการประเมินแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางที่ได้มีคุณภาพสูงและสามารถนำไปใช้ได้จริง ผ่านกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะที่มีความน่าเชื่อถือ (ผดุงชัย ภูพัฒน์, 2547) สอดคล้องกับผลการวิจัยของธงชัย เส็งศรี (2564) ที่ยืนยันว่าในยุค Thailand 4.0 การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะนวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นและเร่งด่วน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ (2563) ที่นำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม พบว่าผู้บริหารที่มีทักษะนวัตกรรมสามารถสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ



องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นวัตรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

การประยุกต์ใช้กระบวนการ MACR กับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิจัยนี้เป็นงานแรกที่น่ากระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ (MACR) มาใช้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะวัตรของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา โดยกำหนดเกณฑ์ฉันทามติที่ค่าเฉลี่ย ≥ 75 คะแนน และค่าพิสัย ≤ 25 คะแนน ผลคือได้แนวทาง 5 ด้าน 37 ประเด็นย่อยที่ผ่านฉันทามติครบทุกด้านในสองรอบ สะท้อนให้เห็นว่า MACR มีประสิทธิภาพสูงในการสร้างข้อตกลงร่วมระหว่างผู้ปฏิบัติจริงที่มีความหลากหลายข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดนโยบายการพัฒนาสมรรถนะความเป็นวัตรของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวาระสำคัญ บรรจุในแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี พร้อมกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน



2. กระทรวงศึกษาธิการควรบรรจุสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งตระหนัก และให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวอย่างจริงจัง

3. หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาในระดับสถานศึกษา รวมถึงการจัดอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านนวัตกรรมทางการศึกษา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดนิทรรศการนวัตกรรม การประกวดผลงานสร้างสรรค์ การจัดโครงการ Best Practice แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กร

2. สถานศึกษาควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ชุมชน และองค์กรภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาร่วมกัน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสื่อกลางในการสร้างและรักษาเครือข่าย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงบริบทและความสำเร็จในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้านความเป็นนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เห็นมิติของการพัฒนาที่มีความหลากหลายและชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยอาจใช้วิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) ในสถานศึกษาที่มีผลงานนวัตกรรมดีเด่น

2. ควรมีการวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรทางการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษาหรือระดับอื่น เพื่อเปรียบเทียบและขยายองค์ความรู้ไปสู่ระดับนโยบาย

เอกสารอ้างอิง

โกศล ภูศรี. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.



- ชนิษฐา ม่วงศรีจันทร์. (2564). รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธงชัย เส็งศรี. (2564). กิจกรรมส่งเสริมการเป็นนวัตกรโดยใช้กระบวนการสตีมโฟร์อินโนเวเตอร์ วิชาการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา. *วารสารวิจัยและนวัตกรรม สถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร*, 4(2), 38–39.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ผดุงชัย ภูพัฒน์. (2547). *กระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ (MACR: Multi Attribute Consensus Reaching)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ. (2563). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งนรินทร์ โพธิ์เพชรเลิศ. (2563). *Soft Skills* กับการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: บริษัท 프리ทวานกราฟฟิค จำกัด.
- Baker, M. (2014). *Creativity in education for the 21st century*. New York: Routledge.
- Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen, C. M. (2009). The innovator's DNA. *Harvard Business Review*, 87(12), 60–67.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of innovations* (3rd ed.). New York: Free Press.



การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบิน ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

BUDDHADHAMMA INTEGRATION FOR PROMOTING THE COMPETENCE OF AIR AND AVIATION ATHLETES OF THE CIVIL AVIATION AUTHORITY OF THAILAND

วสุชาติ มีบุญมี^{1*}, สุรพล สุษะพรหม¹, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง¹

Vasuchart Meeboonmee^{1*}, Surapon Suyaprom¹, Kiettisak Suklueang¹

*Corresponding Author E-mail: 6701104240@mcu.ac.th

Received June 25, 2026; Revised July 29, 2026; Accepted August 17, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบิน 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบิน และ 3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากนักกีฬาทางอากาศและการบิน จำนวน 385 คน ด้วยแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.941 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 คน ได้แก่ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย นักกีฬา ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เพื่อยืนยันผลการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบินโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านทักษะ ด้านความรู้ ด้านแรงจูงใจ ด้านแนวคิดของตนเอง และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ บุคลากรที่มีความชำนาญ และหลักอภิธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ การมีใจรัก วิริยะ การมีใจสู้ จิตตะ การใส่ใจ และวิมังสา การทำด้วยปัญญา และ 3. การบูรณาการหลักอภิธิบาท 4 ในการพัฒนานักกีฬาทาง

¹ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University



อากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ช่วยส่งเสริมสมรรถนะของนักกีฬา โดยเน้นการสร้างใจรัก ความเพียร ความเอาใจใส่ และการใช้ปัญญาในการปฏิบัติ อันนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การบูรณาการ; หลักพุทธธรรม; สมรรถนะ; นักกีฬาทางอากาศและการบิน

Abstract

Objectives of this research article were: 1. To examine the competencies of air sports athletes, 2. To investigate the factors affecting the competencies of air sports athletes, and 3. To propose the integration of Buddhist principles to enhance the competencies of air sports athletes under the Civil Aviation Authority of Thailand (CAAT), conducted by the mixed-methods research. The quantitative research, data were collected from 385 air sports athletes using a questionnaire with a reliability coefficient of 0.941. data were analyzed using descriptive statistics and stepwise multiple regression analysis. The qualitative research, data were collected by interviewing 18 key informants, including executives and personnel of the Civil Aviation Authority of Thailand, air sports athletes, experts in public administration, and Buddhist scholars. Data were analyzed by content descriptive interpretation and a focus group discussion with 10 experts was conducted to validate the findings.

The results revealed that: 1. The overall competency of air sports athletes was at a high level in all dimensions. The dimensions, ranked from the highest to the lowest mean scores, were skills, knowledge, motivation, self-concept, and personal characteristics. 2. The factors that significantly influenced athletes' competencies at the 0.01 level included systematic management, qualified personnel, and Iddhipāda 4, consisting of Chanda, aspiration or wholehearted commitment, Viriya, perseverance, Citta, focused attention, and Vimamsa, wise investigation. 3. The integration of Iddhipāda 4, the Four Bases of Success, into the development of air sports athletes under the Civil Aviation Authority of Thailand effectively enhanced athletes' competencies by fostering dedication, perseverance, attentiveness, and wisdom in practice, thereby contributing to the effective development of their capabilities and overall performance.

Keywords: Integration; Buddhadhamma; Competence; Air and Aviation Athletes

บทนำ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นศักยภาพการกีฬา มุ่งส่งเสริมการออกกำลังกาย กีฬา และนันทนาการ โดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นฐาน เพื่อเสริมสร้างสุขภาวะที่ดี สร้างนิสัยรักกีฬา มีน้ำใจนักกีฬา และส่งเสริมความสามัคคีในสังคม เป้าหมายสำคัญคือให้คนไทยมีสุขภาพดี มีวินัย และเคารพกฎกติกามากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพและพร้อมต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหาด้านการเข้าถึงโอกาสในการออกกำลังกาย โครงสร้างพื้นฐาน และกิจกรรมกีฬาที่ยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จึงเป็นความท้าทายสำคัญในการขับเคลื่อนแผนให้บรรลุผลอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางสำคัญ ได้แก่ 1. ส่งเสริมค่านิยมการออกกำลังกายให้เป็นวิถีชีวิตของคนทุกช่วงวัย 2. พัฒนาระบบค้นหาและพัฒนานักกีฬาให้ได้มาตรฐานสากล รวมถึงการต่อยอดอาชีพหลังเกษียณ 3. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึงได้ และ 4. พัฒนาศักยภาพด้านกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีมาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2565)

กีฬาทางอากาศและการบินจัดเป็นกีฬาแนวผจญภัยหรือกีฬา Extreme ที่ออกแบบมาเพื่อท้าทายความกล้าและความสามารถของผู้เล่น โดยกิจกรรมเหล่านี้ได้รับความนิยมในกลุ่มผู้ที่ชื่นชอบความตื่นเต้นและการผจญภัย ทั้งยังต้องอาศัยทักษะ ความชำนาญ และอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานเพื่อความปลอดภัย ตัวอย่างกีฬาทางอากาศที่ได้รับความนิยม ได้แก่ 1) BASE Jumping การกระโดดจากที่สูง เช่น อาคาร หน้าผา หรือเสาสูง โดยใช้ร่มชูชีพ ซึ่งเป็นกีฬาที่มีความเสี่ยงสูงและต้องอาศัยประสบการณ์เฉพาะทาง 2) Cliff Jumping การกระโดดจากหน้าผาสูงลงสู่ทะเลหรือแม่น้ำด้านล่าง มีลักษณะใกล้เคียงกับ BASE Jumping และมีความอันตรายสูงเช่นกัน 3) Hang Gliding หรือการร่อนด้วยอุปกรณ์รูปสามเหลี่ยมที่ช่วยให้ผู้เล่นสามารถลอยตัวในอากาศได้นาน และ 4) Paragliding ซึ่งเป็นการร่อนเช่นเดียวกัน แต่ใช้อุปกรณ์ที่มีลักษณะและสีสันแตกต่างจาก Hang Gliding กีฬาประเภทนี้จึงไม่เพียงให้ความตื่นเต้นและความท้าทาย แต่ยังคงคำนึงถึงมาตรฐานความปลอดภัยและการฝึกฝนอย่างเหมาะสมก่อนเข้าร่วมกิจกรรม (Exsporty, 2568)

ส่วนกีฬา Extreme ทางอากาศที่ได้รับความนิยมในประเทศไทยมากที่สุด ได้แก่ Hang Gliding และ Paragliding เนื่องจากทั้งสองชนิดถูกนำมาใช้ในการฝึกของกองทัพบก จึงทำให้คนไทยคุ้นเคยกับกีฬาประเภทนี้มากกว่ากีฬา Extreme ทางอากาศชนิดอื่น โดยเฉพาะในกลุ่มนักศึกษาวิชาทหารที่ใช้ฝึกทักษะการร่อนตัวทางอากาศ อย่างไรก็ตาม บุคคลทั่วไปก็สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ผ่านหน่วยงานหรือสถานฝึกที่มีความเชี่ยวชาญและได้มาตรฐาน ก่อนเล่นผู้เข้าร่วมจำเป็นต้องผ่านการฝึกใช้อุปกรณ์และเรียนรู้วิธีการร่อนอย่างถูกต้อง เพื่อป้องกัน



อันตรายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการเล่นกีฬา ความแตกต่างสำคัญของทั้งสองประเภท คือ Hang Gliding ใช้เครื่องร่อนลักษณะสามเหลี่ยม ผู้เล่นนอนราบและสามารถควบคุมทิศทางได้ ขณะที่ Paragliding ใช้ร่มชูชีพในการร่อน ผู้เล่นอยู่ในลักษณะนั่งและเคลื่อนที่ตามแรงลมเป็นหลัก จึงควบคุมทิศทางได้น้อยกว่า กีฬาทั้งสองชนิดจึงเป็นกิจกรรมที่ให้ทั้งความท้าทาย ความตื่นเต้น และต้องอาศัยความรู้ด้านความปลอดภัยควบคู่กันไป (Exsporty, 2568) แต่ที่ผ่านมา การพัฒนา ด้านกีฬาทางอากาศและการบินของประเทศไทยยังเผชิญปัญหาด้านมาตรฐานความปลอดภัย ส่งผลให้ในปี พ.ศ. 2558 องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ประกาศติด “ธงแดง” ประเทศไทย และ สำนักงานบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (FAA: Federal Aviation Administration) ได้ปรับลดสถานะการกำกับดูแลความปลอดภัยด้านการบินของประเทศไทย ลงมาอยู่ในระดับบินไม่ปลอดภัย (Category 2) สาเหตุสำคัญมาจากข้อบกพร่องในการกำกับ ดูแลของกรมการบินพลเรือน เช่น การออกใบรับรองและการปฏิบัติการบินที่ไม่ได้มาตรฐาน การตรวจสอบความสมควรเดินอากาศ การควบคุมการขนส่งสินค้าอันตราย รวมถึงคุณสมบัติ ของผู้ตรวจและการออกใบอนุญาตนักบินที่ยังไม่ครบถ้วนตามเกณฑ์สากล จึงจำเป็นต้องเร่ง พัฒนาระบบและบุคลากรด้านการบินให้มีความมาตรฐานมากยิ่งขึ้น (สุปราณี ธรรมพิทักษ์, 2560)

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อ ส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย” โดยมุ่งประยุกต์หลักอิทธิบาท 4 (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), 2546) ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เพื่อเสริมสร้างความรัก ความเพียร ความใส่ใจ และการพัฒนา ด้วยปัญญาในการเล่นกีฬาทางอากาศและการบิน นอกจากนี้ ยังศึกษาปัจจัยการพัฒนา สมรรถนะ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ ว่ามีผลต่อการ พัฒนานักกีฬาทางอากาศและการบินอย่างไร เพื่อสร้างองค์ความรู้และเป็นต้นแบบในการพัฒนา ศักยภาพนักกีฬาในด้านอื่นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือน แห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงาน การบินพลเรือนแห่งประเทศไทย
3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศ และการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน เพื่อใช้สนับสนุนและตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ทั้งนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะเชิงพรรณนา ใช้รูปแบบการศึกษาในกลุ่มเดียวโดยสำรวจสภาพการณ์จริงโดยไม่จัดให้มีการทดลอง พร้อมทั้งกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษา ดังนี้

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ นักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน

1.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณตามสูตรของ W.G. Cochran (1963) ทำให้ได้ขนาดตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 385 ตัวอย่าง สุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละพื้นที่

1.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีจำนวนรวม 18 รูปหรือคน แบ่งเป็น ผู้บริหารของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน ผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำนวน 4 คน กลุ่มนักกีฬา จำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ 3 คน และ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนาอีก 3 รูปหรือคน

3. เครื่องมือที่ใช้การวิจัย

เครื่องมือที่ใช้การวิจัยได้แก่ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท 4 และ 4) แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบิน ผลการทดสอบค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.941 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามวัตถุประสงค์

4. การรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บข้อมูลจากนักกีฬาทางอากาศและการบิน จำนวน 385 ตัวอย่าง โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น เริ่มจากการจัดแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มๆ โดยจำแนกกลุ่มกีฬาของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละพื้นที่ จากนั้นจึงสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายตามสัดส่วนของแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ยังมีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 18 รูปหรือคน และจัดการสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน 10 รูปหรือคน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มเดียวกันกับที่สัมภาษณ์เชิงลึก



5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ควบคู่กับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน โดยอาศัยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สำหรับข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกนำมาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาในเชิงพรรณนา เพื่อใช้ตรวจสอบและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกครั้ง

ผลการวิจัย

1. สมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบินในภาพรวม

(n=385)

ที่	สมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบิน	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านแรงจูงใจ (Motive)	4.21	0.69	มาก
2	ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait)	4.15	0.69	มาก
3	ด้านแนวคิดของตนเอง (Self-Concept)	4.19	0.75	มาก
4	ด้านความรู้ (Knowledge)	4.23	0.67	มาก
5	ด้านทักษะ (Skill)	4.25	0.68	มาก
ภาพรวมสมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบิน		4.21	0.63	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$, S.D.= 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านทักษะ (Skill) ($\bar{X}=4.25$) รองลงมาคือ ด้านความรู้ (Knowledge) ($\bar{X}=4.23$) ด้านแรงจูงใจ (Motive) ($\bar{X}=4.21$) ด้านแนวคิดของตนเอง (Self-Concept) ($\bar{X}=4.19$) และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ($\bar{X}=4.15$) ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จากการหาค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) ได้ค่าระหว่าง .287-.612 ซึ่งมากกว่าค่าที่กำหนดคือ .190 และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance Inflation Factor: VIF) มีค่าระหว่าง 1.634-3.489 ซึ่งมีค่าไม่เกินตามที่กำหนด คือ 5.3 แสดงว่า ปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะ กับ หลักอิทธิบาท 4 ทุกด้านเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด



ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity จึงสามารถวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบผลการศึกษาดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย บุคลากรที่มีความชำนาญ เงินงบประมาณที่สนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ที่มีความทันสมัย การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

ปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะ	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.992	.142		6.995**	.000
การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (X1_4)	.513	.038	.561	13.365**	.000
บุคลากรที่มีความชำนาญ (X1_1)	.264	.040	.280	6.682**	.000

Multiple R=.767^b, R²=.589, Adjusted R²=.587, Std. Error=.403, F= 450.681, Sig=.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย 2 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ บุคลากรที่มีความชำนาญ สำหรับตัวแปรที่ไม่ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศ และการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำนวน 2 ตัวแปร ประกอบด้วย เงินงบประมาณที่สนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ที่มีความทันสมัย ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .587 แสดงว่า ปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะสามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ 58.7 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{y} = .992 + .513x_{1_4} + .264x_{1_1}$$

$$Z_Y = .561Z_{X1_4} + .280Z_{X1_1}$$

สมมติฐานที่ 2 หลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ การมีใจรัก วิริยะ การมีใจสู้ จิตตะ การใส่ใจ วิมังสา การทำด้วยปัญญา อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ 3



ตารางที่ 3 หลักอิทธิบาท 4 ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

หลักอิทธิบาท 4	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.969	.135		7.189**	.000
วิมังสา การทำด้วยปัญญา (X2_4)	.318	.041	.371	7.679**	.000
จิตตะ การใส่ใจ (X2_3)	.167	.051	.196	3.297**	.001
วิริยะ การมีใจสู้ (X2_2)	.147	.048	.175	3.090**	.002
ฉันทะ การมีใจรัก (X2_1)	.128	.046	.142	2.788**	.006

Multiple R=.785^d, R²=.616, Adjusted R²=.611, Std. Error=.391, F= 196.702, Sig=.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่าหลักอิทธิบาท 4 ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศ และการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ วิมังสา การทำด้วยปัญญา จิตตะ การใส่ใจ วิริยะ การมีใจสู้ ฉันทะ การมีใจรัก ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .611 แสดงว่า หลักอิทธิบาท 4 สามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ 61.1 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{y} = .969 + .318x_{2_4} + .167x_{2_3} + .147x_{2_2} + .128x_{2_1}$$

$$Z_Y = .371Z_{x_{2_4}} + .196Z_{x_{2_3}} + .175Z_{x_{2_2}} + .142Z_{x_{2_1}}$$

3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

สมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และแรงผลักดันในการพัฒนาทักษะ ตลอดจนการแสวงหาความสำเร็จด้านการบิน 2) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความมีวินัย ความรอบคอบ และความกล้าหาญในการปฏิบัติการบิน 3) ด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง ได้แก่ ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตน การตระหนักรู้ในคุณค่าแห่งตน และการพัฒนาศักยภาพด้านการบินอย่างต่อเนื่อง 4) ด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้ที่ครอบคลุมองค์ความรู้ด้านการบิน อากาศพลศาสตร์ อุตุนิยมวิทยา ตลอดจนมาตรฐานและความปลอดภัย

ทางการบิน 5) ด้านทักษะ ได้แก่ ความสามารถในการควบคุมอากาศยาน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และการวางแผนการบินอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยบูรณาการกับหลักสูตรทางพระพุทธศาสนา ซึ่งได้แก่ หลักอิทธิบาท 4 เข้ามาปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมสมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1) ฉันทะ การมีใจรัก ได้แก่ ความรัก ความพอใจ และความมุ่งมั่นต่อการบิน 2) วิริยะ การมีใจสู้ ได้แก่ ความเพียรพยายามและความอดทนต่อการฝึกและพัฒนาตนเอง 3) จิตตะ การใส่ใจ ได้แก่ ความใส่ใจ สมาธิ และความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการบิน 4) วิมังสา ทำด้วยปัญญา ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ ตรวจสอบ และพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเหตุผลและปัญญา

นอกจากนี้ การพัฒนาสมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบินยังจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อเป็นพื้นฐานในการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยเป็นการ บูรณาการหลักสูตรทางพระพุทธศาสนาร่วมกับศาสตร์การบริหารสมัยใหม่ ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลากรที่มีความชำนาญ มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมาตรฐานวิชาชีพด้านการบินให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล 2) ด้านงบประมาณสนับสนุน มุ่งส่งเสริมการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณอย่างเหมาะสม เพื่อการพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี และกิจกรรมด้านการบินอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย มุ่งเน้นการจัดหาและพัฒนาอุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยี และมาตรการด้านความปลอดภัยที่ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี 4) ด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นการบริหารงานด้านการบินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นไปตามมาตรฐานสากล

อภิปรายผลการวิจัย

1. สมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านทักษะ รองลงมาคือ ด้านความรู้ ด้านแรงจูงใจ ด้านแนวคิดของตนเอง และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ตามลำดับ เนื่องจากว่า ด้านแรงจูงใจ ทำให้มีเป้าหมายชัดเจน คิดบวก ใช้ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวเป็นแรงผลักดัน พร้อมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ทำให้มีความรับผิดชอบ วินัย รอบคอบ อดทน ปรับตัวได้ดี และควบคุมอารมณ์ได้ ด้านแนวคิดของตนเอง ทำให้มีเชื่อมั่นและยอมรับตนเอง เห็นคุณค่าใน



บทบาทของตน พร้อมเรียนรู้และพัฒนาอยู่เสมอ ด้านความรู้ ทำให้มีความรู้ด้านการบิน กฎระเบียบความปลอดภัย อากาศยาน และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ได้ ด้านทักษะ ทำให้มีทักษะการบิน การตัดสินใจ การนำร่อง การสื่อสาร และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของภวัต นิติย์โชต (2560) ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพละ 4 ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา” โดยผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการจัดการฝึกอบรมช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างเหมาะสมกับลักษณะงาน ส่งผลให้สามารถหาคำตอบได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับข้อเท็จจริง อีกทั้งยังช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง รวมถึงเข้าใจลักษณะนิสัยของผู้อื่นได้ดีขึ้น นอกจากนี้ บุคลากรยังมีความตั้งใจแน่วแน่ มีความเข้มแข็งทางจิตใจ พร้อมเผชิญและแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ ด้วยความใส่ใจและความพากเพียร สามารถคิดวิเคราะห์ แยกแยะ และแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีความกล้าในการปฏิบัติงานที่ซับซ้อนและท้าทาย ดำรงตนตามหลักศีลธรรม หลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และวางตนได้อย่างมั่นคงสม่ำเสมอ พร้อมทั้งให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้แก่ผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย 2 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ บุคลากรที่มีความชำนาญ สำหรับตัวแปรที่ไม่ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำนวน 2 ตัวแปร ประกอบด้วย เงินงบประมาณที่สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่มีความทันสมัย ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .587 แสดงว่า ปัจจัยการพัฒนาสมรรถนะสามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ 58.7 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิงห์คำ มณีจันสุข (2562) ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการสวัสดิการสำหรับคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสวัสดิการสำหรับคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดี และปัจจัยการบริหาร มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการสวัสดิการสำหรับคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2) รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสวัสดิการสำหรับคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามตัวแปรการบริหารจัดการองค์กรที่ดี ซึ่งมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการสวัสดิการคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกาย โดยเรียงจากสำคัญคือ ประกอบด้วยความคุ้มค่า เมตตาธรรมต่อผู้อื่น เคารพและปฏิบัติตามกติกา

ยืนหยัดความโปร่งใส เน้นความรับผิดชอบ และเต็มใจมีส่วนร่วม 3) ปัจจัยการบริหารมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการสวัสดิการคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกาย โดยเรียงจากความสำคัญคือ ประกอบด้วย การประสานงาน การบังคับบัญชาสั่งการ การจัดองค์การ การควบคุม และการวางแผน

หลักอิทธิบาท 4 ส่งผลต่อสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ วิมังสา การทำด้วยปัญญา จิตตะ การใส่ใจ วิริยะ การมีใจสู้ ฉันทะ การมีใจรัก ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .611 แสดงว่า หลักอิทธิบาท 4 สามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ 61.1 สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสุเมฆ สมานิตโต (ทวีกุล) (2562) ได้ศึกษาเรื่องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า 1. โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย (1) ปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ 5 ปัจจัย คือ การบริหารจัดการ, ภาวะผู้นำ, การมีส่วนร่วม, ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) และบุคลากรที่มีคุณภาพ (2) ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร 6 ด้าน คือ ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ, ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้, ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย, ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ, ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน และ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศ และการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย พบว่า นักกีฬาทางอากาศ และการบิน หลักอิทธิบาท 4 เข้ามาปฏิบัติเพื่อส่งเสริมสมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1) ฉันทะ การมีใจรัก ได้แก่ ความรัก ความพอใจ และความมุ่งมั่นต่อการบิน 2) วิริยะ การมีใจสู้ ได้แก่ ความเพียรพยายามและความอดทนต่อการฝึกและพัฒนาตนเอง 3) จิตตะ การใส่ใจ ได้แก่ ความใส่ใจ สมาธิ และความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการบิน 4) วิมังสา ทำด้วยปัญญา ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ ตรวจสอบ และพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเหตุผลและปัญญา นอกจากนั้นยังบูรณาการกับการพัฒนาสมรรถนะ เพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ทั้ง 5 ด้านให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ด้านแรงจูงใจ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง ด้านความรู้ และด้านทักษะ สอดคล้องกับงานวิจัยของ



ธงชัย คล้ายแสง (2562) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์ มีปัจจัยด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา โดยมีปัจจัยภายนอกที่เป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาได้แก่ แนวโน้มการท่องเที่ยวในอนาคต นอกจากนั้นยังต้องนำหลักธรรมอริยบท 4 บูรณาการกับการมีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยวเชิงกีฬาด้วยเป็นการใช้หลักธรรม นำหลักการพัฒนา ประกอบด้วย 1) ฉันทะ ร่วมตัดสินใจ ด้วยความรัก คือ การวางแผน (Planning) 2) วิริยะ เพียรพัก ร่วมพัฒนา คือ การลงมือทำ (Doing) 3) วิมังสา พิจารณา ร่วมประเมินผล คือ การปรับปรุง (Acting) 4) จิตตะ ตั้งใจตน รับผลพอประมาณ คือ การติดตามตรวจสอบ (Checking) ซึ่งจะทำให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย ได้ดังนี้ การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย พบว่า นักกีฬาทางอากาศและการบิน หลักอริยบท



4 เข้ามาปฏิบัติเพื่อส่งเสริมสมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1) ฉันทะ การมีใจรัก ได้แก่ ความรัก ความพอใจ และความมุ่งมั่นต่อการบิน 2) วิริยะ การมีใจสู้ ได้แก่ ความเพียรพยายามและความอดทนต่อการฝึกและพัฒนาตนเอง 3) จิตตะ การใส่ใจ ได้แก่ ความใส่ใจ สมาธิ และความรักผิดชอบต่อการปฏิบัติการบิน 4) วิมังสา ทำด้วยปัญญา ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ ตรวจสอบ และพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเหตุผลและปัญญา นอกจากนี้ยังบูรณาการกับการพัฒนาสมรรถนะ เพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักกีฬาทางอากาศและการบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ทั้ง 5 ด้านให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ด้านแรงจูงใจ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง ด้านความรู้ และด้านทักษะ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยควรกำหนดนโยบายส่งเสริมแรงจูงใจเชิงบวกให้แก่นักกีฬาทางอากาศและการบิน โดยสนับสนุนระบบการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง การสร้างเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน การจัดโครงการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ระดับสากล ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง

2. สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยควรมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาทัศนคติ และการรับรู้คุณค่าในตนเองของนักกีฬา โดยมุ่งเน้นการสร้างเชื่อมั่น ความรับผิดชอบ การคิดเชิงบวก และการพัฒนาความพร้อมทางจิตใจ เพื่อให้ นักกีฬาสามารถปรับตัวต่อการแข่งขัน เทคโนโลยี และบริบทการบินที่เปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยควรจัดให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถใช้งานเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีด้านการบินได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

2. สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยควรส่งเสริมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และสถานการณ์จำลอง เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและการตัดสินใจระหว่างปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของนักกีฬาทางอากาศและการบินให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี นวัตกรรม และมาตรฐานสากลในอนาคต โดยมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบจำลองการบิน และองค์ความรู้ด้านการบิน เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน



2. ควรศึกษาปัจจัยด้านจิตวิทยา แรงจูงใจ แนวคิดของตนเอง และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของนักกีฬาทางอากาศและการบิน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ ความพร้อมทางอารมณ์ และความสามารถในการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่มีความกดดันสูง

เอกสารอ้างอิง

- ธงชัย คล้ายแสง. (2562). *การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสุเมธ สมาธิโต (ทวีกุล). (2562). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ภวัต นิตยโษิต. (2560). *การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพละ 4 ของบุคลากรปกครองส่วนท้องถิ่นใน จังหวัดสงขลา* (ดุชนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2565). *รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2565*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สิงห์คำ มณีจันสุข. (2562). *การบริหารจัดการสวัสดิการสำหรับคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุปราณี ธรรมพิทักษ์. (2560). *วิกฤติการบินพลเรือนของไทยและการแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืน* (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Exsporty. (2568). *กีฬา extreme ทางอากาศ มีอะไรบ้าง และมีความท้าทายในการเล่นมากแค่ไหน*. สืบค้น 6 มกราคม 2568, จาก <https://exsporty.com/2021/02/11/กีฬาเอ็กซ์ตรีมทางอากาศ/>.

W.G. Cochran. (1963). *Sampling Techniques* (2nd ed.), New York: John Wile Sons.



การพัฒนาแบบการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรม และผู้ประกอบการแห่งอนาคต

DEVELOPING INNOVATIVE LEARNING MODEL FOR CREATING NEW-GENERATION FUTURE INNOVATORS AND ENTREPRENEURS

อรรถพล คงรักษา^{1*}, สิทธิพัทธ์ เลิศศรีชัยนันท์¹

Attthaphon Khongraksa^{1*}, Sittiphat Lerdsrichainon¹

*Corresponding Author E-mail: attthaphonkho@pim.ac.th

Received June 8, 2026; Revised August 4, 2026; Accepted August 7, 2026

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ออกแบบและพัฒนาโมเดลการเรียนรู้ที่ช่วยเสริมสร้างทักษะ สมรรถนะด้านนวัตกรรมและผู้ประกอบการ และ 2. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของโมเดลในการพัฒนานักศึกษาสู่การเป็นนวัตกรรมและผู้ประกอบการ เพื่อตอบสนองต่อข้อกังวลของกลุ่มเจนเอเรชั่น Z ที่มีต่อระบบการศึกษาที่ขาดความยืดหยุ่นและการปฏิบัติจริง งานวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงทดลอง ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 1 คณะบริหารธุรกิจ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ จำนวน 50 คน ที่ไม่เคยผ่านการอบรมสตาร์ทอัพมาก่อน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง โมเดลนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นคือ “InnoBiz Model” ซึ่งบูรณาการแนวคิดการคิดเชิงออกแบบ Design Thinking แนวคิดธุรกิจแบบลีน Lean Canvas และแบบจำลองธุรกิจ Business Model Canvas ขับเคลื่อนผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) 4 ขั้นตอน ได้แก่ INSIGHT, NOVELIZE, NURTURE และ OPPORTUNITY เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ แบบทดสอบก่อนเรียน-หลังเรียน (Pre-test/Post-test) แบบสัมภาษณ์และแนวทางคำถามการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Dependent Sample t-test และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ผู้เรียนมีทักษะนวัตกรรมและผู้ประกอบการหลังเรียน (คะแนนเฉลี่ย 111.24) สูงกว่าก่อนเรียน (คะแนนเฉลี่ย 69.14) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลเชิงคุณภาพชี้ให้เห็นว่า ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Learning by Doing) สามารถ

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

¹ Faculty of Business Administration, Panyapiwat Institute of Management



สร้างต้นแบบ (Prototype) นำเสนอแผนธุรกิจ (Pitching) และประยุกต์ใช้โมเดลธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม “InnoBiz Model” มีประสิทธิภาพในการเป็นระบบนิเวศแห่งการสร้างนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ยกระดับการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อสร้างนวัตกรรมและผู้ประกอบการยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: โมเดลการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม; นวัตกรรม; ผู้ประกอบการ

Abstract

This research work aimed: 1. To design and develop a learning model that enhances innovative and entrepreneurial skills and 2. To compare the model's effectiveness in developing students into innovators and entrepreneurs. This initiative was designed to address Generation Z's concerns regarding the lack of flexibility and practical application in the education system. The study employed an experimental research design. The sample, selected through purposive sampling, consisted of 50 first-year students from the Faculty of Business Administration at Panyapiwat Institute of Management, who had no prior startup training experience. The developed innovation model, named the "InnoBiz Model," integrated Design Thinking, Lean Canvas, and the Business Model Canvas. It was driven by an Active Learning approach encompassing four stages: INSIGHT, NOVELIZE, NURTURE, and OPPORTUNITY. The research instruments included a 5-level rating scale questionnaire, pre-test and post-test assessments, interview forms, and focus group discussion guidelines. Data were analyzed using mean, standard deviation, Dependent Sample t-test, and content analysis.

Quantitative results revealed that students' post-learning innovative and entrepreneurial skills (mean score = 111.24) were significantly higher than their pre-learning scores (mean score = 69.14) at the 0.05 level of statistical significance. Qualitative results indicated that students successfully engaged in hands-on learning (Learning by Doing), enabling them to concretely build prototypes, deliver business pitches, and practically apply business models. Ultimately, the "InnoBiz Model" demonstrated its efficiency as an innovation ecosystem that can be implemented to elevate higher education in sustainably cultivating new-generation innovators and entrepreneurs.

Keywords: Innovative Learning Model; Innovator; Entrepreneur



บทนำ

นักศึกษาปัจจุบันส่วนใหญ่ทั่วโลกอยู่ในกลุ่มเจนเอเรชัน Z หรือที่เรียกกันว่า "กลุ่มซুমเมอร์" เนื่องจากเป็นชาวดิจิทัลที่เกิดระหว่างกลางทศวรรษ 1990 ถึงต้นทศวรรษ 2010 นักศึกษาเจนเอเรชัน Z จึงมีความคาดหวังสูงต่อความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคของสถาบันและความต้องการเฉพาะด้านสำหรับประสบการณ์ในวิทยาลัยของพวกเขา เมื่อความคาดหวังของนักศึกษาเปลี่ยนไป อัตราการลงทะเบียนเรียนก็เปลี่ยนไปเช่นกัน แม้กระทั่งก่อนเกิดการระบาดของโควิด-19 จำนวนนักศึกษาก็ลดลง โดยลดลงเกือบ 2 ล้านคนตั้งแต่ปี 2011 ในปี 2020 จำนวนการลงทะเบียนเรียนลดลง 3.5 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งถือเป็นอัตราที่สูงกว่าปีก่อนหน้าถึง 7 เท่า ตามข้อมูลของ National Student Clearinghouse Research Center เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยต้องปรับตัวตามความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของกลุ่มนักศึกษา (ECMC Group, 2022; Wheaton, 2022) ในรายงาน "Question the Quo" ECMC Group ซึ่งเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไรที่มุ่งเน้นความสำเร็จของนักศึกษา พบว่า 70% ของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายต้องการที่จะเดินตามเส้นทางการศึกษาของตนเอง น้อยกว่าหนึ่งในสี่คนที่บอกว่าการเรียนมหาวิทยาลัย 4 ปี เป็นหนทางเดียวที่จะได้งานที่ดี การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่านักเรียนในปัจจุบันมีความอดทนและความมุ่งมั่นในการสร้างเส้นทางการศึกษาของตนเอง นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นว่าพวกเขามีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงความจำเป็นของการฝึกอบรมที่เน้นทักษะและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต (เจอร์มี วิตัน ประธานและ CEO ECMC Group)

จากผลการสำรวจของ Deloitte Gen Z & Millennial Survey (Deloitte, 2025) ในประเทศไทยเจาะเทรนด์คนทำงานรุ่นใหม่ เปิดเผยว่า วัยรุ่นยุคใหม่ไทยบางส่วน แบ่งเป็น Gen Z ถึง 16% และ Gen Y 17% มีเหตุผลชัดเจนที่ทำให้พวกเขาไม่เรียนต่อระดับอุดมศึกษา ด้วยกังวลถึงคุณภาพการเรียน และค่าใช้จ่ายในระบบการศึกษาในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ถือว่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทั่วโลก (31% สำหรับ Gen Z และ 32% สำหรับ Gen Y) สำหรับกลุ่มที่เลือกไม่เรียนต่อในประเทศไทยนั้น มีเหตุผลหลักๆ ที่น่าทำความเข้าใจ ซึ่งสะท้อนถึงบริบททางสังคมและเศรษฐกิจในประเทศไทย แม้แต่กลุ่มคนที่พิจารณาเรียนต่อก็ยังคงมีความกังวลต่อระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาหรือบัณฑิตศึกษา ในประเทศไทย จากผลสำรวจชี้ว่า ข้อกังวลต่าง ๆ ของคนรุ่นใหม่มีอยู่ 5 ข้อ ได้แก่

1. คุณภาพการศึกษา: เป็นข้อกังวลลำดับต้นๆ ทั้งใน Gen Z (48%) และ Gen Y (50%) เกือบครึ่งหนึ่งของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องการศึกษาแสดงความกังวลในประเด็นนี้
2. ค่าเล่าเรียนแพง: เป็นความกังวลใหญ่ไม่แพ้กัน สำหรับ Gen Z 44% และ Gen Y 43% ย้ำให้เห็นถึงปัญหาด้านการเงินที่เป็นอุปสรรค



3. โอกาสฝึกประสบการณ์จริงมีน้อย: Gen Z (31%) และ Gen Y (24%) มองว่าเป็นข้อจำกัดของหลักสูตรปัจจุบัน

4. เนื้อหาหลักสูตรไม่สอดคล้องกับตลาดงาน: เป็นข้อกังวลสำหรับ Gen Z 22% และ Gen Y 26% ทำให้การเรียนรู้ต่ออาจไม่ตอบโจทย์การเติบโตทางอาชีพโดยตรงเท่าที่ควร

5. ระบบการเรียนไม่มีความยืดหยุ่น: ทั้ง Gen Z (19%) และ Gen Y (17%) มองว่าเป็นประเด็นที่ต้องปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับเหตุผลในการไม่อยากเรียนต่อของคนรุ่นใหม่ไทย บางส่วนที่ต้องการความยืดหยุ่น หรือต้องการเรียนคอร์สสอนทักษะที่ตนเองต้องการจริงๆ

ซึ่งจากผลการสำรวจดังกล่าว ยังสอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน การศึกษาระดับอุดมศึกษาทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย กำลังเผชิญกับ “จุดเปลี่ยนสำคัญ” อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม และทัศนคติของผู้เรียนในกลุ่มเจนเอเรชัน Z อย่างมีนัยสำคัญ ผู้เรียนยุคนี้มีได้คาดหวังเพียงการถ่ายทอดองค์ความรู้เชิงทฤษฎีจากห้องเรียน ยังให้ความสำคัญกับคุณภาพของการเรียนรู้ ความยืดหยุ่นของหลักสูตร และประสบการณ์การเรียนรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง โดยเฉพาะการเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติ ที่เชื่อมโยงกับการประกอบอาชีพในอนาคต โดยตรงแนวโน้มดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้เรียนจำนวนมากต้องการเส้นทางการเรียนรู้ที่นำไปสู่การสร้างอาชีพของตนเอง การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และการเป็นนักนวัตกรรม (Innovator) ซึ่งสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ตลอดจนรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model) ได้อย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน ตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการสร้างนวัตกรรมและผู้ประกอบการคือ แนวคิด Design Thinking, Lean Canvas และ Business Model Canvas ที่เป็นพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรม และรูปแบบธุรกิจใหม่จากความคาดหวังนี้บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาจึงได้จำกัดอยู่เพียงการเป็น “ผู้ถ่ายทอดความรู้” แต่กำลังเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็น “พื้นที่สร้างโอกาสและประสบการณ์จริง” ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ระบบการศึกษาปัจจุบันยังคงเผชิญข้อจำกัดหลายประการ เช่น เนื้อหาหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน การขาดโอกาสในการฝึกประสบการณ์จริงและการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้ การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมและผู้ประกอบการแห่งอนาคตจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้เรียนได้มีทักษะนวัตกรรมและผู้ประกอบการ ที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อออกแบบและพัฒนาโมเดลการเรียนรู้ ที่ช่วยเสริมสร้างทักษะ สมรรถนะด้านนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และผู้ประกอบการ



2. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ประสิทธิภาพของโมเดลในการพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะนวัตกรรมและผู้ประกอบการ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบเชิงทดลอง พื้นที่วิจัย คือ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (แจ้งวัฒนะ) ประชากร คือ นักศึกษาชั้นปีที่ 1 คณะบริหารธุรกิจ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 890 คน (สำนักทะเบียนและประมวลผลการศึกษา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์, 2568) กลุ่มตัวอย่าง คือ นักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้เชิงทดลอง จำนวนไม่ต่ำกว่า 50 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

1) เป็นนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนในรายวิชาการเรียนรู้ภาคปฏิบัติด้านการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (กิจกรรมคาบเรียนนวัตกรรมสร้างสรรค์)

2) สามารถเข้าร่วมกิจกรรมครบทุกกิจกรรมตามแผนการจัดการเรียนรู้

3) ไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตร Startup หรือ Design Thinking มาก่อน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 4 ชนิด ได้แก่

2.1 แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) สร้างขึ้นตามแนวคิด Design Thinking (Brown, 2008) Lean Canvas (Maurya, 2012) Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010) องค์ประกอบแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

2) ทักษะด้านนวัตกรรม

3) ทักษะด้านผู้ประกอบการ

4) ความคิดเห็นต่อโมเดลการเรียนรู้ ใช้ศึกษาระดับทักษะนวัตกรรมและผู้ประกอบการ ก่อน-หลังการทดลอง และความพึงพอใจต่อโมเดลการเรียนรู้

2.2 แบบทดสอบก่อนเรียน-หลังเรียน (Pre-test/Post-test) ที่ใช้วัดระดับ ความรู้

และความเข้าใจ ด้านนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการอย่างเป็นรูปธรรม แบบทดสอบถูกออกแบบให้สอดคล้องกับเนื้อหาใน 4 ขั้นตอนของ “InnoBiz Model” (INSIGHT, NOVELIZE, NURTURE, OPPORTUNITY) โดยพิจารณาความสอดคล้องของคะแนนที่ได้จะถูกนำมาทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Dependent Sample t-test (ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ระบุว่าคะแนนเฉลี่ยหลังเรียน 111.24 สูงกว่าก่อนเรียน 69.14 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



2.3 แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) คำถามจะมุ่งเน้นไปที่การสะท้อนความคิดเห็น (Reflection) ว่า “InnoBiz Model” สามารถตอบโจทย์ความกังวลเรื่องระบบการศึกษาในปัจจุบัน ได้มากน้อยเพียงใด รวมถึงเจาะลึกว่ากระบวนการ Active Learning ช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้ เพื่อการเป็นนวัตกรรมและผู้ประกอบการในอนาคตให้กับผู้เรียน

2.4 แบบแนวทางการถามการสนทนากลุ่ม ใช้ประเด็นสนทนาที่สร้างจากกรอบแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมและผู้ประกอบการ โดยเน้น

- 1) การเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ (Learning by Doing)
- 2) การสร้างต้นแบบ (Prototype)
- 3) การนำเสนอแนวคิดธุรกิจ (Pitching)
- 4) การประยุกต์ใช้โมเดลธุรกิจ

ผู้เข้าร่วมสนทนาเป็นนักศึกษาและอาจารย์ผู้สอน รวม 8–10 คน รวบรวมข้อมูลโดยจดบันทึกการสนทนา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยทดลองใช้โมเดลการเรียนรู้ในชั้นเรียน ระหว่างเดือน มีนาคม ถึง พฤษภาคม พ.ศ. 2569 โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) ทดสอบก่อนเรียน (Pre-test)
- 2) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามกระบวนการ Design Thinking
- 3) พัฒนาแนวคิดธุรกิจด้วย Lean Canvas
- 4) ออกแบบโมเดลธุรกิจด้วย Business Model Canvas
- 5) นำเสนอผลงานและสร้างต้นแบบ
- 6) ทดสอบหลังเรียน (Post-test)
- 7) สัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย และลักษณะของข้อมูล que เก็บรวบรวมจากกระบวนการทดลองใช้ “InnoBiz Model” ซึ่งสามารถแบ่งแนวทางการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทดลอง และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทดลอง

การวิเคราะห์ข้อมูลทดลอง ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามก่อนเรียน (Pre-test) และหลังเรียน (Post-test) มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ก่อนบันทึกและประมวลเชิงสถิติ โดยกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังนี้

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) (สมนึก ภัททิยธนี, 2546)

เกณฑ์การพิจารณา

+1 ความหมาย ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/ตัวแปร

0 ความหมาย ไม่แน่ใจ / ควรปรับปรุง

-1 ความหมาย ไม่สอดคล้อง

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน พบว่า แบบสอบถามทุกด้านมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในระดับสูง โดยทักษะทางด้านนวัตกรรม (Innovation Skills) และทักษะทางด้านผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Skills) มีค่าเกิน 0.50 แสดงมีความเที่ยงตรงสามารถใช้ได้ เมื่อนำผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มาวิเคราะห์ในบริบทของการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ "InnoBiz Model" ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ข้อมูลนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการออกแบบเครื่องมือวิจัย ดังนี้

1) ความสอดคล้องกับแนวคิด Design Thinking

เครื่องมือวิจัยในส่วน "ทักษะด้านนวัตกรรม" ได้รับการประเมินว่ามีความสอดคล้องสูง (ค่าเฉลี่ย 0.92) สิ่งนี้ยืนยันว่าการตั้งคำถามเกี่ยวกับการเข้าใจปัญหา การคิดสร้างสรรค์ สามารถนำไปใช้วัดผลลัพธ์ในขั้นตอน INSIGHT และขั้นตอน NOVELIZE ของ "InnoBiz Model" ได้

2) ความสอดคล้องกับแนวคิด Lean Canvas และ Business Model Canvas

ในส่วน "ทักษะด้านผู้ประกอบการ" ที่มีค่าเฉลี่ยสูงถึง 0.95 เป็นการยืนยันว่าเครื่องมือวิจัยชุดนี้มีความคมชัดในการวัดผลสัมฤทธิ์ของการนำโมเดลธุรกิจมาปฏิบัติจริง ข้อคำถามด้านการกำหนดคุณค่า และการออกแบบโครงสร้างรายได้-ต้นทุน จะช่วยสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในขั้นตอน OPPORTUNITY (การเติบโตและสร้างมูลค่าทางธุรกิจ) ได้อย่างมีนัยสำคัญ

3) การสะท้อนผลของ Active Learning

การที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้คะแนนเต็มในหมวด "การแก้ปัญหา" และ "การวิเคราะห์โอกาสธุรกิจ" ชี้ให้เห็นว่าเครื่องมือนี้ถูกออกแบบมาเพื่อวัดทักษะเชิงปฏิบัติมากกว่าทักษะเชิงทฤษฎี ซึ่งตอบโจทย์วัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่ต้องการแก้ปัญหาคือ การศึกษาที่ขาดการปฏิบัติจริงของกลุ่มนักศึกษาเจนเนอเรชัน Z ได้อย่างตรงจุด

4.2 การวิเคราะห์ระดับทักษะนวัตกรรมและผู้ประกอบการ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและทักษะของผู้เรียนจากแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ (Likert Scale) โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)



เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย (สมนึก ภัททิยธนี, 2546)

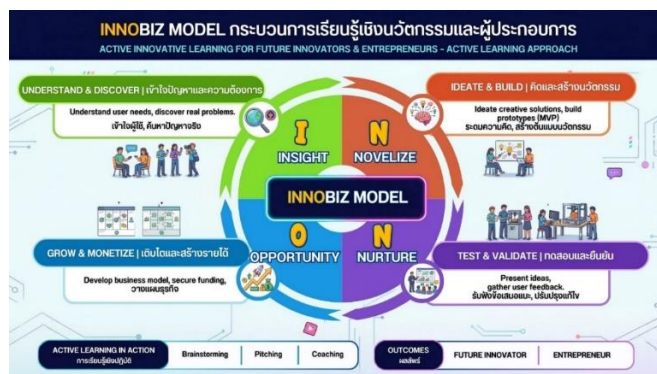
ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.51 – 5.00	มากที่สุด
3.51 – 4.50	มาก
2.51 – 3.50	ปานกลาง
1.51 – 2.50	น้อย
1.00 – 1.50	น้อยที่สุด

4.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบก่อนและหลังการทดลอง

ผู้วิจัยใช้สถิติ Dependent Sample t-test เพื่อเปรียบเทียบคะแนนก่อนเรียน (Pre-test) และหลังเรียน (Post-test) เป็นการวัดผลกับกลุ่มตัวอย่างเดียวกัน ทั้งก่อนและหลัง ได้รับการทดลอง โดยมีผลลัพธ์การทดลอง ค่าเฉลี่ย (Mean), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) การทดสอบสมมุติฐานของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่สัมพันธ์กัน (T-Test Dependent) ก่อน และหลังเรียนรูปแบบการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมและผู้ประกอบการผู้ประกอบการแห่งอนาคต

ผลการวิจัย

1. ออกแบบและพัฒนาโมเดลการเรียนรู้ ที่ช่วยเสริมสร้างทักษะ สมรรถนะด้านนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และผู้ประกอบการ ผู้วิจัย พัฒนาโมเดลการเรียนรู้ ขึ้นบนพื้นฐานของแนวคิดการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Active Learning) ร่วมกับแนวคิด Design Thinking, Lean Canvas และ Business Model Canvas เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทั้ง “สมรรถนะด้านนวัตกรรม” และ “สมรรถนะด้านผู้ประกอบการ” ลักษณะสำคัญของโมเดล คือ การสร้าง “วงจรการเรียนรู้เชิงสร้างคุณค่า” ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริง วิเคราะห์ปัญหาจริง ทดลองปฏิบัติจริง และพัฒนารูปร่างต้นแบบ “InnoBiz Model” ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันแบบวงจรต่อเนื่อง โดยสามารถอธิบายเชิงลึกได้ดังนี้



ภาพที่ 1 โมเดล InnoBiz Model



- 1) ขั้นตอน INSIGHT: เข้าใจปัญหาและค้นพบความต้องการมุ่งเน้นการลงพื้นที่เพื่อทำความเข้าใจมนุษย์และบริบทปัญหาอย่างลึกซึ้ง (Human-Centered Design) เพื่อค้นหาความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย
 - 2) ขั้นตอน NOVELIZE: คิดและสร้างนวัตกรรม นำข้อมูลเชิงลึกมาสร้างสรรค์แนวคิดใหม่และพัฒนาเป็น "นวัตกรรมต้นแบบ" (Prototype) เพื่อเปลี่ยนผู้เรียนจากผู้วิเคราะห์ให้กลายเป็นผู้ออกแบบทางออก
 - 3) ขั้นตอน NURTURE: ทดสอบและยืนยันไอเดียและสมมุติฐานนำต้นแบบไปทดลองใช้จริงและนำข้อเสนอแนะ (Feedback) จากผู้ใช้งานกลับมาปรับปรุงพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
 - 4) ขั้นตอน OPPORTUNITY: เติบโตและสร้างมูลค่าทางธุรกิจต่อยอดนวัตกรรมที่ผ่านการทดสอบแล้วให้กลายเป็น "โมเดลธุรกิจ" ที่สามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและขยายผล (Scale) ได้จริง
2. เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ประสิทธิภาพของโมเดลในการพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะ นวัตกรรม และผู้ประกอบการ การทดสอบสมมุติฐานด้วยสถิติ t-Test: Paired Two Sample for Means (Dependent Sample t-test) เพื่อเปรียบเทียบคะแนน “ก่อนเรียน (Pre-test)” และ “หลังเรียน (Post-test)” ของผู้เรียนกลุ่มเดียวกัน จำนวน 50 คน ภายหลังการใช้ “InnoBiz Model”

ตารางที่ 2 ตาราง t-Test: Paired Two Sample for Means

Data	Post-test (120 คะแนน)	Pre-test (120 คะแนน)
Mean	111.24	69.14
Variance	188.2269388	216.1636735
Observations	50	50
Pearson Correlation	0.818434051	
Hypothesized Mean Difference	0	
df	49	
t Stat	34.55599019	
P(T<=t) one-tail	2.27114E-36	
t Critical one-tail	1.676550893	
P(T<=t) two-tail	4.54229E-36	
t Critical two-tail	2.009575237	



ตารางที่ 3 ตารางผลการวิเคราะห์ t-Test: Paired Two Sample for Means

คะแนน	N	X-Bar	S.D.	t	df	p
Pre-test	50	69.14	14.70	34.56	49.00	0.00
Post-test	50	111.24	13.72			

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางผลการวิเคราะห์ เป็นการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ t-Test: Paired Two Sample for Means (Dependent Sample t-test) เพื่อเปรียบเทียบคะแนน “ก่อนเรียน (Pre-test)” และ “หลังเรียน (Post-test)” ของผู้เรียนกลุ่มเดียวกัน จำนวน 50 คน ภายหลังจากการใช้ “InnoBiz Model”

1) ความหมายของการวิเคราะห์

การใช้ Dependent Sample t-test มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่า “คะแนนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่” ซึ่งเหมาะกับงานวิจัยเชิงทดลองที่ใช้กลุ่มตัวอย่างเดียว วัดผล 2 ครั้ง ก่อนทดลอง (Pre-test) หลังทดลอง (Post-test)

2) การอ่านค่าทางสถิติจากตาราง

รายการ ค่าเฉลี่ย

Pre-test 69.14

Post-test 111.24

การแปลผล : ภายหลังจากจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนมีคะแนนเฉลี่ยสูงขึ้นจาก 69.14 เป็น 111.24 แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีพัฒนาการด้านทักษะนวัตกรรมและผู้ประกอบการสูงขึ้นหลังได้รับการจัดการเรียนรู้ผลต่างของคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ($111.24 - 69.14 = 42.10$)

3) Variance (ความแปรปรวน)

รายการ Variance ค่าที่ใช้วัดการกระจายของข้อมูล

Pre-test 216.1638735

Post-test 188.2269388

ก่อนเรียนมีความแปรปรวน = 216.16

หลังเรียนมีความแปรปรวน = 188.23

การแปลผล : หลังเรียนค่าความแปรปรวนลดลง แสดงว่า คะแนนของผู้เรียนมีความใกล้เคียงกันมากขึ้น และมีแนวโน้มพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน สะท้อนว่าโมเดลการเรียนรู้ช่วยยกระดับผู้เรียนได้อย่างค่อนข้างทั่วถึง



4) Pearson Correlation

เป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนก่อนเรียนและหลังเรียน มีค่าคือ 0.818434051 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก แสดงว่า

- (1) ผู้ที่มีคะแนนก่อนเรียนสูง มีแนวโน้มได้คะแนนหลังเรียนสูง
- (2) แบบวัดมีความสอดคล้องในการวัดผล

5) t Stat (ค่าที่คำนวณได้)

ค่าที่คำนวณได้คือ 34.55590919 ความหมาย ค่า t ที่ได้สูงมาก แสดงว่า : ความแตกต่างระหว่างคะแนนก่อนเรียนและหลังเรียนมีค่าสูงมากเมื่อเทียบกับความคลาดเคลื่อนของข้อมูล

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ t-test แบบ Dependent Sample พบว่า ภายหลังการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตาม InnoBiz Model ผู้เรียนมีคะแนนเฉลี่ยหลังเรียน (=111.24) สูงวก่อนเรียน (=69.14) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า $t=34.56$ และค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 4.54×10^{-36} ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมและผู้ประกอบการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม เพื่อสะท้อนความคิดเห็น ประสบการณ์ และมุมมองของผู้เรียนและผู้สอน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลลัพธ์ของรูปแบบการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ 4 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1) ด้านการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ (Learning by Doing)

เน้นให้ผู้เรียน "คิดจริง ทำจริง แก้ปัญหาจริง" ช่วยให้เข้าใจปัญหาและใช้งานอย่างลึกซึ้งผ่านการลงพื้นที่

2) ด้านการสร้างต้นแบบนวัตกรรม (Prototype)

เปลี่ยนแนวคิดให้เป็นรูปธรรม การทดลองสร้างต้นแบบ (MVP) ช่วยให้เข้าใจความต้องการและข้อจำกัดของผู้ใช้เพื่อนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3) ด้านการนำเสนอแนวคิดธุรกิจ (Pitching)

ช่วยพัฒนาทักษะการสื่อสาร ทำให้ผู้เรียนสามารถเรียบเรียง วิเคราะห์จุดเด่น และนำเสนอคุณค่าของธุรกิจได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

4) ด้านการประยุกต์ใช้โมเดลธุรกิจ (Business Model)

สามารถใช้ Lean Canvas และ Business Model Canvas ในการออกแบบธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ ทำให้เห็นภาพรวมทั้งหมดและต่อยอดแนวคิดไปใช้งานได้จริง



อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมและผู้ประกอบการแห่งอนาคต ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาอภิปรายผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. การออกแบบและพัฒนาโมเดลการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านนวัตกรรมและผู้ประกอบการ

งานวิจัยนี้ประสบความสำเร็จในการพัฒนา “InnoBiz Model” ซึ่งเป็นโมเดลการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่ขับเคลื่อนด้วยกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ให้เกิดเป็น “วงจรการเรียนรู้เชิงสร้างคุณค่า” โดยสามารถอภิปรายผลได้ว่า โมเดลนี้สร้าง “สถาปัตยกรรมการเรียนรู้แบบไร้รอยต่อ” ที่ช่วยอุดช่องว่างของการเรียนทฤษฎีแบบแยกส่วนในอดีต ผ่านการเชื่อมโยง 3 ทฤษฎีหลักเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่ Design Thinking, Lean Canvas และ Business Model Canvas

2. การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ประสิทธิภาพของโมเดลในการพัฒนานักศึกษา

จากการนำโมเดลไปทดลองใช้ สามารถอภิปรายผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ดังนี้

1) ผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณที่สะท้อนการพัฒนาทักษะอย่างเป็นรูปธรรม ผลการทดสอบเชิงปริมาณแสดงให้เห็นชัดเจนว่า ผู้เรียนมีคะแนนเฉลี่ยหลังเรียน (111.24) สูงกว่าก่อนเรียน (69.14) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นถึง 42.10 คะแนน นอกจากนี้ ค่าความแปรปรวน (Variance) ของคะแนนยังลดลงจาก 216.16 เหลือ 188.23 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการจัดการเรียนรู้แบบ Learning by Doing ผ่าน “InnoBiz Model” ช่วยยกระดับทักษะการวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และความเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างค่อนข้างทั่วถึง และสามารถตอบโจทย์ผู้เรียนเจนเนอเรชัน Z ที่ต้องการประสบการณ์จริงและความยืดหยุ่นได้

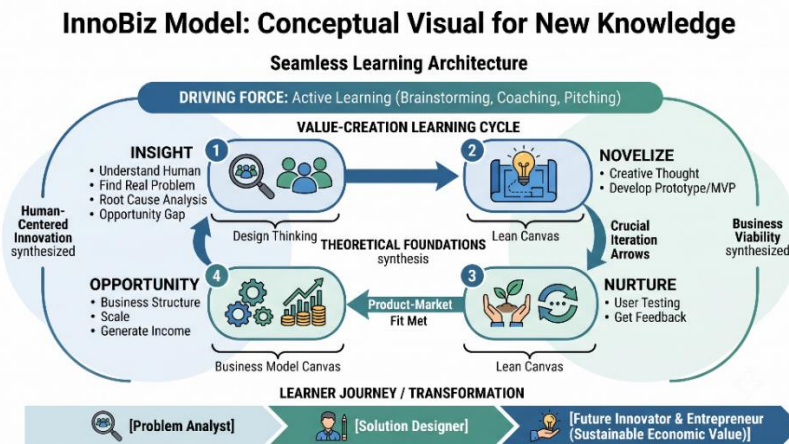
2) ผลสัมฤทธิ์เชิงคุณภาพด้านการปรับเปลี่ยนกรอบความคิด ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มพบพัฒนาการที่น่าสนใจในขั้นตอนการสร้างต้นแบบ หรือขั้น NURTURE โดยผู้เรียนมีการปรับกรอบความคิดเชิงบวกต่ออุปสรรค ทำให้ยอมรับว่า “ความล้มเหลวคือส่วนหนึ่งของการเรียนรู้” และรู้จักนำ Feedback มาพัฒนาต่อยอดผลงาน

องค์ความรู้ใหม่

โมเดลการเรียนรู้เชิงบูรณาการเพื่อสร้างนวัตกรรมและผู้ประกอบการ ที่ผสานแนวคิด Design Thinking, Lean Canvas และ Business Model Canvas เข้าด้วยกัน โดยมี Active



Learning เป็นกลไกขับเคลื่อน เกิดเป็น "วงจรการเรียนรู้เชิงสร้างคุณค่า" (Value-Creation Learning Cycle)



ภาพที่ 2 โมเดลวงจรการเรียนรู้เชิงสร้างคุณค่า (Value-Creation Learning Cycle)

1. โครงสร้างและพลวัตของกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process Dynamics)

โครงสร้างของโมเดลถูกออกแบบให้เป็นกระบวนการเรียนรู้แบบวงจรต่อเนื่อง (Iterative Learning Process) ที่แต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ ส่งผ่านข้อมูล และส่งผลกระทบซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ ดังนี้

- 1) ขั้นตอน INSIGHT ลงพื้นที่ทำความเข้าใจผู้ใช้ ค้นหาปัญหาที่แท้จริงและโอกาสทางธุรกิจ
- 2) ขั้นตอน NOVELIZE นำข้อมูลมาคิดสร้างสรรค์และพัฒนาเป็นนวัตกรรมต้นแบบ (MVP)
- 3) ขั้นตอน NURTURE นำต้นแบบไปทดสอบกับผู้ใช้จริงเพื่อรับ Feedback และปรับปรุงแก้ไขจนกว่าจะตอบโจทย์ตลาด (Product-Market Fit)
- 4) ขั้นตอน OPPORTUNITY นำแนวคิดที่ผ่านการทดสอบมาประยุกต์สร้างโครงสร้างธุรกิจ เพื่อขยายผลและสร้างรายได้

2. การเชื่อมโยงฐานคิดทฤษฎีและข้อค้นพบใหม่ของงานวิจัย

“InnoBiz Model” ตั้งอยู่บน 3 ทฤษฎีหลัก และขับเคลื่อนด้วย Active Learning

- 1) Design Thinking รองรับขั้นตอน INSIGHT และ NOVELIZE เน้นความเข้าใจผู้ใช้ และการสร้างสรรค์
- 2) Lean Canvas รองรับขั้นตอน NOVELIZE และ NURTURE เน้นการสร้าง Solution และทดสอบความเสี่ยง
- 3) Business Model Canvas รองรับขั้นตอน OPPORTUNITY เน้นการขยายสเกลและโครงสร้างธุรกิจ



ข้อค้นพบสำคัญของงานวิจัย การสร้าง "สถาปัตยกรรมการเรียนรู้แบบไร้รอยต่อ (Seamless Learning Architecture)" ซึ่งเข้ามาอุดช่องว่างของการเรียนทฤษฎีแบบแยกส่วนในอดีต โดยใช้ Active Learning เป็นตัวเชื่อมโยงแนวคิดทั้ง 3 เข้าด้วยกัน โมเดลนี้ช่วยเปลี่ยนผู้เรียนจาก "นักวิเคราะห์ปัญหา" ให้กลายเป็น "นักออกแบบทางออก" และเติบโตเป็นนวัตกรรมและผู้ประกอบการที่สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้จริงอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การปรับโครงสร้างหลักสูตรระดับสถาบัน ควรนำ "InnoBiz Model" เป็นกรอบในการเปลี่ยนรูปแบบการศึกษาจากการบรรยาย สู่การศึกษาที่เน้นสร้างความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Education)
2. การสนับสนุนระบบนิเวศแห่งนวัตกรรม จัดสรรพื้นที่และงบประมาณสร้างศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรม (Incubator) หรือ Co-working space เพื่อต่อยอดผลงานสู่การตั้ง Startup

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. การเปลี่ยนบทบาทของผู้สอน ปรับจากผู้ถ่ายทอดความรู้ เป็นผู้อำนวยความสะดวกและโค้ช (Facilitator & Coach) เน้นตั้งคำถามเชิงวิพากษ์และให้ Feedback
2. การปรับรูปแบบการวัดและประเมินผล ลดการสอบทฤษฎี เน้นประเมินตามสภาพจริงจากผลงาน (เช่น โมเดลธุรกิจ, การนำเสนอ, ต้นแบบ) และยอมรับว่าความล้มเหลวจากการทดลองคือส่วนหนึ่งของการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาในบริบทและกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายขึ้น ทดลองนำโมเดลไปใช้กับผู้เรียนคณะหรือสาขาวิชาอื่น ๆ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในบริบทข้ามศาสตร์ (Cross-disciplinary)
2. การวิจัยเชิงตามรอย (Longitudinal Study) ติดตามผู้เรียน 1-3 ปี เพื่อดูความยั่งยืนว่าสามารถนำทักษะไปประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพหรือสร้างธุรกิจได้จริงหรือไม่

เอกสารอ้างอิง

สมนึก ภัททิยธนี. (2546). *การวัดผลการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กทม.: ประสานการพิมพ์.

สำนักทะเบียนและประมวลผลการศึกษา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. (2568). จำนวนนักศึกษาคณะบริหารธุรกิจ [เอกสารภายในไม่ได้ตีพิมพ์]. นนทบุรี: สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.



- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard Business Review*, 86(6), 84-92.
- Deloitte. (2025). *Deloitte Global 2025 Gen Z and millennial survey*. Retrieved Juny 8, 2026, form <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genz-millennial-survey.html>.
- ECMC Group. (2022, May 18). *National study finds high schoolers keenly aware of current in-demand jobs, impacting education choices after graduation*. PR Newswire. Retrieved Juny 8, 2026, form <https://www.prnewswire.com/news-releases/national-study-finds-high-schoolers-keenly-aware-of-current-in-demand-jobs-impacting-education-choices-after-graduation-301549389.html>.
- Maurya, A. (2012). *Running lean: Iterate from plan A to a plan that works* (2nd ed.). USA: O'Reilly Media.
- Neck, H. M., & Greene, P. G. (2011). Entrepreneurship education: Known worlds and new frontiers. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 55-70.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. New York: John Wiley & Sons.
- Rasmussen, E. A., & Sørheim, R. (2006). Action-based entrepreneurship education. *Technovation*, 26(2), 185-194.
- Wheaton, C. (2022). The impact of digital marketing on modern startups. *Journal of Business Strategies*, 15(3), 45-60.



พุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

BUDDHIST INNOVATION IN COUNSELING THROUGH DIGITAL TECHNOLOGY SYSTEMS OF MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY

นันทยา รื่นกลิ่น^{1*}, สุรพล สุษะพรหม¹, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ¹

Nantaya Roenklin^{1*}, Surapon Suyaprom¹, Kiattisak Suklueang¹

*Corresponding Author E-mail: nantaya.r99@gmail.com

Received June 24, 2026; Revised August 7, 2026; Accepted August 18, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 2. พัฒนาพุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และ 3. นำเสนอพุทธนวัตกรรมดังกล่าว เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบการวิจัยและพัฒนา ดำเนินการ 6 ขั้นตอน บูรณาการแนวคิดการพัฒนาองค์การ หลักจริยสัง 4 และแบบจำลองความสำเร็จของระบบสารสนเทศของ DeLone และ McLean ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 25 รูปหรือคน คัดเลือกแบบเจาะจงจาก 6 กลุ่ม กลุ่มทดลองใช้ต้นแบบ 21 คน และผู้ทรงคุณวุฒิสนทนากลุ่มเฉพาะ 10 รูปหรือคน เก็บข้อมูลด้วยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้าง การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การทดลองใช้และประเมินความพึงพอใจ และการสนทนากลุ่มเฉพาะ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระบบการให้คำปรึกษาของมหาวิทยาลัยยังเป็นบริการแบบมนุษย์ต่อมนุษย์ มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ขาดระบบคัดกรองและการส่งต่อที่เป็นมาตรฐาน จากการวิเคราะห์พบว่าสาเหตุสำคัญคือการยังไม่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเป็นระบบ จึงพัฒนารูปแบบการปรึกษาโดยบูรณาการพุทธธรรม และ PDPA 2. พัฒนารูปแบบแอปพลิเคชัน ธรรมใจ บูรณาการหลักจริยสัง 4 กับสถาปัตยกรรมระบบดิจิทัล มีช่องทางให้คำปรึกษารองรับการไม่เปิดเผยตัวตน มีระบบคัดกรอง 2Q และ ST5 และระบบรับรองผู้ให้คำปรึกษาตามกรอบ KAS 3. ความพึงพอใจหลังใช้งานอยู่ในระดับมาก (4.34) สูงกว่าก่อนใช้งานที่อยู่ในระดับปาน

¹ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University



กลาง (2.52) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ระบบมีคุณภาพครบทั้ง 6 ด้านตามแบบจำลอง DeLone และ McLean เกิดประโยชน์ในระดับบุคคล องค์กร และสังคม ผู้ทรงคุณวุฒิเห็น สอดคล้องกันว่าพุทธนวัตกรรมนี้มีความเหมาะสม เป็นไปได้ และต่อยอดเป็นนวัตกรรมเพื่อสังคมได้

คำสำคัญ: พุทธนวัตกรรม; การให้คำปรึกษา; ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล; มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Abstract

This research article aimed: 1. To examine counselling services delivered through digital technology systems; 2. To develop a Buddhist innovation for counselling through digital technology systems; and 3. To propose the developed Buddhist innovation. The study employed a qualitative research and development (R&D) design conducted through six stages, integrating the Organization Development framework, Ariyasacca 4, the Four Noble Truths, and the Delone and McLean Information Systems Success Model. The participants included 25 key informants purposively selected from six stakeholder groups, 21 prototype users, and 10 experts participating in focus group discussions. Data were collected through document analysis, semi-structured in-depth interviews, non-participant observation, prototype testing and satisfaction assessment, and focus group discussions. The data were analyzed using content analysis, mean scores, and standard deviations.

The findings revealed that: 1. The university's counselling system remained primarily a human-to-human service, with limitations related to time and location, as well as a lack of standardized screening and referral systems. The analysis indicated that the primary cause was the lack of systematic adoption of digital technology. Consequently, a counselling model integrating Buddhist principles and the Personal Data Protection Act (PDPA) was developed. 2. A prototype application, "Dhammajai," was developed by integrating the Four Noble Truths with digital system architecture. It provided multiple counselling channels, supports anonymous access, includes the 2Q and ST5 screening tools, and incorporates a counsellor accreditation system based on the KAS framework. 3. Post-use satisfaction was high (mean = 4.34), significantly higher than the moderate pre-use level (mean = 2.52) at the .01 level. The system demonstrated quality across all six dimensions of the DeLone and McLean model and generated benefits at the individual, organizational, and societal levels. The experts



agreed that this Buddhist innovation was appropriate, feasible, and capable of being further developed as a social innovation.

Keywords: Buddhist Innovation; Counseling; Digital Technology Systems; Mahachulalongkornrajavidyalaya University

บทนำ

พระพุทธศาสนาถือกำเนิดขึ้นจากการที่มนุษย์เผชิญความทุกข์และขาดที่พึ่งทางใจ พระพุทธเจ้าทรงค้นพบหนทางแห่งการดับทุกข์และทรงเผยแผ่พระธรรมเพื่อให้มนุษย์เข้าใจธรรมชาติของชีวิตตามความเป็นจริง กระบวนการเผยแผ่พระพุทธศาสนาโดยเนื้อแท้จึงเป็นกระบวนการ “ให้คำปรึกษา” รูปแบบหนึ่ง ที่พระพุทธเจ้าและพระสาวกใช้หลักธรรม อาทิ อริยสัจ 4 เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ปัญหาและชี้ทางออกแห่งทุกข์ ให้แก่บุคคลตามจริตและบริบทของแต่ละคน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2565) อีกทั้งมหาวิทยาลัยยังมีวิทยาเขตและวิทยาลัยสงฆ์กระจายอยู่ทั่วประเทศ มีหลักสูตรการให้คำปรึกษาเชิงพุทธ และมีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านพุทธศาสตร์และศาสตร์สมัยใหม่ จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ผู้วิจัยเลือกมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ หลักการเผยแผ่พระพุทธศาสนาดังกล่าว เมื่อผนวกเข้ากับหลักการของนวัตกรรมที่มุ่งการแพร่กระจายสิ่งใหม่ ให้เข้าถึงผู้คนในวงกว้าง (Rogers, 2003) และความทันสมัยของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นช่องทางการสื่อสารหลักของสังคมปัจจุบัน (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2548) จึงเปิดโอกาสให้การให้คำปรึกษาเชิงพุทธสามารถเพิ่มช่องทางการเข้าถึงประชาชน และก้าวข้ามข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ได้อย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน

สังคมไทยภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เผชิญกับวิกฤตสุขภาพจิตที่ทวีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้น ข้อมูลของกรมสุขภาพจิตชี้ให้เห็นว่าจำนวนผู้ป่วยจิตเวชที่เข้ารับบริการเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่องจนเกินกว่า 2.9 ล้านคน ขณะที่สัดส่วนจิตแพทย์ต่อประชากรของประเทศไทยอยู่ที่ประมาณ 1.30 คนต่อประชากรแสนคน ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ขององค์การอนามัยโลกที่กำหนดไว้ 10 คนต่อประชากรแสนคนอย่างมีนัยสำคัญ ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการ ภาระงานของบุคลากร และความเสี่ยงต่อภาวะซึมเศร้าที่เพิ่มขึ้น สะท้อนถึงช่องว่างเชิงระบบที่ลำพังบริการสุขภาพจิตกระแสหลักไม่อาจรองรับได้ทั่วถึง (กรมสุขภาพจิต, 2568)

พระพุทธศาสนามีองค์ความรู้และกระบวนการดูแลจิตใจที่สั่งสมมายาวนาน หลักธรรมอย่างอริยสัจ 4 มิได้เป็นเพียงหลักปรัชญาเพื่อการพ้นทุกข์ในระดับปัจเจก แต่เป็นกระบวนการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอนที่สามารถประยุกต์กับการบริหารจัดการเชิงระบบได้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทยที่มีความ



เชี่ยวชาญด้านพุทธศาสตร์ จึงอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมต่อการนำทุนทางปัญญาเชิงพุทธมาตอบสนองความต้องการด้านสุขภาวะทางจิตของสังคมในวงกว้าง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต, 2565)

อย่างไรก็ดี การให้คำปรึกษาของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันยังคงดำเนินในรูปแบบการพบปะแบบเผชิญหน้าเป็นหลัก ซึ่งแม้มีจุดเด่นด้านความลึกซึ้งของการปฏิสัมพันธ์ แต่มีข้อจำกัดด้านการเข้าถึงของผู้รับบริการในพื้นที่ห่างไกล ด้านเวลาทำการ และด้านภูมิศาสตร์ของวิทยาเขตที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ อีกทั้งยังขาดเครื่องมือคัดกรองและระบบส่งต่อที่เป็นมาตรฐาน และขาดบุคลากรที่มีสมรรถนะคู่ขนานทั้งความรู้ทางธรรมและทักษะการให้คำปรึกษาเชิงจิตวิทยาสมัยใหม่ ช่องว่างเหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการขยายบริการให้ทันกับความต้องการที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาสุเทพ สุทธิญาณ (2565) ที่พบว่าพระสงฆ์ผู้ให้การปรึกษายังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะการให้การปรึกษาแนวพุทธจิตวิทยาอย่างเป็นระบบ และงานวิจัยของอภิชาติ รอดนิยม (2568) ที่ชี้ว่ามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยยังต้องพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลตามหลักพุทธธรรมเพื่อยกระดับการบริการวิชาการแก่สังคมให้เข้าถึงประชาชนในวงกว้าง ช่องว่างของปัญหาและช่องว่างการวิจัยดังกล่าวจึงเป็นจุดตั้งต้น (Pain Point) ที่นำมาสู่การวิจัยเพื่อสร้างพุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาในครั้งนี้

ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาพุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาที่ผสมผสานหลักพุทธธรรมเข้ากับระบบเทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นแนวทางที่ตอบโจทย์ทั้งการเข้าถึงและการรักษาแก่นคุณค่าเชิงพุทธไว้ได้พร้อมกัน การวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาสภาพการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของมหาวิทยาลัย พัฒนาด้านแบบพุทธนวัตกรรมในรูปแบบแอปพลิเคชัน และนำเสนอรูปแบบที่ผ่านการทดลองใช้และการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเป็นต้นแบบของการนำพุทธปัญญามาสร้างสรรค์บริการสุขภาวะทางจิตในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. เพื่อพัฒนาพุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
3. เพื่อนำเสนอพุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบการวิจัยและพัฒนา (Qualitative Research and Development: R&D) มีรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย

ดำเนินการตามกระบวนการ 6 ขั้นตอน ได้แก่ การวิจัยระยะที่หนึ่ง (R1) ศึกษาสภาพและความต้องการ การพัฒนาระยะที่หนึ่ง (D1) ออกแบบกรอบแนวคิดต้นแบบ การวิจัยระยะที่สอง (R2) ตรวจสอบและยกย่องต้นแบบ การพัฒนาระยะที่สอง (D2) พัฒนาต้นแบบเป็นแอปพลิเคชัน การวิจัยระยะที่สาม (R3) ทดลองใช้และประเมินผล และการพัฒนาระยะที่สาม (D3) ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบที่สมบูรณ์ โดยบูรณาการทฤษฎีการพัฒนาองค์การ 4 ด้าน หลักอริยสัจ 4 และแบบจำลองความสำเร็จของระบบสารสนเทศของ DeLone & McLean (2003) เป็นกรอบในการดำเนินการ ซึ่งเป็นแบบจำลองที่ใช้ประเมินความสำเร็จของระบบสารสนเทศใน 6 ด้าน ได้แก่ คุณภาพของระบบ คุณภาพของสารสนเทศ คุณภาพการให้บริการ การใช้งานระบบ ความพึงพอใจของผู้ใช้ และประโยชน์สุทธิ

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 25 รูปหรือคน คัดเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์การเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ หรือมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้คำปรึกษาและการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของมหาวิทยาลัย จาก 6 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 3 รูป 2) ผู้เชี่ยวชาญผู้มีประสบการณ์ในการให้คำปรึกษา จำนวน 4 คน 3) นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 4 รูปหรือคน 4) นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 4 คน 5) ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 5 คน และ 6) ประชาชนผู้รับบริการ จำนวน 5 คน กลุ่มทดลองใช้ต้นแบบเป็นนิสิตและประชาชนที่สมัครใจทดลองใช้แอปพลิเคชัน จำนวน 21 คน และผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเฉพาะ ซึ่งครอบคลุมศาสตร์ด้านพระพุทธศาสนา รัฐประศาสนศาสตร์ การพัฒนาองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการแพทย์และสาธารณสุข จำนวน 10 รูปหรือคน

3. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง แบบบันทึกการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม แบบประเมินความพึงพอใจ และประเด็นการสนทนากลุ่มเฉพาะ เครื่องมือผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายข้อระหว่าง 0.80–1.00 สรุปได้ว่าข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือ 0.50 ขึ้นไป แสดงว่าเครื่องมือมีความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ในระดับสูง และสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การทดลองใช้ต้นแบบแอปพลิเคชันกับกลุ่มทดลอง และการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของรูปแบบ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis) และนำเสนอผลแบบความเรียงเชิงพรรณนา ส่วนข้อมูลความพึงพอใจจากการทดลองใช้วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. การให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า ระบบการให้คำปรึกษาในปัจจุบันยังคงเป็นการให้บริการแบบมนุษย์ต่อมนุษย์ (Manual Face-to-Face) เป็นหลัก โดยมีกลไกหลักคือศูนย์ให้การปรึกษาของมหาวิทยาลัย ซึ่งยังต้องใช้บุคลากรจำนวนมากในการจัดคิวและประสานงาน ใช้แบบฟอร์มออนไลน์ในการรับข้อมูลเบื้องต้น และให้บริการออนไลน์ผ่านระบบประชุมทางไกลเฉพาะในวันและเวลาราชการ โดยยังไม่มีแอปพลิเคชันกลางที่เป็นระบบ มีข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง ด้านเวลาทำการ และด้านภูมิศาสตร์ของวิทยาเขตที่กระจายทั่วประเทศ ขาดเครื่องมือคัดกรองและระบบส่งต่อที่เป็นมาตรฐาน รวมทั้งขาดบุคลากรที่มีสมรรถนะคู่ขนานทั้งความรู้ทางธรรม และทักษะการให้คำปรึกษาเชิงจิตวิทยาสมัยใหม่ เมื่อวิเคราะห์ภายใต้กรอบอริยสัจ 4 พบว่าปัญหาดังกล่าวเป็นทุกข์เชิงระบบ (ทุกข์) ที่มีสาเหตุจากการยังมิได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเป็นระบบ (สมุทัย) นำไปสู่เป้าหมายให้มหาวิทยาลัยเป็นเจ้าของและบริหารจัดการระบบโดยตรง (นิโรธ) และการออกแบบแนวปฏิบัติที่บูรณาการพุทธธรรมกับเทคโนโลยีพร้อมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) (มรรค)

2. การพัฒนาพุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้วิจัยพัฒนาต้นแบบในรูปแอปพลิเคชัน “ธรรมใจ” (Dharmjai) ซึ่งมีความหมายว่า “เอาธรรมมากล่อมเกลาคิดใจแล้วมาให้กำลังใจ” โดยบูรณาการหลักอริยสัจ 4 เข้ากับสถาปัตยกรรมระบบดิจิทัล 3 ระดับ (Frontend-Backend-Infrastructure) การพัฒนาดำเนินการเป็นขั้นตอน เริ่มจากการนำผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในการวิจัยระยะที่หนึ่งมาออกแบบกรอบแนวคิดของต้นแบบ จากนั้นตรวจสอบและยกร่างต้นแบบร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ แล้วจึงพัฒนาต้นแบบเป็นแอปพลิเคชันจริง ก่อนนำไปทดลองใช้ ประเมินผล และปรับปรุงให้สมบูรณ์ ใช้หลักอริยสัจ 4 เป็นทั้งแผนที่กระบวนการให้คำปรึกษาและกรอบประเมิน



คุณภาพ แอปพลิเคชันมีช่องทางสื่อสาร 3 รูปแบบตามระดับความเปราะบาง ได้แก่ การสนทนาผ่านข้อความ (Chat) การสนทนาด้วยเสียง (VoIP) และการสนทนาทางวิดีโอ (Video Call) รองรับการไม่เปิดเผยตัวตน มีระบบคัดกรองภาวะใจด้วยแบบประเมิน 2Q และ ST5 ของกรมสุขภาพจิต ระบบส่งต่อ การคุ้มครองข้อมูลตาม PDPA และเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือ 5 วงพร้อมกำหนดให้มหาวิทยาลัยคัดเลือกและรับรองผู้ให้คำปรึกษาตามกรอบ KAS (Knowledge–Attitude–Skills) ทั้งนี้ แอปพลิเคชันได้รับการพัฒนาจนสมบูรณ์และเผยแพร่สู่สาธารณะแล้ว โดยประชาชนและนิสิตสามารถดาวน์โหลดไปใช้งานได้จริงทั้งระบบ iOS ผ่าน App Store และระบบ Android ผ่าน Google Play Store โดยค้นหาคำว่า “Dharmjai”

3. การนำเสนอพุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ผลการทดลองใช้พบว่า ความพึงพอใจของกลุ่มทดลองภายหลังการใช้งานสูงกว่าก่อนการใช้งานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยก่อนใช้งานอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.52) และหลังใช้งานเพิ่มสูงขึ้นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.34) ผลการประเมินคุณภาพระบบสารสนเทศครบทั้ง 6 ด้านตามแบบจำลองของ De Lone และ McLean (2003) ได้แก่ คุณภาพของระบบ คุณภาพของสารสนเทศ คุณภาพการให้บริการ การใช้งานระบบ ความพึงพอใจของผู้ใช้ และประโยชน์สุทธิ โดยประโยชน์สุทธิปรากฏใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับองค์กร และระดับสังคม และผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 รูปหรือคน มีความเห็นสอดคล้องตรงกันว่าพุทธนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ มีศักยภาพในการนำไปใช้งานจริงในระดับพร้อมใช้งาน สามารถยกระดับเป็นต้นแบบนวัตกรรมเพื่อสังคม (Social Innovation Model) พุทธนวัตกรรมที่นำเสนอจึงมีลักษณะเป็นระบบบริการสุขภาพ ทางจิตเชิงพุทธที่มหาวิทยาลัยเป็นเจ้าของและบริหารจัดการเองโดยตรง สามารถนำไปใช้ในการให้คำปรึกษาแก่นิสิต บุคลากร และประชาชนทั่วไป ตลอดจนขยายผลไปสู่เครือข่ายคณะสงฆ์ สถาบันการศึกษา และหน่วยงาน ด้านสุขภาพจิตทั่วประเทศ

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 3 ข้อ โดยเลือกงานวิจัยที่มีข้อค้นพบสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ในทุกมิติ ทั้งมิติหลักพุทธธรรม มิติการพัฒนองค์กร มิติการให้คำปรึกษา และมิติเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพการให้คำปรึกษาภายใต้กรอบอริยสัจ 4 สะท้อนว่าปัญหาของระบบเดิมมีลักษณะเป็นทุกข์เชิงระบบที่เชื่อมโยงกันหลายระดับ ทั้งระดับโครงสร้าง ระดับบุคลากร ระดับเครื่องมือ และระดับผู้รับบริการ การกำหนดรู้สภาพปัญหาอย่างเป็นระบบในฐานะจุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการเชิงพุทธบูรณาการสอดคล้องกับงานของ พงศ์นคร โภชากรณ์ (2565) ที่ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สภาพปัญหาอย่างรอบด้านก่อนกำหนดแนวทาง

พัฒนา นอกจากนี้กระบวนการตามหลักอริยสัจ 4 ยังมีโครงสร้างสอดคล้องกับขั้นตอนการให้คำปรึกษาเชิงระบบ ดังที่ พระครูปลัดศักดิ์ มหาวิโร (2565) ยืนยันว่าอริยสัจ 4 เป็นกรอบกระบวนการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่นำมาออกแบบกระบวนการเรียนรู้ได้ สอดคล้องกับ สุทธิศักดิ์ (2565) ที่พบว่าการเรียนรู้ตามหลักอริยสัจ 4 ช่วยพัฒนาทักษะการคิดเชิงเหตุผลและการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน และ สมาน ศิริเจริญสุข (2565) ที่แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการการให้คำปรึกษาด้านจิตสังคมดำเนินการได้อย่างเป็นระบบเมื่อบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับกระบวนการบริการ

2. ผลการพัฒนาแอปพลิเคชัน “ธรรมใจ” แสดงให้เห็นว่าการบูรณาการหลักอริยสัจ 4 เข้ากับฟังก์ชันการทำงานของระบบดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม คือจุดที่แยกพุทธนวัตกรมออกจากแอปพลิเคชันให้คำปรึกษาสุขภาพจิตทั่วไป โดยใช้อริยสัจ 4 เป็นทั้งแผนที่กระบวนการและกรอบประเมินคุณภาพ การออกแบบสถาปัตยกรรม 3 ระดับ การจัดฟังก์ชันตามบทบาท และการให้มหาวิทยาลัยรับรองผู้ให้คำปรึกษาตามกรอบ KAS สะท้อนการนำทฤษฎีการพัฒนองค์กรมาใช้เป็นกลไกสร้างความยั่งยืน แนวทางนี้สอดคล้องกับ อภิชาติ รอดนิยม (2568) ที่ยืนยันว่าการออกแบบแพลตฟอร์มดิจิทัลบนฐานพุทธธรรมสร้างคุณค่าเชิงนวัตกรรมแก่สถาบันการศึกษาสงฆ์ได้ เช่นเดียวกับ อรอนงค์ แฉ่งพงศ์พันธ์ (2566) ที่พบว่าพุทธบูรณาการเสริมสร้างประสิทธิภาพการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และ กนกกร อารีรักษ์ (2566) ที่ชี้ว่าการบูรณาการหลักพุทธธรรมส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการขององค์กรขนาดใหญ่ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. ผลการนำเสนอพุทธนวัตกรมยืนยันความสำเร็จของการบูรณาการใน 3 มิติ มิติแรกคือความพึงพอใจที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ สะท้อนว่าระบบสร้างความรู้สึถึง “พื้นที่ปลอดภัย” (Safe Space) ที่ผู้ใช้ปรึกษาปัญหาได้โดยปราศจากตราบาปทางสังคม มิติที่สองคือผลการประเมินคุณภาพระบบสารสนเทศครบทั้ง 6 ด้านตามแบบจำลองของ DeLone และ McLean (2003) และมิติที่สามคือการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่เป็นแบบจำลอง DOCD Model ข้อค้นพบนี้ได้รับการสนับสนุนจาก พระมหาสุเทพ สุทธิญาณ (2565) ที่ยืนยันว่าผู้ให้คำปรึกษาต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ ชนาธิป พรหมวัน (2566) ที่พบว่าการประยุกต์หลักพุทธธรรมร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ และ อติเทพ ภิญาเกษม (2565) ที่แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศบนฐานพุทธธรรมยกระดับการบริหารจัดการให้เกิดคุณค่าอย่างยั่งยืน ผู้ทรงคุณวุฒิจึงเห็นพ้องว่าผลงานนี้มีศักยภาพก้าวขึ้นเป็นต้นแบบนวัตกรรมเพื่อสังคมที่เชื่อมโยงคุณค่าทางจิตวิญญาณกับเทคโนโลยีร่วมสมัย



องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบจำลอง “DOCDA Model” ซึ่งเป็นการสังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วนเข้าด้วยกันอย่างเป็นเอกภาพ ได้แก่ D-Dhamma (หลักธรรมอริยสัจ 4 เป็นแกนกลางของกระบวนการ) O-Organization Development (การพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความยั่งยืนเชิงโครงสร้างและบุคลากร) C-Counseling (กระบวนการให้คำปรึกษาที่ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง) D-Digital Technology (เทคโนโลยีดิจิทัลที่ขยายการเข้าถึงและรองรับการไม่เปิดเผยตัวตน) และ A-Application (แอปพลิเคชัน “ธรรมใจ” ในฐานะเครื่องมือกลางที่หลอมรวมทุกองค์ประกอบสู่การใช้งานจริง) ดังภาพที่ 1 ต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

แบบจำลอง DOCDA Model อธิบายว่าการยกระดับการให้คำปรึกษาเชิงพุทธจากการสนทนาแบบเผชิญหน้าไปสู่ระบบบริการสุขภาวะทางจิต (Mental Well-being Service System) ที่ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นโครงสร้างพื้นฐาน เกิดขึ้นได้เมื่อหลักพุทธธรรมทำหน้าที่



เป็นแกนของกระบวนการ การพัฒนาองค์การทำหน้าที่ค้าจุนความยั่งยืน และเทคโนโลยีดิจิทัล ทำหน้าที่ขยายการเข้าถึง โดยมีแอปพลิเคชันเป็นจุดบรรจบที่ทำให้คุณค่าเชิงพุทธและสมรรถนะเชิงเทคโนโลยีปรากฏเป็นบริการที่จับต้องได้ อันเป็นต้นแบบของพุทธนวัตกรรมเชิงระบบเพื่อสังคมไทยในยุคดิจิทัล

องค์ความรู้ดังกล่าวมีที่มาจากการสังเคราะห์ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อ กล่าวคือ ผลการศึกษาสภาพปัญหาการให้คำปรึกษาภายใต้กรอบวิจัย 4 ผลการพัฒนาต้นแบบแอปพลิเคชัน “ธรรมใจ” และผลการทดลองใช้พร้อมการรับรองความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านการนำไปใช้ประโยชน์ มหาวิทยาลัยสามารถนำแบบจำลองนี้ไปใช้เป็นกรอบเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติในการพัฒนาระบบบริการให้คำปรึกษาแก่นิสิต บุคลากร และประชาชน ขณะที่คณะสงฆ์ สถาบันการศึกษา และหน่วยงานด้านสุขภาพจิตสามารถประยุกต์ใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนานวัตกรรมบริการสังคมบนฐานพุทธธรรมในบริบทของตนได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี้จะกำหนดขึ้นจากข้อค้นพบที่เป็นข้อจำกัดในผลของการวิจัย ได้แก่ การขาดหน่วยงานเจ้าภาพในการบริหารจัดการระบบ การขาดมาตรฐานการรับรองผู้ให้คำปรึกษา ข้อจำกัดด้านเวลาทำการและการเข้าถึงบริการ และประเด็นการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายระดับสถาบันในการพัฒนาพุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้เป็นวาระเชิงยุทธศาสตร์ โดยกำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็น “เจ้าของ” และ “ผู้บริหารจัดการ” ระบบโดยตรง พร้อมทั้งวางกลไกการคัดกรองและรับรองคุณวุฒิของผู้ให้คำปรึกษาทั้งพระภิกษุสงฆ์และฆราวาสให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานมีคุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และสามารถขับเคลื่อนการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยควรพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลของพระสงฆ์ และบุคลากรผู้ให้คำปรึกษาอย่างเป็นระบบควบคู่กับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมจัดให้มีการอบรมตามกรอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ (KAS) รวมทั้งพัฒนาศักยภาพด้านการคัดกรอง การส่งต่อผู้รับบริการ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) อย่างเคร่งครัด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการ รวมทั้งควรพัฒนาฟังก์ชันรองรับการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อแก้ไขข้อจำกัดด้านเวลาทำการที่พบจากผลการวิจัย



ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการรู้เท่าทันสื่อ จริยธรรมดิจิทัล และการประเมินผลกระทบระยะยาวของพุทธนวัตกรรมการให้คำปรึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งศึกษาการขยายผลการนำระบบไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มผู้รับบริการที่มีความหลากหลายและในบริบทของหน่วยงานหรือสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และยกระดับประสิทธิภาพของการให้คำปรึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัลอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กนกกร อารีรักษ์. (2566). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)* (ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2568). *รายงานประจำปี กรมสุขภาพจิต ปีงบประมาณ 2567*. นนทบุรี: กรมสุขภาพจิต.
- ชนาธิป พรหมวัน. (2566). *การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่* (ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พงศ์นคร โภชากรณ์. (2565). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการโครงการลงทะเบียนเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐ* (ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูปลัดศักดิ์ มหาวิโร (โกศลสุวัฒน์). (2565). *รูปแบบการจัดการเรียนการสอนตามหลักอริยสัจ 4 สำหรับนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร* (ดุสิตนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2548). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2565). *พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย* (พิมพ์ครั้งที่ 55). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มูลนิธิ.
- พระมหาสุเทพ สุทธิญาโน (ธนิกุล). (2565). *การพัฒนาสมรรถนะการให้การปรึกษาแนวพุทธจิตวิทยาของพระสงฆ์* (ดุสิตนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- สมาน ศิริเจริญสุข. (2565). การพัฒนาการบริหารจัดการในการให้คำปรึกษาด้านจิตสังคมของ
ศาลยุติธรรม (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์).
พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุทิศ สวัสดิ์. (2565). การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ด้านพุทธพิสัยตามหลักอริยสัจ 4 สำหรับ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ดุชนิพนธ์พุทธศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อติเทพ ภิญาเกษม. (2565). การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการทรัพยากร
น้ำของกรมชลประทานโดยการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย.
- อภิชาติ รอดนิยม. (2568). นวัตกรรมพัฒนาแพลตฟอร์มยุคดิจิทัลตามหลักพุทธธรรมของ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ดุชนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พุทธบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อรอนงค์ แจ่มวงศ์พันธ์. (2566). พุทธบูรณาการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลการพัฒนาองค์กรของ
บริษัท รถไฟฟ้า ร.ฟ.ท. จำกัด (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน
ศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean Model of
Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management
Information Systems*, 19(4), 9–30.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). New York: Free Press.



องค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
COMPONENTS OF DIGITAL COMPETENCE OF MASTER'S DEGREE STUDENTS
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION, BANGKOK THONBURI UNIVERSITY

ประพจน์ แยมทิม^{1*}, กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน¹

Prapot Yamtim^{1*}, Klasak Jitsanguan¹

*Corresponding Author E-mail: prapot.yam@bkkthon.ac.th

Received April 24, 2026; Revised August 10, 2026; Accepted August 15, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี และ 2. ตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ทักษะการเรียนรู้และพัฒนาจิตัลอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ ทักษะด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบดิจิทัล ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกันด้วยดิจิทัล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และทักษะการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์ดิจิทัล และ 2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของสมรรถนะดิจิทัลหลังการปรับปรุงโมเดลพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี โดยมีค่า $\chi^2 = 213.153$, $p = .1410$, $\chi^2/df = 1.11$, $GFI = 0.989$, $AGFI = 0.981$, $CFI = 0.997$, $TLI = 0.996$, $RMSEA = 0.022$ และ $SRMR = 0.022$ ซึ่งผ่านเกณฑ์ดัชนีความสอดคล้องทุกตัว แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่

¹ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

¹ Faculty of Education Bangkokthonburi University



พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม สามารถใช้อธิบายองค์ประกอบสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
คำสำคัญ: สมรรถนะดิจิทัล; นักศึกษาปริญญาโท; การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

Abstract

The objectives of this research were: 1. To study the components of digital competency among master's degree students in Educational Administration at Bangkokthonburi University, and 2. To examine the goodness-of-fit of the digital competency component model with the empirical data. This study employed a survey research design. The sample consisted of 234 master's degree students in Educational Administration, Faculty of Education, Bangkokthonburi University. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire. Data were analyzed using mean, standard deviation, and second-order confirmatory factor analysis.

The findings revealed that: 1. The overall digital competency of master's degree students in Educational Administration at Bangkokthonburi University was at a high level When considering each aspect, all aspects were found at a high level. The aspect with the highest mean was Continuous Digital Learning and Development, followed by Digital Ethics and Responsibility, and Digital Communication and Collaboration. The aspects with the lowest mean were Technology Utilization for Education and Digital Problem-Solving and Analytical Thinking. 2. The results of the second-order confirmatory factor analysis after model modification showed that the model fitted the empirical data very well, with $\chi^2 = 213.153$, $p = .1410$, $\chi^2/df = 1.11$, GFI = 0.989, AGFI = 0.981, CFI = 0.997, TLI = 0.996, RMSEA = 0.022, and SRMR = 0.022. All goodness-of-fit indices met the specified criteria. This confirmed that the developed model was appropriate and effective in explaining the digital competency components of master's degree students in Educational Administration at Bangkokthonburi University

Keywords: Digital Competency; Master's Degree Students; Confirmatory Factor Analysis



บทนำ

ในบริบทของการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา สมรรถนะดิจิทัลของผู้เรียนมีความสำคัญในเชิงยุทธศาสตร์มากยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้เรียนในระดับนี้กำลังได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้กำลังสำคัญของระบบการศึกษาในอนาคต นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษาเป็นผู้ที่กำลังเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวสู่บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ผู้กำหนดนโยบาย หรือผู้นำทางวิชาการ ซึ่งต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจเชิงบริหารภายใต้บริบทของสังคมดิจิทัลที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (van Laar et al., 2020; Philip & Gavrilova Aguilar, 2022)

สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาการบริหารการศึกษาคครอบคลุมถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการองค์การทางการศึกษา การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารและทำงานร่วมกันในสภาพแวดล้อมดิจิทัล การจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้ การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ตลอดจนการตระหนักถึงประเด็นด้านจริยธรรม ความปลอดภัย และความรับผิดชอบต่อสังคมในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (OECD, 2021; World Economic Forum, 2023) สมรรถนะเหล่านี้ล้วนเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา องค์การระหว่างประเทศได้เสนอกรอบแนวคิดด้านสมรรถนะดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษา อาทิ กรอบสมรรถนะดิจิทัล Dig Comp และ Dig Comp Edu ของสหภาพยุโรป ซึ่งอธิบายสมรรถนะดิจิทัลในมิติต่าง ๆ ได้แก่ การรู้เท่าทันข้อมูล และสารสนเทศ การสื่อสารและการทำงานร่วมกันในโลกดิจิทัล การสร้างและปรับใช้เนื้อหาดิจิทัล ความปลอดภัยทางดิจิทัล และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (European Commission, 2022) ขณะเดียวกัน UNESCO (2022) ได้เสนอแนวคิดสมรรถนะดิจิทัลในฐานะสมรรถนะของพลเมืองดิจิทัลที่เชื่อมโยงกับความเสมอภาค การมีส่วนร่วม และการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณางานวิจัย โดยเฉพาะการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาการบริหารการศึกษา ยังคงพบช่องว่างทางองค์ความรู้ที่สำคัญ กล่าวคือ งานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นการสำรวจระดับสมรรถนะดิจิทัล หรือศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะดิจิทัลกับปัจจัยด้านทัศนคติหรือผลลัพธ์ทางการเรียน ขณะที่การศึกษาที่มุ่งตรวจสอบและยืนยันโครงสร้างองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลอย่างเป็นระบบโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในกลุ่มนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา ยังมีจำนวนจำกัด (Smutny & Schreiberova, 2020; Bond et al., 2021) ช่องว่างดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาองค์ความรู้เชิงโครงสร้างที่ชัดเจน ซึ่งจะเป็พื้นฐานสำคัญในการออกแบบหลักสูตร การพัฒนานักศึกษา และการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ การทำความเข้าใจ องค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลอย่างชัดเจนและเป็นระบบจึงมีความจำเป็น

อย่างยิ่ง เนื่องจากสมรรถนะดิจิทัลเป็นแนวคิดเชิงโครงสร้าง (latent construct) ที่ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง การศึกษาองค์ประกอบดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ชัดเจนและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีความเข้มแข็ง เพื่อยืนยันว่าองค์ประกอบใดเป็นโครงสร้างหลักของสมรรถนะดิจิทัลในบริบทที่ศึกษา และองค์ประกอบใดมีความสำคัญในระดับใด (Hair et al., 2022) การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการกำหนดเป็นวาระแห่งชาติ ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ซึ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูงและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล สถาบันอุดมศึกษาในฐานะกลไกหลักในการผลิตบัณฑิตจึงต้องปรับหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และระบบการประเมินผลให้สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2564) มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครบุรี ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งผลิตบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ได้ให้ความสำคัญกับการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาศักยภาพนักศึกษา อย่างไรก็ตาม การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาให้สอดคล้องกับบทบาทผู้นำทางการศึกษาในอนาคต จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สะท้อนถึงองค์ประกอบและโครงสร้างของสมรรถนะดิจิทัลในบริบทจริงของนักศึกษาระดับปริญญาโท จากเหตุผลและบริบทดังกล่าว การวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครบุรี จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ ในเชิงวิชาการงานวิจัยนี้จะช่วยพัฒนาและยืนยันองค์ความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างของสมรรถนะดิจิทัลในบริบทการบริหารการศึกษา ขณะที่ในเชิงปฏิบัติ ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และการประเมินสมรรถนะนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาให้มีความพร้อมต่อการเป็นผู้บริหารและผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัล จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครบุรี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครบุรี
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครบุรีกับข้อมูลเชิงประจักษ์



วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ปีการศึกษา 2568-2569 จำนวน 600 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี จำนวน 234 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) จากนั้นทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของนักศึกษาแต่ละห้อง (Proportional Allocation)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในแต่ละข้อคำถามดังนี้

5 หมายถึง สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือแนะนำตัวจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีถึงอาจารย์ที่ปรึกษาประจำห้องเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

2. ผู้วิจัยขอความร่วมมือนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคนตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงในทุกข้อคำถาม

3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ในรูปของ Google form พร้อมทั้งกำหนดนัดหมาย วัน เวลาเพื่อขอรับคืนและติดตามด้วยตนเอง

4. ผู้วิจัยตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาแล้วคัดเลือกเฉพาะฉบับที่มีความสมบูรณ์ที่สุดเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Secondary Confirmatory Factor Analysis)



ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.39	0.68	มาก
2. ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกันด้วยดิจิทัล	4.41	0.71	มาก
3. ทักษะการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์ดิจิทัล	4.39	0.71	มาก
4. ทักษะด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบดิจิทัล	4.43	0.70	มาก
5. ทักษะการเรียนรู้และพัฒนาดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	4.45	0.70	มาก
รวม	4.42	0.70	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.42, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ทักษะการเรียนรู้และพัฒนาดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ =4.45, S.D.=0.70) รองลงมาคือ ทักษะด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบดิจิทัล ($\bar{X}$ =4.43, S.D.=0.70) ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกันด้วยดิจิทัล ($\bar{X}$ =4.41, S.D.=0.71) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และทักษะการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์ดิจิทัล ($\bar{X}$ =4.39, S.D.=0.68 และ 0.71 ตามลำดับ)



ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

ดัชนีความสอดคล้องของโมเดล	เกณฑ์การพิจารณา	ค่าที่ได้จากโมเดล	ผลการพิจารณา
χ^2 (Chi-square)	$p > .05$	213.153 ($p = .1410$)	ผ่าน
χ^2/df	< 3.00	1.11	ผ่าน
GFI	≥ 0.90	0.989	ผ่าน
AGFI	≥ 0.90	0.981	ผ่าน
CFI	≥ 0.90	0.997	ผ่าน
TLI	≥ 0.90	0.996	ผ่าน
RMSEA	≤ 0.08	0.022	ผ่าน
SRMR	≤ 0.08	0.022	ผ่าน

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี หลังการปรับปรุงโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี โดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 213.153 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p = .1410$) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ($p > .05$) แสดงว่าโมเดลไม่แตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์นอกจากนี้ ค่าอัตราส่วน χ^2/df เท่ากับ 1.11 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ 3.00 และอยู่ในระดับดีมาก สะท้อนให้เห็นว่าโมเดลมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง สำหรับดัชนีความสอดคล้องอื่น ได้แก่ ค่า GFI, AGFI, CFI และ TLI มีค่าเท่ากับ 0.989, 0.981, 0.997 และ 0.996 ตามลำดับ ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.90 อย่างชัดเจน แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลในระดับดีมากในส่วนของค่าความคลาดเคลื่อนของโมเดล พบว่า ค่า RMSEA เท่ากับ 0.022 ซึ่งต่ำกว่า 0.08 และค่า SRMR เท่ากับ 0.022 ซึ่งต่ำกว่า 0.08 เช่นเดียวกัน แสดงว่าโมเดลมีความคลาดเคลื่อนต่ำและอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้โดยสรุป โมเดลหลังการปรับปรุงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับดีมากทุกดัชนี สามารถยืนยันโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของสมรรถนะ



ดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ได้อย่างเหมาะสม

อภิปรายผลการวิจัย

1. สมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา การบริหารงาน และการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสาขาการบริหารการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการศึกษาค้นคว้า การสื่อสาร การจัดการข้อมูล และการพัฒนางานวิชาการอยู่เป็นประจำ อีกทั้งมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรียังส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัล การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ และการสืบค้นข้อมูลทางวิชาการผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้นักศึกษามีโอกาสพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้สมรรถนะดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมากนอกจากนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะการเรียนรู้และพัฒนาดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง อาจเนื่องมาจากนักศึกษาระดับปริญญาโทต้องศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้วยตนเอง รวมถึงต้องติดตามนวัตกรรมเทคโนโลยี และเครื่องมือดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อประยุกต์ใช้ในการเรียน การวิจัย และการบริหารการศึกษาในอนาคต จึงทำให้นักศึกษามีความตื่นตัวในการเรียนรู้ดิจิทัลและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ขณะเดียวกัน ด้านทักษะด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบดิจิทัลก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงเช่นกัน สะท้อนให้เห็นว่านักศึกษามีความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม เคารพลิขสิทธิ์ และคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษา ที่ต้องเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลในขณะเดียวกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และทักษะการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์ดิจิทัล แม้จะอยู่ในระดับมาก แต่สะท้อนให้เห็นว่านักศึกษาบางส่วนอาจยังขาดความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงดิจิทัล หรือการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนด้วยเครื่องมือดิจิทัล ทั้งนี้อาจเกิดจากความแตกต่างด้านประสบการณ์การใช้เทคโนโลยี ภูมิหลังทางการศึกษา หรือโอกาสในการเข้าถึงนวัตกรรมดิจิทัลที่แตกต่างกันผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุหลัน กุลวิจิตร (2565) ที่ศึกษาระดับการรู้ดิจิทัลของนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ พบว่า นักศึกษามีระดับการรู้ดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการสืบค้นข้อมูล การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล ทั้งนี้ยังสะท้อนว่านักศึกษาควรได้รับการพัฒนาในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการรู้เท่าทันสื่อดิจิทัลเพิ่มเติม ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่าทักษะการ

แก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์ดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นอีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กาญจนา หฤหรรษพงศ์ (2564) ที่พบว่า นักศึกษามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีทักษะด้านการรู้ ดิจิทัลในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการเข้าถึงข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีจริยธรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนา ทักษะดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา และช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยต่างประเทศของ Ferrari, A. (2022) ที่ศึกษา สมรรถนะดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสหภาพ ยุโรป พบว่า ระดับสมรรถนะดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และองค์ประกอบสำคัญ ประกอบด้วย การรู้เท่าทันข้อมูลและสารสนเทศ การสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านสื่อดิจิทัล การสร้างสรรค์เนื้อหาดิจิทัล การรักษาความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ และการแก้ปัญหาทาง เทคนิคและนวัตกรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะดิจิทัลเป็นทักษะจำเป็นของผู้เรียนใน ศตวรรษที่ 21 และมีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการและวิชาชีพของนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาในยุคดิจิทัล

2. โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษา ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี หลังการปรับปรุงโมเดลมี ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับดีมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์ประกอบและตัว บ่งชี้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสามารถสะท้อนลักษณะของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาได้อย่างครอบคลุมและเหมาะสมกับบริบทของการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยัง มีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทั้งด้านความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล จึงส่งผลให้โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและ สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) ที่ไม่ มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่า χ^2/df ที่มีค่าต่ำกว่าเกณฑ์ แสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความสอดคล้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี นอกจากนี้ค่าดัชนี GFI, AGFI, CFI และ TLI ที่มีค่าสูงกว่า .90 ทุกค่า รวมถึงค่า RMSEA และ SRMR ที่ต่ำกว่า .08 ยังสะท้อนว่าโมเดลมีความคลาดเคลื่อนต่ำ สามารถอธิบายโครงสร้างองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ของสมรรถนะดิจิทัลมีความสัมพันธ์กันในเชิงโครงสร้าง และสามารถรวมกัน เป็นองค์ประกอบระดับสูงของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโทได้อย่างชัดเจน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริลักษณ์ จันทรงาม และคณะ (2565) ที่ได้ศึกษา



การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการรู้ดิจิทัลของนักศึกษาวิชาชีพครูในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า โมเดลการรู้ดิจิทัลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.220 ค่า CFI เท่ากับ .997 และค่า RMSEA เท่ากับ .021 ซึ่งสะท้อนว่าองค์ประกอบด้านการเข้าถึงข้อมูลดิจิทัล การประเมินข้อมูลดิจิทัล การสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านสื่อดิจิทัล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม เป็นองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาในระดับอุดมศึกษานอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤมล สุขสวัสดิ์ (2565) ที่ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า โมเดลสมรรถนะดิจิทัลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.212 ค่า CFI เท่ากับ .998 และค่า RMSEA เท่ากับ .018 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ การสื่อสารดิจิทัล การสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัล และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม สามารถอธิบายสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่สามารถยืนยันโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองได้อย่างชัดเจนอีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยต่างประเทศของ Ferrari, A. (2022) ที่ศึกษาสมรรถนะดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสหภาพยุโรป พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.22 ค่า RMSEA เท่ากับ .031 และค่า GFI เท่ากับ .97 ซึ่งสะท้อนว่าองค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัล ได้แก่ การรู้เท่าทันข้อมูลและสารสนเทศ การสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านสื่อดิจิทัล การสร้างสรรค์เนื้อหาดิจิทัล การรักษาความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ และการแก้ปัญหาทางเทคนิคและนวัตกรรม ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สามารถนำมาพัฒนาเป็นโมเดลสมรรถนะดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถอธิบายพฤติกรรมด้านดิจิทัลของผู้เรียนในระดับบัณฑิตศึกษาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่ยืนยันว่าโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของสมรรถนะดิจิทัลมีความตรงเชิงโครงสร้าง และสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยคือการยืนยันโครงสร้างสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา ว่าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกันด้วยดิจิทัล ทักษะการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์ดิจิทัล ทักษะด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบดิจิทัล และทักษะการเรียนรู้และพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง โดยทั้ง 5 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและสามารถอธิบายสมรรถนะดิจิทัลโดยรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไม่ควรมุ่งเน้นเฉพาะการใช้เทคโนโลยีเท่านั้น แต่ควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม และการเรียนรู้ดิจิทัลอย่างต่อเนื่องควบคู่กันไป องค์ความรู้ที่ได้สามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการประเมินสมรรถนะของนักศึกษาการบริหารการศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการสมรรถนะดิจิทัลไว้ในหลักสูตรการบริหาร การศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ
2. มหาวิทยาลัยควรจัดโครงการพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและ ทักษะการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์ดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการใช้เครื่องมือดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูลทางการศึกษา และการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อสนับสนุนการ ตัดสินใจทางการบริหาร
3. มหาวิทยาลัยควรกำหนดแนวทางส่งเสริมจริยธรรมดิจิทัล ความปลอดภัยทางไซเบอร์ และความรับผิดชอบในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนานักศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรม และสามารถใช้เทคโนโลยีได้ อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. อาจารย์ผู้สอนควรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ การศึกษาอย่างหลากหลาย เช่น การใช้ระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ (LMS) เครื่องมือสร้างสื่อ ดิจิทัล และแอปพลิเคชันทางการศึกษา เพื่อเพิ่มประสบการณ์การใช้งานจริงของนักศึกษา
2. ควรส่งเสริมให้นักศึกษาได้ฝึกการวิเคราะห์ข้อมูลและการแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือ ดิจิทัลผ่านการทำโครงงาน การวิจัย และกรณีศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ และการ ตัดสินใจบนฐานข้อมูลสารสนเทศ
3. ควรจัดอบรมหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) การวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัล และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหาร การศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพของนักศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล
4. ควรส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ โดยสนับสนุนให้นักศึกษาติดตามองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและวิชาชีพ
5. ควรปลูกฝังจริยธรรมดิจิทัลและความรับผิดชอบในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเน้นการเคารพสิทธิ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพในอนาคต

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาอื่น



2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
3. ควรศึกษาการพัฒนาารูปแบบสำหรับการส่งเสริมสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา หุทธรชพงศ์. (2564). การรู้ดิจิทัลของนักศึกษามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- บุหลัน กุลวิจิตร. (2565). การศึกษาระดับการรู้ดิจิทัลของนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นฤมล สุขสวัสดิ์. (2565). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสมรรถนะดิจิทัลของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยของรัฐ.
- ศิริลักษณ์ จันทร์งาม และคณะ. (2565). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการรู้ดิจิทัลของนักศึกษาวิชาชีพครูในมหาวิทยาลัยของรัฐ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยของรัฐ.
- สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (2564). แผนและนโยบายการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงเพื่อรองรับประเทศไทย 4.0. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ.
- Bond, M., Bedenlier, S., Marín, V. I., & Händel, M. (2021). Emergency remote teaching in higher education: Mapping the first global online semester. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 18(1), 1–24.
- European Commission. (2022). *The Digital Competence Framework for Citizens (Dig Comp 2.2)*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Ferrari, A. (2022). *Digital competence in practice: An analysis of frameworks*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate data analysis* (8th ed.). United Kingdom: Cengage Learning.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- OECD. (2021). *21st-Century Readers: Developing Literacy Skills in a Digital World*. PISA Paris: OECD Publishing.



- Philip, J., & Gavrilova Aguilar, M. (2022). Digital leadership in higher education: Emerging practices and competencies. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 12(2), 45–59.
- Smutny, P., & Schreiberova, P. (2020). *Chatbots for learning: A review of educational chatbots for the Facebook Messenger*. *Computers & Education*, 151, 103862.
- UNESCO. (2022). *Digital learning and transformation of education*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2020). Determinants of 21 st-century digital skills: A large-scale survey among working professionals. *Computers in Human Behavior*, 72, 577–588.
- World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report 2023*. World Economic Forum.



การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ของจังหวัดเชียงใหม่

BUDDHADHAMMA INTEGRATION FOR PROMOTING TOURISM INDUSTRY OF CHIANG MAI PROVINCE

รัตนประภา ดิศวัฒน์^{1*}, บุญตัน ดอกไธสง¹, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ¹

Rattanaprapa Disavatana^{1*}, Boonton Dockthaisong¹, Kiattisak Suklueang¹

*Corresponding Author E-mail: rattanaprapa@gmail.com

Received June 25, 2026; Revised August 6, 2026; Accepted September 8, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และ 3. นำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ การวิจัยใช้แบบผสมผสาน การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการท่องเที่ยว จำนวน 385 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.964 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการการท่องเที่ยว นักท่องเที่ยว ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 18 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ วิเคราะห์ข้อมูลตามเนื้อหาในเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1. การส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการประชาชน ด้านการเสริมสร้างความมั่นคง ความปลอดภัยและความสงบสุข ด้านการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวและบริการสุขภาพเชื่อมโยงชุมชน ด้านการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้สมบูรณ์โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านการเสริมสร้างสังคมให้มีคุณภาพคงอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม และด้านการส่งเสริมการเกษตร การผลิตสินค้าชุมชนสู่สากล 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว พบว่า 1) องค์ประกอบของการ

¹ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University



ท่องเที่ยวส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และหลักสัปายะ 7 ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า จังหวัดเชียงใหม่นำหลักสัปายะ 7 ได้แก่ สถานที่เหมาะสม หมู่บ้านหรือชุมชนเหมาะสม การพูดคุยเหมาะสม บุคคลเหมาะสม อาหารเหมาะสม สิ่งแวดล้อมเหมาะสม อิริยาบถเหมาะสม มาบูรณาการเข้ากับการท่องเที่ยว และสามารถผลักดันอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ให้เติบโตและยั่งยืนได้

คำสำคัญ: การบูรณาการ; หลักพุทธธรรม; อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

Abstract

This research article aimed: 1. To study the promotion of the tourism industry, 2. To examine factors affecting the promotion of the tourism industry, and 3) present the integration of Buddhist principles to promote the tourism industry in Chiang Mai Province. This study employed a mixed-methods research design. For the quantitative research, the sample consisted of 385 tourism stakeholders. The instrument used was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.964. Data were analyzed using descriptive statistics and stepwise multiple regression analysis. For the qualitative research, key informants included 18 individuals comprising tourism industry executives, tourism entrepreneurs, tourists, public administration experts, and Buddhist experts. The research instrument was a semi-structured in-depth-interview script based on the research objectives, and data were analyzed using descriptive content interpretation.

The research findings revealed that: Overall, the promotion of the tourism industry was at a high level. The aspects ranked from highest to lowest were: public management system development and public service delivery; security, safety, and peace enhancement; promotion and development of tourism and health services linked to communities; natural resource and environmental restoration using technology and innovation; quality society enhancement with cultural identity preservation; and agricultural promotion and community products scaling to global markets. Factors affecting tourism industry promotion showed that the tourism components significantly affected the promotion of Chiang Mai's tourism industry at the 0.05 level, while the Sappaya 7, Seven



Suitable Conditions, principle significantly affected it at the 0.01 level. The integration of Buddhist principles to promote Chiang Mai's tourism industry revealed that Chiang Mai Province integrated the Sappaya 7 principle comprising suitable location, suitable community, suitable speech, suitable person, suitable food, suitable environment, and suitable posture, into its tourism management, driving Chiangmai Province's tourism industry toward sustainable growth.

Keywords: Integration; Buddhadhamma; Tourism Industry

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นภาคส่วนที่มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยในปี 2563 ประเทศไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยวสูงถึง 887,090 ล้านบาท ก่อให้เกิดการจ้างงานภายในระบบ 3,909,592 คน ในขณะเดียวกัน ความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยปรากฏชัดจากผลการ จัดอันดับ Travel and Tourism Competitiveness Index ในปี 2019 โดย World Economic Forum ได้จัดให้ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 31 จาก 140 ประเทศทั่วโลก อย่างไรก็ตามการเจริญเติบโตด้านการท่องเที่ยวในห้วงเวลาที่ ผ่านมาได้ส่งผลกระทบเชิงลบต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อย่างมีนัยสำคัญจนเกิดกระแสความกังวล จากภาคส่วนต่าง ๆ จนนำไปสู่การมุ่งเน้นที่จะปรับทัศนคติต่อแนวทางในการพัฒนาการท่องเที่ยวไปสู่เป้าหมายที่เน้น เชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs) โดยสะท้อนผ่านแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ที่ล้วนมุ่งให้เกิด การท่องเที่ยวที่ยั่งยืน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2565)

สำหรับปัญหาการท่องเที่ยวของประเทศไทย จากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหาการท่องเที่ยวของไทยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัญหาสำคัญ ได้แก่ ป้ายบอกทางไม่เพียงพอ อาชญากรรมและมิจฉาชีพ ความไม่ปลอดภัยในการขับขี่ และสถานที่ท่องเที่ยวสกปรกมีขยะจำนวนมาก ขณะที่นักท่องเที่ยวมีความต้องการด้านการบริการและความสะดวกสบาย ความปลอดภัยของที่พักรวมถึงข้อมูลการเดินทางและป้ายบอกทางที่ชัดเจน ประเทศไทยจึงควรพัฒนาและปรับปรุงการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อสร้างความปลอดภัยและความประทับใจแก่นักท่องเที่ยวต่างชาติ (Ramkhamhaeng University, 2568) สอดคล้องกัน ภาคเหนือตอนบน โดยเฉพาะจังหวัดเชียงใหม่ มีแหล่งท่องเที่ยวหลากหลายทั้งเชิงวัฒนธรรมและธรรมชาติ จึงได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยเฉพาะผู้ที่เดินทางตามรอยภาพยนตร์ “The Lost in Thailand” ส่งผลให้การท่องเที่ยวเติบโตและสร้างรายได้จำนวนมาก



อย่างไรก็ตาม การเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวก่อให้เกิดปัญหา เช่น การจราจรติดขัด ที่พักไม่เพียงพอ ขยะและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ บ้ายอกทางไม่ชัดเจน รวมถึงการจัดการทรัพยากรและการประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวยังไม่มีประสิทธิภาพ จึงควรมีการวางแผนและพัฒนาเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวอย่างเหมาะสม (บุญทวรรณ วิงวอน, 2561)

ในจังหวัดเชียงใหม่ มีนักท่องเที่ยวชาวไทยประมาณ 4.1 ล้านคนและนักท่องเที่ยวต่างชาติ 2.1 ล้านคน สามารถสร้างรายได้ประมาณ 63,000 ล้านบาท นักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้ามาเชียงใหม่ สูงสุดคือนักท่องเที่ยวชาวจีน รองลงมาคือเกาหลี ไต้หวัน มาเลเซีย และอเมริกา ในปีนี้ คาดว่าการท่องเที่ยวเชียงใหม่จะฟื้นกลับมาร้อยละ 80 ของระดับก่อนโควิด นอกจากการท่องเที่ยวของเชียงใหม่จะเผชิญผลกระทบจากโควิด-19 เป็นอย่างมากแล้ว เชียงใหม่ยังเผชิญกับปัญหาเรื้อรังจากวิกฤตฝุ่น PM 2.5 ซึ่งเกิดขึ้นรุนแรงเป็นประจำทุกปี จนส่งผลกระทบต่อประชาชนผู้อยู่อาศัยในจังหวัดและนักท่องเที่ยวจำนวนมากที่ตัดสินใจไม่ไปท่องเที่ยวที่เชียงใหม่ในช่วงฤดูที่เกิดฝุ่น จากการระดมสมองผู้บริหารในธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยวในภาคเหนือโดยเฉพาะเชียงใหม่พบแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจหลายประการ ในการท่องเที่ยวของเชียงใหม่ ทั้งแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของโรงแรม จนทำให้มีมากเกินไปเกินกว่าจำนวนนักท่องเที่ยว หรืออุปทานโรงแรมที่ฟักเกิน (Oversupply) การจองห้องพักของนักท่องเที่ยวผ่านระบบ Online Travel Agency (OTA) ที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญและอย่างต่อเนื่อง (กรุงเทพธุรกิจ, 2568)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยศึกษาการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ โดยนำหลักสัปปายะ 7 (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2559) มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาความปลอดภัย ความเหมาะสม และคุณภาพการท่องเที่ยว ทั้งด้านสถานที่ ชุมชน บุคคล อาหาร และสิ่งแวดล้อม เพื่อเสริมสร้างจิตใจและพัฒนาการทำงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับปัจจุบันและอนาคต อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร บุคลากร และการท่องเที่ยวโดยรวมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่



วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน เพื่อใช้สนับสนุนและตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ทั้งนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะเชิงพรรณนา ใช้รูปแบบการศึกษาในกลุ่มเดียวโดยสำรวจสภาพการณ์จริงโดยไม่จัดให้มีการทดลอง พร้อมทั้งกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษา ดังนี้

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย กลุ่มข้าราชการของท่องเที่ยวเชียงใหม่ กลุ่มผู้ประกอบการท่องเที่ยว กลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มประชาชน กลุ่มสถานศึกษา ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณตามสูตรของ W.G. Cochran (1963) ทำให้ได้ขนาดตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 385 ตัวอย่าง สุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละพื้นที่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีจำนวนรวม 18 รูปหรือคน แบ่งเป็น ผู้บริหารอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จำนวน 4 คน ผู้ประกอบการการท่องเที่ยว จำนวน 5 คน นักท่องเที่ยว จำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ 2 คน และ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนาอีก 2 รูปหรือคน

3. เครื่องมือที่ใช้การวิจัย

ได้แก่ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย 1. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล 2. แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของการท่องเที่ยว 3. แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสัปปายะ 7 และ 4. แบบสอบถามเกี่ยวกับการส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ นำแบบสอบถามไป Tryout กับกลุ่มที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน ผลการทดสอบคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของ ครอนบาค โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.964 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามวัตถุประสงค์

4. การรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 385 ตัวอย่าง โดยการจัดแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มๆ โดยจำแนกตามกลุ่มข้าราชการของท่องเที่ยวเชียงใหม่ กลุ่มผู้ประกอบการท่องเที่ยว กลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มประชาชน กลุ่มสถานศึกษา และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรของแต่ละกลุ่ม จากนั้นจึงสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายตามสัดส่วนของแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ยังมีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 18 รูปหรือคน และจัดการสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน 10 รูปหรือคน



5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ควบคู่กับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน โดยอาศัยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สำหรับข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกนำมาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาในเชิงพรรณนา เพื่อใช้ตรวจสอบและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกครั้ง

ผลการวิจัย

1. การส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ในภาพรวม

(n=385)

ที่	การส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวและบริการสุขภาพ เชื่อมโยงชุมชนและท้องถิ่น	3.87	0.55	มาก
2	ด้านการส่งเสริมการเกษตร การผลิตสินค้าชุมชน การค้าการลงทุนสู่สากล	3.69	0.62	มาก
3	ด้านการเสริมสร้างสังคมให้มีคุณภาพ คงอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม	3.79	0.57	มาก
4	ด้านการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้สมบูรณ์โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม	3.86	0.53	มาก
5	ด้านการเสริมสร้างความมั่นคง ความปลอดภัย และความสงบสุขของประชาชน	4.25	0.67	มาก
6	ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล	4.26	0.68	มาก
ภาพรวม		3.95	0.37	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$, S.D.= 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X}=4.26$) รองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างความ

มั่นคง ความปลอดภัย และความสงบสุขของประชาชน ($\bar{X}=4.25$) ด้านการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวและบริการสุขภาพ เชื่อมโยงชุมชนและท้องถิ่น ($\bar{X}=3.87$) ด้านการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้สมบูรณ์โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ($\bar{X}=3.86$) ด้านการเสริมสร้างสังคมให้มีคุณภาพ คงอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม ($\bar{X}=3.79$) และด้านการส่งเสริมการเกษตร การผลิตสินค้าชุมชน การค้า การลงทุน สู่สากล ($\bar{X}=3.69$) ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ จากการหาค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) ได้ค่าระหว่าง .551-.973 ซึ่งมากกว่าค่าที่กำหนด คือ .190 และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance Inflation Factor: VIF) มีค่าระหว่าง 1.027-1.815 ซึ่งมีค่าไม่เกินตามที่กำหนด คือ 5.3 แสดงว่า องค์ประกอบของการท่องเที่ยว กับ หลักสแปยยะ 7 ทุกด้านเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไม่เกิดปัญหา Multicollinearity จึงสามารถวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบผลการศึกษาดังนี้

สมมติฐานที่ 1 องค์ประกอบของการท่องเที่ยว ประกอบด้วย 1. ด้านความสามารถในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว 2. ด้านความสามารถในการเข้าถึง 3. ด้านสิ่งดึงดูดใจ 4. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 5. ด้านกิจกรรม 6. ด้านการให้บริการของแหล่งท่องเที่ยว อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 องค์ประกอบของการท่องเที่ยวส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่

องค์ประกอบของการท่องเที่ยว	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.120	.169		12.527**	.000
ด้านสิ่งดึงดูดใจ (At)	.169	.030	.285	5.647**	.000
ด้านกิจกรรม (An)	.139	.021	.293	6.535**	.000
ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (Act)	.082	.033	.127	2.473*	.014
ด้านความสามารถในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว (Av)	.075	.034	.111	2.225*	.027

Multiple R = .505^d, R² = .255, Adjusted R² = .247, Std. Error = .323, F = 41.193, Sig = .000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตารางที่ 2 พบว่าองค์ประกอบของการท่องเที่ยวส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ ด้านสิ่งดึงดูดใจ (At) ด้านกิจกรรม (An) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (Act) ด้านความสามารถในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว (Av) สำหรับตัวแปรที่ไม่ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสามารถในการเข้าถึง (Ac) และด้านการให้บริการของแหล่งท่องเที่ยว (Am) ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .247 แสดงว่า องค์ประกอบของการท่องเที่ยวสามารถร่วมกันทำนายการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 24.7 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{y} = 2.120 + .169_{At} + .139_{An} + .082_{Act} + .075_{Av}$$

$$Z_Y = .285Z_{At} + .293Z_{An} + .127Z_{Act} + .111Z_{Av}$$

สมมติฐานที่ 2 หลักสัปปายะ 7 ประกอบด้วย 1. อาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม 2. โคจรสัปปายะ หมู่บ้านหรือชุมชนเหมาะสม 3. ภัตตสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม 4. บุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม 5. โภชนสัปปายะ อาหารที่เหมาะสม 6. อุตสัปปายะ ดินฟ้าอากาศธรรมชาติแวดล้อมที่เหมาะสม 7. อิริยาปถสัปปายะ อิริยาปถที่เหมาะสม อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 หลักสัปปายะ 7 ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่

หลักสัปปายะ 7	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.286	.124		18.486**	.000
ภัตตสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม (X2_3)	.194	.037	.300	5.251**	.000
อิริยาปถสัปปายะ อิริยาปถที่เหมาะสม (X2_7)	.111	.022	.225	4.988**	.000
อาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม (X2_1)	.123	.036	.193	3.436**	.001
โคจรสัปปายะ หมู่บ้านหรือชุมชนเหมาะสม (X2_2)	.126	.030	.165	2.806**	.005

Multiple R = .572^c, R² = .328, Adjusted R² = .322, Std. Error = .306, F = 84.545, Sig = .000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่าหลักสัปปายะ 7 ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ ภัตตสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม (X2_3) อิริยาบถสัปปายะ อิริยาบถที่เหมาะสม (X2_7) อาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม (X2_1) โคจรสัปปายะ หมู่บ้านหรือชุมชนเหมาะสม (X2_2) สำหรับตัวแปรที่ไม่ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย บุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม (X2_4) โภชนสัปปายะ อาหารที่เหมาะสม อุตุสัปปายะ (X2_5) ดินฟ้าอากาศธรรมชาติแวดล้อมที่เหมาะสม (X2_6) ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .322 แสดงว่าหลักสัปปายะ 7 สามารถร่วมกันทำนายการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 32.2 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{y} = 2.286 + .194x_{2_3} + .111x_{2_7} + .123x_{2_1} + .126x_{2_2}$$

$$Z_Y = .300Z_{x_{2_3}} + .225Z_{x_{2_7}} + .193Z_{x_{2_1}} + .165Z_{x_{2_2}}$$

3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

การส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการส่งเสริมและพัฒนากการท่องเที่ยวและบริการสุขภาพเชื่อมโยงชุมชนและท้องถิ่น
2. ด้านการส่งเสริมการเกษตร การผลิตสินค้าชุมชน การค้า การลงทุนสู่สากล
3. ด้านการเสริมสร้างสังคมให้มีคุณภาพ คงอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม
4. ด้านการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้สมบูรณ์โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม
5. ด้านการเสริมสร้างความมั่นคง ความปลอดภัย และความสงบสุขของประชาชน และ
6. ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล

โดยบูรณาการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ซึ่งได้แก่ หลักสัปปายะ 7 เข้ามาปฏิบัติเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ให้มีประสบความสำเร็จและยั่งยืน ดังนี้ 1. ด้านอาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม : สถานที่ท่องเที่ยวสะอาด สะดวก และเหมาะสม 2. ด้านโคจรสัปปายะ หมู่บ้านหรือชุมชนเหมาะสม : ชุมชนมีความพร้อมด้านบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก 3. ด้านภัตตสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม : การสื่อสารและให้ข้อมูลที่ชัดเจนเหมาะสม 4. ด้านบุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม : บุคลากรและชุมชนมีคุณภาพ เป็นมิตร และพร้อมบริการ 5. ด้านโภชนสัปปายะ อาหารเหมาะสม : อาหารมีคุณภาพ สะอาด และสะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่น 6. ด้านอุตุสัปปายะ สิ่งแวดล้อมเหมาะสม : สิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์เอื้อต่อการท่องเที่ยว และ 7. ด้านอิริยาบถสัปปายะ อิริยาบถเหมาะสม : การเดินทาง พักผ่อน และใช้พื้นที่มีความสะดวกปลอดภัย



มีการบริหารจัดการองค์ประกอบของการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ เป็นการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ ดังนี้ 1. ด้านความสามารถในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว การจัดกิจกรรมและเส้นทางท่องเที่ยวอย่างเหมาะสมและหลากหลาย 2. ด้านความสามารถในการเข้าถึง ความสะดวกในการเดินทางและเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว 3. ด้านสิ่งดึงดูดใจ ความโดดเด่นด้านธรรมชาติ วัฒนธรรม และกิจกรรมท่องเที่ยว 4. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ความพร้อมของที่พักรับรอง การเดินทาง และบริการพื้นฐาน 5. ด้านกิจกรรม ความหลากหลายของกิจกรรมท่องเที่ยวและการเรียนรู้ และ 6. ด้านการให้บริการของแหล่งท่องเที่ยว คุณภาพการบริการ ความปลอดภัย และสิ่งสนับสนุนการท่องเที่ยว

อภิปรายผลการวิจัย

1. การส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$, $S.D.=0.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล รองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างความมั่นคง ความปลอดภัย และความสงบสุขของประชาชน ด้านการส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวและบริการสุขภาพ เชื่อมโยงชุมชนและท้องถิ่น ด้านการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมบูรณ์โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านการเสริมสร้างสังคมให้มีคุณภาพ คงอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม และด้านการส่งเสริมการเกษตร การผลิตสินค้าชุมชน การค้า การลงทุน สู่สากล ตามลำดับ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ พัชรศศิ เรืองมณีญาติ (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกโดยการประยุกต์ตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่า 1. การจัดการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดยเรียงลำดับดังนี้ การพัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว โดยการพัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยวให้มีมาตรฐาน มีความน่าสนใจและตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยว รองลงมาคือ การสร้างความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยว โดยการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี มุ่งเน้นการสื่อสารคุณค่าของ EEC ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ อันดับ 3 คือการพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว โดยพัฒนาทักษะทางอาชีพให้แก่บุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยการพัฒนาระบบขนส่งทั้งขนส่งสาธารณะ ระบบราง และเครื่องบินให้มีความเชื่อมโยงกัน

2. องค์ประกอบของการท่องเที่ยวส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ ด้านสิ่งดึงดูดใจ ด้านกิจกรรม ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความสามารถในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว สำหรับตัวแปรที่ไม่ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสามารถในการเข้าถึง และด้านการให้บริการของแหล่งท่องเที่ยว ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .247 แสดงว่า องค์ประกอบของการท่องเที่ยวสามารถร่วมกันทำนายการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 24.7 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย คล้ายแสง (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลัก พุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์” ผลการวิจัยพบว่า 1. การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ 1. บุคลากรด้านการท่องเที่ยว 2. การบูรณาการการจัดการการท่องเที่ยว 3. การสร้างความสมดุลให้กับการท่องเที่ยว 4. โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก และ 5. คุณภาพแหล่งท่องเที่ยว การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์ มีปัจจัยด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาประกอบด้วย พัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก พัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว การสร้างความสมดุลให้กับการท่องเที่ยว และการบูรณาการการจัดการการท่องเที่ยวภายในจังหวัด โดยมีปัจจัยภายนอกที่เป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ได้แก่ แนวโน้มการท่องเที่ยวในอนาคต ประกอบด้วย การเติบโตของชนชั้นกลางและรายได้ที่เพิ่มขึ้น การเติบโตของสายการบินต้นทุนต่ำ การเติบโตของสังคมผู้สูงอายุซึ่งมีการใช้จ่ายใช้สอยเพื่อการท่องเที่ยว การใช้เทคโนโลยีระหว่างการท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวมุ่งเน้นประสบการณ์

หลักสัปปายะ 7 ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ ภัตตสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม อิริยาปถสัปปายะ อิริยาบถที่เหมาะสม อาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม โคจรสัปปายะ หมู่บ้านหรือชุมชนเหมาะสม สำหรับตัวแปรที่ไม่ส่งผลต่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย บุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม โภชนาสัปปายะ อาหารที่เหมาะสม อุตสัปปายะ ดินฟ้าอากาศธรรมชาติแวดล้อมที่เหมาะสม ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .322 แสดงว่า หลักสัปปายะ 7 สามารถร่วมกันทำนายการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 32.2 ผลการวิจัยตรงกันกับงานวิจัยของ เกียรติศักดิ์ ไชยพัฒนะ พงษ์ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักสัปปายะ 7 ในการท่องเที่ยวเชิงจิตวิญญาณ”



ผลการศึกษาพบว่า หลักสัปปายะ 7 เป็นการจัดองค์ประกอบที่สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติธรรมเกิดความก้าวหน้าและเกื้อกูลให้การปฏิบัติธรรมดำเนินไปได้ด้วยดี หลักสัปปายะมีทั้งหมด 7 ประการ คือ 1. อาวาสสัปปายะ สถานที่อยู่ สถานที่ที่ปฏิบัติธรรมที่เหมาะสม ไม่มีสิ่งรบกวนต่อการปฏิบัติธรรม 2. โคจรสัปปายะ เส้นทางในการเดินทางมีสภาพที่ดี ง่ายต่อการเดินทางการจัดหาปัจจัยที่จำเป็น 3. ภัตตสัปปายะ การพุดคุษที่เหมาะสม 4. บุคคลสัปปายะ ได้แก่ บุคคลที่เกี่ยวข้องในกิจกรรม มีความเหมาะสม 5. โกชนสัปปายะ อาหารที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติ 6. อุตสัปปายะ สภาพอากาศที่เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม 7. อิริยาปถสัปปายะ ได้แก่ กิจกรรม อิริยาบถที่เหมาะสมกับบุคคล หลักสัปปายะ 7 จะส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจในธรรมชาติที่เกิดขึ้นตามจริง

3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า จังหวัดเชียงใหม่นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ซึ่งได้แก่ หลักสัปปายะ 7 เข้ามาปฏิบัติเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ให้มีประสบความสำเร็จและยั่งยืน ดังนี้ 1. อาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม : สถานที่ท่องเที่ยวสะอาด สะดวก และเหมาะสม 2. โคจรสัปปายะ หมู่บ้านหรือชุมชนเหมาะสม : ชุมชนมีความพร้อมด้านบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก 3. ภัตตสัปปายะ การพุดคุษเหมาะสม : การสื่อสารและให้ข้อมูลที่ชัดเจนเหมาะสม 4. บุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม : บุคลากรและชุมชนมีคุณภาพ เป็นมิตร และพร้อมบริการ 5. โกชนสัปปายะ อาหารเหมาะสม : อาหารมีคุณภาพ สะอาด และสะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่น 6. อุตสัปปายะ สิ่งแวดล้อมเหมาะสม : สิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์เอื้อต่อการท่องเที่ยว และ 7. อิริยาปถสัปปายะ อิริยาบถเหมาะสม : การเดินทาง พักผ่อน และใช้พื้นที่ที่มีความสะดวกปลอดภัย นอกจากนี้ยังมีการบริหารจัดการองค์ประกอบของการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ กชนิภา อินทสุวรรณ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบประสิทธิผลการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดสมุทรสาคร” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยการบูรณาการหลัก พุทธธรรมของจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า การจัดการการท่องเที่ยว การมีส่วนร่วม มีหลักสัปปายะ 7 เป็นตัวแปรส่งผ่าน และรูปแบบประสิทธิผลการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดสมุทรสาคร มีปัจจัยที่สำคัญ คือ ด้านคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว มีสถานที่ท่องเที่ยว สินค้า และบริการที่ได้มาตรฐาน สถานที่ท่องเที่ยวมีอัตลักษณ์ที่โดดเด่น ด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก สถานที่ท่องเที่ยวอยู่ใกล้กรุงเทพมหานคร มีถนนเพื่อการคมนาคมที่สะดวกสบายและปลอดภัย ด้านบุคลากรด้านการท่องเที่ยว บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความสามารถด้านการท่องเที่ยว มีการให้บริการและคำแนะนำที่ดีแก่นักท่องเที่ยว ด้านการสร้างสมดุลให้กับการ

ท่องเที่ยว มีการพัฒนาสินค้าและบริการบนพื้นฐานเอกลักษณ์ความเป็นไทย มีการส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นให้เกิดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการหลักพุทธธรรม เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย ได้ดังนี้

การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า จังหวัดเชียงใหม่นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ซึ่งได้แก่ หลักสัปปายะ 7 เข้ามาปฏิบัติเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ให้มีประสบความสำเร็จและยั่งยืน ดังนี้ 1. อवासสัปปายะ สถานที่ที่เหมาะสม : สถานที่ท่องเที่ยวสะอาด สะดวก และเหมาะสม 2. โคจรสัปปายะ หมู่บ้านหรือชุมชนเหมาะสม : ชุมชนมีความพร้อมด้านบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก 3. ภัสสสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม : การสื่อสารและให้ข้อมูลที่ชัดเจนเหมาะสม 4. ปุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม : บุคลากรและชุมชนมีคุณภาพ เป็นมิตร และพร้อมบริการ 5. โภชนสัปปายะ อาหารเหมาะสม : อาหารมีคุณภาพ สะอาด และสะอาด



ลักษณะท้องถิ่น 6. อุตุสัปปายะ สิ่งแวดล้อมเหมาะสม : สิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์เอื้อต่อการท่องเที่ยว และ 7. อิริยาปถสัปปายะ อิริยาปถเหมาะสม : การเดินทาง ที่พักผ่อน และใช้พื้นที่ที่มีความสะดวกปลอดภัย นอกจากนั้นยังมีการบริหารจัดการองค์ประกอบของการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนอีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จังหวัดเชียงใหม่ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเชียงใหม่เมืองท่องเที่ยวสีเขียวอัจฉริยะ โดยส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยพัฒนาระบบบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวด้วยข้อมูลดิจิทัล เช่น ระบบตรวจวัดคุณภาพอากาศ น้ำ และปริมาณนักท่องเที่ยวแบบเรียลไทม์ รวมถึงสนับสนุนพลังงานสะอาดและการจัดการขยะอัจฉริยะในพื้นที่ท่องเที่ยว เพื่อสร้างภาพลักษณ์เมืองท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และเพิ่มความเชื่อมั่นแก่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศ

2. จังหวัดเชียงใหม่ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการท่องเที่ยวสร้างสรรค์บนฐานอัตลักษณ์ล้านนา โดยพัฒนาคุณภาพสังคมและยกระดับชุมชนท้องถิ่นให้มีส่วนร่วมในการท่องเที่ยว โดยคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นของล้านนา ส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การเรียนรู้วิถีชีวิตชุมชน และการใช้สื่อดิจิทัลในการเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม เพื่อสร้างรายได้แก่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ และทำให้การท่องเที่ยวเติบโตควบคู่กับคุณภาพชีวิตของประชาชน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. จังหวัดเชียงใหม่ควรส่งเสริมมาตรการลดขยะ ลดการใช้พลาสติก และสนับสนุนพลังงานสะอาดในแหล่งท่องเที่ยว พร้อมใช้เทคโนโลยีติดตามคุณภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนและเป็นมิตรต่อธรรมชาติ

2. จังหวัดเชียงใหม่ควรสนับสนุนการพัฒนาทักษะอาชีพด้านการท่องเที่ยว ภาษา และดิจิทัลแก่คนในชุมชน เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้และลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม

3. จังหวัดเชียงใหม่ควรผลักดันจุดเด่นของแต่ละชุมชน เช่น อาหารพื้นเมือง งานหัตถกรรม และวัฒนธรรมล้านนา ให้เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และสอดคล้องกับวิถีชีวิตยุคใหม่

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และระบบข้อมูลอัจฉริยะ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว การบริการนักท่องเที่ยว และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน



2. การวิจัยครั้งต่อไปควรวิจัยแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและชุมชนที่สามารถรักษาเอกลักษณ์ล้านนา พร้อมสร้างรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ประชาชนในพื้นที่

เอกสารอ้างอิง

- เกียรติศักดิ์ ไชยพัฒนะพุกษ์. (2566). การประยุกต์หลักสัปายะ 7 ในการท่องเที่ยวเชิงจิตวิญญาณ. *วารสารพุทธศิลปกรรม*, 6(2), 114-135.
- กษนิภา อินทสุวรรณ. (2564). รูปแบบประสิทธิผลการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดสมุทรสาคร (ดุष्ฎิณิพนธ์ปรัชญาดุष्ฎิณิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2565). *แผนกลยุทธ์การขับเคลื่อนการท่องเที่ยวสีเขียวภายใต้ ตมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2566-2577)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2568). *อนาคตท่องเที่ยวเชียงใหม่ : โอกาสบนความเสี่ยง*. สืบค้น 6 มกราคม 2568, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/lifestyle/travel/1092109>.
- ธงชัย คล้ายแสง. (2562). *การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของ จังหวัดบุรีรัมย์* (ดุष्ฎิณิพนธ์ปรัชญาดุष्ฎิณิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญทวรรณ วิงวอน. (2561). ตัวกำหนดการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวชาวจีนในการเลือกแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.)*, 24(พิเศษ), 155-156.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต).
- พัชรศศิ เรืองมณีญาติ. (2566). *การพัฒนาการจัดการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกโดยการประยุกต์ตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา* (ดุष्ฎิณิพนธ์ปรัชญาดุष्ฎิณิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Ramkhamhaeng University. (2568). *ปัญหาและความต้องการของนักท่องเที่ยวต่างชาติในประเทศไทย*. สืบค้น 6 มกราคม 2568, จาก <https://mmm.ru.ac.th/MMM/IS/ml10/6114962050.pdf>.
- W.G. Cochran. (1963). *Sampling Techniques* (2nd ed.). New York: John Wile Sons.



รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

MODEL FOR DEVELOPING OF ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP OF TEACHER PROFESSIONAL STUDENTS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

เจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์^{1*}, เอื้ออารี จันทร², วิณัฐ สกุนหอม²

Jessadaporn Sunka-Anurak^{1*}, Ua-Aree Janthon², Venus Skunhom²

*Corresponding Author E-mail: Jessadaporn_sun@dusit.ac.th

Received July 16, 2026; Revised September 1, 2026; Accepted September 3, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการ 2. การวิเคราะห์องค์ประกอบ และ 3. สร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 21 คน ระยะที่ 2 สัมภาษณ์องค์ประกอบ ใช้แบบสอบถามนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย และสาขาวิชาการประถมศึกษา โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 10 คนต่อ 1 พารามิเตอร์ (44 พารามิเตอร์) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควต้า ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 507 คน ระยะที่ 3 สร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 11 คน

ผลการวิจัยพบว่า ระยะที่ 1 สภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนา 7 หมวดหมู่หลัก 26 หัวข้อย่อย โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม การยอมรับความเสี่ยง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และทักษะดิจิทัลและเทคโนโลยี

¹ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

¹ Graduate School, Suan Dusit University

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

² Faculty of Education, Suan Dusit University

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ยืนยันว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 2) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล 3) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 4) การคิดเชิงออกแบบเชิงนวัตกรรม ระยะที่ 3 ได้ "EDIT Model" รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษา วิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งบูรณาการ 4 เสาหลัก (E-D-I-T) เข้าด้วยกันใน และกระบวนการพัฒนา 4 ขั้นตอน ได้แก่ การปรับวิสัยทัศน์ การเสริมสร้างทักษะ การสร้างนวัตกรรม และการสร้างคุณค่าสู่ความยั่งยืน และผลการประเมินความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบหลัก EDIT Model มีค่ามากที่สุด รองลงมาคือ กระบวนการ EDIT Model และมาตรฐานการประเมิน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ; นักศึกษาวิชาชีพครู; การพัฒนาที่ยั่งยืน

Abstract

This study aimed: 1. To examine the current situation and needs for entrepreneurial leadership development, 2. To identify and validate the underlying factors of entrepreneurial leadership development, and 3. To develop and evaluate the suitability of an entrepreneurial leadership development model for teacher education students toward sustainable development. A mixed-methods research design was employed in three phases. In Phase 1, the current situation and development needs were explored through in-depth interviews with 21 key informants selected using purposive selection. Phase 2 involved the components were synthesized using a questionnaire administered to Bachelor of Education students majoring in Early Childhood Education and Primary Education. Based on a minimum criterion of 10 participants per parameter across 44 parameters, 507 participants were selected through quota sampling. In Phase 3, the entrepreneurial leadership development model was developed and evaluated by 11 key informants selected using purposefully selected method.

The findings indicated that Phase 1 identified seven major categories and 26 subtopics related to the current situation and development needs, which were synthesized into five preliminary components: vision building, innovation, risk acceptance, continuous learning, and digital and technological skills. In Phase 2, second-order confirmatory factor analysis demonstrated that the proposed factor structure showed a good fit with the empirical data. Four core components were identified: (1)



entrepreneurial leadership, (2) digital transformation, (3) participation in advancing the Sustainable Development Goals (SDGs), and (4) innovative design thinking. Phase 3 resulted in the EDIT Model, an entrepreneurial leadership development model for teacher education students oriented toward sustainable development. The model integrated four core dimensions, E: Entrepreneurial Leadership, D: Digital Transformation, I: Innovative Design Thinking, and T: Transformative SDGs and incorporates a four-stage development process: vision adjustment, skill enhancement, innovation creation, and value creation for sustainability. The overall suitability of the EDIT Model was rated at the highest level. Among the evaluated dimensions, the model's core components received the highest rating, followed by the development process and evaluation standards.

Keywords: Entrepreneurial Leadership; Teacher Professional Students; Sustainable Development

บทนำ

ในยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน โลกเรียกร้องให้ครูต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน โดยจำเป็นต้องเรียนรู้คุณลักษณะการเป็น ‘ผู้นำ’ และมี ‘ภาวะผู้นำ’ ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งภาวะผู้นำสมัยใหม่มีความแตกต่างไปจากภาวะผู้นำแบบเดิม เนื่องจากครูต้องมีความสามารถในการริเริ่มและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนได้ทุกระดับตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัย (Kuratko, 2007)

จากการศึกษาสังเคราะห์ข้อมูลด้านนโยบายระดับโลกและระดับประเทศ พบว่า “ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการเตรียมความพร้อมเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม โดยองค์การ UNESCO (2015) ได้ระบุไว้ในเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เป้าหมายที่ 4 เป้าประสงค์ที่ 4.4 ที่มุ่งส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้เรียนเพื่อให้มีทักษะจำเป็นต่อการจ้างงานและการเป็นผู้ประกอบการภายในปี พ.ศ. 2573 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ที่มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการและพัฒนาคนรุ่นใหม่ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) ตลอดจนปณิญาเบอร์ลินว่าด้วยการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Berlin Declaration on ESD) ที่กำหนดให้การสร้างขีดความสามารถของนักการศึกษา (Building capacities of educators) เป็นพื้นที่ปฏิบัติการที่มีลำดับความสำคัญสูง (UNESCO, 2021) จากข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครู พบว่า ระบบการผลิตครูในปัจจุบันยังเน้นเพียงความเป็นวิชาชีพครูด้านการ



สอน แต่ยังมีมิติของทักษะความเป็นผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการจัดการศึกษาในวิชาชีพครูจะไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการเท่ากับหลักสูตรอื่น

อย่างไรก็ตาม จากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นและงานวิจัยในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา พบว่าการจัดการศึกษาวิชาชีพครูยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาความเป็นวิชาชีพเป็นหลัก และมักพัฒนาภาวะผู้นำในภาพรวมเท่านั้น งานวิจัยที่ผ่านมาเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำทั่วไป ยังไม่มีรูปแบบ (Model) ที่บูรณาการ Entrepreneurial Leadership, Digital Transformation, Design Thinking และ SDGs สำหรับนักศึกษาวิชาชีพครูไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการสำหรับนักศึกษาวิชาชีพครูโดยเฉพาะ (มนตา ตุลย์เมธการ และกัมปนาท บริบูรณ์, 2561; นริศรา ทองยศ, 2564) ทั้งที่ผลการศึกษาในระดับสากลชี้ว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการและความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความสามารถเชิงนวัตกรรมและการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Ming-Huei Chen, 2007; Bagheri & Pihie, 2011)

ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การพัฒนาผู้ประกอบการในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องบูรณาการร่วมกันระหว่าง กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) และเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) การบูรณาการทั้ง 4 องค์ประกอบมีพื้นฐานจากการสังเคราะห์วรรณกรรมและนโยบายการศึกษาร่วมสมัย ซึ่งสะท้อนสมรรถนะที่จำเป็นของครูในศตวรรษที่ 21 ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อใช้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. เพื่อสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน



วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

วิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ในลักษณะแบบการสำรวจเป็นลำดับ (Exploratory Sequential Design) โดยมีขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการเก็บรวบรวมการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ระยะที่ 2 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ระยะที่ 3 สร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลการประเมินองค์ประกอบ กระบวนการ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ระยะที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ที่มีความรู้และประสบการณ์ (5 ปี) เกี่ยวกับการพัฒนานักศึกษาวิชาชีพครูและการพัฒนาผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา และผู้ประกอบการ

ระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย และสาขาวิชาการประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จำนวน 507 คน

ระยะที่ 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาผู้ประกอบการและการพัฒนานักศึกษาวิชาชีพครู เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

ระยะที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จำนวน 44 ข้อ

ระยะที่ 3 แบบประเมินองค์ประกอบ กระบวนการ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์



4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ที่มีการเตรียมคำถามสำคัญเนื้อหาเฉพาะมาใช้ในการสัมภาษณ์แต่เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้พูดเนื้อหาอื่น โดยใช้การจดบันทึกและการบันทึกเสียงของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ระยะที่ 2 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับนักศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย และสาขาวิชาการ ประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จำนวน 507 คน

ระยะที่ 3 นำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ไปประเมินองค์ประกอบ กระบวนการ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน Confirmatory Factor Analysis (CFA) และหาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Secondary – Order Confirmatory Factor Analysis: S-CFA)

ระยะที่ 3 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำข้อมูลจากการประเมินองค์ประกอบ กระบวนการ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean; $\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation; S.D.)

ผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการ

ประเด็นการศึกษา	ผลการวิจัย
1) สภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	1.1) หลักสูตรวิชาชีพครู ขาดการบูรณาการ 1.2) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านทักษะการเป็นผู้ประกอบการ เป็นเพียงกิจกรรมเสริม 1.3) นักศึกษาวิชาชีพครู มีความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในระดับต่ำ 1.4) อาจารย์ผู้สอน ขาดความรู้และทักษะในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ 1.5) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ส่งผลกระทบต่อบทบาทของครู



ประเด็นการศึกษา	ผลการวิจัย
2) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูต้องครอบคลุม 4 มิติหลัก คือ 2.1) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) 2.2) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) 2.3) การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) 2.4) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในนักศึกษาวิชาชีพครูมี 4 ประเด็น ได้แก่ 1) หลักสูตรวิชาชีพครู เน้นการพัฒนาความเป็นวิชาชีพครู ในด้านวิชาการ การสอน และการบริหารชั้นเรียนเป็นหลัก ยังขาดการบูรณาการ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องทักษะการเป็นผู้ประกอบการ เป็นเพียงกิจกรรมเสริม (Co-curricular Activities) ที่ไม่ได้ ถูกบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนในหลักสูตรอย่างชัดเจน 3) นักศึกษาวิชาชีพครูส่วนใหญ่ยังมีความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการในระดับต่ำ โดยเฉพาะในด้านการยอมรับความเสี่ยง การคิดเชิงนวัตกรรม และการมุ่งเน้นโอกาส 4) อาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรวิชาชีพครูมีความตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ แต่ยังขาดความรู้และทักษะในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ได้ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อบทบาทของครูในยุคปัจจุบันทำให้ครูจำเป็นต้องพัฒนาทักษะดิจิทัลและการคิดเชิงออกแบบควบคู่กับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูมีความสำคัญและเร่งด่วนสูง โดยผู้เชี่ยวชาญมีมติเห็นพ้องกันว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูต้องครอบคลุม 4 มิติหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) ซึ่งประกอบด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นโอกาส การสร้างสรรค์นวัตกรรม การยอมรับความเสี่ยง และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ที่ครอบคลุมทักษะและความสามารถดิจิทัล กลยุทธ์ดิจิทัล และวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล 3) การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ที่เน้นกระบวนการเข้าใจปัญหา สร้างความคิด สร้างต้นแบบ และทดสอบ และ 4) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาการ



เป็นผู้ประกอบการให้กับนักศึกษา ของกระทรวง การอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม และเป้าหมาย SDG 4 ของ UNESCO (2021)

2. การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second-Order Confirmatory Factor Analysis: CFA) รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสถิติความสอดคล้องของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยัน

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ก่อนปรับตัวแบบ		หลังปรับตัวแบบ	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
GFI	≥ 0.90	0.927	ผ่านเกณฑ์	0.960	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.978	ผ่านเกณฑ์	0.991	ผ่านเกณฑ์
TLI	≥ 0.90	0.973	ผ่านเกณฑ์	0.988	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	0.971	ผ่านเกณฑ์	0.984	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.08	0.019	ผ่านเกณฑ์	0.013	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.075	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.049	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันมีค่าสถิติที่ไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด กล่าวคือ ดัชนี CMIN/DF มีค่าเท่ากับ 3.834 (ไม่ผ่านเกณฑ์) ดัชนี P มีค่าเท่ากับ 0.000 ดัชนี GFI, CFI, TLI, NFI และ ดัชนี SRMR ผ่านเกณฑ์ แต่ดัชนี RMSEA ไม่ผ่านเกณฑ์ แสดงว่าตัวแบบยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงจำเป็นต้องปรับตัวแบบใหม่มีความกลมกลืนมากขึ้นยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้ปรับตัวแบบตามองค์ประกอบที่แต่ละด้าน พบว่า ดัชนี CMIN/DF มีค่าเท่ากับ 2.211 (ผ่านเกณฑ์) ดัชนี P มีค่าเท่ากับ 0.000 ดัชนี GFI, CFI, TLI, NFI, SRMR และดัชนี RMSEA ผ่านเกณฑ์ แสดงว่า ตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยันสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่า ผลการสร้างรูปแบบได้ “EDIT Model” ซึ่งบูรณาการองค์ประกอบหลัก 4 เสา ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership (E)) 2) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation (D)) 3) การคิดเชิงออกแบบเชิงนวัตกรรม (Innovative Design Thinking (I)) และ 4) การมีส่วนร่วมในเป้าหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืน (Transformative SDGs (T)) มีกระบวนการพัฒนาบนฐานการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential Learning) 4 ขั้นตอนที่เชื่อมโยงเป็นเกลียววนซ้ำ (Spiral Progression) ได้แก่ 1) การปรับจูน Mindset และวิสัยทัศน์ (Visionary Awakening)

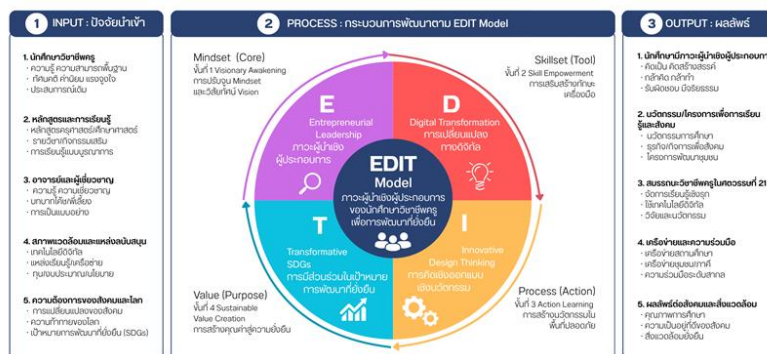


2) การเสริมสร้างทักษะเครื่องมือ (Skill Empowerment) 3) การสร้างนวัตกรรมในพื้นที่ปลอดภัย (Action Learning) และ 4) การสร้างคุณค่าสู่ความยั่งยืน (Sustainable Value Creation) ซึ่งถูกออกแบบให้วนซ้ำเป็น 3 รอบการพัฒนา โดยแต่ละรอบยกระดับสมรรถนะจากพื้นฐาน → ขยาย → เชี่ยวชาญ ผ่าน Feedback Loop ที่นำผลลัพธ์ SDGs กลับไปปรับปรุงวิสัยทัศน์ในรอบถัดไป โดยมีกลไกขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ ได้แก่ ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ระบบนิเวศความร่วมมือ (Networking & Ecosystem) ระบบประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) และกรอบการสะท้อนคิดเชิงระบบ (Reflective Practice Framework)

EDIT Model

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
Model for Developing Entrepreneurial Leadership of Teacher Professional Students for Sustainable Development

ผู้นำครูรุ่นใหม่ คิดเชิงนวัตกรรม ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง สร้างคุณค่า สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
"Innovative Teacher Leaders Driving Change, Creating Value for Sustainable Development"



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครู
เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน EDIT Model

ผลประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 องค์ประกอบหลัก EDIT Model (Core Components) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.43) รองลงมา คือ ส่วนที่ 2 กระบวนการ EDIT Model (Process) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.46) และส่วนที่ 3 มาตรฐานการประเมิน (Evaluation Standards) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ และการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.49)

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของ นักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการในหลักสูตรวิชาชีพครูยังคงอยู่ในระยะเริ่มต้นและขาดกระบวนการที่เป็นระบบ โดยส่วนใหญ่ยังเผชิญความเข้าใจผิดว่าการเป็นผู้ประกอบการจำกัดอยู่เพียงภาคธุรกิจและ การตลาด ส่งผลให้ขาดกลไกการบูรณาการเข้ากับการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้อง กับแนวคิดของ Bagheri & Pihie (2011) และ Renko et al. (2015) ที่เน้นย้ำว่าการพัฒนา สมรรถนะนี้ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ไม่ควรมองเป็นกิจกรรมแยกส่วน นอกจากนี้ Kuratko (2007) และ Seikkula-Leino et al. (2012) ได้ยืนยันร่วมกันว่า ภาวะผู้นำสมัยใหม่ สำหรับครูจำเป็นต้องผสมผสานความสามารถด้านการสร้างนวัตกรรม การบริหารการ เปลี่ยนแปลง และการพัฒนาที่ยั่งยืนเข้าด้วยกันอย่างแท้จริง

ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ผู้เชี่ยวชาญระบุว่าครอบคลุม 4 มิติหลักตามโครงสร้าง EDIT Model นั้น มีความสอดคล้องกับกรอบการศึกษาเพื่อการพัฒนา ที่ยั่งยืน (ESD) ของ UNESCO (2021) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2566–2580) และ นโยบายกระทรวง อว. ที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะแห่งอนาคต โดยเฉพาะด้านการเป็น ผู้ประกอบการและทักษะดิจิทัลให้แก่ นักศึกษาวิชาชีพครู อย่างไรก็ตาม ปัจจัยท้าทายสำคัญคือ อาจารย์ผู้สอนยังขาดทักษะในการส่งเสริมสมรรถนะดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fayolle and Liñán (2014) ที่ระบุว่าประสิทธิผลของการยกระดับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ขึ้นอยู่กับความสามารถของอาจารย์ในการออกแบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการ ดังนั้น จึง จำเป็นต้องเร่งพัฒนาศักยภาพอาจารย์ผู้สอนอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรมและกระบวนการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนา ที่ ยั่งยืน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ หลักตามโครงสร้าง EDIT Model มีความสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัย ดังนี้

การที่ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (E) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การ สร้างวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นโอกาส การสร้างนวัตกรรม การยอมรับความเสี่ยง และการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Renko et al. (2015), Gupta et al. (2004) และ อิทธิรา ทรงกิตติพิศาล (2563) ที่ยืนยันว่าคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ การแสวงหาโอกาสใหม่ การ กล้าเสี่ยง และการพัฒนานวัตกรรม คือสมรรถนะแกนหลักสำคัญของผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การบูรณาการการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (D) เป็นการบูรณาการเทคโนโลยีร่วมกับการ ปรับเปลี่ยนกรอบความคิด วัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Vial (2019) และ Westerman et al. (2014) ที่ระบุว่าความสำเร็จในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมี



วิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ชัดเจน ทักษะที่เพียงพอ และวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำเชิงผู้ประกอบการยุคใหม่

การที่การคิดเชิงออกแบบเชิงนวัตกรรม (I) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมผ่านกระบวนการที่ยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง (Human-centered Design) ตั้งแต่การทำความเข้าใจผู้ใช้ การระดมความคิด การสร้างต้นแบบ และการทดสอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Brown (2009), IDEO (2014) และงานวิจัยของ มะยูริย์ พิทยาเสนีย์ (2564) ที่พบว่าการใช้การคิดเชิงออกแบบช่วยเสริมสร้างความเป็นนวัตกรรมแก่นักศึกษาวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบูรณาการเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (T) เน้นการเชื่อมโยงภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเข้ากับความรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในระยะยาว สอดคล้องกับ UNESCO (2021) ที่กำหนดให้การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESD) เป็นแกนหลักของระบบการศึกษา โดยมุ่งเน้นสร้างผู้นำที่คำนึงถึงผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างรอบด้าน นอกเหนือจากมิติทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว

3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน EDIT Model พบว่า EDIT Model มีความเหมาะสมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักศึกษาวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น ดังนี้

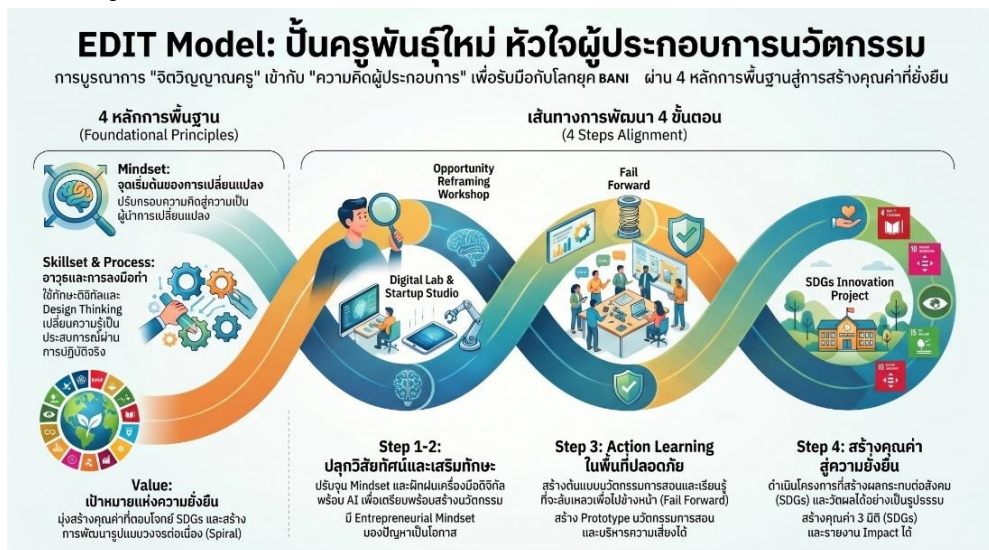
กระบวนการพัฒนา 5 ขั้นตอนของ EDIT Model สอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential Learning Theory) ของ Kolb (1984) ที่เน้นวงจรการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 ขั้น ได้แก่ ประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม (Concrete Experience) การสังเกตและสะท้อน (Reflective Observation) การสรุปเป็นแนวคิด (Abstract Conceptualization) และการทดลองปฏิบัติ (Active Experimentation) โดย EDIT Model ได้บูรณาการวงจรการเรียนรู้ไว้ในกระบวนการพัฒนาอย่างครบถ้วน

ลักษณะเด่นของ EDIT Model คือ กระบวนการพัฒนาแบบ Integrated Spiral Model ที่ออกแบบให้ 4 ขั้นตอนทำงานเป็นวงเกลียววนซ้ำ 3 รอบ โดยผลลัพธ์ขั้นตอนที่ 4 ป้อนกลับผ่าน Feedback Loop ไปปรับ Mindset ของรอบถัดไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผลการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญยืนยัน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ Gibb (1993) ที่เน้นว่าการพัฒนาผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพต้องสร้าง "วัฒนธรรมการเรียนรู้" แบบสะสมประสบการณ์จากการปฏิบัติจริงในบริบทที่ซับซ้อนขึ้น ไม่ใช่การฝึกอบรมครั้งเดียวจบ

EDIT Model มีความสอดคล้องกับทฤษฎีการศึกษาและวัฒนธรรมเชิงผู้ประกอบการ (Enterprise Education and Culture Theory) ที่เน้นการบูรณาการ 3 มิติ ได้แก่ วัตถุประสงค์การศึกษา มิติทางวัฒนธรรม และการประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อน รูปแบบ EDIT Model ได้บูรณาการทั้ง 3 มิตินี้ไว้อย่างครบถ้วน โดยมุ่งสร้างผู้นำที่มีทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เอื้อต่อการเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล

EDIT Model ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ จากสถาบันการศึกษา ในส่วนกลางและภูมิภาค แสดงให้เห็นถึงความเป็นสากลและความสามารถในการนำไป ประยุกต์ใช้ในบริบทที่หลากหลายของสถาบันการศึกษาไทย สอดคล้อง กับงานวิจัยของ Neck and Corbett (2018) ที่เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ดีต้องมีความ ยืดหยุ่นและ สามารถปรับให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรที่แตกต่างกัน

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 ขั้นตอนการพัฒนานักศึกษาวิชาชีพครูตามแนวคิด EDIT Model

หมายเหตุ: ภาพนี้สร้างขึ้นโดยใช้ NotebookLM เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2569 จากคำสั่ง (Prompt): EDIT Model: ปันครูพันธุ์ใหม่ หัวใจผู้ประกอบการนวัตกรรม การบูรณาการจิต วิญญาณครูเข้ากับความคิดผู้ประกอบการผ่าน 4 หลักการพื้นฐาน (Mindset, Skillset & Process, Value) และเส้นทางพัฒนา 4 ขั้นตอน (Spiral Alignment)

ขั้นตอนการพัฒนาผู้ก่อเกิดแบบผ่านการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential Learning) 4 ขั้นตอน คือ 1. การปรับจูน Mindset และวิสัยทัศน์ (Visionary Awakening) 2. การเสริมสร้างทักษะเครื่องมือ (Skill Empowerment) 3. การสร้างนวัตกรรมในพื้นที่ปลอดภัย (Action Learning) และ 4. การสร้างคุณค่าสู่ความยั่งยืน (Sustainable Value Creation) ที่เชื่อมโยงเป็นเกลียววนซ้ำ (Spiral Progression) จำนวน 3 รอบ คือ นักศึกษาจะต้องผ่านการ พัฒนา รอบที่ 1 ระดับพื้นฐาน → รอบที่ 2 ระดับขยาย → รอบที่ 3 ระดับเชี่ยวชาญ ผ่าน กลไก 2 ประการ คือ 1) Feedback Loop: ผลลัพธ์จากการสร้างคุณค่าสู่ความยั่งยืน จะถูกนำ กลับมาสะท้อนคิด เพื่อปรับกรอบความคิด และวิสัยทัศน์ของผู้เรียน ก่อนเข้าสู่รอบการพัฒนา



ถัดไป และ 2) Higher-order Reflection: Learning Journal และ Critical Incident Analysis
สร้างการเปลี่ยนแปลง Frame of Reference

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่า หลักสูตรวิชาชีพครูยังขาดการบูรณาการภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบ จึงเสนอข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สถาบันการศึกษาที่ผลิตครูควรบูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) เข้าสู่หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต/ครุศาสตรบัณฑิต อย่างเป็นระบบตั้งแต่ชั้นปีที่ 1 โดยใช้ EDIT Model เป็นกรอบในการออกแบบผลลัพธ์การเรียนรู้ มิใช่จัดเป็นเพียงรายวิชาเลือกเดียว

2. หน่วยงานระดับนโยบาย เช่น กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และคุรุสภา ควรกำหนดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการและ ความเป็นพลเมืองเพื่อความยั่งยืน ไว้ในมาตรฐานวิชาชีพครู เพื่อให้เป็นทิศทางร่วมในการผลิต และพัฒนาครูของสถาบันผลิตครูเป็นมาตรฐานเดียวกัน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ผู้บริหารคณะและอาจารย์ผู้สอนควรนำกระบวนการพัฒนา 4 ขั้นตอนของ EDIT Model (Visionary Awakening – Skill Empowerment – Action Learning – Sustainable Value Creation) ไปออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเน้นการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ การคิดเชิงออกแบบ และการเรียนรู้ผ่านโครงงาน (Project-based Learning)

2. ควรพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentorship Program) ที่ประกอบด้วยครูต้นแบบผู้ประกอบการด้านการศึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษารวมทั้งปรับระบบการประเมินให้เป็นการประเมิน ตามสภาพจริง ผ่านแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) โครงงานนวัตกรรม และการประเมินผลกระทบทางสังคม

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) เพื่อทดสอบประสิทธิผล ของ EDIT Model ในสถานการณ์จริง โดยเปรียบเทียบผลการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการระหว่างกลุ่มที่ได้รับการพัฒนาตาม EDIT Model กับกลุ่มควบคุมที่ได้รับ การพัฒนาตามรูปแบบปกติ เพื่อยืนยันความมีประสิทธิภาพของรูปแบบ

2. ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการสำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู ที่มีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นสูง (High Validity and Reliability Assessment)



Tools) เพื่อใช้ในการวัดและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบในระดับประเทศ

เอกสารอ้างอิง

- นริศรา ทองยศ. (2564). รูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการใหม่สำหรับวิทยาลัยอาชีวศึกษา (คุณิณีพนธ์ปริญญาคุณิณีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มนตา ตุลย์เมธการ และกัมปนาท บริบูรณ์. (2561). การพัฒนาภาวะผู้นำครูของนิสิตการศึกษาบัณฑิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยใช้โปรแกรมการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคม. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 12(1), 133-141.
- มะยุรีย์ พิทยาเสนีย์. (2564). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบผสมผสานด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบร่วมกับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพเพื่อส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมของนักศึกษาครู (คุณิณีพนธ์ปริญญาคุณิณีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *เอกสารประกอบการบรรยาย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เดือนกรกฎาคม 2566*. สืบค้น 2 มีนาคม 2568, จาก <http://nsr.nesdc.go.th/ppt/presentation-document/>
- อิฐฐิรา ทรงกิตติพิศาล. (2563). กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (คุณิณีพนธ์ปริญญาคุณิณีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bagheri, A., & Pihie, Z. A. L. (2011). Entrepreneurial leadership: Towards a model for learning and development. *Human Resource Development International*, 14(4), 447–463.
- Brown, T. (2009). *Change by design: How design thinking transforms organizations and inspires innovation*. New York: Harper Business.
- Chen, M.-H. (2007). Entrepreneurial leadership and new ventures: Creativity in entrepreneurial teams. *Creativity and Innovation Management*, 16(3), 239–249.
- Fayolle, A., & Liñán, F. (2014). The future of research on entrepreneurial intentions. *Journal of Business Research*, 67(5), 663–666.



- Gibb, A. A. (1993). The enterprise culture and education: Understanding enterprise education and its links with small business, entrepreneurship and wider educational goals. *International Small Business Journal*, 11(3), 11–34.
- Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241–260.
- IDEO. (2014). *Design thinking for educators* (2nd ed.). Retrieved January 9, 2026, from https://f.hubspotusercontent30.net/hubfs/6474038/Design%20for%20Learnin/IDEO_DTEdu_v2_toolkit+workbook.pdf.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Retrieved January 12, 2026, from <http://academic.regis.edu/ed205/Kolb.pdf>.
- Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4), 1–11.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54–74.
- Seikkula-Leino, J., Ruskovaara, E., Hannula, H., & Saarivirta, T. (2012). Facing the Changing Demands of Europe: Integrating Entrepreneurship Education in Finnish Teacher Training Curricula. *European Educational Research Journal*, 11(3), 382–399.
- UNESCO. (2021). *Education for sustainable development: A roadmap*. Retrieved January 12, 2026, from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374802.locale=en>.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Boston: Harvard Business Press.



พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุข
ประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
BUDDHIST INTEGRATION FOR ENHANCING POLITICAL AWARENESS AMONG
VILLAGE HEALTH VOLUNTEERS AT CHOMPHU SUB-DISTRICT,
MUEANG DISTRICT, LAMPANG PROVINCE

แสงดาว จันทบ^{1*}, พระครูศรีปวรบัณฑิต¹, พัชรียา ฟองจันทา¹,
Seangdao Jantob^{1*}, Phrakrusripavarabandit¹, Patchareeya Fongchanta¹

*Corresponding Author E-mail: saengdaojantob@gmail.com

Received July 1, 2026; Revised August 15, 2026; Accepted October 3, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) 2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยฐานธรรมกับการตื่นตัวทางการเมืองของ อสม. และ 3. นำเสนอการพุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของ อสม. ในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง การวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง อสม. จำนวน 230 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 รูปหรือคน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการตื่นตัวทางการเมืองของ อสม. ในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านทัศนคติทางการเมือง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการมีส่วนร่วมทางการเมือง ด้านการสื่อสารทางการเมืองและด้านพฤติกรรมทางการเมือง ตามลำดับ 2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยฐานธรรมกับการตื่นตัวทางการเมืองของ อสม. มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ($R = 0.803$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งแสดงว่าหาก อสม. ปฏิบัติตามหลักอริยฐานธรรมมากขึ้น การตื่นตัวทางการเมืองก็จะอยู่ในระดับที่สูงขึ้นตามไปด้วย และ

¹ วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Nakhon Lampang Buddhist College Mahachulalongkornrajavidyalaya University



3. พุทธบูรณาการหลักอริยฐานธรรม 4 ด้าน ได้แก่ ปัญญา (ความรู้ชัด) สัจจะ (ความจริง) จาคะ (ความเสียสละ) และอุปสมะ (ความสงบ) ช่วยส่งเสริมให้ อสม. มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่พลเมือง มีวิจรรณญาณในการวิเคราะห์ข่าวสาร มีความซื่อตรง ยึดมั่นในข้อเท็จจริง มีจิตอาสาช่วยเหลือสังคม และมีคุณภาพทางอารมณ์ที่ยึดสันติวิธีในการแก้ปัญหาความขัดแย้งทางการเมือง

คำสำคัญ: พุทธบูรณาการ; การตื่นตัวทางการเมือง; อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน; หลักอริยฐานธรรม

Abstract

The objectives of this research were: 1. To study the level of political awareness of Village Health Volunteers (VHVs) 2. To investigate the relationship between the Adhitthana-dhamma, Principles of Determination, and the political awareness of VHVs; and 3) to propose Buddhist integration to promote the political awareness of VHVs at Chomphu Sub-district, Mueang District, Lampang Province; This study employed a mixed-methods research design. The quantitative approach involved a sample of 230 VHVs, with data collected via questionnaires and analyzed using percentage, mean, standard deviation, and Pearson correlation coefficient. The qualitative approach involved in-depth interviewing 10 key informants, with data analyzed by descriptive content interpretation.

The results of the research were as follows: 1. The overall level of political awareness of VHVs at Chomphu Sub-district, Mueang District, Lampang Province, was at a moderate level ($\bar{X} = 3.44$). Considering each aspect, political attitude had the highest mean, followed by political participation, political communication, and political behavior, respectively. 2. The relationship between the Adhitthana-dhamma and the political awareness of VHVs showed a positive correlation at a moderate level ($R = 0.803$) with statistical significance at the 0.01 level. This indicated that a higher practice of Adhitthana-dhamma led to a higher level of political awareness. 3. The Buddhist integration of the four Adhitthana-dhamma principles: Panna, wisdom, Sacca, truth, Caga, sacrifice and Upasama, peace helped promote VHVs to have a clear understanding of their civic duties, critical thinking in news analysis, honesty, a volunteer spirit for society, and emotional maturity in resolving political conflicts through peaceful means.



Keywords: Buddhist Integration; Political Awareness; Village Health Volunteers; Adhitthana-dhamma

บทนำ

การปกครองระบอบประชาธิปไตยที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยพลเมืองที่มีความตื่นตัวทางการเมือง (Political Awareness) ซึ่งหมายถึงการที่ประชาชนมีความกระตือรือร้นในการติดตามข้อมูลข่าวสาร มีความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ของตน รวมถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองอย่างมีวิจารณญาณ โดยเฉพาะในบริบทของสังคมไทยที่กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและเทคโนโลยีการสื่อสารที่รวดเร็ว การตื่นตัวทางการเมืองจึงเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบอบประชาธิปไตยจากฐานราก (จันทิมา กอหงษ์, 2562) หากพลเมืองขาดความตื่นตัวหรือขาดความเข้าใจที่ถูกต้อง ย่อมส่งผลให้การใช้อำนาจของรัฐบาลตรวจสอบและนำไปสู่ปัญหาความเสื่อมถอยทางการเมืองในที่สุด

อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ถือเป็นกลุ่มผู้นำตามธรรมชาติที่มีบทบาทใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด ไม่เพียงแต่ทำหน้าที่ด้านสาธารณสุขเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้นำทางความคิดและเป็นตัวกลางในการส่งต่อข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ จากภาครัฐสู่ประชาชน อย่างไรก็ตาม จากสภาพปัญหาในพื้นที่พบว่า อสม. บางส่วนยังขาดความเข้าใจที่ลึกซึ้งในบทบาทหน้าที่เชิงพลเมือง และมักถูกชี้นำโดยกระแสทางการเมืองหรืออิทธิพลจากกลุ่มผลประโยชน์ได้ง่าย ปัญหาการขาดความเชื่อมั่นในระบบประชาธิปไตยและการเลือกปฏิบัติเพราะความเห็นต่างทางการเมืองในระดับหมู่บ้าน เป็นปัญหาที่ได้รับการยอมรับว่าควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพื่อให้ อสม. เป็นต้นแบบของพลเมืองที่มีคุณภาพและสามารถขับเคลื่อนชุมชนให้ก้าวไปสู่การพัฒนาแบบมีส่วนร่วมกับชุมชน ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองและการขาดจริยธรรมในกิจกรรมทางการเมือง เป็นประเด็นที่นักวิชาการและสังคมให้ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความสมานฉันท์ในระดับท้องถิ่นเป็นอย่างมาก การตื่นตัวทางการเมืองเพียงด้านพฤติกรรมโดยขาดหลักธรรมกำกับ อาจนำไปสู่ความขัดแย้งที่รุนแรงได้ ดังนั้น การหาแนวทางในการเสริมสร้างทัศนคติทางการเมืองที่ถูกต้องควบคู่ไปกับคุณธรรมจึงเป็นเรื่องจำเป็น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต) (2560) ที่เน้นย้ำว่าการพัฒนาสังคมที่เข้มแข็งต้องเริ่มจากการพัฒนานคนให้มี “ปัญญา” และ “สติ” ในการดำเนินชีวิต ซึ่งรวมถึงการใช้อำนาจและสิทธิทางการเมืองให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดทางการเมืองเข้ากับหลักพุทธธรรมเพื่อสร้างกรอบการวิเคราะห์ที่ครอบคลุม โดยในมิติทางรัฐศาสตร์ได้ใช้ แนวคิดเกี่ยวกับการตื่นตัวทางการเมือง ของ อัลมอนด์ และ เวอร์บา (Almond & Verba, 1963) ที่อธิบายถึงวัฒนธรรม



ทางการเมืองแบบมีส่วนร่วม ซึ่งพลเมืองจะมีความตระหนักในสิทธิและบทบาทของตนต่อระบบการเมือง ควบคู่กับ แนวคิดเรื่องหน้าที่พลเมือง ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบการใช้อำนาจอธิปไตย และในมิติทางพระพุทธศาสนา ผู้วิจัยได้นำหลักอริยฐานธรรม 4 มาเป็นแกนกลางในการวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย ปัญญา (การรู้แจ้งในเหตุและผล) สัจจะ (การยึดมั่นในความจริง) จาคะ (การเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อส่วนรวม) และ อุปสมะ (การใช้ความสงบระงับความขัดแย้ง) ตามแนวทางของ(พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต, 2560) ซึ่งทฤษฎีเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า การตื่นตัวทางการเมืองที่มีคุณภาพจำต้องอาศัยทั้งความรู้ทางโลกและหลักคิดทางธรรม เพื่อให้การแสดงออกทางการเมืองเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และไม่ก่อให้เกิดความแตกแยกในสังคม จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น นำมาสู่ข้อสงสัยที่ว่าในบริบทพื้นที่จริงอย่างตำบลชมพูนั้น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ซึ่งเป็นกลุ่มผู้นำทางความคิดในชุมชน มีระดับความรู้และพฤติกรรมทางการเมืองสอดคล้องกับหลักธรรมดังกล่าวเพียงใด และหลักอริยฐานธรรมจะมีส่วนส่งเสริมความตื่นตัวทางการเมืองให้เข้มแข็งขึ้นได้อย่างไร ด้วยเหตุนี้จึงนำไปสู่คำถามวิจัยที่สำคัญ และเป็นที่มาของวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาระดับการตื่นตัวทางการเมือง วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมกับการตื่นตัวดังกล่าว และเพื่อนำเสนอรูปแบบการพุทธบูรณาการที่เหมาะสมในการส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของ อสม. ในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ให้เป็นรูปธรรม การเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตยประกอบกับบทบาทหน้าที่อันสำคัญของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการยกระดับการตื่นตัวทางการเมืองจากเพียงระดับพฤติกรรมไปสู่การตื่นตัวที่มีรากฐานมาจากหลักพุทธธรรม เพื่อให้การแสดงออกทางการเมืองของ อสม. ในตำบลชมพู เป็นไปอย่างมีสติ ปัญญา และเสียสละ มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งและสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองที่เข้มแข็งในระดับชุมชน จากความเป็นมาและสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จึงนำมาสู่ประเด็นคำถามวิจัยว่า ระดับการตื่นตัวทางการเมืองของ อสม. ในพื้นที่เป็นอย่างไร หลักอริยฐานธรรมมีความสัมพันธ์กับการตื่นตัวดังกล่าวมากน้อยเพียงใด และจะมีแนวทางพุทธบูรณาการอย่างไรเพื่อส่งเสริมให้ อสม. เหล่านี้เป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนประชาธิปไตยในชุมชน ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาระดับการตื่นตัวทางการเมือง วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยฐานธรรมกับการตื่นตัวทางการเมือง และนำเสนอรูปแบบการพุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยฐานธรรมกับการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
3. เพื่อนำเสนอการพัฒนารูปแบบการเพื่อส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจจากแบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จำนวน 540 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง อสม. ในพื้นที่ตำบลชมพู จำนวน 230 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณตามสูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละหมู่บ้านทั้ง 19 ชุมชน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูปหรือคน คัดเลือกโดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง ประกอบด้วย พระสงฆ์หรือนักวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนา นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐศาสตร์ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการด้านสาธารณสุข และผู้นำท้องถิ่นในตำบลชมพู

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป, ข้อมูลเกี่ยวกับหลักอริยฐานธรรม 4, ข้อมูลเกี่ยวกับการตื่นตัวทางการเมือง และแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค โดยมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ถึง 1.0 พิจารณาจากค่า IOC มากกว่า 0.60 ขึ้นไป และทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ได้เท่ากับ 0.961

เชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่สร้างขึ้นให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อใช้สัมภาษณ์เจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ตำบลชมพูจำนวน 230 ชุด แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล

เชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูปหรือคน โดยใช้วิธีการจดบันทึก บันทึกเสียง และถ่ายภาพประกอบการสัมภาษณ์

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

เชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis) โดยการวางเค้าโครงข้อมูล แบ่งหมวดหมู่ และเชื่อมโยงข้อมูลเข้ากับบริบทและกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อสรุปผล

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ระดับการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการตื่นตัวทางการเมืองของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยภาพรวม

(n = 230)

การตื่นตัวทางการเมือง	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการสื่อสารทางการเมือง	3.34	0.98	ปานกลาง
2. ด้านการมีส่วนร่วม	3.36	0.98	ปานกลาง
3. ด้านทัศนคติทางการเมือง	3.75	1.05	มาก
4. ด้านพฤติกรรมทางการเมือง	3.33	0.99	ปานกลาง
โดยภาพรวม	3.44	0.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการตื่นตัวทางการเมืองของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ด้านการตื่นตัวทางการเมือง โดยภาพรวม อยู่

ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านทัศนคติทางการเมือง ที่มีความเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมทางการเมือง เช่น การไปใช้สิทธิเลือกตั้งและการเข้าร่วมกิจกรรมของหมู่บ้าน ด้านการสื่อสารทางการเมือง โดย อสม. มีความกระตือรือร้นในการรับและส่งต่อข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน และ ด้านพฤติกรรมทางการเมือง ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลุ่ม อสม. เป็นกลุ่มพลเมืองที่มีความตระหนักและตื่นตัวต่อสถานการณ์ทางการเมืองอยู่ในระดับที่น่าพอใจในระดับหนึ่ง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยฐานธรรมกับการตื่นตัวทางการเมือง ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่า หลักอริยฐานธรรม (ปัญญา สัจจะ จาคะ อุปสมะ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการตื่นตัวทางการเมืองของ อสม. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.803 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า หากอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมีการนำหลักธรรมแห่งการตั้งจิตมั่นและแนวทางสู่ความสำเร็จมาใช้ในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ระดับความตระหนักรู้และความตื่นตัวทางการเมืองเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วยอย่างมีคุณภาพ

3. พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง การบูรณาการหลักอริยฐานธรรม 4 เพื่อการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย 1) ด้านปัญญาความรู้ชัด อสม. จำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลบนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง และรู้เท่าทันข่าวสาร โดยอาศัยหลักธรรมทางศาสนาและผู้นำชุมชนเป็นสื่อกลาง เพื่อให้ อสม. เกิดจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่ สามารถส่งต่อข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ยึดมั่นในคุณธรรม 2) ด้านสัจจะ ความจริง เป็นการนำหลักความจริงและความซื่อสัตย์มาใช้ในบทบาทหน้าที่ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการถอดบทเรียนร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนา อสม. ให้เป็นผู้นำชุมชนที่มีความมั่นใจ มีคุณธรรม น่าเชื่อถือ และมีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเมืองในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 3) ด้านจาคะ ความเสียสละ เป็นการยกระดับจิตอาสาสู่การมีส่วนร่วมทางการเมือง โดย อสม. ทำหน้าที่เป็นแบบอย่างของพลเมืองที่เสียสละเวลา แรงกาย แรงใจ และความสะดวกสบายส่วนตัวเพื่อส่วนรวมด้วยเจตนาที่บริสุทธิ์ ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับสิทธิ หน้าที่ และนโยบายรัฐแก่ประชาชน 4) ด้านอุปสมะ ความสงบ มุ่งเน้นการใช้สติ ความสงบ และความสามัคคีในการดำเนินกิจกรรมทางการเมืองและปลูกฝังจิตสำนึกประชาธิปไตย เพื่อให้การมีส่วนร่วมเป็นไปอย่างมีเหตุผล ฝึกการสื่อสารทางการเมืองอย่างสร้างสรรค์และรู้เท่าทันอารมณ์เพื่อลดความขัดแย้งในพื้นที่ ส่งผลให้เกิดกลุ่มผู้นำที่มีความประนีประนอมและสามารถประสานงานร่วมมือกับชุมชน หน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ ได้



อภิปรายผลการวิจัย

1. การตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ด้านการตื่นตัวทางการเมือง โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทัศนคติทางการเมือง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) รองลงมา ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) รองลงมา ด้านการสื่อสารทางการเมือง มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) รองลงมา ด้านพฤติกรรมทางการเมือง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$) ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาณัฐพร ขนติโร และคณะ (2565) ศึกษาผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตื่นตัวทางการเมืองของประชาชนในอำเภอละแม จังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาชาติรี ชาคชโย (2564) ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการตื่นตัวทางการเมืองในการไปใช้ สิทธิเลือกตั้งทั่วไปของประชาชนในอำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ด้านสิทธิเสรีภาพ และด้านจิตสำนึกในความยุติธรรม อยู่ในระดับ ปานกลาง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญฐมน หมวกิม และคณะ (2565) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการตื่นตัวทางการเมืองของเยาวชน ในระบอบประชาธิปไตยที่มีผลต่อการเลือกตั้งทั่วไปของไทย ด้านกลุ่มเพื่อนและชุมชน ภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ซึ่งสามารถสรุปได้ว่ากลุ่ม อสม. ในพื้นที่ตำบลชมพู มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเองในฐานะพลเมืองสูงมาก โดยเฉพาะบทบาทการเป็น "สื่อกลาง" ในการรับและส่งต่อข้อมูลข่าวสารทางการเมืองในระดับชุมชน อย่างไรก็ตาม แม้จะมีความรู้และทัศนคติที่ดี แต่การแสดงออกเป็นพฤติกรรมรูปธรรม เช่น การชุมนุมหรือการเรียกร้องโดยตรง ยังมีสัดส่วนที่น้อยกว่าการรับสื่อและการแสดงออกผ่านการเลือกตั้ง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยฐานธรรมกับการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับมาก ($R = .803^{**}$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมาลี บุญเรือง และคณะ (2564) ศึกษาการวิจัยพบว่า การกล่อมเกลางานทางการเมืองเป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างความตื่นตัวทางการเมืองของประชาชน โดยควรเริ่มตั้งแต่วัยเยาว์ผ่านสถาบันครอบครัว การศึกษา และองค์กรทางการเมือง ความตื่นตัวทางการเมืองที่เกิดขึ้นส่งผลต่อการมีส่วนร่วมและการตัดสินใจทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้งทั่วไป ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปัญญา สุจิตโต และคณะ (2566) ศึกษาการวิจัยพบว่า การเลือกตั้งเป็นกลไกสำคัญของระบอบประชาธิปไตยที่เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงเจตจำนงทางการเมืองและมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการบริหารประเทศทั้งยังสะท้อนถึงความตระหนักในสิทธิ หน้าที่ และความเป็นพลเมืองของประชาชน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ven. Sothearith Sum, (2564) ศึกษาการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเคารพกฎ

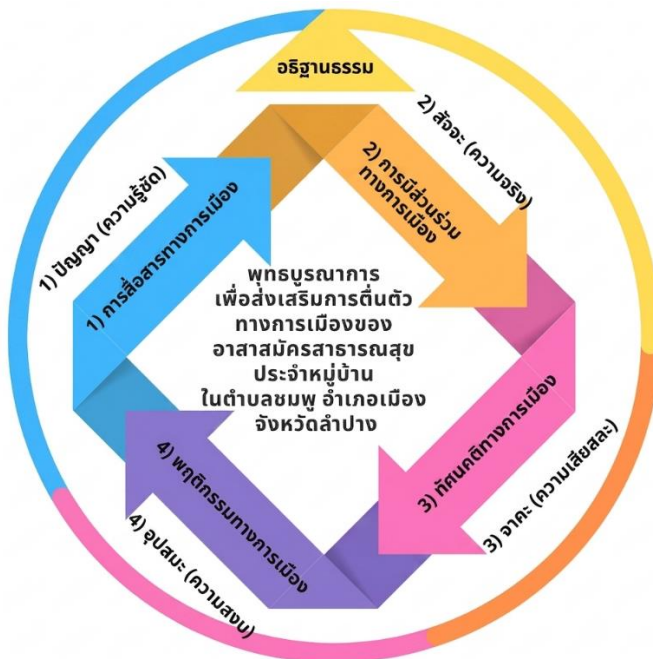
กตिका และร่วมปฏิบัติอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมาก กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเคารพกฎ กติกา และการร่วมปฏิบัติตามระเบียบของสังคมและการเมืองอยู่ในระดับมากดังนั้น การนำหลักธรรมมาใช้กับการดำเนินชีวิตและการทำงาน มีผลโดยตรงต่อคุณภาพการตื่นตัวทางการเมือง กล่าวคือ เมื่อ อสม. มีความรู้ชัด (ปัญญา) มีความซื่อตรง (สัจจะ) มีความเสียสละ (จาคะ) และมีความสงบระงับ (อุปสมะ) จะส่งผลให้มีการมีส่วนร่วมทางการเมืองเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ไม่ใช่เพียงการทำตามกระแส แต่เป็นการทำหน้าที่บนพื้นฐานของเหตุผลและประโยชน์ส่วนรวม

3. พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า การบูรณาการหลักอริยฐานธรรม 4 เพื่อการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย 1) ด้านปัญญาความรู้ชัด ส่งเสริมการเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ และการรู้เท่าทันข่าวสารบนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อให้ อสม. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบและยึดมั่นในคุณธรรม 2) ด้านสัจจะ ความจริง ปฎักฝังความซื่อสัตย์และการยึดมั่นในความจริง ควบคู่กับการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนา อสม. ให้เป็นผู้นำชุมชนที่น่าเชื่อถือและมีศักยภาพในการพัฒนาชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของพระบุญลัทธิ ปญฺญาวนโธ และพระครูศรีปริยัติคุณากรณ์, (2560) ศึกษาวิจัยพบว่า การดำเนินชีวิตของมนุษย์ประสบความสำเร็จได้นั้น เป็นสิ่งที่จะต้องศึกษาและพึงปฏิบัติเอง และการสร้างความสำเร็จในชีวิตควรน้อมนำหรือยึดถือหลักพุทธธรรมมาปฏิบัติ เพื่อให้ชีวิตประสบความสำเร็จโดยยึดมั่นกับหลักธรรมที่นำมาปฏิบัติ และจะต้องพึงตนเองก่อนมนุษย์จะต้องดำเนินตามหลักอริยฐานธรรม คือ มีความรัก มีความจริงใจหรือพอใจ ที่จะทำเรื่องนั้น มีความเพียรพยายามเอาใจใส่อย่างต่อเนื่อง 3) ด้านจาคะ ความเสียสละ ส่งเสริมจิตอาสาและการอุทิศตนเพื่อส่วนรวม โดย อสม. เป็นแบบอย่างในการเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิ หน้าที่ และนโยบายสาธารณะแก่ประชาชน 4) ด้านอุปสมะ ความสงบ เน้นการใช้สติ ความสงบ และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ เพื่อลดความขัดแย้ง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างมีเหตุผล และสร้างความร่วมมือในชุมชน และสอดคล้องกับภักขวิชช์ สุขเสน, (2561) ศึกษาวิจัยหลักอริยฐานธรรม ในคัมภีร์พระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นหลักที่มีประโยชน์อย่างมากในการพัฒนาชีวิตมนุษย์ ผลจากการศึกษาพบว่า อริยฐานธรรมมีประโยชน์อย่างมากต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ เพราะมนุษย์ที่มีธรรมเป็นเครื่องดำเนินไปย่อมมีความมั่นคงอย่างแน่นอน หลักอริยฐานธรรม การเสียสละสิ่งที่เป็นข้าศึกต่อกุศลให้หมดไปจากตนเอง มนุษย์ก็สามารถเข้าถึงความสงบเกิดความมั่นคงในชีวิตของตนเองได้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับอิติภัทท จรูญชัยกุลเจริญ, (2566) ศึกษาวิจัยพบว่า หลักอริยฐานธรรม 4 ได้แก่ ปัญญา (ความรู้แจ้ง) สัจจะ (ความสัตย์) จาคะ (ความสละจากมูลเหตุแห่งทุกข์) และอุปสมะ (ความสงบระงับจากอกุศล) จึงจะทำให้เป้าหมายสมบูรณ์ได้ ดังนั้นการพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุขประจำ



หมู่บ้าน (อสม.) ควรมุ่งเสริมสร้างความรู้ ความจริง ความเสียสละ และความสงบ เพื่อให้มีทักษะ คิทธิวิเคราะห์ รู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทั้งส่งเสริมจิตอาสา การมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างสร้างสรรค์ และการสื่อสารที่มีเหตุผล บนพื้นฐานของประชาธิปไตยอันจะนำไปสู่การเป็นผู้นำชุมชนที่น่าเชื่อถือ สามารถประสานความร่วมมือและขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 อธิบายได้ว่า “พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง” ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัย ตามหลักอริยฐานธรรม อธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

หลักอริยฐานธรรม 4

1. ปัญญา คือ ความรู้ชัด อสม. ได้รับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจทางการเมือง และทักษะการคิดวิเคราะห์ ทำให้สามารถประเมินข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล และตัดสินใจทางการเมืองได้อย่างเหมาะสม

2. สัจจะ คือ ความจริง อสม. ยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ และโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งผลให้สามารถสื่อสารข้อมูลทางการเมืองที่เป็นจริงและสร้างความน่าเชื่อถือแก่ชุมชน



3. จาคะ คือ ความเสียสละ อสม. มีจิตสาธารณะและอุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยมีบทบาทในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองและการพัฒนาชุมชนอย่างสร้างสรรค์

4. อุปสมะ คือ ความสงบ อสม. ใช้สติและความอดทนในการจัดการความขัดแย้งทางการเมือง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างสันติ และสร้างความสามัคคีภายในชุมชน

ตามตัวแปรทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 1. การสื่อสารทางการเมือง 2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง 3. ทศนคติทางการเมือง 4. พฤติกรรมทางการเมือง สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การสื่อสารทางการเมือง อสม. สามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และความคิดเห็นทางการเมืองได้อย่างถูกต้อง รอบคอบ และสร้างสรรค์ ช่วยลดความเข้าใจผิดในชุมชน

2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง อสม. มีความตื่นตัวและเข้าร่วมกิจกรรมทางการเมืองมากขึ้น ทั้งการแสดงความคิดเห็น การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณะ และการส่งเสริมการใช้สิทธิของประชาชน

3. ทศนคติทางการเมือง อสม. มีมุมมองเชิงบวกต่อการเมือง เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะพลเมืองประชาธิปไตย

4. พฤติกรรมทางการเมือง อสม. แสดงพฤติกรรมทางการเมืองที่อยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมและเหตุผล เช่น การเลือกตั้งอย่างมีวิจารณญาณ การไม่ซื้อสิทธิขายเสียง และการแสดงความคิดเห็นอย่างสันติ

สรุปได้ว่า การตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยใช้หลักอริยฐานธรรม 4 ประการ พบว่า อสม. มีความรู้ความเข้าใจทางการเมืองเพิ่มขึ้น (ปัญญา) มีการยึดมั่นในความถูกต้อง โปร่งใส เป็นกลางทางการเมือง และถ่ายทอดข้อมูลที่เป็นจริงแก่ชุมชน (สัจจะ) มีจิตสาธารณะ เสียสละเวลาและแรงกายเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (จาคะ) และมีสติ สมาธิ ควบคุมอารมณ์ในการเผชิญความขัดแย้งทางการเมือง (อุปสมะ) ส่งผลให้ อสม. มีการสื่อสารทางการเมืองอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมทางการเมืองเพิ่มขึ้นกล้าแสดงความคิดเห็น ทศนคติทางการเมืองที่เป็นบวก และพฤติกรรมทางการเมืองที่สร้างสรรค์ สะท้อนถึงความตื่นตัวทางการเมืองที่มีคุณภาพในระดับบุคคลและชุมชน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ด้านการส่งเสริมพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางการเมืองในชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดลำปาง ควรมีนโยบายสนับสนุนการสร้าง “เวทีประชาธิปไตยชุมชน” โดยจัดกิจกรรมสนทนาธรรมหรือเสวนาประเด็นสาธารณะในพื้นที่ที่เข้าถึง



ง่ายและเป็นกันเอง เพื่อให้ อสม. และคนในชุมชนได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทางการเมืองอย่างสร้างสรรค์และเกิดความสมานฉันท์

2. ด้านการพัฒนาศักยภาพการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองเชิงรุก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีนโยบายบรรจุ “หลักสูตรพลเมืองตื่นรู้ (Active Citizen)” ลงในแผนการพัฒนาศักยภาพ อสม. โดยเน้นการฝึกทักษะการเป็นผู้นำรณรงค์ทางการเมืองในชุมชน เพื่อเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นเพียงผู้ไปใช้สิทธิเลือกตั้ง ไปสู่การเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนกิจกรรมประชาธิปไตยอย่างเป็นรูปธรรม

3. ด้านการสร้างกลไกสนับสนุนการสื่อสารข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นธรรม สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดและภาคีเครือข่ายสื่อมวลชน ควรมีนโยบายส่งเสริม “อาสาสัมครเฝ้าระวังข่าวปลอม (Fake News)” ในกลุ่ม อสม. โดยการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการคัดกรองข้อมูลข่าวสารการเมืองในสื่อออนไลน์ เพื่อให้ อสม. สามารถเป็นกระบอกเสียงที่ถูกต้องและลดความขัดแย้งจากการรับข้อมูลที่บิดเบือนในพื้นที่

4. ด้านการสนับสนุนให้ อสม. เป็นต้นแบบของการมีส่วนร่วมในระดับฐานราก ภาครัฐควรมีนโยบายประกาศเกียรติคุณหรือสร้างรางวัล “อสม. ดีเด่นด้านประชาธิปไตย” เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชู อสม. ที่มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้คนในชุมชนตระหนักถึงความสำคัญของการไปใช้สิทธิเลือกตั้ง และสนับสนุนการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. อาสาสัมครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ควรส่งเสริมให้ อสม. พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และมีความสามารถในการรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสารทางการเมือง โดยเฉพาะจากสื่อสมัยใหม่ อันจะนำไปสู่การสร้างจิตสำนึกในการเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ มีเหตุผล และตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่รอบด้าน

2. อาสาสัมครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ควรสนับสนุนให้ อสม. ยึดหลักธรรมและคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและการทำงาน โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่มีสติ ความสงบ และสามารถลดความขัดแย้งในชุมชนได้ พร้อมทั้งจัดกิจกรรมทางการเมืองที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ เสริมสร้างวินัย ความรับผิดชอบ และจิตสำนึกความเป็นพลเมืองผ่านการสื่อสารทางการเมืองที่เหมาะสม

3. อาสาสัมครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ควรส่งเสริมให้ อสม. ทำหน้าที่เป็นแบบอย่างของจิตอาสาและความเสียสละ โดยพัฒนาการตื่นตัวทางการเมืองควบคู่กับการปลูกฝังจิตสำนึกประชาธิปไตย ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและบทบาทของผู้นำชุมชนเป็นฐานในการทำงานร่วมกับประชาชน หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง บนหลักความเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวิธีการส่งเสริมการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านด้านการแสดงความคิดเห็นทางการเมืองในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยมุ่งเน้นกระบวนการ กลไก และเงื่อนไขที่เอื้อต่อการแสดงออกความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ภายใต้กรอบสิทธิเสรีภาพและความรับผิดชอบในระบอบประชาธิปไตย
2. ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการตื่นตัวทางการเมืองที่มีประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านด้านการแสดงออกความคิดเห็นในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง” โดยวิเคราะห์บทบาทของหลักธรรมในการพัฒนาปัญญา คุณธรรม และจริยธรรมทางการเมืองในระดับชุมชน
3. ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการตื่นตัวทางการเมืองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านด้านพฤติกรรมทางการเมืองในตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง” เพื่อให้เข้าใจรูปแบบการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการกำหนดพฤติกรรมทางการเมืองที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การพัฒนาพลเมืองคุณภาพและประชาธิปไตยฐานราก

เอกสารอ้างอิง

- จันทิมา กอหงษ์. (2562). *การเมืองและภาคพลเมือง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณฐมน หมวณิม และคณะ. (2565). การตื่นตัวทางการเมืองของเยาวชนในระบอบประชาธิปไตยที่มีผลต่อการเลือกตั้งทั่วไปของไทย. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 16(44), 103-118.
- อิทธิภัทร จรุงชัยกุลเจริญ. (2566). *การอธิษฐาน ในบริบทสังคมและวัฒนธรรมไทย* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาคหิตวิทยา). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2560). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระบุญลัทธิ ปุณฺณวณฺโธ พระครูศรีปริยัติคุณาภรณ์. (2560). การสร้างความสำเร็จในชีวิตตามหลักอธิษฐานธรรม. *วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 8(1), 88 - 90.
- พระปัญญา สุจิตโต และคณะ. (2566). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมจิตสำนึกการมีส่วนร่วมทางการเมือง ของประชาชนในอำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 12(3), 370-385.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2560). *ธรรมานุญชีวิต*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- พระมหาชาติรี ชาครชโย. (2564). การตื่นตัวทางการเมืองของประชาชนในการไปใช้สิทธิเลือกตั้งทั่วไป ในอำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์*, 4(2), 24-30.
- พระมหาณัฐพรพจน์ ขนดิธโร. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อการตื่นตัวทางการเมืองของประชาชนในอำเภอละแม จังหวัดชุมพร. *วารสาร มจร การพัฒนาลังคม*, 7(1), 281-291.
- ภักขวัชร สุขเสน. (2561). อิทธิฐานธรรม : หลักความมั่นคงของมนุษย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์. *วารสารวณัฏของแหรภพุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 5(1), 79 - 86.
- สุมาลี บุญเรือง และคณะ. (2564). การพัฒนาการตื่นตัวทางการเมืองของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยที่มีผลต่อการเลือกตั้งทั่วไป. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 8(6), 363-379.
- Ven. Sothearith Sum. (2564). การตื่นตัวทางการเมืองของชาวกัมพูชาที่พำนักอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ. *วารสาร มจร การพัฒนาลังคม*, 6(2), 152-162.
- Almond, G. A., & Verba, S. (1963). *The Civic Culture: Political Attitudes and Democracy in Five Nations*. Princeton: Princeton University Press.



บทบาทคั่นกลางของความผูกพันในงานในความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงาน
ดิจิทัลกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากรเทคโนโลยี
สารสนเทศและการสื่อสารในเขตกรุงเทพมหานคร
THE MEDIATING ROLE OF WORK ENGAGEMENT IN THE RELATIONSHIP
BETWEEN DIGITAL JOB RESOURCES AND INNOVATIVE WORK BEHAVIOR
AMONG INFORMATION AND COMMUNICATION
TECHNOLOGY PERSONNEL IN BANGKOK

ศิริภัทร สิตไทย^{1*}, สิทธิ สิตไทย²

Siripat Sitthai^{1*}, Sit Sitthai²

*Corresponding Author E-mail: siripats@sau.ac.th

Received June 11, 2026; Revised September 22, 2026; Accepted October 4, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับของทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงานและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในเขตกรุงเทพมหานคร และ 2. ศึกษาบทบาทคั่นกลางของความผูกพันในงานในความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากร ICT จำนวน 200 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย 1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) สถิติเชิงอนุมานการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม AMOS

ผลการวิจัยพบว่า 1. ค่าเฉลี่ยโดยรวมของตัวแปรอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ทรัพยากรงานดิจิทัล ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.70) ความผูกพันในงาน ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.75) และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.67) 2. ทรัพยากรงานดิจิทัลมีอิทธิพล

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

¹ Faculty of Business Administration, Southeast Asia University

² คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² Faculty of Arts and Sciences, Southeast Asia University



ทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน ($\beta = 0.83, p < 0.001$) และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ($\beta = 0.17, p = 0.013$) ขณะที่ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ($\beta = 0.78, p < 0.001$) นอกจากนี้ ความผูกพันในงานยังทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วนในความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (อิทธิพลทางอ้อม $\beta = 0.65, p < 0.001$) สะท้อนให้เห็นว่าทรัพยากรงานดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมความผูกพันในงานและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากร ICT ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ: ทรัพยากรงานดิจิทัล; ความผูกพันในงาน; พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน; เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

Abstract

This research aimed: 1. To examine the levels of digital job resources, work engagement, and innovative work behavior among Information and Communication Technology (ICT) personnel in Bangkok, and 2. To examine the mediating effect of work engagement in the relationship between digital job resources and innovative work behavior. This study employed a quantitative research design. The sample consisted of 200 ICT personnel selected through purposive sampling. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.85. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, as well as inferential statistics through Structural Equation Modeling (SEM) using AMOS.

The findings revealed that: 1. The overall levels of the study variables were high, including digital job resources ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.70$), work engagement ($\bar{X} = 3.88, S.D. = 0.75$), and innovative work behavior ($\bar{X} = 3.92, S.D. = 0.67$). 2. Digital job resources had a significant positive direct effect on work engagement ($\beta = 0.83, p < 0.001$) and innovative work behavior ($\beta = 0.17, p = 0.013$). Additionally, work engagement had a significant, positive direct effect on innovative work behavior ($\beta = 0.78, p < 0.001$). Furthermore, work engagement served as a partial mediator in the relationship between digital job resources and innovative work behavior, with a significant indirect effect ($\beta = 0.65, p < 0.001$). These findings suggested that organizations should invest



in digital job resources and create supportive work environments that foster employees' work engagement to enhance innovative work behavior among ICT personnel.

Keywords: Digital Job Resources; Work Engagement; Innovative Work Behavior; Information and Communication Technology

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) ระบบคลาวด์ (Cloud Computing) และระบบอัตโนมัติ ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรและลักษณะการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบดิจิทัล การจัดการข้อมูล และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขององค์กร ส่งผลให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพ ความผูกพันในงาน และความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากรเพื่อรองรับการแข่งขันในยุคดิจิทัล (Caroline et al., 2025)

ในบริบทของประเทศไทย บุคลากร ICT เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมดิจิทัล โดยแผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566–2570) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะกำลังคนดิจิทัลและการส่งเสริมนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2566) ขณะเดียวกัน IMD World Digital Competitiveness Ranking 2025 จัดให้ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 38 ของโลก และอันดับที่ 45 ด้านความพร้อมในอนาคต (Future Readiness) สะท้อนถึงโอกาสในการยกระดับความพร้อมด้านดิจิทัลและศักยภาพของกำลังคนอย่างต่อเนื่อง (International Institute for Management Development [IMD], 2025)

พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Innovative Work Behavior: IWB) จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร โดยเฉพาะบุคลากร ICT ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ซึ่งจำเป็นต้องแสวงหาโอกาสสร้างและผลักดันแนวคิดใหม่ ตลอดจนนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล (De Jong & Den Hartog, 2010)

แนวคิดทรัพยากรงานดิจิทัล (Digital Job Resources: DJR) ซึ่งพัฒนามาพื้นฐานของทฤษฎี Job Demands–Resources (JD-R) อธิบายว่า ทรัพยากรในการทำงานช่วยสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย ลดข้อจำกัดจากความต้องการของงาน และส่งเสริมแรงจูงใจของบุคลากร



(Bakker & Demerouti, 2017) โดยทรัพยากรงานดิจิทัลมีบทบาทต่อการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Zia et al., 2025; Wahyuni & Rahman, 2025) ขณะที่ความผูกพันในงาน (Work Engagement: WE) ซึ่งสะท้อนผ่านความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และการจดจ่อกับงาน เป็นกลไกสำคัญที่เอื้อต่อผลลัพธ์เชิงบวกในการทำงาน (Schaufeli et al., 2002; Ali et al., 2022)

แม้งานวิจัยก่อนหน้านี้จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานในหลากหลายบริบท แต่หลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับบทบาทคั่นกลางของความผูกพันในงานระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากร ICT ในประเทศไทยยังมีจำกัด จึงมีความจำเป็นต้องศึกษากลไกดังกล่าวในบริบทของบุคลากร ICT ในเขตกรุงเทพมหานคร

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาบทบาทคั่นกลางของความผูกพันในงานในความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากร ICT ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และนำเสนอข้อค้นพบสำหรับการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรดิจิทัล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาบทบาทคั่นกลางของความผูกพันในงานในความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในประเทศไทย จำนวน 593,000 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2568) ขนาดกลุ่มตัวอย่างกำหนดตาม Hair et al. (2019) สำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ที่ควรมีกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 10-20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกต เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปร

สังเกตจำนวน 10 ตัว จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คน และคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากบุคลากร ICT ที่ปฏิบัติงานในองค์การภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามต้องปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยตรง และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 1 ปี เพื่อให้สามารถประเมินทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประเภทขององค์กร มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ส่วนที่ 2 ทรัพยากรงานดิจิทัล ครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนด้านการเรียนรู้และการฝึกอบรมดิจิทัล การสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านดิจิทัล และการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ส่วนที่ 3 ความผูกพันในงาน ครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ ความกระตือรือร้นในการทำงาน ความทุ่มเทในการทำงาน และการจดจ่อกับงาน และส่วนที่ 4 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ การแสวงหาโอกาส การสร้างแนวคิดใหม่ การสนับสนุนแนวคิด และการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้แบบสอบถามส่วนที่ 2-4 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (1932) ตั้งแต่ 1 = น้อยที่สุด ถึง 5 = มากที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากร ICT ในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงก์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ผลการประเมินพบว่าค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (≥ 0.50) (Rovinelli & Hambleton, 1977)

3.2 ผู้วิจัยตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability Test) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Nunnally & Bernstein, 1994)



4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ภายหลังการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ ก่อนนำข้อมูลเข้าสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานและตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และใช้ค่าเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เพื่ออธิบายระดับทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม AMOS เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และบทบาทของตัวแปรคนกลาง โดยทดสอบอิทธิพลทางอ้อมด้วยวิธี Bootstrapping จำนวน 5,000 ตัวอย่าง และพิจารณาช่วงความเชื่อมั่นแบบ Bias-corrected ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งหากช่วงความเชื่อมั่นไม่คลุมศูนย์ แสดงว่าอิทธิพลทางอ้อมมีนัยสำคัญทางสถิติ (Hair et al., 2019; Preacher & Hayes, 2008)

5.3 การประเมินคุณภาพของโมเดล (Model Validity and Reliability) พิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading) > 0.50 และความเชื่อมั่นเชิงประกอบ (Composite Reliability: CR) > 0.70 (Hair et al., 2019) ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) > 0.50 (Fornell & Larcker, 1981) และประเมินความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากดัชนี χ^2/df , AGFI, TLI, NFI และ RMSEA ตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hu & Bentler, 1999; Hair et al., 2019)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60 มีอายุระหว่าง 30–35 ปี คิดเป็นร้อยละ 40 ด้านการศึกษา ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 69 ในด้านประสบการณ์ทำงาน ส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1–5 ปี คิดเป็นร้อยละ 38 สำหรับรายได้เฉลี่ย



ต่อเดือน พบว่าร้อยละ 48 อยู่ในช่วง 35,001–60,000 บาท และทำงานในองค์การภาคเอกชน คิดเป็นร้อยละ 65

2. ผลการวิเคราะห์ระดับของตัวแปร

ผลการวิเคราะห์ระดับของทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.90 ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.70) แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ต่อองค์ประกอบทั้งสามในเชิงบวก

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

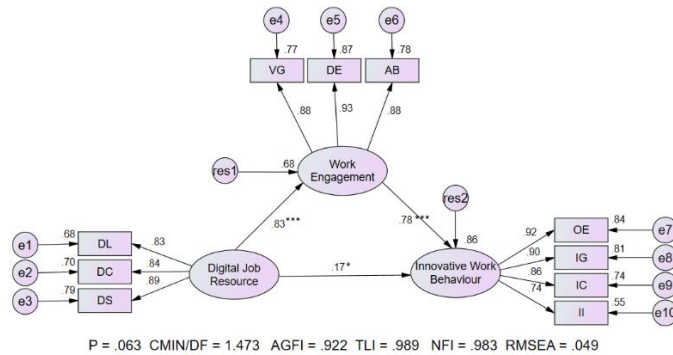
องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ทรัพยากรงานดิจิทัล	3.90	0.70	มาก
2. ความผูกพันในงาน	3.88	0.75	มาก
3. พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน	3.92	0.67	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	3.90	0.70	มาก

หมายเหตุ: ($\bar{X}$ = เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย Best, J. W. (1977) และ บุญชม ศรีสะอาด. (2563) 4.21–5.00 = มากที่สุด 3.41–4.20 = มาก 2.61–3.40 = ปานกลาง 1.81–2.60 = น้อย 1.00–1.80 = น้อยที่สุด)

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90, 3.88 และ 3.92 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70, 0.75 และ 0.67

3. ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงานและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผลการวิเคราะห์แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

จากภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างบทบาทคั่นกลางของความผูกพันในงานในความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดยมีค่าไคสแควร์ (χ^2) ที่มีค่า Probability (P) เท่ากับ 0.063 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลไม่มีความแตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ค่าดัชนีความสอดคล้องอื่น ๆ ยังผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ CMIN/DF = 1.473, AGFI = .922, TLI = .989, NFI = .983 และ RMSEA = .049 แสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับดีมาก (Hair et al., 2019; Hu & Bentler, 1999; Kline, 2016)

ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุพบว่า ทรัพยากรงานดิจิทัล (Digital Job Resources: DJR) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน (Work Engagement: WE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.83^{***}$, $p < 0.001$) และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Innovative Work Behavior: IWB) ($\beta = 0.17^*$, $p = 0.013$) ขณะเดียวกัน ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.78^{***}$, $p < 0.001$) นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันในงานทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediation) ในความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect: IE) เท่ากับ 0.65*** และเมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม (Total Effect: TE) ของทรัพยากรงานดิจิทัลที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.82 แสดงให้เห็นว่าทรัพยากรงานดิจิทัลสามารถส่งเสริมพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านความผูกพันในงาน ดังแสดงในตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	อิทธิพล		
		DE	IE	TE
ทรัพยากรงานดิจิทัล	ความผูกพันในงาน	0.83***	-	0.83***
ทรัพยากรงานดิจิทัล	พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน	0.17*	0.65***	0.82***
ความผูกพันในงาน	พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน	0.78***	-	0.78***

หมายเหตุ: DE=Direct Effect, IE=Indirect Effect, TE=Total Effect, N/A=Not Applicable

* $p < 0.05$

*** $p < 0.001$

4. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ทรัพยากรงานดิจิทัลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานโดยมีความผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง ของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในเขตกรุงเทพมหานคร ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน (Hypothesis)	Effect	Estimate	95% BC CI	p-value	ผลการ ทดสอบ
H1: DJR $\rightarrow$ WE	DE	0.83***	0.771, 0.871	< 0.001	สนับสนุน
H2: DJR $\rightarrow$ IWB	DE	0.17*	0.026, 0.332	0.013	สนับสนุน
H3: WE $\rightarrow$ IWB	DE	0.78***	0.629, 0.914	< 0.001	สนับสนุน
H4: DJR $\rightarrow$ WE $\rightarrow$ IWB	IE	0.65***	0.502, 0.801	< 0.001	สนับสนุน
			ไม่คลุม 0		

หมายเหตุ: * หมายถึง $p\text{-value} < 0.05$

** หมายถึง $p\text{-value} < 0.01$

*** หมายถึง $p\text{-value} < 0.001$

จากตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

H1: ทรัพยากรงานดิจิทัลมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงาน ผลการทดสอบพบว่า ทรัพยากรงานดิจิทัล (DJR) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน (WE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($\beta = 0.83$, $p < 0.001$)

H2: ทรัพยากรงานดิจิทัลมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ผลการทดสอบพบว่า ทรัพยากรงานดิจิทัล (DJR) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (IWB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 ($\beta = 0.17$, $p = 0.013$)



H3: ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ผลการทดสอบแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันในงาน (WE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรม การสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (IWB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($\beta = 0.78$, $p < 0.001$)

H4: ความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงทรัพยากรงานดิจิทัลสู่ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ผลการทดสอบพบทางตัวแปรคั่นกลางด้วยวิธี Bootstrap จำนวน 5,000 ตัวอย่าง ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แบบ Bias-corrected พบว่าทรัพยากรงานดิจิทัล (DJR) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน (WE) ($\beta = 0.83$, 95% BC CI [0.771, 0.871], $p < 0.001$) และทรัพยากรงานดิจิทัล (DJR) มีอิทธิพลเชิงบวก ทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (IWB) ($\beta = 0.17$, 95% BC CI [0.026, 0.332], $p = 0.013$) ขณะเดียวกันความผูกพันในงาน (WE) ยังมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรม การสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (IWB) ($\beta = 0.78$, 95% BC CI [0.629, 0.914], $p < 0.001$) เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.65 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติและช่วงความ เชื่อมั่นไม่คลุม 0 ยืนยันว่าความผูกพันในงานมีบทบาทเป็นตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน เนื่องจากอิทธิพล ทางอ้อมมีค่าเป็นบวกและเส้นทางเชิงสาเหตุทุกเส้นทางมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่อิทธิพล ทางตรงระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานยังคงมี นัยสำคัญ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในเขต กรุงเทพมหานครมีระดับทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้าง นวัตกรรมในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานมี ค่าเฉลี่ยสูงสุด ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพบว่า ทรัพยากรงานดิจิทัลมีอิทธิพลเชิง บวกต่อความผูกพันในงานและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ขณะที่ความผูกพันใน งานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และทำหน้าที่เป็น ตัวแปร คั่นกลางบางส่วน (Partial Mediator) สะท้อนว่าทรัพยากรงานดิจิทัลสามารถส่งเสริมพฤติกรรม การสร้างนวัตกรรมได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านความผูกพันในงาน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับของทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม ในการทำงานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของ บุคลากร ICT ในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากทุกด้าน สะท้อนว่าบุคลากรได้รับการ

สนับสนุนด้านการเรียนรู้และการฝึกอบรมดิจิทัล การสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านเทคโนโลยี ตลอดจนเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกัน บุคลากรมีความกระตือรือร้น ทุ่มเท และจดจ่อกับงาน รวมถึงมีความพร้อมในการแสวงหาโอกาส สร้างและผลักดันแนวคิดใหม่ และนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ Schaufeli et al. (2002) ที่อธิบายความผูกพันในงานผ่านความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และการจดจ่อกับงาน และสอดคล้องกับ De Jong และ Den Hartog (2010) ที่เสนอว่าพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมครอบคลุมการแสวงหาโอกาส การสร้างแนวคิด การสนับสนุนแนวคิด และการนำแนวคิดไปใช้ ผลการวิจัยจึงสะท้อนถึงความสำคัญของการสนับสนุนทรัพยากรดิจิทัล การพัฒนาทักษะ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ICT

2. บทบาทคั่นกลางของความผูกพันในงานในความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน พบว่า ทรัพยากรงานดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.83, p < 0.001$) แสดงให้เห็นว่า การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ดิจิทัล การสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านเทคโนโลยี รวมถึงความพร้อมของเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน ช่วยส่งเสริมความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และการจดจ่อกับงานของบุคลากร ICT สอดคล้องกับทฤษฎี Job Demands–Resources (JD-R) ที่อธิบายว่าทรัพยากรในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการสร้างแรงจูงใจ (motivational process) ที่นำไปสู่ความผูกพันในงาน (Bakker & Demerouti, 2017) และสอดคล้องกับ Xanthopoulou et al. (2009) ที่ชี้ให้เห็นบทบาทของทรัพยากรในการทำงานต่อพลังและความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากร

นอกจากนี้ ความผูกพันในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ($\beta = 0.78, p < 0.001$) สะท้อนว่า บุคลากร ICT ที่มีความกระตือรือร้น ทุ่มเท และจดจ่อกับงาน มีแนวโน้มริเริ่มและพัฒนาแนวคิดใหม่ ตลอดจนผลักดันแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับ Schaufeli และ Bakker (2004), Anderson et al. (2014) และ Ali et al. (2022) ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของความผูกพันในงานต่อผลลัพธ์เชิงบวกและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ยังยืนยันว่า ความผูกพันในงานทำหน้าที่เป็น ตัวแปรคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediator) โดยทรัพยากรงานดิจิทัลส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านความผูกพันในงาน สอดคล้องกับกระบวนการสร้างแรงจูงใจตาม JD-R Theory และผลการศึกษาของ Dei Mensah et al. (2025) ที่พบความผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างทรัพยากรในการทำงานและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม รวมถึง Wahyuni และ

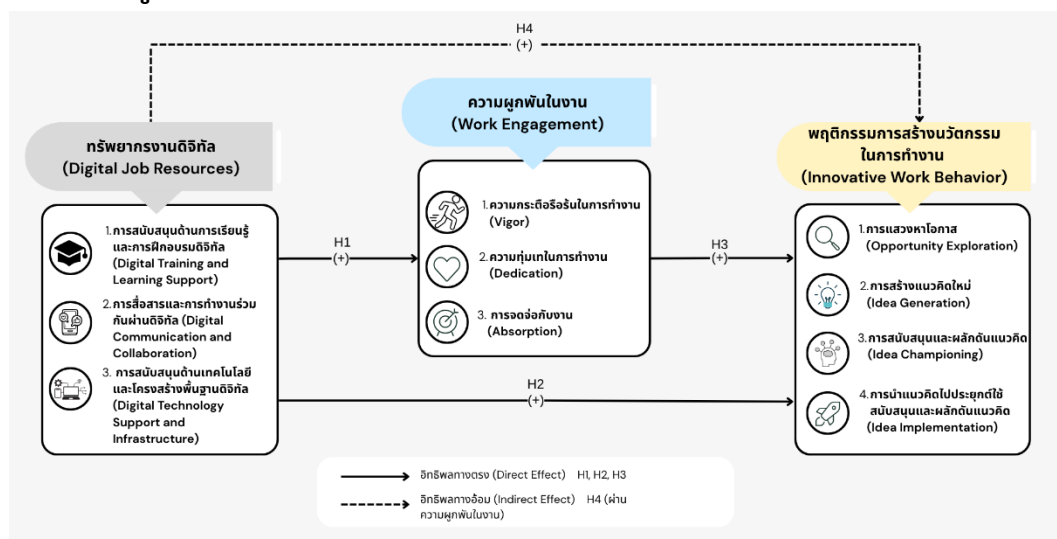


Rahman (2025) ที่แสดงให้เห็นบทบาทของกลไกการมีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงทรัพยากรงานดิจิทัลกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้แตกต่างจาก Vu et al. (2025) ที่ไม่พบอิทธิพลคั่นกลางของความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยความแตกต่างดังกล่าวอาจเกี่ยวข้องกับลักษณะงานของบุคลากร ICT ซึ่งต้องเรียนรู้ แก้ปัญหา และปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่อย่างต่อเนื่อง ทำให้การคิดค้นและพัฒนาวิธีการทำงานใหม่เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ทรัพยากรงานดิจิทัลยังมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.17, p = 0.013$) แม้มีขนาดอิทธิพลค่อนข้างต่ำ แสดงให้เห็นว่าการเข้าถึงทรัพยากรดิจิทัลสามารถเอื้อต่อการทดลอง เรียนรู้ และพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ได้โดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ Caroline et al. (2025) เกี่ยวกับความสำคัญของความรู้ ทักษะดิจิทัล และแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของแรงงานในยุคดิจิทัล

โดยสรุป ผลการวิจัยสนับสนุนว่า ทรัพยากรงานดิจิทัลสามารถส่งเสริมพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร ICT ได้ทั้งโดยตรงและผ่านการเสริมสร้างความผูกพันในงาน ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรด้านการเรียนรู้ดิจิทัล การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ควบคู่กับการสร้างความผูกพันในงาน จึงเป็นแนวทางสำคัญในการสนับสนุนศักยภาพด้านนวัตกรรมของบุคลากร ICT

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

ภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรงานดิจิทัล ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน โดย H1 แสดงว่าทรัพยากรงานดิจิทัลมีอิทธิพลเชิง



บวกต่อความผูกพันในงาน สะท้อนว่าการสนับสนุนทรัพยากรดิจิทัลที่เหมาะสมช่วยเสริมสร้างความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และการจดจ่อกับงานของบุคลากร ขณะที่ H2 แสดงว่าทรัพยากรงานดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกโดยตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และ H3 แสดงว่าความผูกพันในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

นอกจากนี้ H4 แสดงอิทธิพลทางอ้อมของทรัพยากรงานดิจิทัลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมผ่านความผูกพันในงาน โดยความผูกพันในงานทำหน้าที่เป็น ตัวแปรคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediator) แสดงให้เห็นว่าทรัพยากรงานดิจิทัลสามารถส่งเสริมพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านการเสริมสร้างความผูกพันในงาน ผลการวิจัยจึงสะท้อนกลไกสำคัญว่า การมีทรัพยากรงานดิจิทัลควบคู่กับความผูกพันในงานเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากร ICT

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. องค์กรควรพัฒนาทรัพยากรงานดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะระบบการเรียนรู้ดิจิทัล แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน และโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการปรับตัวของบุคลากร ICT ต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
2. องค์กรควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความผูกพันในงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ พัฒนาศักยภาพ และมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและความพร้อมในการสร้างนวัตกรรม
3. ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ การทดลองแนวคิดใหม่ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนางาน เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรด้านดิจิทัลอื่นที่อาจมีบทบาทต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน เช่น Digital Leadership, Digital Competency, Learning Agility และ Knowledge Sharing เพื่อขยายการอธิบายกลไกการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร ICT
2. ควรขยายการศึกษาไปยังบุคลากร ICT ในภูมิภาคอื่น หรือเปรียบเทียบระหว่างองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อเพิ่มความครอบคลุมและความสามารถในการอ้างอิงผลการวิจัยไปยังบริบทที่หลากหลาย



เอกสารอ้างอิง

- บุญชม ศรีสะอาด. (2563). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2568). *รายงานแรงงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT workforce report 2025)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2566). *แผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล.
- Ali, M., Ali, I., Leal-Rodríguez, A. L., & Albort-Morant, G. (2022). The role of digital technologies and employee innovative behavior in organizational performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 180, 121706.
- Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Best, J. W. (1977). *Research in education* (3rd ed.). N.J.: Prentice Hall.
- Caroline, A., Coun, M. J. H., Gunawan, A., & Stoffers, J. (2025). A systematic literature review on digital literacy, employability, and innovative work behavior: emphasizing the contextual approaches in HRM research. *Frontiers in Psychology*, 15, 1448555.
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring innovative work behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
- Dei Mensah, R., Boateng, R. K., & Andoh, R. K. P. (2025). Job resources, employee engagement, and innovative work behavior of bank employees: Does sex matter? *Golden Ratio of Human Resource Management*, 5(1), 1–32.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). United Kingdom: Cengage Learning.



- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). New York: Guilford Press.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(2), 49–60.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Vu, G. T. H., Nguyen, T. D., & Le, T. P. (2025). Transformational leadership and innovative work behaviors: The mediating effects of psychological empowerment and work engagement. *Management Communication Quarterly*, 39(2), 1–17.
- Wahyuni, D., & Rahman, M. F. W. (2025). The Effect of Digital Job Resources on Innovative Work Behavior Through Digital Engagement in Employees of PT ABC (Persero) East Java Distribution Unit. *Journal of Digital Business and Innovation Management*, 4(2), 163–180.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183–200.



Zia A, Memon MA, Mirza MZ, Iqbal YMJ, Tariq A (2025), Digital job resources, digital engagement, digital leadership, and innovative work behaviour: a serial mediation model. *European Journal of Innovation Management*, 28(8), 3192-3216.

International Institute for Management Development. (2025). IMD World Digital Competitiveness Ranking 2025. Retrieved March 20, 2026, from <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/>.



การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่
ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี
THE APPLICATION OF BUDDHADHAMA PRINCIPLES FOR ENHANCING WORK
MOTIVATION AMONG PERSONNEL AT CHANTHABURI PROVINCIAL PRISON

นฤมล โพธิ์ขำ^{1*}, ธวัชชัย สมอเนื้อ¹, ธิติวุฒิ หมั่นมี¹

Narumon Phothikhum^{1*}, Thawatthai Samorneu¹, Thitiwut Munmee¹

*Corresponding Author E-mail : ssmp4189@gmail.com

Received June 11, 2026; Revised August 11, 2026; Accepted September 10, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี 2.ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยวัฑฒติ 5 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี และ 3.นำเสนอการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำ ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 70 คน ใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.947 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ด้วยวิธีของเพียร์สัน การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 รูปหรือคน

ผลการวิจัยพบว่า 1.พบว่า แรงจูงใจตามหลักอริยวัฑฒติ 5 ของบุคลากรเรือนจำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่าด้านศีล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาด้านสมาธิ ด้านสติ และด้านปัญญา ตามลำดับ 2.หลักความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยวัฑฒติ 5 กับแรงจูงใจของบุคลากร โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าหลักอริยวัฑฒติ 5 กับด้านความต้องการยอมรับ ด้านความต้องการทางสังคม ด้านความต้องการทางกายภาพ ด้านความต้องการการบรรลุศักยภาพ และด้านความต้องการความปลอดภัย หลักอริยวัฑฒติ 5 มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของบุคลากร ค่า $p=0.01$ 3.แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร พัฒนาใน 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านความต้องการทางกายภาพ 2.ด้านความต้องการความปลอดภัย 3.ด้านความต้องการทางสังคม

¹ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University



4.ด้านความต้องการการยอมรับ 5.ด้านความต้องการการบรรลุศักยภาพ โดยบูรณาการจากหลักอริยวัฑฒิ 5 ได้แก่ 1.ด้านศรัทธา ความเชื่อมั่น 2.ด้านศีล ประพฤติ ปฏิบัติดี 3.ด้านสติ ความตระหนักรู้ 4.ด้านสมาธิ การมีสมาธิ 5.ด้านปัญญา การรู้แจ้งในความจริง เป็นการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการบริหารงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้เจ้าหน้าที่มีแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: หลักอริยวัฑฒิ 5; แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่; บุคลากรเรือนจำ; เรือนจำจังหวัดจันทบุรี

Abstract

This research article aimed: 1. To examine the level of job performance motivation among personnel at Chanthaburi Provincial Prison; 2. To investigate the relationship between the Five Principles of Ariyavaddhi 5 and job performance motivation among the personnel; and 3. To propose guidelines for applying Buddhist principles to enhance job performance motivation among personnel at Chanthaburi Provincial Prison. This study employed a mixed-methods research design. Quantitative data were collected from a sample of 70 participants using a questionnaire with an overall reliability coefficient of 0.947. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient. The qualitative data were obtained through in-depth interviewing 10 key informants.

The findings revealed that: 1. The overall level of motivation based on the Five Principles of Ariyavaddhi among prison personnel was high. Among the dimensions, Sīla, morality, showed the highest mean, followed by Samādhi, concentration, Sati, mindfulness and Paññā, wisdom, respectively. 2. There was a relatively strong positive correlation between the five principles of Ariyavaddhi and personnel motivation overall. When considered by dimension, the five principles of Ariyavaddhi were positively correlated with recognition needs, social needs, physiological needs, self-actualization needs, and safety needs, with statistically significant level at $p = .01$. 3. The proposed guidelines for applying Buddhist principles to enhance job performance motivation focused on five areas: physiological needs, safety needs, social needs, recognition needs, and self-actualization needs. These were integrated with the five principles of Ariyavaddhi,



namely: 1. Sattha, faith, 2. Sila, morality, 3. Sati, mindfulness, 4. Samadhi, concentration, and 5. Panna, wisdom. This integration of Buddhist principles with organizational management was appropriate and effective in fostering continuous work motivation among personnel and contributed to sustainable organizational development.

Keywords: The Five Principles of Ariyavaddhi; Job Performance Motivation; Prison Personnel; Chanthaburi Provincial Prison

บทนำ

แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในทุกสายงาน โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐและหน่วยงานที่มีพันธกิจต่อสังคม เช่น ระบบราชทัณฑ์ เพราะแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันภายในที่ทำให้พนักงานทำงานได้เต็มความสามารถ. แรงจูงใจสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทหลัก คือ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic) ที่เกิดจากความพึงพอใจในตนเอง และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic) ที่เกิดจากสิ่งจูงใจภายนอก อาทิ ผลตอบแทนหรือรางวัล ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และการตัดสินใจทำงานของเจ้าหน้าที่ (Nickerson, 2025). นักวิจัยอย่าง เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ได้พัฒนาทฤษฎีสองปัจจัย (Motivation-Hygiene Theory) ที่แบ่งแรงจูงใจออกเป็นกลุ่มปัจจัยจูงใจ (Motivators) เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ในลักษณะที่กระตุ้นความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เช่น สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทน ที่ช่วยป้องกันความไม่พอใจในงาน. การทำความเข้าใจความแตกต่างของปัจจัยเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริหารออกแบบระบบแรงจูงใจที่มีประสิทธิผลสำหรับองค์กรราชการได้ดียิ่งขึ้น เช่น การสร้างโอกาสพัฒนาอาชีพ และยอมรับผลงานเพื่อเสริมแรงจูงใจภายใน พร้อมจัดสภาพแวดล้อม และสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อป้องกันความไม่พอใจของบุคลากร

สภาพแวดล้อมการทำงานในเรือนจำมีความเสี่ยงสูงทั้งด้านกายภาพ และจิตใจที่ส่งผลต่อตัวบุคลากร เจ้าหน้าที่เรือนจำต้องควบคุมดูแลผู้ต้องขังที่มีพฤติกรรมหลากหลาย บางรายอาจมีความรุนแรงหรือปัญหาทางจิตวิทยา ซึ่งทำให้เกิดแรงกดดัน และความวิตกกังวลสูง ยิ่งไปกว่านั้น เรือนจำยังมีพื้นที่คับแคบ อุปกรณ์ความปลอดภัยไม่เพียงพอ และภาระงานจำนวนมากเกินควร ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเครียดจากการทำงานจนบางส่วนรู้สึกขาดแรงจูงใจ เกิดความท้อแท้ และหมดไฟในการทำงานได้ (กนกวรรณ ทองคำ, 2561) ในบริบทของเรือนจำจังหวัดจันทบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความกดดันสูง ทั้งด้านความปลอดภัย และการควบคุมดูแล



ผู้ต้องขัง ยิ่งทำให้การรักษาแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่เป็นเรื่องสำคัญ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง และรักษาประสิทธิภาพของระบบราชทัณฑ์โดยรวมไว้ได้

บุคลากรนั้นเป็นทรัพยากรที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จด้วยความรู้ความสามารถ และทักษะส่วนบุคคล ซึ่งหน่วยงานมีความจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร พุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลโดยแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงานในระยะยาว นอกจากนี้มีการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2566)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้มีหลายด้าน เช่น ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน และภายนอก รวมถึงทฤษฎีงานสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์กที่กล่าวมาข้างต้น งานวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจภายใน เช่น ความสำเร็จ และความรับผิดชอบในงาน มีผลต่อการเกิดแรงจูงใจ และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ ในส่วนของแนวคิดพุทธธรรม หลักอริยวัฑฒิ 5 (ศรัทธา ศีล สติ สมาธิ ปัญญา) ได้นำมาใช้เพื่อพัฒนาความมั่นคงทางจิตใจ และจริยธรรมในการทำงานซึ่งจะเสริมสร้างวินัยและความรับผิดชอบของบุคลากร งานวิจัยก่อนหน้านี้ประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อสร้างแรงจูงใจในองค์กรเผยว่าการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์กับการบริหารองค์กรช่วยเสริมแรงจูงใจในการทำงาน และปรับทัศนคติของบุคลากรได้ดี การผนวกหลักศรัทธา และศีลช่วยสร้างความเชื่อมั่นในคุณค่าและบทบาทของตน ขณะที่สติ สมาธิ และปัญญาช่วยให้บุคลากรมีความตระหนักรู้ และคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบในสถานการณ์กดดัน ทั้งนี้แนวคิดทั้งหมดชี้ให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจร่วมกับหลักพุทธธรรมอาจเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มขวัญกำลังใจ และประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์

ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี และความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยวัฑฒิ 5 กับแรงจูงใจดังกล่าว พร้อมทั้งนำเสนอแนวทางการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานอย่างเหมาะสม การศึกษานี้หวังว่าจะช่วยเชื่อมโยงทฤษฎี และบริบทจริงของการทำงานราชทัณฑ์ในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี เพื่อนำไปสู่คำตอบ และแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบท และความต้องการขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยวัฑฒิ 5 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี

3. เพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดำเนินการโดยศึกษาจากแบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อยืนยันองค์ความรู้

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรในการวิจัยคือ ได้แก่ บุคลากรของเรือนจำจังหวัดจันทบุรี จำนวน 84 คน (กรมราชทัณฑ์, 2567)

กลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรของ Taro Yamane (สุรพล สุขะพรหม และสุทธิรักษ์ ศรีจันทร์เพ็ญ, 2553) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 70 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้คัดเลือก และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูปหรือคน ประกอบด้วย นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูป นักวิชาการผู้มีส่วนประสภารณ์ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 2 คน ผู้บริหารเรือนจำจังหวัดจันทบุรี จำนวน 6 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 4 ตอน ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และทดสอบความเชื่อมั่นโดยการทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 ท่าน พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) อยู่ในระดับเชื่อถือได้

เครื่องมือเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In-depth Interview Guide) ที่ผ่านการตรวจสอบโดยอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามจำนวน 70 ชุด ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูปหรือคน

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยสร้างด้วยวิธีการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้



1. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์
2. ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยคำนึงพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและจัดทำแบบสัมภาษณ์ให้มีความเหมาะสม ครอบคลุม
4. จัดทำแบบสัมภาษณ์ให้สอดคล้อง และครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ ในการจัดทำเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) สำหรับนำไปวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลในการวิจัยอย่างเป็นระบบ

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 67.10 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี ร้อยละ 55.70 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 61.40 ส่วนใหญ่มีรายได้ตั้งแต่ 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 37.10 โดยมีผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. แรงจูงใจตามหลักหลักอริยวัฑฒิ 5 ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี มีผลการวิจัยดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจตามหลักหลักอริยวัฑฒิ 5 ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี ในภาพรวม

(n=70)

หลักอริยวัฑฒิ 5	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านศรัทธา ความเชื่อมั่นในความดี	3.82	0.56	มาก
2. ด้านศีล ความประพฤติ ปฏิบัติดี มีวินัย	4.06	0.69	มาก
3. ด้านสติ ความตระหนักรู้	3.86	0.60	มาก
4. ด้านสมาธิ การมีสมาธิ และจิตใจที่สงบ	3.95	0.64	มาก
5. ด้านปัญญา การรู้แจ้งในความจริง ช่วยให้มองเห็นความจริง	3.75	0.71	มาก
ภาพรวม	3.89	0.54	มาก



จากตารางที่ 1 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้แรงงูใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านศีล ความประพฤติ ปฏิบัติดี มีวินัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.69) รองลงมา ด้านสมาธิ การมีสมาธิ และจิตใจที่สงบ ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.64) ด้านสติ ความตระหนักรู้ ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.60) ด้านศรัทธา ความเชื่อมั่นในความดี ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.56) และด้านปัญญา การรู้แจ้งในความจริง ช่วยให้มองเห็นความจริง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.71)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยวัฑฒิ 5 กับแรงงูใจของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยวัฑฒิ 5 กับแรงงูใจของบุคลากรของเรือนจำจังหวัดจันทบุรี

(n=70)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ตัวแปรตาม					
	แรงงูใจของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวม	1. ด้านความต้องการทางกายภาพ	2. ด้านความต้องการความปลอดภัย	3. ด้านความต้องการทางสังคม	4. ด้านความต้องการการยอมรับ	5. ด้านความต้องการการบรรลุศักยภาพ
ตัวแปรอิสระ						
หลักอริยวัฑฒิ 5 โดยภาพรวม	.802**	.732*	.413**	.736**	.765**	.559**
1. ด้านศรัทธา ความเชื่อมั่นในความดี	.844**	.412**	.350**	.662**	.585**	.422**
2. ด้านศีลความประพฤติ ปฏิบัติดี มีวินัย	.831**	.789**	.437**	.594**	.738**	.566**
3. ด้านสติ ความตระหนักรู้	.837**	.669**	.377**	.260**	.462*	.401**
4. ด้านสมาธิ การมีสมาธิ และจิตใจที่สงบ	.809**	.666**	.403**	.670**	.669*	.518**
5. ด้านปัญญา การรู้แจ้งในความจริง ช่วยให้มองเห็นความจริง	.899**	.872**	.716**	.828**	.908**	.634**

** ความสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* ความสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตารางที่ 2 พบว่าความสัมพันธ์หลักหลักอริยวัฑฒิ 5 กับแรงจูงใจของบุคลากรเรือนจำ จังหวัดจันทบุรี ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับที่ค่อนข้างสูง กล่าวคือ เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยบูรณาการเข้ากับหลักอริยวัฑฒิ 5 โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกค่อนข้างสูง $R=0.802^{**}$ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า หลักอริยวัฑฒิ 5 กับด้านความต้องการทางกายภาพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกมาก $R=0.732^{**}$ ด้านความต้องการความปลอดภัย มีความสัมพันธ์เชิงบวกมาก $R=0.413^{**}$ ด้านความต้องการทางสังคม มีความสัมพันธ์เชิงบวกมาก $R=0.736^{**}$ ด้านความต้องการยอมรับ มีความสัมพันธ์เชิงบวกมาก $R=0.765^{**}$ ด้านความต้องการการบรรลุศักยภาพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกมาก $R=0.559^{**}$ หลักอริยวัฑฒิ 5 มีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจของบุคลากรเรือนจำ จังหวัดจันทบุรี ค่า $P=0.01$ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับที่ค่อนข้างสูง จึงยอมรับสมมติฐาน

3. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเรือนจำ จังหวัดจันทบุรี โดยเน้นการประยุกต์สร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร 5 ด้าน ความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการการยอมรับ ความต้องการการบรรลุศักยภาพ จากโดยใช้หลักอริยวัฑฒิ 5 ประกอบด้วย 1. ศรัทธา ความเชื่อมั่นในความดี มีความอดทน 2. ศีล ความประพฤติดี มีวินัย เลี่ยงสิ่งฟุสุจริต มีความประพฤติดี และมีระเบียบวินัยใน 3. สติ ความตระหนักรู้ในปัจจุบัน การตั้งจิตมั่น มีความตระหนักรู้ สามารถพิจารณาการทำงานได้อย่างรอบคอบ 4. สมาธิ การมีสมาธิ และจิตใจที่สงบ มีความตั้งมั่นมีจิตใจที่สงบ และสามารถใช้ชีวิตโดยไม่ย่อท้อต่อ 5. ปัญญา การรู้แจ้งในความจริง มองเห็นความจริง มีความรู้มีความสามารถในงานที่ปฏิบัติ และสามารถแยกแยะมองเห็นปัญหาได้อย่างชัดเจน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับการประยุกต์ใช้แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านของหลักอริยวัฑฒิ 5 อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ศรัทธา ศีล สติ สมาธิ และปัญญา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรมีความเชื่อมั่นในบทบาทหน้าที่ มีความอดทน สามารถเผชิญและแก้ไขปัญหาได้ มีวินัยและยึดมั่นในระเบียบแบบแผน ตลอดจนมีสติรู้เท่าทันสถานการณ์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี และสามารถใช้ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของระพีพัฒน์ กิตติกรมย์สันต์ (2566) ที่พบว่าการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมและหลักภavana 4 มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในมิติต่าง ๆ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม จึงสอดคล้องกับระดับการพัฒนาการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังของเจ้าหน้าที่เรือนจำ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังมีความสอดคล้องกับงานของพระมหาสิทธิชัย ชยสิทธิ และคณะ (2568) ที่พบว่าปัจจัยด้านกระบวนการเรียนรู้

การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการพัฒนาปัญญา มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างที่สำคัญคือ งานวิจัยดังกล่าวมุ่งเน้นบริบททางการศึกษาและการปฏิบัติธรรม ขณะที่การวิจัยครั้งนี้นำหลักอริยวัฑฒ 5 มาประยุกต์ใช้ในบริบทขององค์กรราชทัณฑ์ ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องเผชิญกับความกดดัน ความเสี่ยง และความท้าทายสูง ดังนั้นผลการวิจัยจึงสะท้อนให้เห็นว่าการบูรณาการหลักพุทธธรรมไม่เพียงแต่ส่งเสริมการพัฒนาจิตใจในเชิงส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างแรง

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพุทธธรรมตามแนวอริยวัฑฒ 5 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการนำหลักพุทธธรรมมาใช้มีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร กล่าวคือ เมื่อบุคลากรมีศรัทธาในคุณค่าของงาน มีความประพฤติดีตามหลักศีล มีสติในการรับรู้ และควบคุมตนเอง มีสมาธิในการทำงาน และมีปัญหาในการพิจารณาแก้ไข ปัญหา ย่อมส่งผลให้เกิดแรงขับเคลื่อนภายในที่มั่นคง และต่อเนื่องอันเป็นพื้นฐานสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาเชิงเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานของวราพร องค์กรลอย และคณะ (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังในเรือนจำจังหวัดนนทบุรี” ผลการศึกษาพบว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักไตรสิกขา มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้ต้องขัง ทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และความคิด ส่งเสริมการมีวินัย ความสงบ และการรู้เท่าทันตนเอง นอกจากนี้ ยังมีความสอดคล้องกับงานของนวรรตน์ ไกรสร และคณะ (2563) ที่ใช้หลักอริยวัฑฒ 5 ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ โดยเน้นความสมดุลทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม แต่แตกต่างกันในแง่ของกลุ่มเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ กล่าวคืองานวิจัยนี้มุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ขณะที่งานดังกล่าวเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิต

3. ในส่วนของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ พบว่าสามารถบูรณาการเข้ากับความต้องการพื้นฐานของบุคลากรได้ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพ ความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม การยอมรับ และการบรรลุศักยภาพ โดยใช้หลักอริยวัฑฒ 5 เป็นแกนสำคัญในการพัฒนา กล่าวคือ ศรัทธาช่วยเสริมสร้างกำลังใจและความมุ่งมั่น ศีลช่วยสร้างวินัยและความรับผิดชอบ สติช่วยให้เกิดการตระหนักรู้ และลดความเครียด สมาธิช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และปัญญาช่วยให้สามารถตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของโยตะ ชัยวรมันกุล และคณะ (2565) และวิภา แดงไทย (2560) ที่พบว่าการบูรณาการหลักธรรมทางพุทธศาสนาใน



กระบวนการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นด้านการเรียนรู้หรือการบริหารจัดการ สามารถส่งเสริมทั้งทักษะความรู้ และคุณธรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างที่สำคัญของการวิจัยครั้งนี้คือการเน้นให้เห็นบทบาทของ “แรงจูงใจภายใน” ที่เกิดจากการพัฒนาจิตใจตามหลักพุทธธรรม ซึ่งมีความลึกซึ้งและยั่งยืนมากกว่าการพึ่งพาปัจจัยภายนอกเพียงอย่างเดียว เช่น ค่าตอบแทนหรือสภาพแวดล้อมการทำงาน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของอดิเทพ ภิญาเกษม (2565) ที่ระบุว่ากระบวนการหลักพุทธธรรมควบคู่กับการพัฒนาทักษะเชิงประจักษ์จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ และก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และการพัฒนาจิตใจ จะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการฝึกวิชาชีพ ด้านการติดตามผล และการสนับสนุนหลังการปล่อยตัว พบว่าการเตรียมความพร้อมด้านจิตใจ การสร้างสมาธิ และการปลูกฝังคุณธรรมอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้ผู้พ้นโทษสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดีขึ้น ลดโอกาสในการกลับไปกระทำผิดซ้ำ และสามารถใช้ความรู้ด้านวิชาชีพในการประกอบอาชีพสุจริตได้จริง ส่วนด้านการประเมินผล และการปรับปรุงโปรแกรม ดังนั้นการนำหลักอริยวัฑฒิ 5 มาประยุกต์ใช้ในองค์กรราชทัณฑ์จึงไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้มแข็งทางจิตใจ มีคุณธรรม และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่ความมั่นคง และความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี ได้วางแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

ที่มา: นฤมล โพธิ์ชา

จากแผนภาพสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย ได้ดังนี้

จากภาพจะเห็นได้ 2 ส่วน คือ หลักพุทธธรรมที่นำมาใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เรือนจำจันทบุรี

หลักอริยวัตร 5 เป็นปัจจัยในการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย 1. ศรัทธา ความเชื่อมั่นในความดี การทำงานด้วยใจ ความเชื่อมั่นในความดีความถูกต้อง และศรัทธาของอาชีพ 2. ศีล ความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต บุคลากรมีวินัยในการทำงาน ไม่เอารัดเอาเปรียบ 3. สติ ความตระหนักรู้ในปัจจุบัน การตั้งจิตมั่น มีความระมัดระวัง รอบคอบในการปฏิบัติงาน 4. สมาธิ การมีจิตตั้งมั่น และจิตใจที่สงบ ความตั้งมั่นไม่หวั่นไหวต่อสิ่งรบกวน 5. ปัญญา การรู้แจ้งในความจริง บุคลากรที่มีปัญญามองเห็นความจริงของสถานการณ์ในเรือนจำได้อย่างรอบด้าน ในส่วนของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นผลจากการบริหารจัดการโดยใช้หลักพุทธธรรมเป็นเงื่อนไขในการประยุกต์ใช้กับการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1. ความต้องการทางกายภาพ บุคลากรเรือนจำยังคงต้องการความมั่นคงพื้นฐานในการดำรงชีวิต 2. ความต้องการความปลอดภัย การทำงานในเรือนจำมักเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูง 3. ความต้องการทางสังคม ภายใต้ภารกิจที่เคร่งครัดและเปี่ยมด้วยระเบียบวินัย ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานจึงเป็นพลังสำคัญในการประคับประคองจิตใจ 4. ความต้องการการยอมรับเมื่อบุคลากรได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา 5. ความต้องการการบรรลุศักยภาพในระดับสูงสุดของความต้องการ บุคลากรเรือนจำมีความปรารถนาที่จะเติบโตทั้งในวิชาชีพ และในเชิงจิตวิญญาณ โดยมีการกำหนดเป้าหมายในอาชีพอย่างชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเรือนจำจังหวัดจันทบุรี” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบาย ดังต่อไปนี้

1. เรือนจำจังหวัดจันทบุรีควรมีนโยบายเกี่ยวกับการจัดสถานที่ให้เพียงพอสำหรับผู้มาขอรับบริการ เช่น ห้องน้ำ ควรถูกสุขลักษณะ สะอาด และควรมีการจัดป้ายบอกทางตามจุดต่างๆ ให้เหมาะสม และเพียงพอมากกว่านี้

2. เรือนจำจังหวัดจันทบุรีควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุง การให้เป็นหน่วยงานที่มีการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่เลือกปฏิบัติ มุ่งเน้นในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน



3. เรือนจำจังหวัดจันทบุรี ควรมีการกำหนดนโยบายการนำหลักพุทธธรรม มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน หรือหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเน้นการปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการส่งเสริมความเต็มใจ กระตือรือร้น และความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ควบคู่ ทักษะการสื่อสารที่เหมาะสม

2. ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลด ขั้นตอนการให้บริการ และสนับสนุนแรงจูงใจผ่านความสะดวก รวดเร็ว และผลสัมฤทธิ์ของงาน

3. ควรพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องทั้งด้านร่างกาย และจิตใจโดยบูรณาการ หลักพุทธธรรม เช่น อิทธิบาท 4 เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจภายในอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัย และกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเชิงลึกเพื่อ พัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทองค์กร

2. ควรศึกษาการเปรียบเทียบรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจระหว่างภาครัฐ และเอกชน เพื่อนำแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพมาปรับใช้ในการพัฒนาบุคลากร

3. ควรศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมอื่น เช่น สาราณียธรรม 6 และพละ 4 เพื่อบูรณาการในการเสริมสร้างแรงจูงใจ และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร

4. ควรทบทวนข้อเสนอแนะให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้านแรงจูงใจของการวิจัยเพื่อ ลดความคลาดเคลื่อนจากเนื้อหาที่ไม่ตรงประเด็น และยกระดับคุณภาพงานวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ ทองคำ. (2561). *คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์*. กรุงเทพฯ: ศึกษากรณีเรือนจำพิเศษ.
- กรมราชทัณฑ์. (2567). *คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามมาตรการปรับปรุง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สืบค้น 20 พฤษภาคม 2569, จาก <https://main.correct.go.th>.
- วรารพร องค์กรลอย และคณะ. (2566). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของ ผู้ต้องขังในเรือนจำจังหวัดนนทบุรี. *วารสารพุทธนวัตกรรมการจัดการ*, 6(2), 1-14.
- วิภา แดงไทย. (2560). *การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2*. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- นวรรตน์ ไกรษร และคณะ. (2563). การเสริมสร้างคุณค่าชีวิตผู้สูงอายุด้วยหลักอริยวัฑฒิ 5. *วารสารวิชาการเซนต์จอห์น*, 23(33), 149-162.
- พระมหาสิทธิชัย ขยสิทธิ และคณะ. (2568). การสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานในการสร้างสุขของนิสิต มจร วิทยาเขตแพร่. *วารสาร มจร.โกศัยปริทรรศน์*, 1(42), 91-103.
- โยตะ ชัยวรมันกุล และคณะ. (2564). *พุทธนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชน* (รายงานการวิจัย). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธปัญญาศรีทวารวดี.
- ระพีพัฒน์ กิตติภิรมย์สันต์. (2566). *การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งช้าง อำเภอทุ่งช้าง จังหวัดน่าน* (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *รายงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุรพล สุษะพรหม และสุทธิรักษ์ ศรีจันทร์เพ็ญ. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยทางการจัดการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อดิเทพ ภิญาเกษม. (2565). *การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำของกรมชลประทานโดยการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม* (ดุขฎิณิพนธ์ปรัชญาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Herzberg, Frederick et al. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.



บทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลາทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรม ในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

THE ROLE OF MONKS IN POLITICAL SOCIALIZATION OF PEOPLE BASED ON UDDHA DHAMMA IN PHICHA SUBDISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION AT MUEANG DISTRICT IN LAMPANG PROVINCE

พระชกานจตุพัฒน์ สุทธิญาณ^{1*}, ศิลาวัฒน์ ชัยวงศ์¹, พัชรียา พองจันทา¹,
Phra Chakanjatupipat Sudhhiṇṇa^{1*}, Silawat Chaiwong¹, Patchareeya Fongchanta¹

*Corresponding Author E-mail: chakanjatupipat@gmail.com

Received July 1, 2026; Revised August 18, 2026; Accepted September 3, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาการกล่อมเกล่าทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย 2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักสาราณียธรรมกับการกล่อมเกล่าทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย และ 3. บทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกล่าทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง การวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ประชาชนในพื้นที่วิจัย อายุ 18 ปีขึ้นไป จำนวน 333 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 รูปหรือคน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย พบว่า 1. การกล่อมเกล่าทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการติดตามข่าวสารทางการเมือง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการมีส่วนร่วมทางการเมือง ด้านหลักการมีทัศนคติแบบประชาธิปไตย และด้านความรู้ทางการเมือง ตามลำดับ 2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสาราณียธรรม กับการกล่อมเกล่าทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ($R = 0.910$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมาก

¹ วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Nakhon Lampang Buddhist College Mahachulalongkornrajavidyalaya University



ได้แก่ ด้านเมตตามโนกรรม ด้านศีลสามัญญตา ด้านทิวฐิสามัญญตา และด้านที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางได้แก่ ด้านเมตตากายกรรม ด้านเมตตาวจีกรรม ด้านสาธารณโภคี จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย และ 3. บทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลາทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า พระสงฆ์มีบทบาทสำคัญในการกล่อมเกลาทางการเมืองของประชาชนตามหลักสาราณียธรรม 6 ประการ ได้แก่ เมตตากายกรรม เมตตาวจีกรรม เมตตามโนกรรม สาธารณโภคี ศีลสามัญญตา และทิวฐิสามัญญตา

คำสำคัญ: บทบาทพระสงฆ์; การกล่อมเกลาทางการเมือง; หลักสาราณียธรรม 6

Abstract

The objectives of this research were: 1. To investigate political socialization in Phichai Subdistrict Administrative Organization; 2. To examine the relationship between the *Sāraṇīyadhamma* principles and political socialization in Phichai Subdistrict Administrative Organization; and 3 To explore the role of monks in political socialization of people based on buddha dhamma in phichai subdistrict administrative organization At mueang district in lampang province This study employed a mixed-methods research design. The quantitative approach involved a sample of 333 VHVs, with data collected via questionnaires and analyzed using percentage, mean, standard deviation, and Pearson correlation coefficient. The qualitative approach involved in-depth interviews with 10 key informants, with data analyzed through descriptive content analysis.

The results of the research were as follows: 1. The overall level of political socialization in Phichai Subdistrict Administrative Organization, Mueang Lampang District, Lampang Province, was high. When considered by dimension, political information seeking recorded the highest mean score, followed by political participation, democratic attitudes, and political awareness, respectively. 2. The relationship between the *Sāraṇīyadhamma* principles and political socialization in Phichai Subdistrict Administrative Organization was found to be positive at a high level ($R = 0.910$), with statistical significance at the 0.01 level. Strong positive relationships were identified in *Mettā-manokamma* (loving-kindness in thought), *Sīla-sāmaññatā* (harmony in moral conduct), and *Diṭṭhi-sāmaññatā* (harmony in views), while moderate positive relationships were found in *Mettā-kāyakamma*



(loving-kindness in action), *Mettā-vacīkamma* (loving-kindness in speech), and *Sādhāraṇabhogitā* (sharing of benefits). Therefore, the research hypothesis was supported. And 3. The study further found that Buddhist monks play a significant role in fostering political socialization among the people based on the six principles of *Sāraṇīyadhamma*. Through the cultivation of loving-kindness, moral discipline, mutual respect, the sharing of benefits, and harmonious conduct in thought, speech, and action, monks contribute to strengthening democratic values, promoting civic participation, encouraging political awareness, and fostering peaceful coexistence within the community.

Keywords: The Role of Monks; Political Socialization; *Sāraṇīyadhamma*

บทนำ

พระสงฆ์เป็นผู้มีบทบาทโดยตรงในการให้ความรู้และแนวทางปฏิบัติอันเป็นประโยชน์แก่การพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ประชาชนในชุมชน ส่งเสริมให้ประชาชนใช้หลักพุทธธรรม ในการดำเนินชีวิตเพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้นและมีการพัฒนาต่อตนเอง และผู้อื่นในสังคมให้เป็นไปเพื่อคุณประโยชน์ถึงพร้อมด้วยคุณธรรม 4 ประการ 1. ศรัทธาสัมปทา ความถึงพร้อมด้วยความศรัทธา 2. จาคะสัมปทา ความถึงพร้อมด้วยเสียสละ 3. ศีลสัมปทา ความถึงพร้อมด้วยศีล และ 4. ปัญญาสัมปทา ความถึงพร้อมด้วยความรู้ความฉลาด นี่คือหลักธรรมที่นำมาสั่งสอนสังคมเพื่อมีความเจริญในสังคม (ที่.ปา. 11/304/12) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่พระสงฆ์จะต้องเข้ามามีบทบาทโดยการใช้หลักธรรมพัฒนาบุคคลเหล่านี้ ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม ควบคู่กับความเจริญทางด้านวัตถุ พระสงฆ์ถือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่ทำให้พระพุทธศาสนามีการดำรงอยู่และสืบทอดมาจนถึงปัจจุบัน เพราะพระสงฆ์คือผู้ที่นำหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้ามาเผยแพร่ เพื่อให้ประชาชนใช้เป็นหลักและแนวทางการดำเนินชีวิตจึงทำให้พระสงฆ์กลายเป็นศูนย์รวมทางด้านจิตใจและได้รับความเคารพจากประชาชน เพราะถือว่าพระสงฆ์คือผู้ที่ปฏิบัติดี ปฏิบัติงาม เป็นผู้ที่มีความรู้ทางธรรมอย่างถ่องแท้ และถ่ายทอดความรู้ให้บุคคลอื่นได้ในฐานะผู้นำชุมชนพระสงฆ์อาจใช้ความรู้ทางจริยธรรมของตน ช่วยแก้ปัญหาการซื้อเสียง หรือการทุจริตเลือกตั้งในรูปแบบอื่น ๆ เมื่อพระสงฆ์และชุมชนรวมตัวกันและมีพลังในเชิงจริยธรรม นักการเมืองก็จะนึกถึงจริยธรรมมากขึ้นและการเมืองก็จะมีจริยธรรมเพิ่มขึ้นด้วย ในสังคมไทยนั้นศาสนากับการเมืองสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออกมาโดยตลอด (พระศิลาศักดิ์ สุขเมธ และคณะ, 2561)

กระบวนการกล่อมเกลາทางการเมือง คือ กระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมืองให้แก่ประชาชน หรือส่งผ่านวัฒนธรรมทางการเมือง เป็นสิ่งที่ช่วยผดุงวัฒนธรรมทางการเมืองเดิมไว้โดยส่งผ่านจากคนรุ่นหนึ่งไปยังคนอีกรุ่นหนึ่ง แต่หากมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคมอย่างรวดเร็ว ฉับพลัน เช่น เกิดการปฏิวัติ กระบวนการกล่อมเกลาทางการเมืองก็จะสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองที่ไม่เคยมีมาก่อนขึ้นมาใหม่ได้ (ศิลาวัฒน์ ชัยวงศ์ และอนุวัต กระสังข์, 2561) ในยุคโลกาภิวัตน์สังคมไทยประสบปัญหาความเสื่อมทรุดด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม สาเหตุที่ประชาชนเสื่อมทรุดจากศีลธรรมเป็นผลสืบมาจากการที่ประชาชนมองเห็นคุณค่าวัตถุนิยมสำคัญกว่าจิตใจ โดยไม่ได้ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี หรือมิได้ปฏิบัติตนให้เป็นผู้ประพฤติดีและประพฤติชอบ การลดระดับความสำคัญของพระสงฆ์ทำให้ประชาชนขาดศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม จากการยึดถือวัตถุนิยมกล่าวคือทรัพย์สินเงินทองเป็นที่ตั้งส่งผลให้คณะบุคคลในสังคมเป็นนักฉวยโอกาสใช้วิธีมือใครยาวสาวได้สาวเอา สังคมถูกครอบงำด้วยความโลภ ความโกรธ และความหลง ถูกกิเลสตัณหาครอบงำจิตใจ ความเห็นอกเห็นใจความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ความเมตตาเอื้ออาทร หดหายไปจากจิตใจของสังคม สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง ความวิปริต ความสับสนวุ่นวาย เป็นสัญญาณบ่งบอกถึงความเสื่อมสลายด้านจิตใจเริ่มทวีความรุนแรง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดจากการที่มนุษย์ห่างไกลจากศาสนามากขึ้น (พระครูอาทรยติกิจ (ชื่น ขำวงษ์), 2559)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาบทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลาทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง เนื่องจากพระสงฆ์มีบทบาทหลักในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป็นคนดี คือ ความเป็นคนมีศีลธรรม มีสติ มีมนุษยธรรม มีสัจจะ รู้จักเสียสละ มีเมตตาอภัย ไย้ม ใช้ชีวิตพอเพียง มีน้ำใจ และให้อภัยเพื่อนมนุษย์ที่ประพฤติดีผลดบกพร่องพระสงฆ์ควรทำหน้าที่เป็นแกนกลางของชุมชนเพื่อพัฒนาพลเมืองที่อาศัยอยู่ร่วมกันในชุมชนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นชุมชนชนบท หรือชุมชนเมือง เพราะชุมชนเป็นฐานรากที่สำคัญของสังคมได้อย่างทั่วถึงและลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการกล่อมเกลาทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักสาราณียธรรม กับการกล่อมเกลาทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
3. เพื่อนำเสนอบทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลาทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลາทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง” ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. รูปแบบของการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจจากแบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นประชาชนอายุ 18 ปีบริบูรณ์ขึ้นไปในตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จำนวน 1,976 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละหมู่บ้าน จำนวน 3 หมู่บ้าน ประกอบด้วย หมู่บ้านขนาดใหญ่ จำนวน 1 หมู่บ้าน ได้แก่ บ้านพิชัย หมู่บ้านขนาดกลาง จำนวน 1 หมู่บ้าน ได้แก่ บ้านวังชัยพัฒนา และหมู่บ้านขนาดเล็ก จำนวน 1 หมู่บ้าน ได้แก่ บ้านสามัคคี กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 333 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณตามสูตรของ Taro Yamane

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูปหรือคน ประกอบด้วย พระสงฆ์หรือนักวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนา นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐศาสตร์ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนในตำบลพิชัย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป, ข้อมูลเกี่ยวกับหลักหลักสาราณียธรรม, ข้อมูลเกี่ยวกับการกล่อมเกลາทางการเมือง และแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค โดยมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน และทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ได้เท่ากับ 0.930

เชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่สร้างขึ้นให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อใช้สัมภาษณ์เจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่แต่ละหมู่บ้านในตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จำนวน 333 ชุด แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล

เชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูปหรือคน โดยใช้วิธีการจดบันทึก บันทึกเสียง และถ่ายภาพประกอบการสัมภาษณ์



5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติอนุมาน คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

เชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา โดยการวางเค้าโครงข้อมูล แบ่งหมวดหมู่ และเชื่อมโยงข้อมูลเข้ากับบริบทและกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อสรุปผล

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลາทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง” ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. ระดับการกล่อมเกลາทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกล่อมเกลาทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยภาพรวม

(n = 333)

การกล่อมเกลาทางการเมืองในองค์การบริหารส่วน ตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความรู้ทางทางการเมือง	4.13	0.73	มาก
2. ด้านการติดตามข่าวสารทางการเมือง	4.64	0.53	มากที่สุด
3. ด้านการมีส่วนร่วมทางการเมือง	4.62	0.54	มากที่สุด
4. ด้านหลักการมีทัศนคติแบบประชาธิปไตย	4.40	0.54	มาก
โดยภาพรวม	4.45	0.50	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการกล่อมเกลาทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการติดตามข่าวสารทางการเมือง รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมทางการเมือง ด้านหลักการมีทัศนคติแบบประชาธิปไตย และด้านความรู้ทางทางการเมือง ตามลำดับ ซึ่ง



แสดงให้การกล่อมเกลາทางการเมืองประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปางอยู่ในระดับที่ดี

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสราณียธรรม 6 กับการกล่อมเกลาทางการเมือง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า หลักสราณียธรรม 6 ประกอบไปด้วย เมตตา ายกรรม เมตตาวจกรรม เมตตามโนกรรม สาธารณโภคี สีสามัญญดา ทิฏฐีสามัญญดา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการกล่อมเกลาทางการเมือง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.910 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ค่าสหสัมพันธ์	ค่า P	ระดับความสัมพันธ์	ผลการศึกษา	
						ยอมรับ	ปฏิเสธ
		หลักสราณียธรรม 6	0.910**	0.01	มาก	✓	-
1.	ด้านเมตตายกรรม	การกล่อมเกลาทางการเมือง	0.576**	0.01	ปานกลาง	✓	-
2.	ด้านเมตตาวจกรรม		0.558**	0.01	ปานกลาง	✓	-
3.	ด้านเมตตามโนกรรม		0.819**	0.01	มาก	✓	-
4.	ด้านสาธารณโภคี		0.802**	0.01	ปานกลาง	✓	-
5.	ด้านสีสามัญญดา		0.819**	0.01	มาก	✓	-
6.	ด้านทิฏฐีสามัญญดา		0.838**	0.01	มาก	✓	-

จากตารางที่ 2 พบว่า หลักสราณียธรรม 6 กับการกล่อมเกลาทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับนัยสำคัญ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

3. บทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลาทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า พระสงฆ์มีบทบาทสำคัญในการกล่อมเกลาทางการเมืองของประชาชนตามหลักสราณียธรรม 6 ประการ ได้แก่ เมตตา ายกรรม เมตตาวจกรรม เมตตามโนกรรม สาธารณโภคี สีสามัญญดา และทิฏฐีสามัญญดา โดยส่งเสริมให้ประชาชน ผู้นำ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติต่อกันด้วยความเมตตา มีการสื่อสารอย่างสุภาพ และสร้างสรรค์ คิดปรารถนาดีต่อกัน เคารพความแตกต่างทางความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้าถึงทรัพยากรและมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างเท่าเทียม ยึดมั่นในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และการเคารพกฎหมาย ตลอดจนร่วมกันแสดงความคิดเห็นและแสวงหาฉันทามติ

อันนำไปสู่ความสามัคคี ความไว้วางใจ การลดความขัดแย้ง การเสริมสร้างจิตสาธารณะ และการพัฒนาประชาธิปไตยภาคประชาชนให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนในชุมชน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับการกล่อมเกลາทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า ระดับความคิดเห็นของประชาชนต่อการกล่อมเกลາทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการติดตามข่าวสารทางการเมือง ด้านการมีส่วนร่วมทางการเมือง ด้านหลักการมีทัศนคติแบบประชาธิปไตย และด้านความรู้ทางการเมือง ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระประทีป จารุวณฺโณ (พุทธเสน) และคณะ (2563) พบว่า 1. บทบาทและหน้าที่ของพระสงฆ์ในการส่งเสริมประชาธิปไตย ในจังหวัดเลย ผลการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ของบทบาทและหน้าที่พระสงฆ์ในการส่งเสริมประชาธิปไตยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพบุลย์ สุขเจตนิ (2563) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจทางการเมืองของประชาชนที่มีต่อนักการเมืองระดับท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระทรงวุฒิ ชาติเมธี (รัตนะ) (2563) พบว่า ระดับการกล่อมเกลາทางการเมืองที่มีผลต่อการเลือกตั้งในเขต อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสาราณียธรรม และการกล่อมเกลາทางการเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมาก ($R=.803^{**}$) ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระมหาสุริยะ มหฺทโว (มาธรรม) (2564) พบว่า การสร้างความผูกพันตามหลักสาราณียธรรม 6 ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร รูปแบบการประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระศราวิน สุรปญฺโญ (ทันชม) (2566) พบว่า การใช้หลักสาราณียธรรมในการให้บริการสู่ความเป็นเลิศของเทศบาลตำบลคลองแงะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระศิวิสินธุ์ ฐานสมปนโน (กันทะเรียน) (2566) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสาราณียธรรม 6 กับภาวะผู้นำทางการเมืองของผู้บริหารท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนเทศบาลตำบลปากกาง โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง

3. บทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลາทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า พระสงฆ์มีบทบาทสำคัญในการกล่อมเกลາทางการเมืองของประชาชนตามหลักสาราณียธรรม 6 ประการ ได้แก่ เมตตา



กายกรรม เมตตาวจีกรรม เมตตามโนกรรม สาธารณโภคี สีสสามัญญตา และทิจีสสามัญญตา ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า ส่งเสริมให้ประชาชน ผู้นำ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติต่อกันด้วยความเมตตา มีการสื่อสารอย่างสุภาพและสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศุภากร เพ็ชรสุข (2566) พบว่า พุทธวิธีจัดการความขัดแย้งในการใช้ทรัพยากรป่าชุมชนตามหลักสาราณียธรรม ด้วยหลัก เมตตากายกรรม ทำให้เกิดโครงสร้างการทำงานอย่างมีรูปแบบ หลักวจีกรรม การใช้เวลาในการ พุดการสร้างความสงบสุขให้เกิดขึ้นในชุมชน หลักเมตตามโนกรรมยึดถือหลักธรรมเป็นที่ตั้งเพื่อ แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง การคิดปรารณาดีต่อกัน เคารพความแตกต่างทางความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้าถึงทรัพยากรและมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างเท่าเทียม และ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระครูขันติธรรมธาริ (วิเชียร วงษ์ยาแดง) (2566) พบว่า การบูรณาการการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการปกครองคณะสงฆ์อำเภอเมืองนครนายก ด้วยหลักสาธารณโภคีตา รู้จักแบ่งปันผลประโยชน์ด้วยความยุติธรรม ช่วยเหลือกัน ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ไม่เอารัดเอาเปรียบ และมีความเสมอภาคต่อกัน ด้านสาธารณโภคี ตารู้จักแบ่งปันผลประโยชน์ด้วยความยุติธรรม ช่วยเหลือกัน ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เห็นแก่ประโยชน์ ส่วนตน ไม่เอารัดเอาเปรียบ และมีความเสมอภาคต่อกัน ยึดมั่นในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และการเคารพกฎหมาย ตลอดจนร่วมกันแสดงความคิดเห็นและแสวงหาฉันทามติ อันนำไปสู่ ความสามัคคี ความไว้วางใจ การลดความขัดแย้ง การเสริมสร้างจิตสาธารณะ และการพัฒนา ประชาธิปไตยภาคประชาชนให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนในชุมชน และยังสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ พระครูสุวรรณธรรมมาภิณห์ (สมชาย เจริญผา) (2564) พบว่า การประยุกต์ใช้ หลักสาราณียธรรม 6 เพื่อส่งเสริมความ สมานฉันท์การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วย หลักสีสสามัญญตา บุคลากรควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และเคารพสิทธิและเสรีภาพแก่เพื่อน ร่วมงาน รวมทั้ง หลักทิจีสสามัญญตา บุคลากรควรมีความเห็นชอบร่วมกันในการทำงานและเห็น ตรงกันในหลักสำคัญในการทำงาน

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 อธิบายได้ว่า “บทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลากิจกรรมทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธธรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง” ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัย ตามหลักสารานุกรม อธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

1. เมตตาทายกรรม กระทำต่อกันด้วยความเมตตา ส่งเสริมให้ประชาชน ผู้นำ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติต่อกันด้วยความเมตตา เคารพสิทธิ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างเท่าเทียม ลดความขัดแย้ง และสร้างความสามัคคีในชุมชน

2. เมตตาวจีกรรม การพูดจากับผู้อื่นด้วยความรักและเมตตา ส่งเสริมการสื่อสารด้วยถ้อยคำสุภาพ ใช้เหตุผลและข้อมูลที่ถูกต้อง เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง ลดความขัดแย้ง และสร้างบรรยากาศทางการเมืองที่สร้างสรรค์

3. เมตตามโนกรรม คิดต่อกันด้วยเมตตา คือ ตั้งจิตปรารถนาดีปลุกฝังจิตใจที่ปรารถนาดี คิดบวก เคารพความแตกต่าง ลดอคติทางการเมือง ส่งเสริมความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความปรองดองในสังคม

4. สาธารณโภคี แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยให้ทั่วถึงกัน สนับสนุนการแบ่งปันทรัพยากรและโอกาสอย่างเป็นธรรม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตรวจสอบการบริหารงาน พร้อมเสริมสร้างจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

5. สีสสามัญญา มีความประพฤติสุจริตตั้งมรรคจริยปฏิบัติของส่วนรวม ส่งเสริมการยึดมั่นในกฎหมาย คุณธรรม และธรรมาภิบาล เคารพสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่น เพื่อสร้างความเสมอภาค ความโปร่งใส และความเป็นธรรมในสังคม



6. ทัศนวิสัยสามัญชน เคารพรับฟังความคิดเห็นกันมีความเห็นชอบร่วมกัน ส่งเสริมการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ใช้เหตุผลในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แสวงหาฉันทามติ ร่วม และสร้างความสามัคคีเพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า การส่งเสริมการกล่อมเกลากลางทางเมืองของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ควรที่จะต้องบูรณาการหลักสาราณียธรรม 6 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา สัจจะ และเมตตาธรรม เมตตาตามโนกรรม สาธารณโภคี สีสสามัญชน และทัศนวิสัยสามัญชน เป็นกรอบในการพัฒนาพฤติกรรมและค่านิยมทางการเมืองของประชาชน โดยมุ่งส่งเสริมให้ประชาชน ผู้นำ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติต่อกันด้วยความเมตตา ใช้การสื่อสารที่สุภาพและสร้างสรรค์ มีความปรารถนาดีต่อกัน เคารพสิทธิและศักดิ์ศรีของผู้อื่น ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง แบ่งปันทรัพยากรและโอกาสอย่างเป็นธรรม ยึดมั่นในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต หลักธรรมมาภิบาล และการเคารพกฎหมาย ตลอดจนร่วมกันแสวงหาฉันทามติและประโยชน์ส่วนรวม อันเป็นรากฐานสำคัญของความสามัคคี ความไว้วางใจ การลดความขัดแย้ง และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคมประชาธิปไตย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรที่จะต้องกำหนดนโยบายสนับสนุนบทบาทพระสงฆ์ในการเผยแผ่หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการอยู่ร่วมกันในสังคมประชาธิปไตย โดยบูรณาการหลักสาราณียธรรมเข้ากับกิจกรรมพัฒนาพลเมือง เพื่อสร้างจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบต่อส่วนรวม การเคารพสิทธิผู้อื่น และการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างสร้างสรรค์

2. ภาครัฐควรที่จะต้องกำหนดนโยบายสนับสนุนการสร้างพื้นที่สาธารณะสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ตามหลักทัศนวิสัยสามัญชน เพื่อส่งเสริมการรับฟังการแสวงหาฉันทามติ และลดความขัดแย้งทางการเมืองในระดับชุมชน

3. ภาครัฐควรที่จะต้องมีการทำงานร่วมกันระหว่างวัด ผู้นำชุมชน สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านคุณธรรมและประชาธิปไตย อันจะช่วยพัฒนาการกล่อมเกลากลางทางเมืองของประชาชนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. วัดและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรที่จะต้องร่วมกันจัดกิจกรรมอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือเวทีเสวนาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมทางการเมืองควบคู่กับการปลูกฝังหลักเมตตา ความสามัคคี และการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยในชุมชน



2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรที่จะต้องร่วมกับวัดจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นและกิจกรรมสร้างความปรองดอง โดยใช้หลักเมตตาวจีกรรมและทิวาสัมมัญญาเป็นแนวทางในการสื่อสารและการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน

3. วัดควรพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านคุณธรรมและประชาธิปไตย โดยจัดนิทรรศการสื่อการเรียนรู้ หรือกิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางการเมืองที่สอดคล้องกับหลักพุทธธรรม เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรที่จะต้องศึกษาปัจจัยด้านอายุ การศึกษา อาชีพ ความศรัทธาทางศาสนา การเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา และการใช้สื่อของประชาชน ว่ามีอิทธิพลต่อการรับรู้บทบาทพระสงฆ์ และการกล่อมเกลากิจกรรมทางการเมืองมากน้อยเพียงใด

2. ควรที่จะต้องศึกษาบทบาทของพระสงฆ์ในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก ยูทูบ ทวิตเตอร์ หรือแพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ ในการเผยแผ่หลักธรรมและส่งเสริมการเรียนรู้ทางการเมืองของประชาชน

3. ควรที่จะน้อมศึกษาขยายการศึกษาไปยังจังหวัดหรือภูมิภาคอื่น เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบและประสิทธิผลของบทบาทพระสงฆ์ในการกล่อมเกลากิจกรรมทางการเมืองภายใต้บริบททางสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- พระครูขันติธรรมาธิ (วิเชียร วงษ์ยาแดง). (2566). *การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการปกครองคณะสงฆ์ อำเภอมะนังนครนายก* (สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูสุวรรณธรรมาภิมณฑ์ (สมชาย เจริญผา). (2564). *การประยุกต์ใช้หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความสมานฉันท์ในการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอมะนัง จังหวัดสุพรรณบุรี* (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูอาทรยติกิจ (ชื่น ขำวงศ์). (2559). การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในยุคโลกาภิวัตน์. *วารสาร มจร.มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 2(2), 111-120.
- พระทรงวุฒิ ชาตเมธี (รัตนะ). (2563). *การกล่อมเกลากิจกรรมทางการเมืองที่มีผลต่อการเลือกตั้งในเขตอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน* (สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- พระประเทือง จารุฉณโณ (พุทธเสน) และคณะ. (2563). บทบาทและหน้าที่พระสงฆ์ในการส่งเสริมประชาธิปไตยของคณะสงฆ์ในเขตจังหวัดเลย. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 3(1), 1-12.
- พระมหาสุริยะ มหัทธโน (มาธรรม). (2564). การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา (ดุขนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระศราวิน สุรบุญโญ (ทันชม). (2566). การประยุกต์หลักสาราณียธรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา (ดุขนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระศิลาคัณฑ์ สุเมธ และคณะ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการglomเกลตาทางการเมืองกับวัฒนธรรมทางการเมือง. *วารสารปัญญาปณิธาน*, 4(1), 33-48.
- พระศิวสินธุ์ ฐานสมปนโน (กันทะเรียน). (2566). ภาวะผู้นำทางการเมืองของผู้บริหารท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชน เทศบาลตำบลปากกก อำเภอลอง จังหวัดแพร่ (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ไพบูลย์ สุขเจตน์. (2563). การพัฒนาความไว้วางใจทางการเมืองของประชาชนที่มีต่อนักการเมืองระดับท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (ดุขนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ศิววัฒน์ ชัยวงศ์ และอนุวัต กระสังข์. (2561). การglomเกลตาทางการเมืองและวัฒนธรรมทางการเมือง. *วารสารสมาคมศิษย์เก่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 6(1), 13-27.
- ศุภากร เพ็ชรสุข. (2566). พุทธวิธีจัดการความขัดแย้งในการใช้ทรัพยากรป่าชุมชนบ้านนาหวาย อำเภอนาหมื่น จังหวัดน่าน (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม ของจังหวัดอุทัยธานี

BUDDHADHAMMA INTEGRATION TO ENVIRONMENTAL MANAGEMENT OF UTHAI THANI PROVINCE

อรพินทร์ พญาพิทักษ์สกุล^{1*}, สุรพล สุษะพรหม¹, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ¹
Orapin Phayapithaksakul^{1*}, Surapon Suyaprom¹, Kiettisak Suklueang¹

*Corresponding Author E-mail: 6701104234@mcu.ac.th

Received August 2, 2026; Revised September 5, 2026; Accepted September 9, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1. ศึกษาการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี 3. นำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ทำการวิจัยแบบผสมวิธีทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยประชากรคือ ประชากรในพื้นที่จังหวัดอุทัยธานี กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 399 คน ตามสูตรของ Yamane ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 18 รูปหรือคน เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วยแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นสูงถึง 0.964 และแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและได้รับกลับคืนครบ ร้อยละ 100 จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน และยืนยันผลด้วยการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยั่งยืน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี พบว่า 1) การบริหารจัดการส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2) หลักสัปปายะ 4 ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 และ 3. การบูร

¹ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University



ณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี พบว่า จังหวัดอุทัยธานีนำหลักสัปปายะ 4 เข้ามาบูรณาการในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี นอกจากนั้นยังบูรณาการกับหลักการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยั่งยืน ด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ นั้นให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบูรณาการ; หลักพุทธธรรม; การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

Abstract

The objective of this research papers were: 1. To study environmental management in Uthai Thani Province; 2. To study the factors affecting environmental management in Uthai Thani Province; and 3. To present the integration of Buddhist principles to promote environmental management in Uthai Thani Province. The research employed a mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative methods. The population consisted of residents of Uthai Thani Province, with a sample size of 399 people determined using Yamane's formula. Eighteen key informants were selected. The research instruments included a questionnaire with a Cronbach's alpha coefficient of 0.964 and structured in-depth-interviews scripts tailored to the research objectives. Data were collected personally with a 100% return rate. The data were then analyzed using descriptive and inferential statistics, and the results were confirmed through focus group discussions.

The research findings revealed that: 1. By overall, environmental management in Uthai Thani Province was at a moderate level ($\bar{X} = 3.25$). When considered by aspect, one aspect was at a high level, ranked in order of mean: sustainable natural resources and environment. Two aspects were at a moderate level: conservation and restoration of natural resources, and regarding energy efficiency, respectively. 2. Factors affecting environmental management in Uthai Thani Province was found that 1) Management significantly impacted environmental management in Uthai Thani Province at the 0.01 statistical level. 2) The Sappaya 4, Four Sappaya Principles, significantly impacted environmental management in Uthai Thani Province at the statistically significant levels at 0.01



and 0.05. 3. Integration of Buddhist principles for promoting environmental management in Uthai Thani Province was found that Uthai Thani Province integrated Sappaya 4 into the management of natural resources and the environment of the province. In addition, it was integrated with management principles to promote environmental management in Uthai Thani Province, comprising: sustainable natural resources and environment, conservation and restoration of natural resources, and energy efficiency, to achieve sustainable success.

Keywords: Buddhadhamma; Integration; Environmental Management

บทนำ

จังหวัดอุทัยธานี ได้มีวิธีดำเนินการ กระบวนการในการเก็บรวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชนและส่วนราชการ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาในจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ตลอดจนการประสานแผนระดับต่าง ๆ ในพื้นที่ ทั้ง 8 อำเภอ เพื่อรับทราบถึงปัญหา ความต้องการและข้อเสนอแนะการพัฒนาในระดับพื้นที่ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และนำไปใช้ประโยชน์ ในการวางแผนการพัฒนาจังหวัด ตลอดจนการลงพื้นที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดอุทัยธานี ผู้บริหารของจังหวัดอุทัยธานี หัวหน้า ส่วนราชการ ตามโครงการหน่วยบำบัดทุกข์ บำรุงสุข สร้างรอยยิ้มให้กับประชาชน ทั้งในระดับจังหวัด และระดับอำเภอ และการรวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และการประชุมประชาคม และการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชน ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด โดยสรุปประเด็นปัญหา และความต้องการเชิงพื้นที่จังหวัดอุทัยธานี ดังนี้ 1) ปัญหาขาดแคลนน้ำอุปโภค บริโภค และน้ำเพื่อการเกษตร ในช่วงฤดูแล้ง ไม่เพียงพอกับความต้องการของประชาชน 2) ปัญหาทางด้านภัยธรรมชาติ เช่น ภัยแล้ง อุทกภัย วาตภัย 3) ปัญหาสภาพทางสังคม และสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การศึกษา บุคลากรและอุปกรณ์ทางการศึกษา ไม่เพียงพอ และงบประมาณในการพัฒนาทางการศึกษาในพื้นที่มีน้อย (การว่างงาน และแรงงานเคลื่อนย้ายไปพื้นที่อื่น, การแพร่ระบาดของยาเสพติดในพื้นที่ ในกลุ่มเด็กเยาวชนทั้งใน และนอกสถานศึกษา การทะเลาะวิวาทภายในครอบครัว ปัญหาการจัดการขยะมูลฝอย ที่ทิ้งขยะในชุมชน, โรคติดต่อในคน และภาวะสุขภาพของคนในพื้นที่ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ หนี้สินครัวเรือน และการบุกรุกพื้นที่ป่า) 4) แหล่งท่องเที่ยวมีความทรุดโทรม ขาดองค์ความรู้ ทักษะในการพัฒนาสินค้า ผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ที่เหมาะสมแก่สภาพแวดล้อมทางการท่องเที่ยว และ 5) ปัญหาหนี้สินภาคการเกษตร และเรื่องที่ดินทำกิน (สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี, 2567)



ในส่วนของการดำเนินการตามกรอบแผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมระดับภาคซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างบูรณาการ การมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม ตอบสนองต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความมั่นคง การบูรณาการการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมอย่างมีส่วนร่วม ยุทธศาสตร์ที่ 4 การป้องกัน ลดผลกระทบและปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและองค์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมอย่างบูรณาการ จากข้อมูลผลการศึกษาก็จะเห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่รับผิดชอบรวม 4 จังหวัด ได้แก่ กำแพงเพชร นครสวรรค์ พิจิตร และอุทัยธานี (กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2563)

จากผลการพัฒนาจังหวัดอุทัยธานี ระหว่าง พ.ศ. 2560-2565 ภาวการณ์พัฒนาที่เกี่ยวข้องของจังหวัดอุทัยธานี ทั้งภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมได้ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดตามประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน ด้านการท่องเที่ยว ด้านการเกษตร ด้านสังคม และคุณภาพชีวิต และด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีผลการดำเนินการแก้ไขปัญหาประเด็นการพัฒนาที่ 4 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและเป็นระบบบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งมีผลสัมฤทธิ์ประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ คือไม่มีปัญหาสำคัญด้านสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน แต่ปัจจุบันจากความเจริญในด้านต่าง ๆ ประกอบกับสถานการณ์ภัยแล้ง ส่งผลต่อสิ่งแวดล้อมในพื้นที่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น ปัญหาการจัดการขยะ และปัญหาคูณภาพน้ำของแม่น้ำสะแกกรัง ที่เป็นแม่น้ำสายหลักของจังหวัดที่ประสบกับปัญหาภัยแล้งอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจังหวัดอุทัยธานีให้ความสำคัญกับการทำงานตามประเด็นการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและเป็นระบบบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยการบริหารจัดการขยะ และคุณภาพน้ำของแม่น้ำสะแกกรัง เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการประเมินจังหวัดอุทัยธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 และ พ.ศ. 2563 ซึ่งพบว่าปัญหาและอุปสรรค คือ 1) ปัญหาภัยแล้ง ส่งผลอย่างมากต่อปริมาณน้ำในแม่น้ำสะแกกรัง มีผลโดยตรงกับการดำเนินวิถีชีวิตชาวแพสะแกกรัง การเลี้ยงปลากะชัง และการท่องเที่ยวทางน้ำ 2) วิถีชุมชนบ้านบนแพบ้านริมน้ำที่ไม่สามารถจัดการควบคุมเรื่องสิ่งแวดล้อมการทิ้งขยะมูลฝอยปล่อยน้ำเสียได้อย่างเหมาะสม และ 3) การขาดเอกสารสิทธิ์ในที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัยทำให้มีการบุกรุกทำลายป่าเพื่อทำกิน และการล่าสัตว์ในเขตพื้นที่ป่า (สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี, 2567)

สำหรับทิศทางจุดเน้นการวางแผนเชิงรุก (S-O Strategy) ประกอบด้วย 1) การวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ด้วยการสร้างคุณค่าจากต้นทางสู่ปลายทาง (Value Chain) ใน

รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ เชิงวัฒนธรรม เชิงเกษตร เชิงวิถีชีวิต และเชิงสุขภาพ การดูแลพื้นที่ป่ากันชน (Buffer Zone) อย่างเป็นระบบเพื่อการป้องกันการบุกรุกพื้นที่ป่า 2) การสร้างชุมชนต้นแบบปลอดขยะ (Zero Waste) ในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด ทิศทางจุดเน้นการวางแผนเชิงแก้ไข (W-O Strategy) ประกอบด้วย 1) ระบบบริหารจัดการน้ำเชิงบูรณาการครบวงจรอย่างมีส่วนร่วม 2) การสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม วิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายเกษตรกร ทิศทางจุดเน้นการวางแผนเชิงป้องกัน (S-T Strategy) ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะชีวิตให้คนทุกช่วงวัย 2) การสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการเข้ามาเฝ้าระวังความปลอดภัยในทรัพย์สินและการดำเนินชีวิตของประชาชนในพื้นที่ 3) การเสริมสร้างระบบธรรมาภิบาลและนวัตกรรมภาครัฐ และ 4) การปรับปรุงฐานข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัยอย่างเชื่อมโยงและวิเคราะห์แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงในคุณภาพชีวิตและสังคมหรือ “สังคมอุทัยผาสุก” พร้อมกับการนำเสนอให้กับทุกภาคส่วนให้รับทราบอย่างต่อเนื่อง ทิศทางจุดเน้นการวางแผนเชิงรับ (W-T Strategy) ประกอบด้วย 1) การสร้างกลไกเฝ้าระวังการเปลี่ยนแปลงของระบบนิเวศ และความเป็น “สังคมอุทัยผาสุก” และ 2) การเฝ้าระวังคุณภาพน้ำในลำน้ำหลักของจังหวัดในแต่ละช่วงเวลา โดยเฉพาะในช่วงน้ำแล้ง อย่างมีส่วนร่วม กับ อบต. และภาคประชาชน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดอุทัยธานีให้บรรลุเป้าหมายการบริหารจัดการหรือวิสัยทัศน์ เป้าหมายการพัฒนาของจังหวัดอุทัยธานี (ระยะ 5 ปี) “เมืองเกษตรปลอดภัยท่องเที่ยวเชิงนิเวศสุขใจสังคมอุทัยผาสุก” สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี, 2567) การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ควบคู่กับการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน โดยแนวคิดวงจรการบริหารจัดการคุณภาพของเดมิง หรือ PDCA (Deming Cycle) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) (Deming, 1986) เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเป้าหมายลงมือปฏิบัติ ติดตามประเมินผล และนำผลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การนำแนวคิด PDCA มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี จึงมีความเหมาะสม เนื่องจากช่วยให้การดำเนินงานสามารถกำหนดเป้าหมายและแนวทางการจัดการที่สอดคล้องกับบริบท ปัญหา ศักยภาพ และทรัพยากรของแต่ละพื้นที่ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ชุมชน และสถาบันทางศาสนาเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นองค์รวม มีความต่อเนื่อง และมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมมิได้ขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม ค่านิยม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ



สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกนำ หลักสัปปายะ 4 ในพระพุทธศาสนามาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม เนื่องจากเป็นหลักธรรมที่มุ่งเน้นการจัดสภาพแวดล้อมและปัจจัยเกื้อกูลให้เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิต และการปฏิบัติกิจกรรม ประกอบด้วย อาวาสสัปปายะ อาหารสัปปายะ ธรรมมัสสวนสัปปายะ และบุคคลสัปปายะ (วิ.จ. (ไทย)./7/315/130.) หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี

การศึกษาวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ทำให้การบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีอันเป็นการสร้างแรงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีทางและวัฒนธรรม การสู่การบริหารจัดการที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี
3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. สำหรับการดำเนินการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แนวทางวิจัยแบบบูรณาการ ซึ่งผสมผสานระหว่างการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) กับเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยเน้นการใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อเสริมสร้างและยืนยันผลลัพธ์ที่ได้จากข้อมูลเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลมุ่งเน้นไปที่ลักษณะเชิงพรรณนา ในรูปแบบการศึกษากลุ่มเดียว เพื่อเข้าใจสถานะต่าง ๆ โดยไม่ใช้การทดลองในห้องปฏิบัติการ ซึ่งกำหนดกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงแหล่งข้อมูลสำคัญไว้ตามรายละเอียดดังนี้

1.1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชากรรายอำเภอของจังหวัดอุทัยธานี เดือนมกราคม พ.ศ. 2568 เป็นชาย 130,479 คน และเป็นหญิง 135,750 คน มีประชากรทั้งสิ้น 266,229 คน (กระทรวงมหาดไทย, 2568)

1.2) ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณตามสูตรของ Yamane (1973) ซึ่งทำให้ได้จำนวนทั้งสิ้น 399 ตัวอย่าง

1.3) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีจำนวนรวม 18 รูปหรือคน โดยประกอบด้วย ผู้บริหารจังหวัดอุทัยธานี จำนวน 4 คน ผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม จำนวน 4 คน ตัวแทน



ประชาชน จำนวน 6 คน นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ 2 คน และ นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนาอีก 2 รูปหรือคน

2. เครื่องมือที่ใช้การวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามถูกออกแบบแบ่งเป็นส่วนหลัก ได้แก่

1) ข้อมูลส่วนบุคคล 2) การจัดการบริหาร 3) หลักการสัปายะ 4) และการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมในจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามโดยใช้วิธีครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าเท่ากับ 0.964 ซึ่งบ่งชี้ถึงความแม่นยำและความเสถียรของเครื่องมือในการเก็บข้อมูล นอกจากนี้ แบบสอบถามยังเป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาอย่างชัดเจน

3. การเก็บข้อมูลทำโดยการสุ่มตัวอย่างจากประชากรในจังหวัดอุทัยธานี จำนวน 399 ตัวอย่าง โดยใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างแบบง่าย โดยวิธีบังเอิญ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมด

4. การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงบรรยายควบคู่กับการทำวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในขั้นตอน โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อความสะดวกและแม่นยำ สำหรับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก จะถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงบรรยาย เพื่อยืนยันผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณที่ได้จากข้อมูลหลักอีกครั้ง

ผลการวิจัย

1. การส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานีในภาพรวม

(n=399)

ที่	การส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยั่งยืน	3.53	0.93	มาก
2	ด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ	3.18	0.85	ปานกลาง
3	ด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.11	0.91	ปานกลาง
ภาพรวม		3.25	0.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า การส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$, S.D.= 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



ยั่งยืน ($\bar{X}=3.53$) และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ ($\bar{X}=3.18$) และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.11$) ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี พบผลการศึกษาดังนี้
สมมติฐานที่ 1 การบริหารจัดการ ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการตรวจสอบตรวจสอบ ด้านการปรับปรุง อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การบริหารจัดการส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี

การบริหารจัดการ	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.863	.124		6.936**	.000
ด้านการวางแผน (Plan)	.314	.062	.312	5.040**	.000
ด้านการปรับปรุง (Act)	.258	.059	.285	4.364**	.000
ด้านการตรวจสอบ (Check)	.159	.059	.173	2.696**	.007

Multiple R = .714^c, R² = .509, Adjusted R² = .506, Std. Error = .554, F = 198.376, Sig = .000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารจัดการส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการดังนี้คือ ด้านการวางแผน ด้านการปรับปรุง ด้านการตรวจสอบ สำหรับตัวแปรที่ไม่ส่งผลได้แก่ด้านการปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .506 แสดงว่า การบริหารจัดการสามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี ได้ร้อยละ 50.6 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .863 + .314(\text{Plan}) + .258(\text{Act}) + .159(\text{Check})$$

$$Z_Y = .312Z_{\text{Plan}} + .285Z_{\text{Act}} + .173Z_{\text{Check}}$$

สมมติฐานที่ 2 หลักสัปปายะ 4 ประกอบด้วย อาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม อาหารสัปปายะ อาหารที่เหมาะสม ธรรมัสสวณสัปปายะ การพูดคุยที่เหมาะสม และบุคคลสัปปายะ บุคคลที่เหมาะสม อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี ดังแสดงในตารางที่ 3



ตารางที่ 3 หลักสัปปายะ 4 ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี

หลักสัปปายะ 4	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.522	.112		4.664**	.000
อवासสัปปายะ สถานที่เหมาะสม (Dhamma1)	.256	.065	.253	3.922**	.000
อาหารสัปปายะ อาหารที่เหมาะสม (Dhamma2)	.231	.067	.239	3.451**	.001
ธรรมมัสสวนสัปปายะ การพูดคุยที่เหมาะสม (Dhamma3)	.219	.058	.221	3.766**	.000
บุคคลสัปปายะ บุคคลที่เหมาะสม (Dhamma4)	.137	.055	.139	2.504*	.013

Multiple R = .786^d, R² = .618, Adjusted R² = .614, Std. Error = .490, F = 207.513, Sig = .000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่าหลักสัปปายะ 4 ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ อवासสัปปายะ สถานที่เหมาะสม อาหารสัปปายะ อาหารเหมาะสม ธรรมมัสสวนสัปปายะ การพูดคุยที่เหมาะสม บุคคลสัปปายะ บุคคลที่เหมาะสม ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .614 แสดงว่า หลักสัปปายะ 4 สามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี ได้ร้อยละ 61.4 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{y} = .522 + .256(Dhamma1) + .231(Dhamma2) + .219(Dhamma3) + .137(Dhamma4)$$

$$Z_Y = .253Z_{Dhamma1} + .239Z_{Dhamma2} + .221Z_{Dhamma3} + .139Z_{Dhamma4}$$

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ประกอบด้วย 1. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยั่งยืน : อนุรักษ์ป่า น้ำ ความหลากหลายทางชีวภาพ และส่งเสริมเศรษฐกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2. ด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ : สร้างความรู้ความร่วมมือ ฟื้นฟูป่า ระบบนิเวศ แหล่งน้ำ และพื้นที่สำคัญ 3. ด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ : ลดการใช้พลังงาน ส่งเสริมพลังงานสะอาด จัดการขยะ และพัฒนาเทคโนโลยีสีเขียว



นำหลักธรรม ได้แก่ หลักสัปปายะ 4 เข้ามาบูรณาการ เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1. อาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม : พัฒนาพื้นที่สะอาด ปลอดภัย มีพื้นที่สีเขียว สุขาภิบาลดี และลดมลพิษ 2. อาหารสัปปายะ อาหารเหมาะสม : ส่งเสริมการบริโภคอย่างยั่งยืน อาหารปลอดภัย อาชีพอีสี่เขียว และลดขยะอาหาร 3. ธรรมมัสสวนสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม : ส่งเสริมการเรียนรู้ การสื่อสารสร้างสรรค์ ธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วม 4. บุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม : สร้างเครือข่ายประชาชน จิตอาสา ผู้นำชุมชน และความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อม

นอกจากนั้นในการวิจัยครั้งนี้ยังนำหลักธรรมมาบูรณาการกับการบริหารจัดการอีก เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ประสบความสำเร็จ มากขึ้นอีกด้วย ได้แก่ 1. ด้านการวางแผน : วางแผนสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ กำหนดเป้าหมาย อนุรักษ์ทรัพยากร จัดการมลพิษ ขยะ และพลังงานสะอาดตามหลักธรรมาภิบาล 2. ด้านการปฏิบัติ : ดำเนินงานตามแผน จัดสรรทรัพยากร จัดการขยะ พืชป่าและระบบนิเวศ พร้อมควบคุมมลพิษ 3. ด้านการตรวจสอบ : ติดตามประเมินผล ควบคุมการใช้งบประมาณ เฝ้าระวังมลพิษ และส่งเสริมความร่วมมือจากประชาชน 4. ด้านการปรับปรุง : พัฒนาการจัดการสิ่งแวดล้อม ปรับปรุงระบบงาน ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$) จากการวิเคราะห์ในแต่ละด้าน พบว่ามีด้านหนึ่งที่อยู่ในระดับสูงสุด โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยั่งยืน โดยการอนุรักษ์ป่าน้ำ ความหลากหลายทางชีวภาพ และส่งเสริมเศรษฐกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ โดยการสร้างความรู้ ความร่วมมือ ฟื้นฟูป่า ระบบนิเวศ แหล่งน้ำ และพื้นที่สำคัญ และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยลดการใช้พลังงาน ส่งเสริมพลังงานสะอาด จัดการขยะ และพัฒนาเทคโนโลยีสีเขียว สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาชินวัฒน์ จุกกวโร (กุยรัมย์) (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเชิงพุทธของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช : วิเคราะห์เชิงพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงมีวิธีการในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ มากมาย เช่น ดิน น้ำ ป่าไม้ อากาศ เป็นต้น ด้วยการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่มีสภาพดีอยู่แล้วให้คงสภาพอยู่อย่างเดิม การฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมที่มีสภาพเสื่อมโทรมเป็นปัญหาหรือสร้างมลภาวะแก่มนุษย์ สัตว์ และพืชพันธุ์ธัญญาหารต่าง ๆ

เป็นต้น ให้มีสภาพที่พื้นตัวดีขึ้นจนมีสภาพเป็นปกติดั้งเดิม และการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ยังขาดแคลนหรือไม่เพียงพอต่อความต้องการของ ประชาชนและในการพัฒนาประเทศชาติในบริบทต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นมา โดยทรงอาศัยศาสตร์พระราชาที่เป็นพระราชประสงค์จากการศึกษา ศิลปวิทยาการ การบำเพ็ญพระราชกรณียกิจ และพระอัจฉริยภาพที่ทรงมีมาด้วย พระบุญญาธิการ จึงเกิดเป็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่น เป็นที่สนใจและยกย่องเชิดชูพระเกียรติจาก ปัญญาชนทั่วโลก

2. การบริหารจัดการส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ ด้านการวางแผน ด้านการปรับปรุง ด้านการตรวจสอบ สำหรับตัวแปรที่ไม่ส่งผลได้แก่ ด้านการปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์หามีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .506 แสดงว่าการบริหารจัดการสามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี ได้ร้อยละ 50.6 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ วัฒนกุล (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงบประมาณด้านการศึกษาโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงธนใต้” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารจัดการ (PDCA) ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณด้านการศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงธนใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.03 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ การปฏิบัติตามแผน การปรับปรุงแก้ไข การตรวจสอบ การวางแผน และสามารถร่วมกันทำนาย ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ ได้ร้อยละ 54.0 (Adjusted R^2 = .540)

หลักสี่ပါये 4 ส่งผลต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 โดยเรียงลำดับตามตัวแปรในสมการ ดังนี้คือ อาวาสสี่ပါये สถานที่เหมาะสม อาหารสี่ပါये อาหารเหมาะสม ธรรมมีสสวนสี่ပါये การพูดคุยที่เหมาะสม บุคคลสี่ပါये บุคคลที่เหมาะสม ผลการวิเคราะห์หามีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .614 แสดงว่า หลักสี่ပါये 4 สามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี ได้ร้อยละ 61.4 สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาธีรวัฒน์ เสสปัญโญ (สันยคติทัศน์) (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงราย” ผลการศึกษา พบว่า การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงราย ด้านอาวาสสี่ပါये จัดบริเวณวัดให้มีความสะอาดแสงสว่าง ด้านโคจรสี่ပါये มีส่วนร่วมในการพัฒนาเส้นทางให้เหมาะสมสะดวก ด้านภัสสี่ပါये จัดบุคลากรเข้ามาประสานกับแหล่งท่องเที่ยว เพื่อช่วยดูแลและสนับสนุนต้อนรับนักท่องเที่ยว ด้านบุคคลสี่ပါये สนับสนุนบุคลากรให้เพียงพอต่อการต้อนรับนักท่องเที่ยว ด้านโภชนสี่ပါये มีการจัดทำกิจกรรมส่งเสริม



วัฒนธรรมอาหารท้องถิ่น ด้านอุตสาหกรรม พัฒนาวัดให้มีอากาศที่เหมาะสมตามฤดูกาล ด้าน อิริยาบถสัปปายะ สนับสนุนการจัดกิจกรรมเชื่อมโยงกับกิจกรรมของชุมชน

3. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ได้แก่ 1. ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมยั่งยืน : อนุรักษ์ป่า น้ำ ความหลากหลายทางชีวภาพ และส่งเสริมเศรษฐกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2. ด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ : สร้างความรู้ ความร่วมมือ ฟื้นฟูป่า ระบบนิเวศ แหล่งน้ำ และพื้นที่สำคัญ 3. ด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ : ลด การใช้พลังงาน ส่งเสริมพลังงานสะอาด จัดการขยะ และพัฒนาเทคโนโลยีสีเขียว นำหลักธรรม ได้แก่ หลักสัปปายะ 4 เข้ามาบูรณาการ เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1. อาวาสสัปปายะ สถานที่ เหมาะสม : พัฒนาพื้นที่สะอาด ปลอดภัย มีพื้นที่สีเขียว สุขภาพดี และลดมลพิษ 2. อาหารสัปปายะ อาหารเหมาะสม : ส่งเสริมการบริโภคอย่างยั่งยืน อาหารปลอดภัย อาชีพสีเขียว และลด ขยะอาหาร 3. ธรรมมัสสวนสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม : ส่งเสริมการเรียนรู้ การสื่อสาร สร้างสรรค์ ธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วม 4. บุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม : สร้างเครือข่าย ประชาชน จิตอาสา ผู้นำชุมชน และความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อม นอกจากนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ยังนำหลักธรรมมาบูรณาการกับการบริหารจัดการอีก เพื่อให้การบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ประสบความสำเร็จ มากขึ้นอีกด้วย ได้แก่ 1. ด้านการวางแผน : วางแผนสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ กำหนดเป้าหมาย อนุรักษ์ ทรัพยากร จัดการมลพิษ ขยะ และพลังงานสะอาดตามหลักธรรมาภิบาล 2. ด้านการปฏิบัติ : ดำเนินงานตามแผน จัดสรรทรัพยากร จัดการขยะ ฟื้นฟูและระบบนิเวศ พร้อมควบคุมมลพิษ 3. ด้านการตรวจสอบ : ติดตามประเมินผล ควบคุมการใช้งบประมาณ เฝ้าระวังมลพิษ และส่งเสริมความร่วมมือจากประชาชน 4. ด้านการปรับปรุง : พัฒนาการจัดการสิ่งแวดล้อม ปรับปรุงระบบงาน ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัคชุตดา พูนสุวรรณ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการ ท่องเที่ยวชุมชนเชิงบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา” ผลการศึกษา พบว่า การเชื่อมโยงผลประโยชน์การท่องเที่ยวให้กับชุมชน โดยส่งเสริมและกระตุ้นการอนุรักษ์ สืบทอดทรัพยากรทางธรรมชาติสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ยั่งยืน ส่งเสริมและกระตุ้นการ ท่องเที่ยวในเชิงเศรษฐกิจชุมชนรวมถึงส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยประยุกต์ หัวใจกลยุทธ์การท่องเที่ยว เพื่อนำสู่การท่องเที่ยวชุมชนเชิงบูรณาการ คือ อาวาสสัปปายะ : สถานที่โดนใจสภาพแวดล้อมดี อาหารสัปปายะ : อาหารอร่อยถูกใจสุขภาพสบายใจ ธรรมสัปปายะ : การพูดคุยอย่างใส่ใจ สื่อสารอย่างถูกต้อง บุคคลสัปปายะ : ผู้คนเป็นมิตร เต็มใจให้บริการ และมีการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว ทั้ง 4 ด้าน เป็นพื้นฐานในการส่งเสริมการท่องเที่ยว ชุมชนเชิงบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลาให้ประสบความสำเร็จ

คือ การกำหนดวิธีการบริหารจัดการการบริหารงานบุคคล การส่งเสริมให้ประชาชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์ และการจัดหาและใช้จ่ายงบประมาณ

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการหลักพุทธธรรม เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 แสดงองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อรพินทร์ พญาพิทักษ์สกุล

จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย ได้ดังนี้

การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี พบว่า จังหวัดอุทัยธานีนำหลักสี่ปายะ 4 เข้ามาบูรณาการในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของจังหวัดอุทัยธานี ซึ่งประกอบด้วย 1. อาวาสสี่ปายะ สถานที่เหมาะสม : พัฒนาพื้นที่สะอาด ปลอดภัย มีพื้นที่สีเขียว สุขภาพที่ดี และลดมลพิษ 2. อาหารสี่ปายะ อาหารเหมาะสม : ส่งเสริมการบริโภคอย่างยั่งยืน อาหารปลอดภัย อาชีพสีเขียว และลดขยะอาหาร 3. ธรรมสี่ปายะ การพูดคุยเหมาะสม : ส่งเสริมการเรียนรู้ การสื่อสารสร้างสรรค์ ธรรมภิบาล และการมีส่วนร่วม 4. บุคคลสี่ปายะ บุคคลเหมาะสม : สร้างเครือข่ายประชาชน จิตอาสา ผู้นำชุมชน และความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังบูรณาการกับหลักการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของจังหวัด



อุทยานนี้ ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยั่งยืน ด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติ และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ นั้นให้ประสบความสำเร็จอย่าง ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จังหวัดอุทัยธานีควรส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น โดยเน้นการยกระดับกระบวนการวางแผน การดำเนินงาน การติดตามตรวจสอบ และ การปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การบริหารจัดการสามารถตอบสนองต่อเป้าหมาย และเกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะการเสริมสร้างกลไกด้านการตรวจสอบและ การปรับปรุง ซึ่งมีระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. จังหวัดอุทัยธานีควรส่งเสริมการพัฒนาสภาพแวดล้อมและระบบสนับสนุนตาม หลักสัปปายะ 4 ให้มีความเหมาะสมและเอื้อต่อการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนา ด้านธรรมมัสสวนสัปปายะและอาหารสัปปายะ ซึ่งมีระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ผ่านการส่งเสริม กิจกรรมการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสม และการจัดเตรียมปัจจัยพื้นฐานที่ส่งเสริม คุณภาพชีวิต เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เกื้อกูลและนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. จังหวัดอุทัยธานีควรจัดทำแผนการดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ โดย กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมทั้งประเมินผลกระทบด้าน สิ่งแวดล้อมก่อนดำเนินโครงการต่าง ๆ

2. จังหวัดอุทัยธานีควรจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับ การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งส่งเสริมการนำแผนไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและจัด กิจกรรมสร้างความรู้แก่ประชาชน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม สิ่งแวดล้อม เช่น ระบบฐานข้อมูลสิ่งแวดล้อมอัจฉริยะ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และ แพลตฟอร์มการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่ เหมาะสมกับสังคมยุคใหม่

2. ควรศึกษารูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เศรษฐกิจหมุนเวียน และการรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เพื่อสร้างแนวทางการ จัดการทรัพยากรธรรมชาติที่สามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมในอนาคต



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2563). *แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมระดับภาค กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 2 พ.ศ. 2562–2565 (กำแพงเพชร นครสวรรค์ พิจิตร อุทัยธานี)* ฉบับทบทวน. นครสวรรค์: สำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ 4 นครสวรรค์.
- กระทรวงมหาดไทย. (2568). *กรมการปกครอง (อุทัยธานี 2568)*, สืบค้น 15 กันยายน 2568, จาก : <https://stat.bora.dopa.go.th/stat/statnew/statMONTH/statmonth/#/displayData>.
- พระมหาชินวัฒน์ จกกวโร (กุญรัมย์). (2561). *การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเชิงพุทธของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช : วิเคราะห์เชิงพุทธธรรม (ดุष्ฎิ นิพนธ์ปรัชญาดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาธีรวัฒน์ เสสปัญโญ (สันยศติทัศน์). (2564). *การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงราย (ดุष्ฎิ นิพนธ์ปรัชญาดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ภาคุดา พุนสุวรรณ. (2566). *การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชนเชิงบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา (ดุष्ฎิ นิพนธ์ปรัชญาดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วันเพ็ญ วัฒนกุล. (2566). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงบประมาณด้านการศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงธนใต้ (ดุष्ฎิ นิพนธ์ปรัชญาดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี. (2567). *แผนบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570)*. อุทัยธานี: สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดอุทัยธานี.
- Deming, W. Edwards. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, Mass: MIT, Center for Advanced Educational Services.
- Yamane, T. (1973). *Statistic: An Introductory Analysis* (3rd ed). New York: Harper and Row.



พุทธวิธีส่งเสริมการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม

BUDDHIST METHODS FOR PROMOTING PEOPLE'S POLITICAL COMMUNICATION IN SAMUT SONGKHRAM PROVINCE

บัณฑิต ปานสาวท^{1*}, วชิรินทร์ ชาญศิลป์¹, อภิญญา ฉัตรช่อฟ้า¹

Bundit Pansawat^{1*}, Vacharin Chansilp¹, Apinya Chatchofa¹

*Corresponding Author E-mail: samut007@gmail.com

Received June 25, 2026; Revised September 15, 2026; Accepted October 8, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม 2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักวจีสุจริตกับการสื่อสารทางการเมือง 3. นำเสนอพุทธวิธีเพื่อเสริมสร้างการสื่อสารทางการเมือง ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี โดยมีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้ง ด้วยสูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 399 คน ด้วยแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.966 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลโดยสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 รูปหรือคน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. หลักวจีสุจริต 4 กับการสื่อสารทางการเมือง โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($R=.622^{**}$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าเมื่อประชาชนประยุกต์หลักวจีสุจริต 4 ในการสื่อสารจะช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างสุภาพ และเกิดความรับผิดชอบต่อข้อมูล ส่งผลให้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางการเมืองมีคุณภาพ 3. แนวการปฏิบัติที่ส่งเสริมการสื่อสาร 4 ด้าน ได้แก่ 1. สังจวจา เมื่อประชาชนยึดหลักการพูดความจริงในการสื่อสารจะช่วยให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ ส่งเสริมการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง 2. อปิสุณาวาจา การสื่อสารที่มุ่งสร้างความเข้าใจและความปรองดอง ช่วยลดความขัดแย้งและเสริมสร้างบรรยากาศทางการเมืองที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกัน 3. สันทวาจา การใช้ถ้อยคำที่สุภาพและให้เกียรติผู้อื่น ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นไปอย่าง

¹ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University



สร้างสรรค์และได้รับการยอมรับมากขึ้น และ 4. มันทภาสา การสื่อสารที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวม ช่วยให้ประชาชนตระหนักถึงคุณค่าของข้อมูลและส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างมีคุณภาพ

คำสำคัญ: พุทธวิธีส่งเสริม; วชิสุจริต 4; การสื่อสารทางการเมือง

Abstract

The purposes of this research article were: 1. To study the level of political communication among citizens in Samut Songkhram Province. 2. To examine the relationship between the principle of honest speech and political communication. 3. To present Buddhist methods to enhance political communication. This research employs a mixed-methods approach. Quantitative data was collected from a sample of 399 eligible voters using Taro Yamane's formula. A questionnaire with a reliability coefficient of 0.966 was used, and data was analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson correlation coefficient. Qualitative data was collected through in-depth interviews with nine key informants, and analyzed using descriptive methods.

The research findings showed that: 1. The overall level of political communication among the public in Samut Songkhram Province is moderate. 2. The overall correlation between the Four Principles of Honest Speech and political communication is moderate ($R=.622^{**}$), statistically significant at the 0.01 level. This indicates that applying the Four Principles of Honest Speech in communication leads to polite and responsible communication, resulting in higher quality political exchanges. 3. Four practices that promote effective communication are: 1. Truthfulness: Adhering to the principle of speaking the truth increases information credibility and promotes decision-making based on facts. 2. Non-slandorous speech: Communication aimed at understanding and reconciliation reduces conflict and fosters a political atmosphere conducive to coexistence. 3. Politeness: Using respectful and courteous language facilitates constructive and more accepted exchanges of opinions. 4. Compassionate communication: Communication focused on the common good helps the public recognize the value of information and promotes quality political participation.

Keywords: Buddhist methods of promotion; Vaci-sucarita 4; Political communication



บทนำ

ปัจจุบัน การสื่อสารระหว่างประชาชนกับหน่วยงานรัฐในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างสังคมที่มีส่วนร่วมและเปิดกว้าง อย่างไรก็ตาม การบริหารงานยังเผชิญปัญหาการทำงานแบบแยกส่วนและยึดโยงกับส่วนกลาง ส่งผลให้ขาดการบูรณาการและการประสานงานระหว่างหน่วยงาน การดำเนินงานจึงอาจซ้ำซ้อน ลำช้า และไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ปัญหาดังกล่าวปรากฏให้เห็นในบริบทของจังหวัดสมุทรสงคราม เช่น กรณีหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ การไฟฟ้า การประปา บริษัทสื่อสาร และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แยกกันชุดเจาะถนนสายเดียวกันหลายครั้งโดยขาดการวางแผนร่วมกัน ส่งผลกระทบต่อการสัญจรและความปลอดภัยของประชาชน นอกจากนี้ ปัญหาการทำงานแบบแยกส่วนและการสั่งการจากส่วนกลางยังครอบคลุมถึงประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรน้ำ และโครงการขนาดใหญ่ ซึ่งบางกรณีขาดการสื่อสารและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ ทำให้การแก้ไขปัญหาไม่ตรงกับสภาพความต้องการและก่อให้เกิดความไม่ไว้วางใจต่อภาครัฐ (พระมหาอานนท์ ทิพย์สิงห์, 2569) โดยเฉพาะจังหวัดสมุทรสงครามซึ่งมีลักษณะสังคมและชุมชนที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ประชาชนจึงคาดหวังการมีส่วนร่วมและการสื่อสารแบบสองทาง การสื่อสารทางเดียวจากภาครัฐอาจทำให้ประชาชนรู้สึกว่าตนถูกกีดกันออกจากกระบวนการพัฒนา ส่งผลให้ข้อจำกัดด้านการกระจายอำนาจ การขาดการบูรณาการ และการสื่อสารกับพื้นที่กลายเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพการบริหารราชการและการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

ในขณะเดียวกัน การสื่อสารระหว่างประชาชนกับหน่วยงานรัฐที่ขาดประสิทธิภาพยังส่งผลต่อโอกาสในการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน โดยในหลายพื้นที่ รวมถึงจังหวัดสมุทรสงคราม ประชาชนอาจประสบปัญหาการไม่ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการหรือความเดือดร้อน การละเลยหรือไม่ใส่ใจต่อเสียงของประชาชนอาจทำให้ขาดช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม และทำให้ประชาชนบางส่วนไม่กล้าร้องเรียนหรือแสดงความคิดเห็น เนื่องจากเกรงว่าจะเกิดความขัดแย้งกับหน่วยงานรัฐ ประกอบกับประชาชนบางส่วนยังขาดความรู้เกี่ยวกับสิทธิในการมีส่วนร่วมทางการเมือง จึงไม่สามารถใช้สิทธิของตนได้อย่างเต็มที่ การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) และการขาดการรับฟังความคิดเห็นจากภาครัฐ (Public Hearing) (พระมหาอานนท์ อุดคปญโญ และคณะ, 2569) จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การแก้ไขปัญหาในชุมชนไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และอาจนำไปสู่ความขัดแย้งและความไม่ไว้วางใจต่อหน่วยงานรัฐ

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation Theory) ของ Arnstein (1969) ที่เน้นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งช่วยส่งเสริมความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความไว้วางใจระหว่าง

ประชาชนกับภาครัฐ (Arnstein, Sherry R., 1969) อย่างไรก็ตาม การขาดช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอาจจำกัดโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลและการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะชุมชนที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ขณะเดียวกันได้เกิดช่องทางสื่อสารจากฐานราก เช่น เพจหรือกลุ่ม Facebook “สมุทรสงครามจัดการตนเอง” เพื่อเป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น สะท้อนปัญหา และส่งต่อเสียงของประชาชนไปยังภาครัฐ การเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีสิทธิแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะต่อหน่วยงานรัฐยังสอดคล้องกับหลัก “ธรรมาธิปไตย” ที่เน้นการตัดสินใจทางการเมืองบนพื้นฐานของเหตุผล ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2563) ดังนั้น การสร้างช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกลไกสำคัญของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ช่วยลดช่องว่าง สร้างความไว้วางใจระหว่างรัฐกับประชาชน และส่งเสริมการเมืองท้องถิ่นให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนจังหวัดสมุทรสงครามได้อย่างเหมาะสม

สำหรับจังหวัดสมุทรสงคราม การบริหารงานของหน่วยงานรัฐส่วนภูมิภาคยังเผชิญอุปสรรคจากการขาดช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการรับฟังประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถประสานงานหรือสะท้อนปัญหาท้องถิ่นได้อย่างทันทั่วถึง ก่อให้เกิดความเดือดร้อน ความเสียหายต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม และบั่นทอนความเชื่อมั่นต่อภาครัฐ ปัญหาการขาดช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถใช้สิทธิและมีส่วนร่วมทางการเมืองได้อย่างเต็มที่ เกิดข้อจำกัดด้านความโปร่งใสในการตัดสินใจ และลดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ทำให้การพัฒนาชุมชนไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง และอาจนำไปสู่ความไม่พอใจหรือการต่อต้านในระยะยาว (จินตจุฑา พันธุ์ทองคำ, 2566) แนวทางหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการสื่อสารทางการเมือง คือ การประยุกต์หลักพุทธธรรม “วจีสุจจริต 4” ซึ่งประกอบด้วย สัจจวาจา คือ การพูดจริง อปิสฺมววาจา คือ การไม่พูดส่อเสียด สันทวาจา คือ การพูดอ่อนหวาน และมนตภาสา คือ การพูดด้วยปัญญา มาเป็นกรอบในการส่งเสริมการสื่อสารทางการเมืองของประชาชน โดยมุ่งให้การสื่อสารตั้งอยู่บนข้อเท็จจริง ไม่สร้างความแตกแยก ใช้ถ้อยคำที่เหมาะสม และคำนึงถึงเหตุผลและประโยชน์ส่วนรวม อันจะเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเคารพความแตกต่าง และการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างสร้างสรรค์ (ศรายุทธ ชี้อัตย์, 2569)

ทั้งนี้ ทฤษฎีการมีส่วนร่วมของประชาชนชี้ให้เห็นว่า การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับชีวิตและชุมชนของตนสามารถส่งเสริมความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และประสิทธิภาพในการพัฒนาท้องถิ่น (สมบัติ นามบุรี, 2562) ขณะเดียวกัน บริบทของจังหวัดสมุทรสงครามมีความสัมพันธ์ระหว่างความร่วมมือของประชาชนกับวิถีชีวิตและทรัพยากรของพื้นที่ ซึ่งมีลักษณะเป็น “เมือง 3 น้ำ” ได้แก่ น้ำ



จิต น้ำเค็ม และน้ำกร่อย และปรากฏการรวมกลุ่มของภาคประชาชนในรูปแบบเครือข่ายเพื่อสะท้อนปัญหาและประสานความร่วมมือในระดับพื้นที่ ดังนั้น การประยุกต์หลักทฤษฎีจิต 4 กับการสื่อสารทางการเมืองจึงอาจเป็นแนวทางหนึ่งในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และเอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ

จากประเด็นดังกล่าว การสื่อสารทางการเมืองที่มีคุณภาพระหว่างประชาชนกับภาครัฐจึงเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วม พัฒนาประชาธิปไตย และขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยประยุกต์หลักพุทธธรรม “วจีสุจริต 4” เป็นแนวทางในการส่งเสริมการสื่อสารที่ตั้งอยู่บนความจริง ความไม่เบียดเบียน และการใช้ถ้อยคำอย่างเหมาะสม อันนำไปสู่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล เคารพความแตกต่าง และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการสื่อสารและการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักทฤษฎีจิต 4 กับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม
3. เพื่อนำเสนอพุทธวิธีเพื่อเสริมสร้างแนวทางการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร (Population) ได้แก่ ประชาชนอายุ 18 ปีบริบูรณ์ขึ้นไปในจังหวัดสมุทรสงคราม จำนวน 127,566 คน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2567)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ทำการหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรคำนวณของ Yamane (1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 399 คน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้กำหนดเลือกแบบเจาะจง ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการที่เกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์โดยตรง ทั้งหมด 9 รูปหรือคน ประกอบด้วย 1. กลุ่มนักวิชาการ

หรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูป 2. กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐศาสตร์ จำนวน 2 คน 3. กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ จำนวน 3 คน และ 4. ประชาชน จำนวน 2 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในการเลือกตั้งระดับท้องถิ่น แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักจริยสุจริต 4 ด้าน จำนวน 16 ข้อ ตอนที่ 3 การสื่อสารทางการเมือง 3 ด้าน จำนวน 12 ข้อ รวม 28 ข้อ ทั้งตอนที่ 2 และ 3 ใช้มาตรวัด 5 ระดับ (Likert, 1967) และตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่อแนวทางในการส่งเสริมการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม แบบสอบถามชุดนี้มุ่งให้ข้อมูลครบถ้วนทั้งด้านปริมาณและเชิงลึก โดยแบบสอบถามทั้ง 4 ตอนนี้ ได้ผ่านการตรวจสอบเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน จากนั้นจึงทำการแจกแบบสอบถาม

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำตามกระบวนการที่เป็นระบบ โดยเริ่มจากการศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้น จากนั้นจึงศึกษาทฤษฎี และงานวิจัยเพิ่มเติมอย่างรอบด้านให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ก่อนนำร่างแบบสัมภาษณ์ไปปรึกษาและขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงให้เหมาะสม สุดท้ายผู้วิจัยได้จัดทำแบบสัมภาษณ์ที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพและตรงประเด็นที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้ 1. ขออนุญาตจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยถึงผู้ว่าราชการจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถาม 2. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 399 ชุด ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ 3. รวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อนำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ต่อไป

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการขออนุญาตจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อแจ้งและขอความอนุเคราะห์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเข้าร่วมสัมภาษณ์ จากนั้นจึงทำการนัดหมายวัน เวลา



และสถานที่ ในการสัมภาษณ์ให้เหมาะสมกับความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล เมื่อถึงกำหนดจึงดำเนินการสัมภาษณ์ตามแผนที่วางไว้ โดยได้รับอนุญาตให้บันทึกเสียง จดบันทึก และถ่ายภาพประกอบเพื่อความครบถ้วนของข้อมูล สุดท้ายผู้วิจัยได้นำข้อมูลดิบทั้งหมดมารวบรวมและจัดเตรียมไว้สำหรับการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมแปลผลตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1981) และสถิติอนุมานใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's r) เพื่อวัดความสัมพันธ์ของตัวแปร ส่วนข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดหมวดหมู่และนำเสนอเป็นความเรียงประกอบตาราง

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis) โดยยึดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยเริ่มจากการวางเค้าโครงของข้อมูลโดยจัดทำรายชื่อคำหรือข้อความที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย จะถูกนำมาวิเคราะห์แล้วจำแนกออกเป็นหมวดหมู่ตามแต่ละประเภท (Categories) เพื่อให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอ จากนั้นพิจารณาบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมของข้อมูลที่ได้มา พร้อมเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความลึกซึ้งและสามารถประยุกต์ใช้ในการตีความหรือเปรียบเทียบกับข้อมูลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับพุทธวิธีส่งเสริมการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม ตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. ระดับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม พบผลการศึกษาดังตารางที่ 1-2 ดังนี้



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม 4 ภาพรวม
(n = 399)

ข้อ	หลักจริยธรรม 4	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	สัจจวาจา พูดจริง	2.96	0.98	ปานกลาง
2.	อปสุณาวาจา พูดไม่ส่อเสียด	3.41	1.02	ปานกลาง
3.	สันทวาจา พูดอ่อนหวาน	3.73	1.05	มาก
4.	มนตภาสา พูดด้วยปัญญา	3.28	1.01	ปานกลาง
ภาพรวม		3.34	0.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 เมื่อวิเคราะห์การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สันทวาจา การพูดอย่างสุภาพ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 1.05) รองลงมา คือ มนต์ภาสา การพูดด้วยปัญญา ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = 1.01) รองลงมา คือ อปสุณาวาจา การพูดไม่ส่อเสียด ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 1.02) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สัจจวาจา การพูดความจริง ($\bar{X} = 2.96$, S.D. = 0.98) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวม

(n = 399)

ข้อ	การสื่อสารทางการเมืองของประชาชน ในจังหวัดสมุทรสงคราม	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	ด้านองค์กรทางการเมือง	2.94	0.99	ปานกลาง
2.	ด้านสื่อมวลชน	2.98	0.86	ปานกลาง
3.	ด้านประชาชน	3.11	0.93	ปานกลาง
ภาพรวม		3.01	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 ระดับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านประชาชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.93)



รองลงมา คือ ด้านสื่อมวลชน ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 0.86) และด้านองค์กรทางการเมือง มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ($\bar{X} = 2.94$, S.D. = 0.99) ตามลำดับ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ประชาชนในจังหวัดสมุทรสงครามมีความตื่นตัวและต้องการมีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้น แต่ยังประสบปัญหาช่องทางการสื่อสารกับหน่วยงานภาครัฐและองค์กรทางการเมืองที่ไม่ทั่วถึง รวมทั้งขาดการตอบสนองต่อข้อเสนอของประชาชนอย่างชัดเจน ขณะที่สื่อมวลชนมีบทบาทในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในระดับหนึ่ง แต่ยังมีข้อจำกัดในการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐ ส่งผลให้ประชาชนยังขาดความเชื่อมั่นและมีส่วนร่วมทางการเมืองได้ไม่เต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเชิงปริมาณที่พบว่าด้านองค์กรทางการเมืองมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักจริยธรรม 4 กับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม

ตารางที่ 3 หลักจริยธรรม 4 มีความสัมพันธ์กับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์				ตัวแปรตาม			
	การสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม				1. ด้านองค์กรทางการเมือง, 2. ด้านสื่อมวลชน, 3. ด้านประชาชน			
หลักจริยธรรม 4	.622**				.426**	.494**	.610**	
1. สัจจาจา พุดจริง	.578**				.434**	.434**	.550**	
2. อปสุณาวาจา พุดไม่ส่อเสียด	.319**				.102*	.243**	.446**	
3. สันทวาจา พุดอ่อนหวาน	.517**				.374**	.417**	.480**	
4. มั่นตภาสา พุดด้วยปัญญา	.663**				.514**	.556**	.561**	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักจริยธรรม 4 กับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($R = .622^{**}$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักจริยธรรม 4 ส่งผลเชิงบวกต่อการสื่อสารทางการเมือง ช่วยส่งเสริมการสื่อสารที่



สุขภาพ จริ่งใจ สร้างสรรค์ และก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนกับภาครัฐ อันนำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เมื่อจำแนกตามมิติของการสื่อสารทางการเมือง พบว่า ด้านองค์การทางการเมืองมีความสัมพันธ์ในระดับน้อย ($r=.426^{**}$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านสื่อมวลชนมีความสัมพันธ์ในระดับน้อย ($r=.494^{**}$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านประชาชนมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r=.610^{**}$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า หลักวจีสุจริต 4 มีความสัมพันธ์กับการสื่อสารทางการเมืองในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ เมื่อประชาชนยึดหลักวจีสุจริต 4 ในการสื่อสารมากขึ้น จะส่งผลให้การสื่อสารทางการเมืองมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการมีส่วนร่วมทางการเมือง โดยเป็นการสื่อสารที่ตั้งอยู่บนความจริง ความสุภาพ ความสามัคคี และประโยชน์ส่วนรวม อันนำไปสู่ความเข้าใจอันดีและความร่วมมือระหว่างประชาชนกับภาครัฐมากยิ่งขึ้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ได้ตามตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 หลักวจีสุจริต 4 มีความสัมพันธ์กับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม

		การสื่อสารทางการเมืองของ ประชาชน ในจังหวัดสมุทรสงคราม
หลักวจีสุจริต 4	ค่าความสัมพันธ์	622 ^{**}
	P	0.01
	ระดับความสัมพันธ์	อยู่ในระดับปานกลาง

^{**}มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. นำเสนอพุทธวิธีเพื่อเสริมสร้างการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม

แนวการปฏิบัติที่เสริมสร้างการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยยึดหลักวจีสุจริต 4 ได้แก่ สัจจวาจา การพูดด้วยความจริงและโปร่งใสช่วยสร้างความเชื่อมั่น ลดความสับสนในการสื่อสารทางการเมือง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีคุณภาพ อันนำไปสู่การพัฒนาประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง อปิสฺสุณวาจา การหลีกเลี่ยงการใส่ร้ายหรือสร้างความแตกแยก ช่วยลดความขัดแย้ง สร้างความไว้วางใจ และส่งเสริมบรรยากาศการสื่อสารทางการเมืองที่สร้างสรรค์และเป็นมิตร สันถวาจา การใช้ถ้อยคำ



สุขภาพและให้เกียรติกัน ช่วยสร้างความเข้าใจอันดี ลดความตึงเครียด และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประชาชน ภาครัฐ และองค์กรทางการเมือง และมันตภาสา การสื่อสารอย่างมีเหตุผล รอบคอบ และอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง ช่วยลดความเข้าใจผิด ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อย่างสร้างสรรค์ และเพิ่มประสิทธิภาพในการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัย พบว่า การสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงครามโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านประชาชนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านสื่อมวลชน และด้านองค์กรทางการเมืองมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าประชาชนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทางการเมืองกันค่อนข้างมาก แต่การสื่อสารกับองค์กรทางการเมือง และหน่วยงานภาครัฐยังมีข้อจำกัด เนื่องจากยังคงเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว และขาดช่องทางรับฟังความคิดเห็นที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิบูลย์ เพียรพานิชกุล และคณะ (2566) ที่พบว่าการสื่อสารทางการเมืองที่มีคุณภาพควรตั้งอยู่บนพื้นฐานคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระอนุรักษ์ อนุรักษ์โต (รัฐธรรม) และคณะ (2562) ที่ชี้ให้เห็นว่าการใช้สัมมาวาจาช่วยสร้างความสามัคคี ความไว้วางใจ และสันติสุขในสังคม ตลอดจนสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูธรรมธรรณูเกียรติ พุทฺธสวโก (ลักษณะพลวงค์) (2564) ที่พบว่าการสื่อสารทางการเมืองในสังคมไทยยังเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมไม่เต็มที่ จึงส่งผลให้ระดับการมีส่วนร่วมทางการเมืองอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ดังนั้น การส่งเสริมการสื่อสารตามหลักวจีสุจริต 4 จะช่วยยกระดับการสื่อสารทางการเมืองให้มีความโปร่งใส สร้างสรรค์ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนมากยิ่งขึ้น

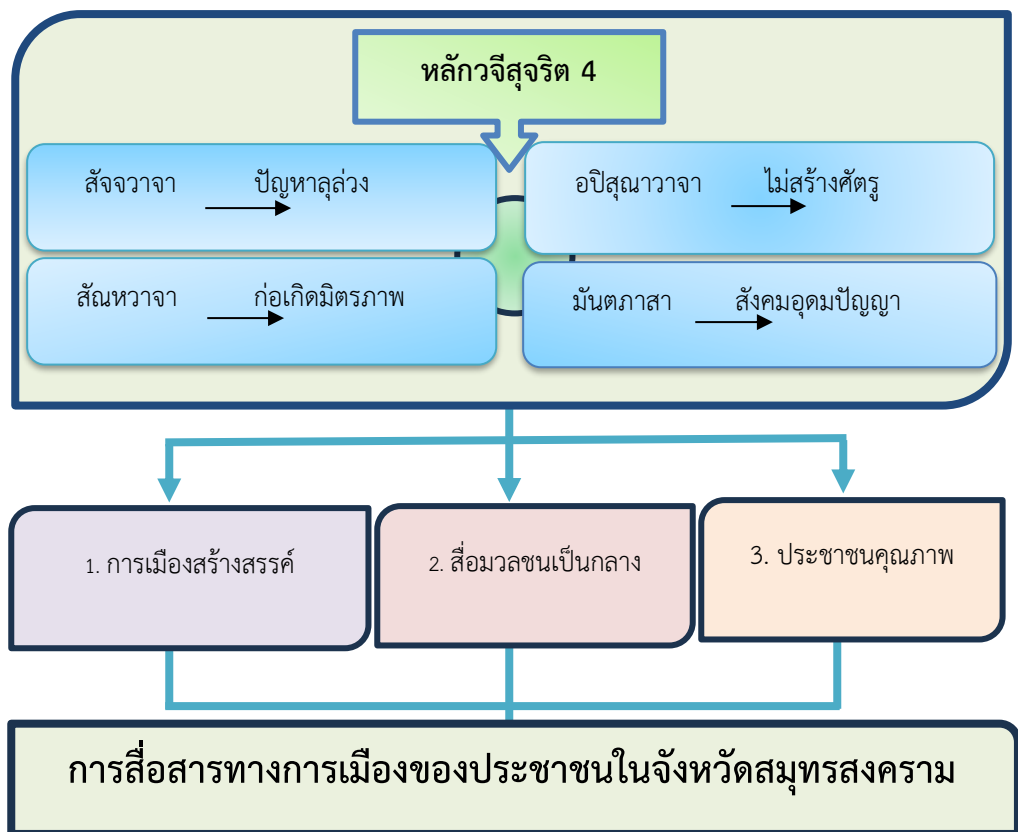
2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักวจีสุจริต 4 กับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยพบว่า หลักวจีสุจริต 4 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงครามในระดับปานกลาง ($r = .622^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเฉพาะด้านมันตภาสามีความสัมพันธ์สูงสุด สะท้อนว่าการพูดด้วยเหตุผล ความจริง ความสุภาพ และไม่ส่อเสียด มีส่วนช่วยยกระดับคุณภาพการสื่อสารทางการเมืองและลดความขัดแย้งในสังคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระชินกร สุจิตโต (ทองดี) (2564) ที่พบว่าการสื่อสารทางการเมืองควรตั้งอยู่บนความจริง การคิดวิเคราะห์ และการรู้เท่าทันสื่อ สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิญญา ฉัตรช่อฟ้า และนันทนา นันทวโรภาส (2562) ที่ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพของการสื่อสารทางการเมืองขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้ส่งสาร สาร และ

ช่องทางการสื่อสาร รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูศรีปริชากร (เลื่อน บุญยงค์) (2562) ที่เสนอว่าหลักวจีสุจริต 4 เป็นแนวทางสำคัญในการสร้างการสื่อสารเชิงพุทธเพื่อสันติสุข และลดปัญหาจิตทุจริตในสังคมออนไลน์ ดังนั้นการส่งเสริมให้ประชาชนนำหลักวจีสุจริต 4 มาประยุกต์ใช้ในการสื่อสารทางการเมือง จะช่วยยกระดับคุณภาพการสื่อสาร สร้างความเข้าใจอันดี และเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยที่เข้มแข็งยิ่งขึ้น

3. การส่งเสริมการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ด้านประชาชนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือด้านสื่อมวลชน และต่ำที่สุดคือด้านองค์กรทางการเมือง สะท้อนว่าประชาชนสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางการเมืองกันได้มากขึ้น โดยเฉพาะผ่านสื่อสังคมออนไลน์และกิจกรรมชุมชน ขณะที่การสื่อสารระหว่างประชาชนกับองค์กรทางการเมืองยังมีข้อจำกัด เนื่องจากยังเน้นการเผยแพร่ข้อมูลมากกว่าการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระนุชิต นาคเสโน (โพวิชย์) (2565) ที่พบว่าสื่อสมัยใหม่มีบทบาทสำคัญต่อการสื่อสารทางการเมือง แต่ประชาชนจำเป็นต้องมีวิจญาณในการรับข้อมูล สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรพล สุษะพรหม (2562) ที่ชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารทางการเมืองที่มีประสิทธิภาพควรตั้งอยู่บนหลักคุณธรรมและการใช้สื่อที่เหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของมนัสนันท์ ศิวะพรพัฒนา และคณะ (2566) ที่พบว่าองค์กรทางการเมืองและสื่อควรส่งเสริมข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นกลาง และสร้างสรรค์เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนั้นแม้การสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงครามจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีแนวโน้มพัฒนาในทางที่ดี โดยเฉพาะการสื่อสารในระดับชุมชนและผ่านสื่อสาธารณะ ทั้งนี้ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและพัฒนาช่องทางการสื่อสารกับองค์กรทางการเมืองให้เปิดกว้าง โปร่งใส และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้จากการวิจัยเรื่อง พุทธวิธีส่งเสริมการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์กรความรู้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 พบว่า การส่งเสริมการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงคราม สะท้อนให้เห็นว่า การบูรณาการหลักวจีสุจริต 4 กับการสื่อสารทางการเมืองสามารถยกระดับคุณภาพการสื่อสารของประชาชนในจังหวัดสมุทรสงครามได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยส่งเสริมให้ด้านองค์การทางการเมืองมีความโปร่งใสและรับฟังความคิดเห็นของประชาชนมากขึ้น ด้านสื่อมวลชนนำเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นกลาง และสร้างสรรค์ และด้านประชาชนสามารถสื่อสารด้วยความจริง สุภาพ มีเหตุผล และเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง อันนำไปสู่ความเข้าใจอันดี ลดความขัดแย้ง เพิ่มการมีส่วนร่วมทางการเมือง และเสริมสร้างประชาธิปไตยที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรกำหนดนโยบายสนับสนุนการสื่อสารทางการเมืองของประชาชนตามหลักพุทธวิธี เช่น วจีสุจริต 4 โดยบูรณาการร่วมกับนโยบายการพัฒนาประชาธิปไตยฐานรากในระดับจังหวัด หรือท้องถิ่น ผ่านกลไกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานการศึกษาพุทธ

2. กระทรวงมหาดไทย ควรมีนโยบายจัดเวทีเสวนาสาธารณะ ที่ส่งเสริมการสื่อสารเชิงสันติ โดยประยุกต์หลักพุทธวิธี เช่น การสนทนาธรรม การบรรยายธรรมเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกทางการเมืองที่มีคุณธรรม

3. ควรเสนอให้สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.) นำหลักวจีสุจริต ไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรพลเมืองดีวิถีพุทธ สำหรับสร้างความรู้ความเข้าใจในการสื่อสารทางการเมืองที่สร้างสรรค์แก่ประชาชนทุกกลุ่ม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. หน่วยงานภาครัฐ ท้องถิ่น วัด และองค์กรพุทธ ควรร่วมกันจัดกิจกรรมอบรมเรื่อง “พุทธวิธีการสื่อสารทางการเมือง” เพื่อให้ประชาชนเข้าใจหลักวจีสุจริตในบริบทของการใช้สิทธิเสนอความคิดเห็น หรือการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างมีศีลธรรม

2. ภาคประชาสังคมและภาคการศึกษา ควรร่วมกันพัฒนา “คู่มือการสื่อสารทางการเมืองตามหลักพุทธวิธี” โดยเฉพาะสำหรับเยาวชน นักเรียน นักศึกษา และแกนนำชุมชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการฝึกฝนพฤติกรรมการพูด การแสดงออก และการตั้งคำถามต่อระบบการเมืองอย่างเหมาะสม

3. ควรมีการพัฒนาศูนย์เรียนรู้การสื่อสารทางการเมืองแบบพุทธ ที่ตั้งอยู่ในวัด โรงเรียน หรือศูนย์วัฒนธรรม เพื่อให้เป็นพื้นที่กลางในการส่งเสริมการอภิปราย การถกเถียงอย่างมีเมตตา และเคารพซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการประยุกต์ใช้พุทธวิธีในการสื่อสารทางการเมืองในกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มเยาวชน กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้นำท้องถิ่น หรือกลุ่มผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่หลากหลาย

2. แนะนำให้วิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) ที่นำหลักวจีสุจริตไปฝึกอบรมหรือจัดกิจกรรมจริง แล้ววัดผลก่อน หลัง ในด้านพฤติกรรมการสื่อสารทางการเมือง เช่น ความสามารถในการอภิปราย การตั้งคำถาม การสร้างสื่อสารสาธารณะ

3. ควรศึกษารูปแบบ “พุทธวิธีการสื่อสารในสถานการณ์ขัดแย้งทางการเมือง” โดยเฉพาะในชุมชนที่มีความเห็นแตกต่างทางการเมืองสูง เพื่อค้นหาแนวทางที่นำไปสู่การสมานฉันท์ด้วยพุทธวิธี

เอกสารอ้างอิง

จินตจุฑา พันธุ์ทองคำ. (2567). *สำรวจหลักสำคัญการสื่อสารจากรัฐบาลในช่วงเวลาสงครามข่าวสารที่ประชาชนต้องการความจริง*. สืบค้น 19 ตุลาคม 2567. จาก <https://thematter.co/social/politics/government-communication-wartime/247279>.



- พระครูธรรมธรบุญเที่ยง พุทธสาวิโก (ลักษณะพลวงค์). (2564) การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการสื่อสารทางการเมืองเพื่อเสริมสร้างความสมานฉันท์ (ดุขฎิณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูศรีปริชากร (เลื่อน บุญยงค์). (2562). แนวทางการสื่อสารเชิงพุทธเพื่อสันติสุขในสังคมไทย (ดุขฎิณิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระชินกร สุจิตโต (ทองดี). (2564). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการสื่อสารทางการเมือง สำหรับประชาชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ดุขฎิณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระนุชิต นาคเสโน (โพวิชัย). (2565). การพัฒนาการสื่อสารทางการเมืองตามแนวพระพุทธศาสนาของ นักการเมืองท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ดุขฎิณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาอานนท์ ทิพย์สิงห์. (2569). การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น : ปัญหา และอุปสรรค. *วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ*, 4(2), 130-143.
- พระมหาอานนท์ อคคปญโญ, และคณะ. (2569) การสื่อสารทางการเมืองของรัฐบาลในภาวะวิกฤต. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมการบริหาร*, 8(6), 376-386.
- พระอนุรักษ อนุรักษิโต (รัฐธรรม) และคณะ. (2562) การศึกษาวิเคราะห์ประโยชน์ของสัมมาวาจาในสถาบันครอบครัวของนักเรียนโรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*. 3(2), 28-29.
- พิบูลย์ เพียรพานิชกุล และคณะ. (2566). การพัฒนาการสื่อสารทางการเมืองเชิงพุทธเพื่อการเลือกตั้ง นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมการบริหาร*, 6(2), 50-62.
- มนัสนันท์ ศิวะพรพัฒนา และคณะ. (2566). การสื่อสารทางการเมืองของนักการเมืองที่มีผลต่อการไปใช้ สิทธิเลือกตั้งทั่วไปของประชาชนในอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมการบริหาร*, 6(1), 74-86.
- ศรายุทธ ชี้อัตย์. (2569). การประยุกต์หลักวจีสุจริตเพื่อส่งเสริมการสื่อสารทางการเมืองของนักการเมืองท้องถิ่นในเทศบาลตำบลปอง อำเภอปอง จังหวัดพะเยา. ใน *รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 3 และนานาชาติ ครั้งที่ 2 พุทธนวัตกรรมการพัฒนาปัญญาและคุณธรรมที่ยั่งยืน*. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา. 146-149.



- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ.ปยุตฺโต). (2563). *ธรรมาธิปไตยไม่มาจึงหาประชาธิปไตยไม่เจอ จุดบรรจบ : รัฐศาสตร์กับนิติศาสตร์*. สืบค้น 21 สิงหาคม 2569, จาก https://www.watnyanaves.net/th/book_detail/226.
- สมบัติ นามบุรี. (2562). ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในงานรัฐประศาสนศาสตร์. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 2(1), 183-197.
- สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง. (2567). *พื้นที่จังหวัดสมุทรสงครามข้อมูลเดือนกันยายน 2567*. สืบค้น 20 กันยายน 2567, จาก <https://www.bora.dopa.go.th>.
- สุรพล สุยะพรหม และคณะ. (2562). การสื่อสารทางการเมืองของพระเทพปฏิภาณวาที (เจ้าคุณพิพิธ) : ศึกษาในช่วง เวลา พ.ศ. 2540-2560. *วารสารมหาจุฬานาครทรรณ*, 6(5), 2514-2515.
- อภิญา ฉัตรช่อฟ้า และนันทนา นันทวโรภาส. (2562). การสื่อสารทางการเมืองเพื่อสถานะภิกษุณีใน ประเทศไทย: ศึกษากรณีภิกษุณีธัมมันทนา. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(1), 214-225.
- Arnstein, Sherry R., (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.
- Best, J.W. (1981). *Research in Education*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. New York: Wiley & Son.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harperand Row.



การควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการของประเทศไทย: กระบวนการ
ผลกระทบ และปัจจัยแห่งความสำเร็จ
MERGERS AND ACQUISITIONS IN THAILAND: PROCESSES, IMPACTS, AND
SUCCESS FACTORS

สิทธิชัย พิริยะวัฒน์^{1*}, กมลภัก สุธธิม¹

Sittichai Piriyaawat^{1*}, Kamonpak Suttim¹

*Corresponding Author E-mail: o145@yahoo.com

Received April 29, 2026; Revised June 1, 2026; Accepted June 24, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจะนำเสนอการวิเคราะห์การควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการของประเทศไทยในฐานะกลไกเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ ภายใต้บริบทเศรษฐกิจที่มีความผันผวนและการแข่งขันที่รุนแรงทั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศ โดยมุ่งศึกษาความสำคัญ รูปแบบกระบวนการดำเนินงาน และผลกระทบของการควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ ต่อองค์กรและระบบเศรษฐกิจไทย ทั้งนี้ การเติบโตของธุรกิจในปัจจุบันได้เปลี่ยนจากการเติบโตจากภายในองค์กรไปสู่การเติบโตจากภายนอกผ่านการควบรวมกิจการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และเสริมอำนาจทางการแข่งขัน บทความนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเอกสาร โดยสังเคราะห์ข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารวิชาการ และข้อมูลเชิงสถิติที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ครอบคลุมการวิเคราะห์รูปแบบการควบรวมกิจการ 3 ลักษณะ ได้แก่ การรวมธุรกิจแนวนอน แนวตั้ง และการรวมธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกัน รวมถึงการศึกษากระบวนการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนดรูปแบบการควบรวม การจัดเตรียมเอกสาร การตรวจสอบสถานะกิจการการจัดทำสัญญา การปิดธุรกรรม และการบูรณาการภายหลังการควบรวม ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ เป็นเครื่องมือสำคัญใน

¹ นักวิชาการอิสระ

¹ Independent Scholar



การเสริมสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ขยายฐานลูกค้า และสร้างรายได้เปรียบทางธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการดำเนินการขึ้นอยู่กับความวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่รอบคอบ การกำกับดูแลกิจการที่เหมาะสม การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และความสามารถในการบูรณาการโครงสร้างองค์กร บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรภายหลังการควบรวมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ผู้ถือหุ้น และระบบเศรษฐกิจโดยรวม

คำสำคัญ: การควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ; การควบบริษัทตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์; การตรวจสอบสถานะกิจการ

Abstract

This academic article aims to present an analysis of mergers and acquisitions in Thailand as a strategic mechanism that plays a significant role in enhancing the competitiveness of the business sector amid economic volatility and intense competition at both domestic and international levels. The study focuses on examining the significance, forms, operational processes, and impacts of mergers and acquisitions on organizations and the Thai economy. In the current business environment, corporate growth strategies have shifted from organic growth toward external growth through mergers and acquisitions in order to create added value, reduce costs, improve managerial efficiency, and strengthen competitive advantages. This article employs a documentary analysis approach by synthesizing concepts, theories, academic literature, and statistical data related to mergers and acquisitions processes in both domestic and international contexts. The analysis covers three major forms of business integration, namely horizontal mergers, vertical mergers, and conglomerate mergers, as well as the seven key stages of mergers and acquisitions process, including strategic planning, determining the merger structure, document preparation, due diligence, contract drafting, transaction closing, and post-merger integration. The findings indicate that mergers and acquisitions constitute an important instrument for strengthening



organizational capabilities and enhancing business competitiveness by improving resource efficiency, expanding customer bases, and creating strategic business advantages. Nevertheless, the success of such transactions depends on prudent strategic planning, appropriate corporate governance, effective risk management, compliance with relevant legal frameworks, and the ability to efficiently integrate organizational structures, personnel, and corporate cultures after the merger in order to maximize benefits for organizations, shareholders, and the overall economy.

Keywords: Mergers and Acquisitions; Amalgamation; Due Diligence

บทนำ

การควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ หรือ Mergers and Acquisitions (M&A) ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างเครือข่ายให้แข็งแกร่ง ทำให้ปริมาณธุรกรรมมีมูลค่า และทิศทางในการขยายการลงทุนสู่ตลาดที่มีศักยภาพใหม่ๆ มากขึ้น ทั้งในรูปแบบธุรกรรมที่บริษัทไทยไปซื้อกิจการบริษัทในต่างประเทศ บริษัทต่างชาติเข้ามาซื้อกิจการของบริษัทคนไทย และบริษัทไทยซื้อกิจการในประเทศไทยในรูปแบบของการเจริญเติบโตของบริษัทที่มีเป้าหมายในการเพิ่มมูลค่าที่คาดหวังสูงสุดเป็นหลัก ทั้งนี้ บริษัทคาดว่าจะมีการเพิ่มผลกำไรสูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายหลักดังนั้น เจ้าของและผู้บริหารของบริษัทจะถือว่าการประกอบการธุรกิจเพื่อเพิ่มผลกำไรของบริษัทให้สูงสุดจะเปลี่ยนเป้าหมายหลักในระยะสั้น แต่เน้นการสร้างผลกำไรในปัจจุบันให้ขยายตัวในระยะยาวเป็นสิ่งที่มีความเสี่ยงและความไม่แน่นอนสูงเพราะผลกำไรที่เกิดขึ้นในระยะยาวอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามมูลค่าของเงินตามเวลาในอนาคต (ธนวรรณ พลวิชัย, 2564)

จุดมุ่งหมายของการเขียนบทความวิชาการนี้ เพื่อให้ บริษัท, ผู้ประกอบการ ได้เตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งมีการแข่งขันที่รุนแรงและคู่แข่งของกิจการมีทั้งกิจการระดับท้องถิ่น กิจการขนาดใหญ่ระดับประเทศ และกิจการข้ามชาติ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นไปอย่างรวดเร็วและบางครั้งรุนแรง ซึ่งเป็นโอกาสและความท้าทายของธุรกิจที่ต้องมีการปรับตัวและสร้างความแข็งแกร่งให้ได้ในสภาพแวดล้อมรูปแบบใหม่ การบริหารโครงสร้างของกิจการให้มีมูลค่าสูงสุด ไม่ว่าจะเป็น



การขยายตัว ลดขนาด การกระจายกลุ่ม ธุรกิจออกไปครอบคลุมกลุ่มธุรกิจใหม่ซึ่งใกล้เคียงกัน หรือแตกต่างกันมาก ทำให้ธุรกิจต้องมีกลยุทธ์เติบโตจากเดิมที่ธุรกิจจะเน้นการเติบโตจากภายใน (Organic Growth) เป็นการเติบโตจากภายในองค์กรเองซึ่งเป็นการเติบโตโดยเข้าสู่ธุรกิจใหม่หรือเติบโตจากธุรกิจเดิม แต่ในปัจจุบันกลยุทธ์ที่เป็นนิยมและช่วยให้ธุรกิจมีการเติบโตแบบก้าวกระโดด คือการเติบโตจากภายนอก (Inorganic Growth) โดยใช้วิธีการควบรวมกิจการเป็นการเพิ่มมูลค่า ถ้าบริษัทที่เกิดจากการควบรวมกิจการมีมูลค่ารวมมากกว่าบริษัทเดิมก่อนการรวมกิจการเข้าด้วยกัน ถือว่าเป็นการเพิ่มมูลค่าซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นของบริษัทเดิมโดยรวม ก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (ไกรวิชัย อามาตย์เสนา, 2564)

บทความวิชาการนี้ช่วยสร้างประโยชน์ทางการบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพิ่มอำนาจทางการตลาด และเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน หรือต้องการเข้าสู่ตลาดใหม่ กระบวนการควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ เป็นเครื่องมือสำคัญที่สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเหล่านี้ได้

ความหมายของการควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ

การควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ Mergers and Acquisitions (M&A) เป็นการรวมกันระหว่าง 2 คำเข้าด้วยกัน คือคำว่า Mergers รวมกับคำว่า Acquisitions (ลงทุนแมน, 2565)

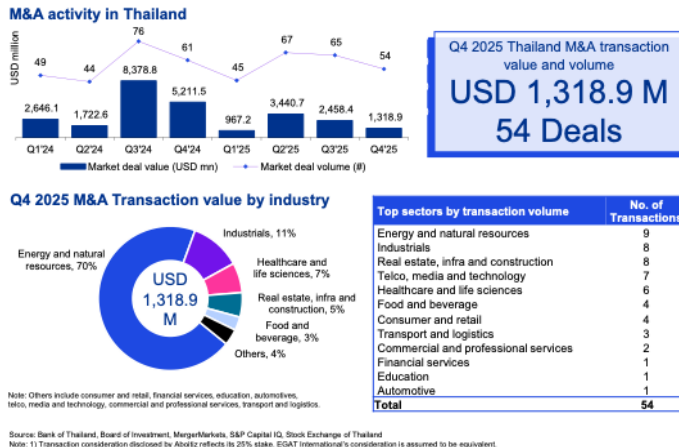
โดย Mergers คือการที่บริษัทตั้งแต่ 2 บริษัทขึ้นไป ทำการควบรวมกิจการเข้าด้วยกัน เป็นผลให้ทั้งบริษัทเหล่านั้น ถูกยุบรวมและเหลือเพียงแค่บริษัทใหม่เกิดขึ้น และบริษัทเดิมทั้งสอง (หรือมากกว่า 2) ก็จะเป็นเจ้าของบริษัทใหม่ร่วมกัน

ส่วนคำว่า Acquisitions คือ การที่บริษัทหนึ่ง เข้าไปซื้อกิจการบางส่วนหรือทั้งหมดของอีกบริษัทหนึ่ง

การควบรวมกิจการ คือ การที่กิจการได้มาซึ่งหุ้น สินทรัพย์ หรือกิจการอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจควบคุมหรือครอบครอง โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการเติบโต เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และเพื่อการอยู่รอดของกิจการ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2561) โดยการควบรวมกิจการนั้นมีความสำคัญต่อทั้งระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในการสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยธุรกิจ มีความสำคัญต่อการพัฒนาตลาดทุนของประเทศไทย



แนวโน้มการควบรวมและซื้อกิจการของประเทศไทย



ภาพที่ 1 กิจกรรมการควบรวมและซื้อกิจการของประเทศไทย

ที่มา: เคพีเอ็มจี ประเทศไทย

กิจกรรมการควบรวมกิจการและการซื้อกิจการ (M&A) ของประเทศไทยใน ปี 2568 อยู่ที่ 8,185.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ชะลอตัวลง สะท้อนให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมการทำธุรกรรมที่ระมัดระวังมากขึ้น ท่ามกลางความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจมหภาคและการเมือง เมื่อเทียบกับปี 2567 ปริมาณการทำธุรกรรมโดยรวมเกือบจะเท่ากัน 230 รายการ กับ 231 รายการ ขณะที่มูลค่าการทำธุรกรรมโดยรวมลดลง จาก 17,959 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เหลือ 8,185.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เมื่อเทียบไตรมาส 4 ปี 2568 กับไตรมาสก่อนหน้า ปริมาณการทำธุรกรรมโดยรวมลดลงจาก 65 รายการ เหลือ 54 รายการ ขณะที่มูลค่าการทำธุรกรรมโดยรวมลดลง 46.4% จาก 2.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ เหลือ 1.3 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยในไตรมาสนี้ ประกอบด้วยการทำธุรกรรมจากต่างประเทศเข้ามา 13 รายการ การทำธุรกรรมจากต่างประเทศออกไป 10 รายการ และการทำธุรกรรมภายในประเทศ 31 รายการ คิดเป็น 39.0%, 39.0% และ 22.0% ของมูลค่าการทำธุรกรรมทั้งหมด ตามลำดับ (KPMG Thailand, 2026)

รูปแบบของการควบรวมและการเข้าซื้อกิจการ

1. การรวมธุรกิจแนวนอน (Horizontal Merger) เป็นการรวมธุรกิจของธุรกิจที่มีลักษณะ เดียวกัน มีพื้นที่ตลาดแบบเดียวกัน การควบรวมแบบนี้จะเป็นผลดีในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของตลาดนั้นๆ ของผู้รวมธุรกิจ อีกทั้งยังส่งผลทางอ้อมให้มีคู่แข่ง



น้อยลง แต่สิ่งที่ต้องเฝ้าระวังสำหรับการรวมลักษณะนี้ คือ หลังรวมธุรกิจเสร็จสิ้นผู้รวมธุรกิจอาจมีอำนาจเหนือตลาด ซึ่งส่งผลกระทบต่อการแข่งขันในตลาดนั้นๆ

2. การรวมธุรกิจแนวตั้ง (Vertical Merger) เป็นการรวมธุรกิจของธุรกิจที่เกิดขึ้นระหว่าง ระหว่างธุรกิจที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานเดียวกัน (Supply chain) ซึ่งส่วนใหญ่การรวมธุรกิจใน รูปแบบธุรกิจแนวตั้ง จะมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ธุรกิจดำเนินกิจการแบบครบวงจร ลดต้นทุนการผลิต

3. การรวมธุรกิจที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน/ต่างกันโดยสิ้นเชิง (Conglomerate Merger) การรวมธุรกิจรูปแบบนี้จะเป็นการรวมตัวระหว่างธุรกิจที่ต่างลักษณะกัน ไม่ได้มีการเอื้อประโยชน์กันในการผลิตแต่อย่างใด แต่เน้นไปทางการสร้างธุรกิจแนวใหม่เพื่อไม่ให้ความเสี่ยงในการลงทุนของธุรกิจไปตกอยู่กับจุดใดเพียงจุดเดียว และทำให้รายรับของธุรกิจมาจากหลายช่องทาง (กิริติ อาภาพันธุ์และคณะ, 2565)

กระบวนการควบรวมและการเข้าซื้อกิจการ (M&A)

1. การวางแผนและการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ กระบวนการควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ เริ่มต้นด้วยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการระบุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการควบรวม หรือการเข้าซื้อกิจการ บริษัทต้องประเมินว่าการทำธุรกรรมนี้จะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรอย่างไร การเตรียมการเข้าถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีใครบ้าง รวมถึงตั้งที่ปรึกษาต่างๆ เช่น ที่ปรึกษาในการควบรวม ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ทางบัญชี ทางการเงิน การตลาด เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการประเมินโอกาสและความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น

2. กำหนดรูปแบบการควบรวม: เมื่อมีการกำหนดกลยุทธ์แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการหาบริษัทเป้าหมายที่มีคุณสมบัติตรงตามวัตถุประสงค์ของการควบรวมหรือการเข้าซื้อกิจการ การเลือกบริษัทเป้าหมายต้องพิจารณาจากปัจจัยหลายประการ เช่น ขนาดธุรกิจ สถานะทางการเงิน สภาพคล่อง และแนวโน้มการเติบโต หลังจากนั้นกำหนดรูปแบบการควบรวม เพื่อให้การเจรจาได้ข้อตกลงที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย รูปแบบการควบรวมกิจการ มีวิธีการและขั้นตอน รวมถึงข้อดีข้อเสียที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้ การได้มาซึ่งหุ้นของกิจการ (Share Deals) การได้มาซึ่งสินทรัพย์ของกิจการ (Assets/Business Deal) และ การควบบริษัท ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (Amalgamation) เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจการควบคุม หรือครอบครอง



โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเติบโต เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน หรือเพื่อการอยู่รอดของกิจการ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

รูปแบบที่ 1 การได้มาซึ่งหุ้น (Share Acquisition) การควบรวมกิจการโดยวิธีได้มาซึ่งหุ้น อาจมีได้ทั้งกรณีชำระค่าหุ้นด้วยเงินสด (Payment in cash) และการชำระค่าหุ้นด้วยทรัพย์สินอื่น (Payment in kind) ภายใต้หลักเกณฑ์ที่กฎหมายอนุญาต เช่น การชำระด้วยหุ้น หรือการแลกหุ้น (Share swap) การเข้าชำระหนี้แทนผู้โอน หรือการจัดตั้งบริษัทโฮลดิ้ง เป็นต้น

รูปแบบที่ 2 การได้มาซึ่งสินทรัพย์หรือธุรกิจของบริษัท (Assets Acquisition) หมายถึงกรณีที่บริษัทหนึ่งตกลงซื้อสินทรัพย์ทั้งหมด หรือธุรกิจของอีกบริษัทหนึ่งทำให้บริษัทผู้ซื้อได้กรรมสิทธิ์ในสินทรัพย์ทั้งหมด เพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจต่อไป มี 2 กรณี

- 1) การโอนกิจการทั้งหมด (Entire Business Transfer / EBT)
- 2) โอนกิจการบางส่วน (Partial Business Transfer / PBT)

การโอนกิจการทั้งหมด คือ การที่บริษัท B โอนกิจการทั้งหมดให้แก่ บริษัท A โดยบริษัท B จะต้องจดทะเบียนเลิกประกอบกิจการ แต่บริษัท A ยังคงประกอบกิจการต่อไป $[A + B = A]$ หรือ $[A + B = B]$

การโอนกิจการบางส่วน คือ การที่บริษัท B โอนกิจการบางส่วนให้แก่บริษัท A หรือบริษัทที่จดทะเบียนจัดตั้งขึ้นใหม่ โดยการโอนกิจการบางส่วนนั้น จะต้องเป็นการ โอนหน่วยธุรกิจ ซึ่งได้แก่ ทรัพย์สิน พนักงาน หนี้สิน (ACCREVO, 2564)

รูปแบบที่ 3 การควบบริษัทตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (Amalgamation) เป็นการรวมบริษัทเดิม ตั้งแต่ 2 บริษัทขึ้นไปเข้าเป็นบริษัทที่จดทะเบียนขึ้นใหม่ จะมีบริษัทใหม่เกิดขึ้นและบริษัทเดิมเลิกกิจการไป $[A + B = C]$

3) การเตรียมเอกสารต่างๆ เมื่อกำหนดรูปแบบและมีบริษัทเป้าหมายแล้ว จะเข้าสู่ขั้นตอนการจัดเตรียมเอกสารทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือแสดงเจตจำนง (Letter of Intent: LOI) สัญญาไม่เปิดเผยข้อมูล (Non-Disclosure Agreement: NDA) บันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understand: MOU) ข้อเสนอและเงื่อนไข (Term Sheet: TS) สัญญาซื้อขาย (Share Purchase Agreement: SPA) สัญญาระหว่างผู้ถือหุ้น (Shareholder Agreement: SHA) โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 หนังสือแสดงเจตจำนง (Letter of Intent: LOI) เป็นเอกสารที่ใช้ในขั้นตอนเริ่มต้นของกระบวนการควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงความ



ตั้งใจของคู่สัญญาในการดำเนินธุรกรรมร่วมกัน และกำหนดกรอบเงื่อนไขสำคัญเบื้องต้นสำหรับการเจรจา ก่อนที่จะมีการจัดทำสัญญาที่มีผลผูกพันทางกฎหมายในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ LOI มักใช้เพื่อกำหนดขอบเขตของการเจรจา เงื่อนไขทางธุรกิจเบื้องต้น โครงสร้างของธุรกรรม และแนวทางการดำเนินการตรวจสอบสถานะกิจการ (Gaughan, 2018)

3.2 สัญญาไม่เปิดเผยข้อมูล (Non-Disclosure Agreement: NDA) หมายถึง ข้อตกลงทางกฎหมายระหว่างคู่สัญญาที่กำหนดให้ฝ่ายที่ได้รับข้อมูลต้องรักษาความลับของข้อมูลที่ได้รับจากอีกฝ่ายหนึ่ง และไม่เปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อบุคคลภายนอกโดยไม่ได้รับอนุญาต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองข้อมูลที่มีความสำคัญต่อธุรกิจ เช่น ข้อมูลทางการเงิน แผนการดำเนินงาน เทคโนโลยี หรือข้อมูลลูกค้า ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่กิจการหากถูกเปิดเผยต่อสาธารณะหรือคู่แข่งทางธุรกิจ (สมยศ เชื้อไทย, 2562)

3.3 บันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understand: MOU) คือเอกสารที่คู่สัญญาตกลงร่วมกันเพื่อแสดงเจตนาารมณ์ในการดำเนินความร่วมมือหรือการทำธุรกรรมบางประการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกรอบแนวทาง เงื่อนไข และขอบเขตของความร่วมมือเบื้องต้นระหว่างคู่สัญญา ก่อนที่จะมีการจัดทำสัญญาฉบับสมบูรณ์ที่มีผลผูกพันทางกฎหมายต่อไป ทั้งนี้ บันทึกความเข้าใจมักถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ และขั้นตอนการดำเนินการของแต่ละฝ่าย (ไพฑูรย์ วรรณศิริ, 2560)

3.4 ข้อเสนอและเงื่อนไข (Term Sheet: TS) คือ เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อสรุปสาระสำคัญของเงื่อนไขและข้อตกลงเบื้องต้นระหว่างคู่สัญญาในการทำธุรกรรมทางธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกรอบแนวทางของการเจรจาและแสดงรายละเอียดสำคัญของธุรกรรม เช่น โครงสร้างการลงทุน มูลค่าของกิจการ วิธีการชำระเงิน สิทธิและหน้าที่ของคู่สัญญา รวมถึงเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกรรมในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ Term Sheet มักถูกใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการจัดทำสัญญาฉบับสมบูรณ์ในภายหลัง (สุพิศ ปราณีตพลกรัง, 2561)

3.5 สัญญาซื้อขาย (Share Purchase Agreement: SPA) ข้อตกลงเกี่ยวกับการซื้อขาย รวมถึงเงื่อนไขก่อนการซื้อขายที่ต้องดำเนินการ (Conditions Precedent) ราคาซื้อขาย (Pricing) คำรับรองและคำยืนยันของคู่สัญญา (Representations and Warranties) และข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (บุญญาพร ดอนนาปี, 2565)

3.6 สัญญาระหว่างผู้ถือหุ้น (Shareholder Agreement: SHA) คือ เอกสารสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้นของบริษัท เพื่อกำหนดสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่าง



ชัดเจน รวมถึงการจัดการกรณีเกิดข้อพิพาท หรือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการถือหุ้น เอกสารนี้มีผลมาจากกฎหมายและข้อบังคับของบริษัท ทำให้สามารถกำหนดรายละเอียดเฉพาะที่เหมาะสมกับธุรกิจและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นได้มากกว่า เช่น วิธีโอนหุ้น ข้อห้ามขายหุ้นให้บุคคลภายนอก หรือขั้นตอนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ (ศิรินทร์ทิพย์ ช่องรัตน์, 2568)

4) การทำ Due Diligence เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการรวบรวมกิจการและการซื้อกิจการ (M&A) โดยผู้ซื้อหรือผู้ลงทุนจะทำการตรวจสอบข้อมูลสำคัญของกิจการเป้าหมาย เช่น งบการเงิน สัญญาทางธุรกิจ ทรัพย์สินทางปัญญา ภาระผูกพันทางกฎหมาย และสถานะทางภาษี เพื่อประเมินความถูกต้องของข้อมูลและความคุ้มค่าในการลงทุน ทั้งนี้ ผลการตรวจสอบจากกระบวนการ Due Diligence ยังมีบทบาทสำคัญในการกำหนดเงื่อนไขของสัญญาซื้อขายกิจการ และอาจส่งผลต่อการกำหนดมูลค่าของธุรกรรมหรือเงื่อนไขก่อนการปิดธุรกรรม (พิเศษ เสตเสถียร, 2560)

5) การจัดทำสัญญาและการปิดการขาย เมื่อการตรวจสอบ Due Diligence เสร็จสิ้นแล้ว การจัดทำสัญญาการควบรวมหรือการเข้าซื้อกิจการจะเริ่มขึ้น สัญญานี้จะระบุเงื่อนไขและข้อตกลงต่างๆ ที่ทั้งสองฝ่ายต้องปฏิบัติตาม รวมถึงการชำระเงิน การโอนสิทธิ์ในทรัพย์สิน และการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังมีประเด็นที่ต้องคำนึงถึง ซึ่งอาจต้องพิจารณาเป็นรายกรณีไป เช่น หากในกรณีที่ผู้ซื้อ ผู้ขาย หรือตัวกิจการเอง เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ก็จะต้องมีการพิจารณากฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายหลักทรัพย์และกฎหมายบริษัทมหาชน หรือหากอยู่ภายใต้กฎหมายพิเศษ เช่น เป็นธนาคารพาณิชย์ เป็นบริษัทประกัน หรือเป็นบริษัทหลักทรัพย์ กฎหมายและกฎเกณฑ์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนั้นๆ ก็ต้องนำมาพิจารณาด้วยเช่นเดียวกัน

6) กระบวนการปิดการขาย เมื่อผู้ซื้อและผู้ขายตกลงเข้าทำสัญญาซื้อขายแล้ว แต่ละฝ่ายจะมีหน้าที่ไปดำเนินการตามที่สัญญากำหนด และเมื่อเงื่อนไขต่างๆ ครบถ้วน ก็จะเข้าสู่กระบวนการซื้อขาย โดยในส่วนนี้ ฝ่ายผู้ซื้อจะมีหน้าที่ชำระเงิน และฝ่ายผู้ขายจะมีหน้าที่ส่งมอบหุ้น หรือทรัพย์สินตามที่กำหนด และหากมีการจดทะเบียนต่างๆ ฝ่ายที่มีหน้าที่จะต้องไปดำเนินการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การดำเนินการ Closing ควรมีการทำให้เก็ลิสต์ที่ครอบคลุมการดำเนินการที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนดต่างๆ ของสัญญา เพื่อให้การ Closing สามารถดำเนินไปได้อย่างไม่มีข้อติดขัด



7) การบูรณาการหลังการควบรวม ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการควบรวมกิจการ และการซื้อกิจการ (M&A) คือการบูรณาการหลังการควบรวม ซึ่งเป็นการรวมระบบ การจัดการ ทรัพยากร และวัฒนธรรมองค์กรของบริษัททั้งสองฝ่ายให้เข้ากันอย่างลงตัว การบูรณาการที่ดีจะช่วยให้ธุรกิจใหม่ที่เกิดจากการควบรวม หรือการเข้าซื้อกิจการสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จะเห็นได้ว่าการควบรวมกิจการไม่ว่าจะเป็นลักษณะใดก็ตาม ล้วนแล้วแต่มุ่งหวังให้กิจการมีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามการควบรวมกิจการยังอาจส่งผลกระทบเชิงลบให้กับกิจการได้ จึงสามารถจำแนกผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการควบรวมธุรกิจได้ดังต่อไปนี้

ผลกระทบเชิงบวกของการรวมธุรกิจ

5.1 เมื่อมีการรวมธุรกิจเป็นหนึ่งเดียวกันแล้วก็จะทำให้ธุรกิจนั้นมีกำลังในการดำเนินงานมากขึ้นทั้งใน ด้านงบประมาณและบุคลากร ทำให้การดำเนินงานมีความราบรื่นมากกว่าเดิม ทั้งนี้ยังได้เพิ่มพื้นที่ตลาดให้กับ ธุรกิจของตนเองโดยไม่ต้องกังวลเรื่องคู่แข่ง เนื่องจากผลการรวมธุรกิจจะทำให้คู่แข่งในตลาดขณะนั้นจะมีจำนวนลดลงอย่างน้อย 1 ราย

5.2 ก่อนที่ธุรกิจใดจะเข้ามารวมกันต่างก็มีฐานลูกค้าเดิมของตนเองอยู่แล้ว แต่เมื่อเข้ามารวมธุรกิจกัน แล้วจะทำให้ได้ฐานผู้บริโภคเพิ่มขึ้นทันทีโดยไม่ต้องไปเริ่มต้นสร้างฐานผู้บริโภคใหม่

5.3 ธุรกิจแต่ละอย่างจะมีจุดแข็งด้านบริการหรือผลิตภัณฑ์บางอย่างเป็นของตนเอง เมื่อธุรกิจได้ควบรวมกันจะสามารถดึงจุดแข็งเหล่านั้นมาช่วยเสริมสินค้าและบริการของธุรกิจใหม่ให้แข็งแกร่งขึ้นได้ และได้ธุรกิจที่ครบวงจรด้วย

5.4 ช่วยลดต้นทุนการผลิต ลดค่าใช้จ่ายภายในองค์กร เมื่อค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนลดลง ก็จะช่วยให้เกิดสภาพคล่องภายในองค์กร การดำเนินธุรกิจก็จะมีกำไรเหลืออีกทั้งมีเงินทุนไปลงทุน หรือพัฒนาต่อยอดธุรกิจได้มากยิ่งขึ้น

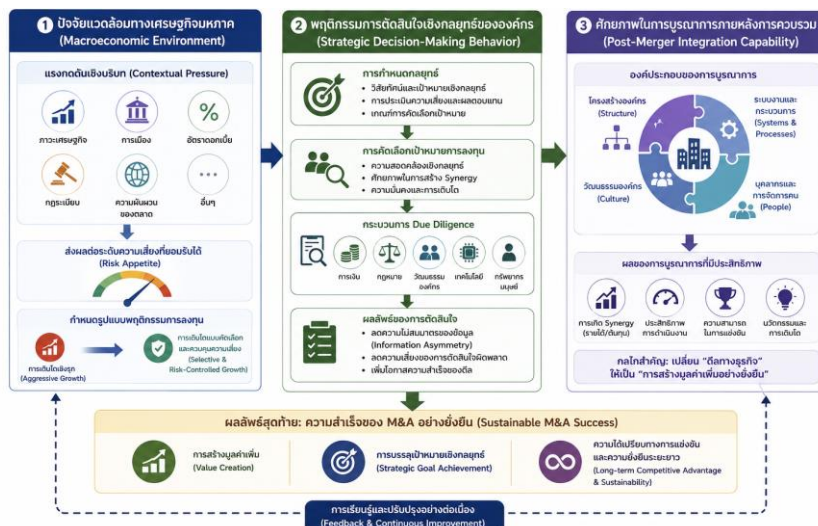
5.5 มีพันธมิตรคู่ค้าทางธุรกิจมากขึ้น ทำให้สามารถที่ประกอบกิจการได้หลากหลาย และยืดหยุ่นมาก ยิ่งขึ้น



ผลกระทบเชิงลบของการรวมธุรกิจ

1. การประสบปัญหาขาดทุน การควบรวมธุรกิจจำเป็นต้องมีการวางแผนการดำเนินงานที่รัดกุม แม้จะมีข้อได้เปรียบด้านเงินลงทุนเป็นอย่างดี แต่เนื่องจากธุรกิจที่มีขนาดใหญ่มากขึ้น หากขาดผู้บริหารที่มีความชำนาญในการบริหารธุรกิจขนาดใหญ่ ก็อาจเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลให้ธุรกิจประสบปัญหาขาดทุนได้
2. การรวมธุรกิจรูปแบบที่ไม่มีความสัมพันธ์กันโดยสิ้นเชิงเพื่อประโยชน์ในการสร้างธุรกิจแนวใหม่ยังมี ความเสี่ยงด้านการลงทุนและผลตอบแทนต่อสินค้าหรือบริการที่เกิดขึ้นใหม่อยู่ จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ ของผู้ดำเนินธุรกิจเพื่อนำพาให้ธุรกิจนั้นประสบผลสำเร็จ
- 3 .การควบรวมธุรกิจมีผลประโยชน์โดยตรงต่อผู้มีส่วนได้เสียทางธุรกิจ แต่ในส่วนของพนักงานระดับปฏิบัติการอาจจะได้รับผลกระทบในจังหวะที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงจุด นี้ด้วยว่าจะมีการจัดระเบียบบุคลากรอย่างไรให้ส่งเสริมการดำเนินธุรกิจที่สุด

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 ความสำเร็จของการควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ (M&A)

ความสำเร็จของ M&A มิได้เกิดจากการปิดดีลหรือมูลค่าธุรกรรมเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลลัพธ์ของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจมหภาค 2) พฤติกรรมการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และ 3) ศักยภาพในการบูรณาการภายหลังการควบรวม



ปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจมหภาค เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง อัตราดอกเบี้ย ภาวะเปื้อน และความผันผวนของตลาด เป็นแรงกดดันเชิงบริบทที่ส่งผลโดยตรงต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และกำหนดรูปแบบพฤติกรรมการลงทุนขององค์กร จากเดิมที่มุ่งเน้นการเติบโตเชิงรุกไปสู่การเติบโตแบบคัดเลือกและควบคุมความเสี่ยง โดยองค์กรจะให้ความสำคัญกับการเลือกเป้าหมายที่มีความมั่นคงสูงและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้จริง

พฤติกรรมการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กรส่งผลต่อ ความเข้มข้นและคุณภาพของกระบวนการตรวจสอบสถานะกิจการโดยตรง กล่าวคือ องค์กรที่มีแนวคิดเชิงกลยุทธ์และบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ จะให้ความสำคัญกับการตรวจสอบด้านการเงิน กฎหมาย วัฒนธรรม องค์กร เทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์อย่างรอบด้าน ทำให้สามารถลดความไม่สมมาตรของข้อมูล และลดความเสี่ยงของการตัดสินใจผิดพลาด ขณะที่องค์กรที่มุ่งเน้นเพียงการขายตัวอย่างรวดเร็ว มักมีแนวโน้มเผชิญปัญหาความล้มเหลวหลังการควบรวมมากกว่า

ศักยภาพในการบูรณาการภายหลังการควบรวม เป็นกลไกสำคัญที่เปลี่ยน ดิสทางธุรกิจให้กลายเป็น การสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน โดยความสามารถในการบูรณาการครอบคลุมการผสานโครงสร้างองค์กร ระบบงาน วัฒนธรรมองค์กร บุคลากร และกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขันระยะยาว ทั้งนี้ หากองค์กรขาดศักยภาพในการบูรณาการ แม้ธุรกรรมจะประสบความสำเร็จในเชิงการเงิน หรือการปิดดีล ก็อาจไม่สามารถสร้างผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ได้จริง

สรุป

การควบรวมกิจการและการซื้อกิจการ (M&A) เป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนและต้องการความรอบคอบในทุกขั้นตอน จากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การหาบริษัทเป้าหมาย การตรวจสอบสถานะกิจการ (Due Diligence) การจัดทำสัญญา ไปจนถึงการบูรณาการหลังการควบรวม อีกทั้งประเด็นทางกฎหมายที่จะต้องพิจารณามากมาย ซึ่งต้องคำนึงถึงตั้งแต่เริ่มต้นการทำธุรกรรมไปจนถึงการดำเนินการซื้อขาย ในบางครั้งอาจต้องคำนึงไปถึงข้อปฏิบัติหลังการซื้อขาย ดังนั้น ประเด็นเหล่านี้จึงควรต้องมีการพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน ร่วมกับประเด็นทางด้านการเงิน ทางภาษี และทางธุรกิจ และกำหนดไว้ในข้อสัญญา เพื่อให้การดำเนินการสามารถเป็นไปได้อย่างเรียบร้อยตามความประสงค์ของคู่สัญญา เพราะฉะนั้นบริษัทที่กำลังพิจารณาการควบรวม หรือจะเป็นบริษัทที่กำลังสนใจจะเข้าซื้อกิจการ การเข้าใจกระบวนการขั้นตอนต่างๆ



เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้คุณสามารติดสันใจได้อย่างมั่นใจและมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนการควบรวมกิจการและการซื้อกิจการ (M&A) อาจไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัวที่ 7 ข้อดังที่กล่าวข้างต้น อาจจะมีขั้นตอนที่มากกว่าหรือน้อยกว่า แตกต่างกันไปในแต่ละกิจกรรมการซื้อขายกิจการนั้นๆ ทั้งนี้ นักลงทุนเชิงกลยุทธ์และนักลงทุนทางการเงินจึงยังคงมองหาโอกาสในการเข้าลงทุนในประเทศไทย โดยอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มการเติบโตสูง เช่น เทคโนโลยี โทรคมนาคม สุขภาพ และพลังงานหมุนเวียน เป็นผู้นำการควบรวมกิจการและการซื้อกิจการ (M&A) นอกจากนี้ ปัจจัยทั้งการรวมตลาด ช่องว่างด้านมูลค่าที่แคบลง และสถานการณ์ทางการเงินที่ปรับตัวดีขึ้น คาดว่า จะช่วยผลักดันให้เกิดดีล การควบรวมกิจการและการซื้อกิจการ (M&A) มากขึ้นในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- กิริติ อาภาพันธุ์ และคณะ. (2565). *วิเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการที่เกี่ยวข้อง*. สืบค้น 20 มีนาคม 2569, จาก <https://broadcast.nbtc.go.th/data/academic/file/650600000005.pdf>.
- ไกรวิชญ์ อามาศย์เสนา. (2564). *ผลกระทบของแต่ละรูปแบบการครอบงำและควบรวมกิจการต่อการตอบสนองราคาหลักทรัพย์ในระยะสั้น*. สืบค้น 20 มีนาคม 2569, จาก <https://econ.nida.ac.th/wp-content/uploads/2021/05/3-2-abstractfullpaperไกรวิชญ์-อามาศย์เสนา-6120313012-ศก9000.pdf>.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2561). *Mergers and Acquisitions ทางเลือกสู่ความสำเร็จธุรกิจไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2564). *3 วิธี การควบรวมกิจการ (M&A) เพื่อสร้างโอกาสการเติบโตให้กับธุรกิจ*. สืบค้น 20 มีนาคม 2569, จาก <https://www.setlink.set.or.th/th/education/infographic/25-3-types-of-mergers-and-acquisitions>.
- ธนวรรณ พลวิชัย. (2564). *ตำราเรียนเศรษฐศาสตร์การจัดการ: เครื่องมือวิเคราะห์ธุรกิจในปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: เอลโล่การพิมพ์ (1988).
- บุญญาพร ดอนนาปี. (2565). *ข้อพิจารณาทางกฎหมายที่สำคัญสำหรับการควบรวมกิจการ*. สืบค้น 20 มีนาคม 2569, จาก <https://thestandard.co/merger-law/>.
- พิเศษ เสตเสถียร. (2560). *หลักกฎหมายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- ไพฑูรย์ วรรณศิริ. (2560). *กฎหมายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.



- ลงทุนแมน. (2564). สรุปเรื่อง M&A การควบรวมกิจการ คืออะไร? ครอบคลุมในโพสต์เดียว. สืบค้น 20 มีนาคม 2569, จาก <https://www.longtunman.com/32605>.
- ลงทุนแมน. (2565). M&A คืออะไร? ทำไมจึงเป็นกลยุทธ์ ที่หลายบริษัทนิยมใช้. สืบค้น 20 มีนาคม 2569, จาก <https://www.longtunman.com/40236>.
- ศิรินทร์ทิพย์ ช่อรัตน์. (2568). ข้อตกลงของผู้ถือหุ้น คืออะไร ? สำคัญต่อบริษัทอย่างไร?. สืบค้น 20 มีนาคม 2569, จาก <https://chobaccountingonline.co.th/what-is-shareholders-agreement/>.
- สมยศ เชื้อไทย. (2562). คำอธิบายกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยนิติกรรมและสัญญา. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- สุพิศ ปราณีตพลกรัง. (2561). กฎหมายธุรกิจและการลงทุน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ACCREVO. (2564). 4 รูปแบบการควบรวมกิจการ. สืบค้น 20 มีนาคม 2569, จาก <https://www.accrevo.com/articles/item/163>.
- Gaughan, P. A. (2018). *Mergers, acquisitions, and corporate restructurings (7th ed.)*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- KPMG Thailand (2026). *M&A Trends in Thailand* Retrieved March 20, 2026, from <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/th/pdf/2026/01/m-and-a-trends-in-thailand-q4-2025.pdf>.



ปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลีและการเมืองไทย MACHIAVELLI'S POLITICAL PHILOSOPHY AND THAI POLITICS

กัญจน์ณัฐ พถมยางกูร^{1*}

Kanchanat Bridhyankura^{1*}

*Corresponding Author E-mail: kbridhyankura@gmail.com

Received June 24, 2026; Revised July 29, 2026; Accepted August 11, 2026

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจทางการเมืองกับกลุ่มผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในการเมืองไทย โดยนำปรัชญาการเมืองของนิโคโล มาคิอาเวลลี จากงานเขียน "The Prince" มาเป็นกรอบในการทำความเข้าใจ แนวคิดหลักที่นำมาใช้ ได้แก่ ธรรมชาติมนุษย์ที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน การแยกการเมืองออกจากศีลธรรม หลักการรักษาอำนาจด้วยการประคองความสัมพันธ์กับผู้ที่มีทรัพยากรและอิทธิพล ตลอดจนแนวคิดเรื่องคุณธรรมแห่งพลเมือง (Virtù) และการถ่วงดุลอำนาจในสาธารณรัฐ จากการศึกษาพบว่านับตั้งแต่การเมืองไทยเปลี่ยนผ่านจากอำนาจนิยมทางทหารสู่ยุคประชาธิปไตย กลุ่มทุนได้เข้ามากำหนดทิศทางนโยบายผ่านเครือข่ายอุปถัมภ์และการสนับสนุนพรรคการเมือง สะท้อนให้เห็นว่าตรรกะการรักษาอำนาจแบบมาคิอาเวลลียังคงดำเนินอยู่ในโครงสร้างการเมืองไทย การเปรียบเทียบหลักปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลีสกับบริบทไทยชี้ให้เห็นว่า เมื่อผลประโยชน์ของกลุ่มทุนเข้ามาแทนที่การมีส่วนร่วมของประชาชน ความชอบธรรมของผู้ปกครองย่อมถูกบั่นทอนลง ดังที่มาคิอาเวลลีเตือนไว้ว่าอำนาจที่ปราศจากความไว้วางใจจากประชาชนย่อมไม่มั่นคง บทความนี้จะเสนอแนวทางแก้ไข อาทิ การถ่วงดุลเชิงสถาบันที่เป็นอิสระจากทั้งอำนาจทหารและอำนาจทุน การสร้างความเป็นอิสระทางทรัพยากรของพรรคการเมือง การสร้างความชอบธรรมเชิงรูปธรรมผ่านความโปร่งใสที่ตรวจสอบได้ การเสริมสร้างสำนึกพลเมืองที่เข้มแข็ง และการเปิดช่องทางให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจทางการเมืองอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การวิเคราะห์ยังชี้ให้เห็นข้อจำกัดของกรอบคิดมาคิอาเวลลีในบริบทรัฐประชาธิปไตยสมัยใหม่ ซึ่งความชอบธรรมจากประชาชนมีน้ำหนักไม่น้อยไปกว่าการควบคุมทรัพยากรอำนาจ

คำสำคัญ: ปรัชญาการเมือง; การเมืองไทย; มาคิอาเวลลี

¹ นักวิชาการอิสระ

¹ Independent Scholar



Abstract

This article analyzed the relationship between political power and economic interest groups in Thai politics, employing Niccolò Machiavelli's political philosophy from "The Prince" as an analytical framework. The key concepts drawn upon included the self-interested nature of human beings, the separation of politics from morality, the maintenance of power through cultivating relationships with those who possess resources and influence, as well as the notions of civic virtue (*virtù*) and the balancing of power within a republic. The study was found that since Thailand's transition from military authoritarianism to democracy, capital groups have increasingly shaped policy directions through patronage networks and political party financing, reflecting the persistence of Machiavellian power-maintenance logic within Thai political structures. A comparison of Machiavelli's principles with the Thai context revealed that when the interests of capital groups displace public participation, the legitimacy of rulers is inevitably undermined consistent with Machiavelli's warning that power without the trust of the people is inherently unstable. The article proposed several remedial approaches, including institutional checks and balances independent of both military and capital influence, financial autonomy for political parties, the establishment of substantive legitimacy through verifiable transparency, the strengthening of civic consciousness, and the creation of genuine channels for public participation in political decision-making. The analysis also identified limitations of the Machiavellian framework in the context of modern democratic states, where popular legitimacy carries no less weight than the control of power resources.

Keywords: Political philosophy; Thai politics; Machiavelli



บทนำ

นิโคโล มาคิอาเวลลี (Niccolò Machiavelli) นักคิดการเมืองชาวฟลอเรนซ์ในยุคเรเนซองส์ ได้นำเสนอปรัชญาการเมืองที่แยกการใช้อำนาจออกจากกรอบคุณธรรมในอุดมคติผ่านงานเขียน "The Prince" โดยมุ่งอธิบายความเป็นจริงของการปกครองบนพื้นฐานธรรมชาติมนุษย์และการรักษาเสถียรภาพของรัฐ (Niccolo Machiavelli, 1950) แนวคิดสำคัญของมาคิอาเวลลี ประกอบด้วย การมองว่ามนุษย์มีธรรมชาติเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ผู้ปกครองจำเป็นต้องใช้ทั้งพลังอำนาจและไหวพริบในการรักษาเสถียรภาพ และต้องประคองความสัมพันธ์กับกลุ่มที่มีทรัพยากรและอิทธิพลเพื่อค้ำจุนอำนาจของตน ปรัชญาเหล่านี้ แม้ว่าจะถูกเสนอขึ้นในบริบทของนครรัฐอิตาลีเมื่อห้าร้อยกว่าปีที่ผ่านมา แต่ยังคงสามารถอธิบายพลวัตทางการเมืองร่วมสมัยได้อย่างดี โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันที่ผลประโยชน์ของกลุ่มทุนเข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ (ธีระวิทย์ เหลืองอุบล, 2523)

ซึ่งการเมืองไทยนับเป็นกรณีศึกษาที่สะท้อนปรากฏการณ์ดังกล่าวได้อย่างชัดเจน นับตั้งแต่การเปลี่ยนผ่านจากระบอบอำนาจนิยมทางทหารสู่ยุคประชาธิปไตย กลุ่มทุนได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดทิศทางการเมืองผ่านหลากหลายกลไก ทั้งการสนับสนุนทางการเงินแก่พรรคการเมือง เครือข่ายอุปถัมภ์ระหว่างนายทุนกับนักการเมืองและข้าราชการ ตลอดจนการแทรกแซงกระบวนการนิติบัญญัติ ความสัมพันธ์เชิงพึ่งพาระหว่างอำนาจรัฐกับอำนาจทุน ทำให้ผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้มีอำนาจมักมีน้ำหนักเหนือผลประโยชน์สาธารณะ (Michael, W., 2007) จนนำไปสู่คำถามสำคัญเกี่ยวกับความชอบธรรมและความยั่งยืนของระบบการเมืองไทยในระยะยาว แม้จะมีงานวิชาการจำนวนมากที่ศึกษาปรัชญาของมาคิอาเวลลีในเชิงทฤษฎี และงานที่วิเคราะห์โครงสร้างอำนาจในการเมืองไทยแยกกันอยู่ แต่ยังมีงานที่น่ารอบคอบของมาคิอาเวลลีมาประยุกต์ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างนักการเมืองกับกลุ่มทุนในบริบทเฉพาะของไทยอยู่ค่อนข้างจำกัด บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจทางการเมืองกับกลุ่มผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในการเมืองไทย โดยใช้ปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลีเป็นกรอบในการทำความเข้าใจ และเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ตั้งอยู่บนฐานความเป็นจริงของอำนาจ

ปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลี

นิโคโล มาคิอาเวลลี (Niccolo Machiavelli) เป็นนักปรัชญาการเมืองชาวอิตาลีที่มีชื่อเสียงในยุคเรเนซองส์ ผลงานที่สำคัญที่สุดของเขาคือหนังสือ "The Prince" ซึ่งเป็นการวิเคราะห์และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองและการใช้อำนาจทางการเมือง โดยปรัชญาการเมืองหลักของมาคิอาเวลลี มีดังนี้

1) ธรรมชาติของมนุษย์ มาคิอาเวลลีมองว่ามนุษย์มีธรรมชาติที่เห็นแก่ตัว โกหก หลอกลวง และทะเยอทะยาน มนุษย์มักจะเปลี่ยนแปลงไปตามอำนาจและผลประโยชน์ของตนเอง การปกครองจึงจำเป็นต้องใช้อำนาจในการควบคุมและรักษาความสงบเรียบร้อย การใช้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการปกครอง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสม การรักษาอำนาจและการควบคุมความนิยมทางสังคมต้องอาศัยความเฉลียวฉลาดในการตัดสินใจและการใช้วิธีการที่เหมาะสมเพื่อสร้างเสถียรภาพในรัฐ โดยไม่ให้เกิดการต่อต้านจากประชาชน การสร้างความเชื่อมั่นในผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ประชาชนยอมรับและสนับสนุนระบบการปกครอง ซึ่งสามารถทำได้ผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาสังคมอย่างต่อเนื่อง (กษิตศ รอดน้อย และพระชาณรงค์ ประเสริฐศรี, 2566)

2) การใช้อำนาจ มาคิอาเวลลีเชื่อว่าผู้ปกครองควรใช้อำนาจทุกวิถีทางเพื่อรักษาอำนาจและความมั่นคงของรัฐ การใช้อำนาจนี้อาจหมายถึงการใช้ความรุนแรง การโกหกหลอกลวง หรือการไม่รักษาสัญญา เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจและความมั่นคงของรัฐ แม้ว่าจะขัดแย้งกับหลักจริยธรรม แต่ในมุมมองของมาคิอาเวลลีผู้ปกครองจำเป็นต้องควบคุมและรักษาสถานการณ์ทางการเมืองอย่างเข้มงวดและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเมื่อต้องเผชิญกับความท้าทายหรือภัยคุกคามจากทั้งภายนอกและภายใน รวมไปถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่ซับซ้อนและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

3) การแยกการเมืองออกจากศีลธรรม มาคิอาเวลลีเสนอว่าการเมืองควรแยกออกจากศีลธรรม ผู้ปกครองไม่จำเป็นต้องเป็นคนดีจริงๆ แต่ควรทำตัวให้ดูเป็นคนดีมีศีลธรรมเพื่อให้ได้รับความเกรงกลัวและความรักจากประชาชน การแยกการเมืองออกจากศีลธรรมนี้ทำให้มาคิอาเวลลีถูกมองว่าเป็นผู้เสนอทฤษฎีการเมืองแบบใช้อำนาจและเพิกเฉยต่อจริยธรรม แต่ในมุมมองของมาคิอาเวลลีเขาต้องการชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนและความจริงจางของการเมืองที่ไม่สามารถอยู่ได้ด้วยหลักศีลธรรมเพียงอย่างเดียว ผู้ปกครองต้องมีความเฉลียวฉลาดในการตัดสินใจเพื่อรักษาอำนาจและเสถียรภาพของรัฐ คำนึงถึงผลประโยชน์ในระยะยาว ซึ่งทำให้เกิดข้อถกเถียงเกี่ยวกับจริยธรรมในทางปฏิบัติ และยังมีอิทธิพลต่อแนวคิดทางการเมืองในยุคสมัยต่อมาอย่างมาก (รังสรรค์ สิงห์เลิศ, 2561)

4) การปกครองแบบราชาธิปไตย มาคิอาเวลลียกย่องการปกครองแบบราชาธิปไตยที่มีการสืบทอดอำนาจและตำแหน่งทางสายเลือด เขาเชื่อว่าจะมีความได้เปรียบมากกว่าการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้ง เนื่องจากช่วยสร้างเสถียรภาพและความต่อเนื่องในนโยบายของรัฐ อันเป็นพื้นฐานสำคัญของการรักษาความสงบเรียบร้อยและผลประโยชน์ของประชาชนในระยะยาวผู้นำที่มีความมั่นคงในอำนาจย่อมสามารถตอบสนองกับปัญหาอุปสรรคและความท้าทายได้อย่างเด็ดขาดและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การสร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือและการบริหาร



จัดการความคิดเห็นสาธารณะยังถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ประชาชนเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้นำและพร้อมให้การสนับสนุนการตัดสินใจของรัฐ (ธีรวัสส์ บำเพ็ญบุญบารมี, 2543)

5) ผลประโยชน์ของรัฐ มาคิอาเวลลีระบุไว้ใน “The Prince” ว่าผู้ปกครองที่ชาญฉลาดต้องรักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มที่มีทรัพยากรและอิทธิพลเพียงพอที่จะค้ำจุนอำนาจของตน การให้ผลประโยชน์แก่กลุ่มทุนจึงไม่ใช่การทุจริต หากแต่เป็นกลยุทธ์ในการรักษาอำนาจ อย่างไรก็ตามผู้ปกครองต้องสร้างสมดุลระหว่างการตอบสนองความต้องการของชนชั้นนำกับประชาชน หากเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมากเกินไปย่อมนำไปสู่ความไม่มั่นคง ผู้ปกครองที่ปล่อยให้กลุ่มทุนครอบงำนโยบายของรัฐอย่างสมบูรณ์ย่อมสูญเสียความชอบธรรมในสายตาประชาชนและนำไปสู่ความเสื่อมถอยของอำนาจในระยะยาว (ผาสุก พงษ์พิจิตร และคริส เบเกอร์, 2546)

ดังนั้น แนวคิดของมาคิอาเวลลีจึงมีอิทธิพลอย่างมากต่อการเมืองและการปกครองนับแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และยังคงเป็นที่ถกเถียงและศึกษาในวงการปรัชญาการเมืองอย่างต่อเนื่อง ปรัชญาการเมืองของเขาตั้งอยู่บนฐานที่มองมนุษย์ตามความเป็นจริงมากกว่าอุดมคติ โดยเสนอว่าผู้ปกครองต้องใช้อำนาจและกลยุทธ์อย่างยืดหยุ่น แม้บางครั้งจะขัดกับหลักจริยธรรม เพื่อรักษาเสถียรภาพของรัฐและความสมดุลของผลประโยชน์ระหว่างกลุ่มต่างๆ ในสังคม แนวคิดนี้จึงยังคงเป็นกรอบสำคัญในการศึกษาและตีความพฤติกรรมทางการเมืองในบริบทที่ซับซ้อน สะท้อนให้เห็นว่ามาคิอาเวลลีให้ความสำคัญกับความจริงที่มีประสิทธิภาพของอำนาจมากกว่าการยึดติดอยู่กับคุณธรรมในอุดมคติ

การเมืองไทยในยุคของนายทุน

การเมืองไทยในยุคของนายทุน การที่กลุ่มทุนมีอิทธิพลมีผลต่อการตัดสินใจทางนโยบายและการเลือกตั้งส่งผลให้เกิดความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงทรัพยากรและโอกาสในสังคม มีลักษณะเฉพาะที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

1) อิทธิพลของนายทุนในระบบการเมือง นายทุนหรือกลุ่มทุนรายใหญ่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและนโยบายของรัฐบาล นายทุนเหล่านี้มักจะสนับสนุนพรรคการเมืองและนักการเมืองที่สามารถตอบสนองผลประโยชน์ทางธุรกิจของตนเองได้ ผ่านการสนับสนุนทางการเงินและการมีส่วนร่วมในกระบวนการเลือกตั้ง กลไกนี้ทำให้นายทุนมีอิทธิพลในการกำหนดนโยบายและการบริหารประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความโปร่งใสและความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐ เนื่องจากนโยบายที่ออกมาอาจไม่สะท้อนถึงความต้องการของประชาชนทั่วไป แต่กลับเป็นไปเพื่อประโยชน์ของกลุ่มทุนเพียงบางส่วนเท่านั้น (พลอย ธรรมาภิรานนท์, 2560)

2) การเปลี่ยนแปลงจากยุคขุนศึกสู่ยุคนายทุน การเมืองไทยได้เปลี่ยนแปลงจากยุคที่กองทัพครองอำนาจสู่ยุคที่กลุ่มทุนเข้ามามีบทบาทนำ การเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนา

อุตสาหกรรม การเปิดโอกาสให้นายทุนสามารถเข้าถึงศูนย์กลางอำนาจและกำหนดทิศทางการเมืองและนโยบายของประเทศได้ ส่งผลให้เกิดรูปแบบความขัดแย้งใหม่ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ที่แตกต่างกันในสังคม (สุรีย์ ศิลาวงษ์, 2567)

3) ความสัมพันธ์ระหว่างนายทุนและข้าราชการ นายทุนไทยมักจะสร้างความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์กับข้าราชการและนักการเมืองผ่านกลไกหลายรูปแบบ ทั้งการแต่งตั้งข้าราชการระดับสูงเป็นกรรมการบริษัท การสนับสนุนทางการเงินแก่พรรคการเมือง และการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในกระบวนการออกใบอนุญาตหรือสัมปทานของรัฐ เครือข่ายเหล่านี้ทำให้กลุ่มทุนสามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรที่ได้เปรียบในเชิงธุรกิจ ขณะเดียวกันก็บิดเบือนกระบวนการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจและสังคมให้ตอบสนองกลุ่มผลประโยชน์เฉพาะกลุ่มมากกว่าสาธารณประโยชน์ (นงลักษณ์ เทพสวัสดิ์, 2543)

4) การมีส่วนร่วมของนายทุนในกระบวนการเลือกตั้ง การเลือกตั้งในระบอบประชาธิปไตยในไทยไม่ได้ดำเนินไปอย่างเป็นอิสระจากอิทธิพลของกลุ่มทุน นายทุนเข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนผู้สมัครและพรรคการเมือง ทั้งในรูปแบบที่เปิดเผยและที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งส่งผลต่อทั้งผลการเลือกตั้งและทิศทางนโยบายหลังการจัดตั้งรัฐบาล อิทธิพลดังกล่าวไม่เพียงแต่กำหนดองค์ประกอบของฝ่ายนิติบัญญัติ แต่ยังหล่อหลอมทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาวอีกด้วย (สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2559)

การเมืองไทยในยุคของนายทุนสะท้อนแนวคิดของมาคิอาเวลลีได้อย่างชัดเจน กล่าวคือ ผู้ปกครองและกลุ่มทุนต่างใช้ทั้งอำนาจและกลยุทธ์เพื่อรักษาผลประโยชน์และเสถียรภาพของตนผ่านเครือข่ายอุปถัมภ์ การสนับสนุนการเลือกตั้ง และการแทรกแซงนโยบาย อย่างไรก็ตาม มาคิอาเวลลีเตือนว่าการปล่อยให้กลุ่มทุนครอบงำอำนาจรัฐอย่างสมบูรณ์ย่อมบั่นทอนความชอบธรรมของผู้ปกครองและนำไปสู่ความไม่มั่นคงในระยะยาว การทำความเข้าใจกลไกเหล่านี้จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการปฏิรูประบบการเมืองให้ตอบสนองต่อความต้องการหรือต่อประโยชน์ของประชาชนอย่างแท้จริง





การเมืองไทยในยุคของนายทุน

กับแนวคิดของมาคิอาเวลลี

เมื่อ “ทุน” มีอิทธิพลต่ออำนาจรัฐ ประชาชนคือผู้เสียเปรียบ?



1 อิทธิพลของนายทุนในระบบการเมือง



- นายทุนรายใหญ่สนับสนุนพรรคการเมืองและนักการเมืองที่ตอบสนองผลประโยชน์ทางธุรกิจ
- สนับสนุนทางการเงินและมีส่วนร่วมในกระบวนการเลือกตั้ง
- มีอิทธิพลในการกำหนดนโยบายและการบริหารประเทศ
- นโยบายอาจไม่สะท้อนความต้องการของประชาชนทั่วไป แต่เพื่อประโยชน์ของกลุ่มทุนเพียงบางส่วน

(พลอย ธรรมมาภิรานนท์, 2560)

2 การเปลี่ยนแปลงจากยุคขุนศึกสู่ยุคนายทุน

ยุคขุนศึก
(กองทัพครองอำนาจ)



➔

ยุคนายทุน
(กลุ่มทุนครองอำนาจ)



- การเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาอุตสาหกรรม ทำให้กลุ่มทุนเข้ามามีบทบาทนำ
- นายทุนเข้าถึงศูนย์กลางอำนาจและกำหนดทิศทางการเมืองและนโยบายของประเทศ
- เกิดรูปแบบความขัดแย้งใหม่ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ที่แตกต่างกันในสังคม

(สุริย์ ศิลาวงษ์, 2567)

3 ความสัมพันธ์ระหว่างนายทุนและข้าราชการ



- สร้างความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์กับข้าราชการและนักการเมือง
- กลไกสำคัญ: แต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทสนับสนุนพรรคการเมือง แลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในการออกใบอนุญาตหรือสัมปทาน
- เข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรที่ได้เปรียบทางธุรกิจ
- บิดเบือนกระบวนการกำหนดนโยบายให้ตอบสนองของกลุ่มผลประโยชน์เฉพาะกลุ่มมากกว่าสาธารณประโยชน์

(นงลักษณ์ เทพสวัสดิ์, 2543)

4 การมีส่วนร่วมของนายทุนในกระบวนการเลือกตั้ง



- นายทุนสนับสนุนผู้สมัครและพรรคการเมืองทั้งในรูปแบบเปิดเผยและไม่เป็นทางการ
- ส่งผลต่อผลการเลือกตั้งและทิศทางนโยบายหลังจัดตั้งรัฐบาล
- กำหนดองค์ประกอบของฝ่ายนิติบัญญัติและหล่อหลอมทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว

(สมบัติ ช่างธัญวงศ์, 2559)

ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากบทความ

ที่มา: ภัฏญณัฏฐ์ พุฒยงกูร

การเปรียบเทียบแนวทางการแก้ไขปัญหาการเมืองไทยกับปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลี

การแก้ไขปัญหาการเมืองไทยที่ถูกครอบงำด้วยอำนาจเงินตามหลักปรัชญาของมาคิอาเวลลีเขาเสนอว่าเพื่อรักษาความมั่นคงและอำนาจ ผู้ปกครองอาจจำเป็นต้องใช้อำนาจและกลยุทธที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายและแนวทางในการจัดการปัญหาต่างๆ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการเมืองไทยได้ดังนี้

1) การเสริมสร้างระบบการปกครองที่แข็งแกร่งและยืดหยุ่น มาคิอาเวลลีเสนอว่าระบบการปกครองที่ดีต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์ และมีกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุล (Checks and Balances) ที่แข็งแกร่ง เพื่อให้ระบบสามารถ “ดูดซับ” ความขัดแย้งได้โดยไม่ต้องพึ่งการล้มกระดาน ระบบการเมืองไทยมีกลไกถ่วงดุลที่เปราะบางกว่าแบบจำลองของมาคิอาเวลลีอย่างมาก องค์กระอิสระเช่น คณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.)

คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) และศาลรัฐธรรมนูญ มักถูกวิพากษ์ว่าไม่ได้ทำหน้าที่ถ่วงดุลอำนาจอย่างแท้จริง หากแต่กลายเป็นเครื่องมือของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในบางจังหวะทางการเมือง นอกจากนี้การรัฐประหารที่เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่าในประวัติศาสตร์ไทยยังสะท้อนให้เห็นว่าระบบการปกครองยังขาดความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะรองรับวิกฤตทางการเมืองภายในกรอบสถาบัน

2) การควบคุมและบริหารทรัพยากรของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ในยุคที่นครรัฐอิตาลีอย่างฟลอเรนซ์ มิลาน และเวนิส ต้องพึ่งพาทหารรับจ้าง (Condottieri) เป็นกองกำลังหลัก ซึ่งมาคิอาเวลลีเห็นว่าเป็นภัยร้ายแรง เพราะทหารรับจ้างภักดีต่อเงินไม่ใช่ต่อรัฐ ทำให้ผู้ปกครองต้องยอมสูญเสียทรัพยากรมหาศาลและตกเป็นตัวประกันของกองกำลังเหล่านั้น มาคิอาเวลลีจึงเสนอให้สร้าง "กองทัพของตนเอง" (Armi Proprie) จากพลเมืองของรัฐเอง เพื่อลดการพึ่งพิงภายนอก ผู้ปกครองควรควบคุมและบริหารทรัพยากรของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาอิสระในการดำเนินนโยบายตามเจตจำนงสาธารณะ ลดการพึ่งพาอำนาจภายนอกและปิดช่องทางที่กลุ่มผลประโยชน์จะเข้ามาแทรกแซง ขณะที่ปัญหาของการเมืองไทยไม่ได้อยู่ที่ทหารรับจ้าง แต่อยู่ที่ระบบเศรษฐกิจการเมืองที่ทำให้พรรคการเมืองต้องพึ่งพาเงินทุนจากกลุ่มนายทุน ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน นักการเมืองไทยจำนวนมากต้องอาศัยทุนจากกลุ่มธุรกิจในการลงเลือกตั้ง สร้างฐานเสียง และดำเนินกิจกรรมทางการเมือง เมื่อได้อำนาจแล้วจึงต้องตอบแทนด้วยสัมปทาน นโยบาย หรือการจัดซื้อจัดจ้างที่เอื้อประโยชน์ ซึ่งเป็นวัฏจักรแห่งการพึ่งพาที่ทำให้รัฐสูญเสียอิสระในการกำหนดนโยบายสาธารณะ

3) การสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชน ในบทที่ 18 ของ The Prince มาคิอาเวลลีเขียนว่าผู้ปกครองต้องเป็นทั้ง “สิงโต” เพื่อข่มขู่หมาป่า และ “สุนัขจิ้งจอก” เพื่อหลบภัยกับดัก คือต้องมีทั้งพลังอำนาจและไหวพริบที่สำคัญต้องรู้จัก “แสดง” คุณธรรมต่อหน้าประชาชนแม้ไม่ได้ยึดมั่นอย่างจริงจัง เพราะคนส่วนใหญ่ตัดสินผู้ปกครองจากสิ่งที่ “เห็น” ไม่ใช่สิ่งที่ “เป็น” แนวคิดนี้ชี้ว่าความเชื่อมั่นจากประชาชนเป็นทรัพยากรทางอำนาจที่สำคัญยิ่ง ผู้ปกครองที่ได้รับความเชื่อมั่นย่อมมีอำนาจต่อรองกับกลุ่มทุนได้มากขึ้น ขณะที่ผู้ขาดความเชื่อมั่นมักต้องพึ่งพิงกลุ่มทุนเพื่อรักษาอำนาจ ในอดีตนักการเมืองจำนวนมากใช้กลยุทธ์สร้างภาพลักษณ์ผ่านการทำบุญ การแสดงตนเป็นผู้อุปถัมภ์ชุมชน หรือการปรากฏตัวในพิธีกรรมทางศาสนา เพื่อสร้างความชอบธรรมในสายตาประชาชน อย่างไรก็ตาม สิ่งที่แตกต่างกันคือในยุคของมาคิอาเวลลี สื่อมวลชนยังไม่มีอำนาจตรวจสอบมากนัก สื่อสังคมออนไลน์ในปัจจุบัน มีความเปราะบางกว่าที่มาคิอาเวลลีคาดคิดไว้มาก เมื่อภาพลักษณ์ที่สร้างขึ้นถูกเปิดโปงว่าไม่ตรงกับความเป็นจริง ความไว้วางใจของประชาชนจะพังทลายอย่างรวดเร็ว

4) การเสริมสร้างความรู้และการศึกษา มาคิอาเวลลีให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับคุณธรรมแห่งพลเมือง (Virtù) หมายถึง ความกล้าหาญ ความสามารถ และจิตสำนึกสาธารณะที่รักษา



เสรีภาพของสาธารณรัฐไว้ได้ ในบริบทการเมืองไทย ปัญหาการซื้อเสียงและระบบอุปถัมภ์สะท้อนภาวะที่พลเมืองส่วนหนึ่งยังขาดคุณธรรมแห่งพลเมืองในความหมายของมาคิอาเวลลี คือขาดจิตสำนึกที่จะปฏิเสธอำนาจเงินและยืนหยัดบนหลักการ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลจากระบบการศึกษาที่เน้นการท่องจำมากกว่าการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ ประกอบกับความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาระหว่างเมืองกับชนบทที่ทำให้ประชาชนบางส่วนเข้าถึงข้อมูลทางการเมืองได้จำกัด

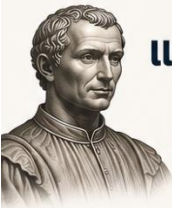
5) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน มาคิอาเวลลีเน้นย้ำว่าการปกครองที่เข้มแข็งต้องเปิดให้ประชาชนมีช่องทางระบายความไม่พอใจอย่างเป็นระบบ เพราะหากเกิดความไม่พอใจสะสมอาจจะเปิดเป็นความรุนแรงหรือเกิดการปฏิวัติได้ การเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการเมืองอย่างแท้จริงและยังเป็นการลดทอนอิทธิพลของกลุ่มทุน ขณะที่การเมืองไทยในปัจจุบันแม้รัฐธรรมนูญจะบัญญัติสิทธิในการเข้าชื่อเสนอกฎหมายหรือถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่ง แต่ในทางปฏิบัติกลไกเหล่านี้ยังมีเงื่อนไขที่ซับซ้อน ประชาชนบางกลุ่มรู้สึกว่าการเสียของตนไม่มีความหมาย และหันไปแสดงออกผ่านการชุมนุมบนท้องถนน ซึ่งมักนำไปสู่วิกฤตการเมือง เหตุการณ์ตลอดสองทศวรรษที่ผ่านมา นับตั้งแต่การชุมนุมของกลุ่มพันธมิตรฯ กลุ่มแนวร่วมประชาธิปไตยฯ ไปจนถึงกลุ่มคณะราษฎร ล้วนสะท้อนภาวะที่มาคิอาเวลลีเตือนไว้ว่า เมื่อระบบปิดกั้นช่องทางระบาย ความขัดแย้งจะถูกบังคับให้ออกนอกระบบ

สรุปได้ว่า การนำแนวคิดของมาคิอาเวลลีมาใช้ในการแก้ไขปัญหาการเมืองไทยที่ถูกครอบงำด้วยอำนาจของกลุ่มทุน จะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย เพื่อสร้างระบบการปกครองที่มีความยุติธรรม โปร่งใส และเสถียรภาพมากยิ่งขึ้น การนำปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลีมาประยุกต์ใช้ในการสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันทางการเมืองการปกครองและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน จะช่วยลดอิทธิพลจากกลุ่มผลประโยชน์ที่แอบแฝงได้ในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิเคราะห์ปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลีและการเปรียบเทียบกับบริบทการเมืองไทยสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ดังนี้



 แนวทางการแก้ไขปัญหการเมืองไทย กับ ปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลี (Machiavellian Holistic Political Reform)		
 มิติ	 หลักการของมาคิอาเวลลี	 กลยุทธ์ที่เสนอสำหรับไทย
 การถ่วงดุลเชิงสถาบัน	<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบถ่วงดุลแบบสาธารณรัฐ โฉมความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ระหว่างชนชั้นต่างๆ ทำอำนาจรัฐเข้มแข็ง 	<ul style="list-style-type: none"> ● ปฏิรูปองค์กรอิสระให้มีอิสระแท้จริง ออกแบบกลไกจัดการวิกฤตภายในระบบโดยไม่ต้องพึ่งรัฐประหาร 
 ความเป็นอิสระทางทรัพยากร	<ul style="list-style-type: none"> ● หลัก “กองทัพของตนเอง” (armi proprie) สร้างกำลังจากภายในแทนการพึ่งจ้าง 	<ul style="list-style-type: none"> ● ปฏิรูปการบริหารการเมือง จัดสรรเงิน อุดหนุนจากภาษี กำหนดเพดานค่าใช้จ่าย หาเสียง เปิดเผยแหล่งเงินบริจาค 
 ความชอบธรรมเชิงรูปธรรม	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้นำครองต้อง “แสดง” คุณธรรม แม้ในยุคที่จิตติดก้ำกั้น ผู้มีความโปร่งใส สร้างความไว้วางใจและความยอมรับได้จริง 	<ul style="list-style-type: none"> ● เปิดเผยบัญชีทรัพย์สิน เปิดข้อมูลงบประมาณ (Open Budget) ถ่ายทอดการประชนสาธารณะ 
 สำนักพลเมืองที่เข้มแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> ● พลเมืองต้องมีความกล้าหาญ ความสามารถ และจิตสำนึกสาธารณะ เพื่อรักษาเสรีภาพของสาธารณรัฐ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ปฏิรูปหลักสูตรเน้นวิชาพลเมือง (civic education) เปิดพื้นที่ฝึกเพียงสร้างสรรค์ สนับสนุนสื่อที่มีคุณภาพ 
 ช่องทางระบายความไม่พอใจในระบบ	<ul style="list-style-type: none"> ● สาธารณรัฐต้องมีกลไกให้ประชาชนคัดค้านและตรวจสอบผู้มีอำนาจได้อย่างเป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม (participatory budgeting) ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล 

ภาพที่ 2 องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากบทความ

ที่มา: ภัฏญณ์ณัฐ วัฒนยกุล

สรุป

การวิเคราะห์ปัญหการเมืองไทยผ่านกรอบปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลีช่วยให้เข้าใจพลวัตของการใช้อำนาจในบริบทที่กลุ่มทุนเข้ามามีอิทธิพลต่อการเมืองการปกครองและนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหที่ต้งอยู่บนฐานความเป็นจริงของความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจรัฐกับอำนาจทุน สรุปได้ดังนี้

1) การถ่วงดุลเชิงสถาบัน การออกแบบสถาบันทางการเมืองที่มีอิสระอย่างแท้จริงจากทั้งอำนาจทหารและอำนาจทุน สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ และเปิดช่องทางให้ความขัดแย้งถูกจัดการภายในกรอบของระบบแทนที่จะถูกระงับด้วยกำลัง การสร้างความไว้วางใจระหว่าง



ประชาชนและผู้ปกครองจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสม

2) **ความเป็นอิสระทางทรัพยากร** การนำหลักปรัชญาทางการเมืองเรื่อง “กองทัพของตนเอง” ของมาคิอาเวลลีมาปรับใช้ในเชิงเปรียบเทียบการปฏิรูปการเงินพรรคการเมือง เช่น การจัดสรรเงินอุดหนุนพรรคจากภาษีอากรอย่างเพียงพอ การกำหนดเพดานค่าใช้จ่ายในการหาเสียง และการเปิดเผยแหล่งที่มาของเงินบริจาค จะเป็นการสร้าง “กองทัพทางการเงินของตนเอง” ให้แก่พรรคการเมือง ลดการพึ่งพิงกลุ่มทุนขนาดใหญ่ และทำให้รัฐมีอิสระในการบริหารทรัพยากรได้อย่างแท้จริง

3) **ความชอบธรรมเชิงรูปธรรม** การสร้างความไว้วางใจจึงต้องก้าวข้ามจากการ “แสดง” คุณธรรมตามแบบมาคิอาเวลลี ไปสู่ความโปร่งใสที่ตรวจสอบได้จริง เช่น การเปิดเผยบัญชีทรัพย์สิน การถ่ายทอดการประชุมสาธารณะ และการเปิดข้อมูลงบประมาณให้ประชาชนเข้าถึงได้ ความไว้วางใจเช่นนี้ต้องอาศัยช่องทางสื่อสารที่เปิดกว้างและนโยบายที่ตอบสนองผลประโยชน์สาธารณะอย่างสม่ำเสมอ จึงจะช่วยถ่วงดุลอำนาจเงินได้อย่างยั่งยืน

4) **การสร้างสำนึกพลเมืองที่เข้มแข็ง** การเสริมสร้างคุณธรรมแห่งพลเมืองของพลเมืองไทย การปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาให้เน้นวิชาพลเมืองศึกษา (Civic Education) การเปิดพื้นที่สาธารณะสำหรับการถกเถียงทางการเมืองอย่างสร้างสรรค์ และการสนับสนุนสื่อมวลชนที่มีคุณภาพเพื่อให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ประชาชน การสร้างสถาบันการศึกษาและโครงการฝึกอบรมด้านการเมืองจึงเป็นก้าวสำคัญในการสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพ เพิ่มความตระหนักรู้ในสิทธิและหน้าที่ของตนเอง และนำไปสู่การพัฒนาประชาธิปไตยอย่างยั่งยืนในอนาคต

5) **การเปิดช่องทางระบายความไม่พอใจในระบบ** การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรมและมีผลในทางปฏิบัติ เช่น การส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีอำนาจมากขึ้น การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม (Participatory Budgeting) หรือการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเปิดให้ประชาชนร่วมกำหนดนโยบายสาธารณะ เพื่อให้ “เสียงของประชาชน” มีน้ำหนักและมีความหมายในกระบวนการตัดสินใจทางการเมืองอย่างแท้จริง การสร้างช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างรัฐและประชาชนจึงเป็นกลไกที่ทำให้ระบบการกำกับดูแลมีความยืดหยุ่นและรับผิดชอบต่อสาธารณะมากขึ้นในระยะยาว

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าปรัชญาการเมืองของมาคิอาเวลลีที่ว่า ความมั่นคงของผู้ปกครองไม่อาจแยกออกจากความชอบธรรมในสายตาประชาชนได้ การถ่วงดุลเชิงสถาบัน ความเป็นอิสระทางทรัพยากร ความโปร่งใสที่ตรวจสอบได้ สำนึกพลเมืองที่เข้มแข็ง และช่องทางมีส่วนร่วมที่มีผลในทางปฏิบัติ ล้วนเป็นกลไกที่ช่วยลดการพึ่งพิงอำนาจเงินของนักการเมืองและเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีบทบาทในการกำหนดทิศทางของประเทศอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การนำหลักการดังกล่าว



ไปใช้ไม่ได้หมายความว่าต้องยอมรับการเมืองแบบไร้จริยธรรม หากแต่เป็นการยืนอยู่บนความเข้าใจความเป็นจริงของอำนาจ แล้วออกแบบกลไกเชิงสถาบันที่ทำให้อำนาจนั้นถูกใช้เพื่อประโยชน์สาธารณะมากกว่าประโยชน์ของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การปฏิรูปการเมืองไทยจึงต้องอาศัยทั้งกลไกเชิงสถาบันและความสัมพันธ์เชิงความไว้วางใจระหว่างรัฐกับประชาชนควบคู่กันไป จึงจะนำไปสู่ระบบการปกครองที่มั่นคงและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กษิตีธ รัตนน้อย และพระชาณรงค์ ประเสริฐศรี. (2566). วิเคราะห์แนวคิดปรัชญาการเมืองของ นิโคโล มาเคียเวลลี. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์*, 6(5), 199-216.
- ธีรวิศ บำเพ็ญบุญบารมี. (2543). *ปรัชญาโลกตะวันตก*. สืบค้น 12 มิถุนายน 2569, จาก https://www.baanjommyut.com/library_3/extension-1/western_philosophy/19.html
- ธีระวิทย์ เหลืองอุบล. (2523). *สถาปนิกผู้สร้าง ทฤษฎีการเมืองตะวันตก จากแม็คคิเอนเวลลีถึงรุสโซ*. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- นงลักษณ์ เทพสวัสดิ์. (2543). *วิเคราะห์ปัญหาสำคัญในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ผาสุก พงษ์ไพจิตร และคริส เบเกอร์. (2546). *เศรษฐกิจการเมืองไทยสมัยกรุงเก่า*. กรุงเทพฯ: โครงการจัดพิมพ์คบไฟ.
- พลอย ธรรมาภิรานนท์. (2560). *นายทุนไทยในการเมือง: ผู้สนับสนุนประชาธิปไตยแบบมีเงื่อนไข*. สืบค้น 12 มิถุนายน 2569, จาก <https://www.the101.world/thai-capitalist/>.
- รังสรรค์ สิงห์เลิศ. (2561). *สถาปนิกผู้สร้างทฤษฎีการเมืองตะวันตก: จากแม็คคิเอนเวลลี ถึง รุสโซ*. *วารสารช่อพะยอม*, 29(1), 407-410.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2559). *การเมืองไทย*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุริย์ ศิลาวัณษ์. (2567). 92 ปี ‘24 มิถุนา 2475’ ทุนธิปไตย กุมสภาพ กลืนการเมือง. สืบค้น 19 มิถุนายน 2569, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/politics/1132732>.
- Michael, W. (2007). *Machiavelli, A Man Misunderstood*. London: Abacus.
- Niccolo Machiavelli. (1950). *The Prince and The Discourses*. Introduction by Max Lerner. New York: Modern Library.



ภาวะผู้นำในองค์กรภาครัฐ: การประยุกต์หลักพรหมวิหาร 4 เพื่อเสริมสร้าง
ธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพการบริหาร
LEADERSHIP IN PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS: THE APPLICATION OF THE
FOUR BRAHMAVIHARA FOR ENHANCING GOOD GOVERNANCE AND
ADMINISTRATIVE EFFICIENCY

เนติลักษณ์ สุธิริรักษ์^{1*}Netilux Suttiruk^{1*}

*Corresponding Author E-mail: netilux16@gmail.com

Received April 16, 2026; Revised August 5, 2026; Accepted August 14, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้เพื่อศึกษา ผลกระทบของบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุค VUCA World และการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลที่มีต่อภาวะผู้นำในองค์กรภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน การบริหารจัดการภาครัฐต้องเผชิญกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน สถานการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดแรงกดดันต่อองค์กรภาครัฐในการพัฒนาศักยภาพการบริหารให้มีความยืดหยุ่น โปร่งใส และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม แม้ภาครัฐไทยจะมีความพยายามในการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงเผชิญกับปัญหาสำคัญ เช่น ความล่าช้าในการดำเนินงาน การขาดความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของประชาชนที่จำกัด และการตัดสินใจที่ไม่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ปัญหาเหล่านี้สะท้อนถึงข้อจำกัดด้านภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพในการบริหารงาน ภาวะผู้นำในภาครัฐจึงมิได้จำกัดเพียงการสั่งการ แต่ยังรวมถึงความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และตัดสินใจอย่างมีคุณธรรม ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมโยงระหว่างธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพการบริหาร ในขณะเดียวกัน หลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ายังขาดการบูรณาการแนวคิดทางพุทธธรรมเข้ากับภาวะผู้นำภาครัฐอย่างเป็น

¹ วิทยาลัยสงฆ์สุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย¹ Surathani Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University



ระบบ บทความนี้จึงมุ่งเสนอแนวทางการบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 กับภาวะผู้นำในองค์กรภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารภาครัฐที่มีทั้งประสิทธิภาพและคุณธรรมอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; พรหมวิหาร 4; ธรรมาภิบาล

Abstract

This academic article is for research purposes the Impact of the VUCA World and Digital Transformation on Leadership in Public Sector Organizations: Strengthening Good Governance and Enhancing Public Administration Efficiency. public administration is currently confronted with a rapidly changing and increasingly complex environment characterized by the VUCA World volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity and the ongoing transition toward the digital era. These circumstances have placed considerable pressure on public sector organizations to enhance their managerial capabilities by becoming more adaptive, transparent, and responsive to citizens' needs. Despite continuous efforts by the Thai government to implement public sector reforms, significant challenges remain, including bureaucratic delays, lack of transparency, limited public participation, and decision-making processes that were insufficiently aligned with local contexts. These issues reflected limitations in leadership, which is a critical factor in driving public organizations toward good governance and effective administrative performance. Leadership in the public sector extends beyond the traditional function of issuing directives. It encompasses the ability to inspire and motivate personnel, promote stakeholder participation, and make ethical and responsible decisions. As such, leadership serves as a vital mechanism linking the principles of good governance with administrative effectiveness. At the same time, the Buddhist principle of the Four Brahmavihara comprising Metta, loving-kindness, Karuna, compassion, Mudita, sympathetic joy and Upekkha, equanimity provided an effective ethical framework for leadership development. These virtues can guide public leaders in fostering integrity, fairness, empathy, and sound judgment in organizational management. However, a review of the existing literature indicated that the systematic integration of Buddhist principles into



public sector leadership remains limited. Therefore, this article aimed to propose an integrated framework that combined the Four Brahmavihara with leadership in public sector organizations to strengthen good governance and enhance administrative efficiency in response to the challenges of the VUCA World and digital transformation. Such an approach was expected to contribute to the sustainable development of public administration that is both effective and ethically grounded.

Keywords: Leadership; Four Brahmavihara; Good Governance

บทนำ

ในยุคสมัยปัจจุบัน การบริหารจัดการภาครัฐกำลังเผชิญกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ซึ่งมีอธิบายผ่านแนวคิด VUCA World อันประกอบด้วยความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ควบคู่กับกระแสการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Disruption) ที่ส่งผลให้รูปแบบการให้บริการสาธารณะต้องปรับเปลี่ยนไปสู่ระบบดิจิทัลมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการบริหารงาน การให้บริการประชาชน และการตัดสินใจเชิงนโยบาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565) สถานการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดแรงกดดันต่อองค์กรภาครัฐในการพัฒนาศักยภาพการบริหารให้มีความยืดหยุ่น โปร่งใส และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

อย่างไรก็ตาม แม้ภาครัฐไทยจะมีความพยายามในการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงเผชิญกับปัญหาสำคัญหลายประการ ได้แก่ ความล่าช้าในการดำเนินงาน การขาดความโปร่งใสในการบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการนโยบายสาธารณะที่ยังมีข้อจำกัด รวมถึงการตัดสินใจที่ไม่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ปัญหาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดทั้งเชิงโครงสร้างและเชิงพฤติกรรมของบุคลากรภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของภาวะผู้นำ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความมีธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพในการบริหารงาน (กรรณก เจริญทอง และคณะ, 2566)

ภาวะผู้นำในองค์กรภาครัฐมิได้จำกัดอยู่เพียงการสั่งการหรือควบคุมเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การตัดสินใจอย่างมีคุณธรรม และการบริหารงานโดยยึดหลักความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงธรรมาภิบาล (Good Governance) กับประสิทธิภาพการบริหาร (Administrative Efficiency) ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมในองค์กรภาครัฐ (สุพจน์ ประไพเพชร และคณะ, 2566)

ในขณะเดียวกัน แนวคิดทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักพรหมวิหาร 4 อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ถือเป็นหลักธรรมที่มีศักยภาพในการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งสามารถส่งเสริมทั้งความสัมพันธ์ในองค์กร และประสิทธิภาพการบริหารงานได้อย่างเป็นรูปธรรม (พระครูอรุณปิยกิจ และคณะ, 2567; วีรยุทธ ลูกอินทร์, 2568) ด้วยเหตุนี้ บทความฉบับนี้จึงมุ่งศึกษาและเสนอแนวทางการบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 เข้ากับแนวคิดภาวะผู้นำในองค์การภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารองค์การภาครัฐ โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคสมัยปัจจุบันที่ต้องอาศัยทั้งความสามารถเชิงกลยุทธ์และคุณธรรมในการบริหาร การทำความเข้าใจแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และทั้งนี้ นักวิชาการได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ในหลายด้าน ซึ่งสามารถอธิบายได้เป็น 2 มิติหลัก ได้แก่ เชิงกระบวนการ และ เชิงคุณลักษณะ

ประการแรก ในมิติ เชิงกระบวนการ (Process-based leadership) ภาวะผู้นำคือกระบวนการของการใช้อิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อโน้มน้าวให้เกิดความร่วมมือ และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นความสัมพันธ์เชิงปฏิสัมพันธ์ (interaction) ระหว่างบุคคลมากกว่าความสามารถเฉพาะตัวของผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุพจน์ ประไพเพชร และคณะ (2566) ที่มองว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นผ่านการสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ และการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามในบริบทขององค์กร ในขณะเดียวกัน ในมิติ เชิงคุณลักษณะ (Trait-based leadership) ภาวะผู้นำถูกอธิบายว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะของบุคคลที่เอื้อต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เช่น บุคลิกภาพของผู้นำที่น่าเชื่อถือ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการจูงใจ ความมั่นใจในตนเอง และความสามารถในการแก้ปัญหา ทั้งนี้ ปรชญา บุตรสะอาด (2566) ได้ชี้ให้เห็นว่า คุณลักษณะของผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากผู้ตาม ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของการบริหารงาน

ดังนั้น จึงอาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมิใช่เพียง ตัวบุคคล แต่เป็น กระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ภายใต้บริบทของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เป้าหมายขององค์กร และปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของศิริชัย เมืองโคตร และคณะ (2569) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องบูรณาการทั้งมิติด้านคุณลักษณะและกระบวนการเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายในการ



บริหารงานยุคสมัยปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารองค์การภาครัฐ โดยมีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการบริหารภาครัฐยุคใหม่ที่ต้องอาศัยทั้งความสามารถในการบริหารจัดการและคุณธรรมในการตัดสินใจ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำสามารถอธิบายได้ใน 2 มิติหลัก ได้แก่ มิติเชิงกระบวนการ ซึ่งมองว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพล การสื่อสาร และการสร้างแรงจูงใจระหว่างผู้นำกับผู้ตามเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ มิติเชิงคุณลักษณะ ซึ่งมองว่าภาวะผู้นำเกิดจากคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ เช่น วิสัยทัศน์ ความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการจูงใจ ความมั่นใจในตนเอง และความสามารถในการแก้ปัญหา อันเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความไว้วางใจและศรัทธาจากผู้ตาม ดังนั้น ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจึงต้องผสมผสานทั้งความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลต่อผู้ตาม ควบคู่กับการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำ เพื่อให้สามารถบริหารองค์การภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล

ทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญ

การศึกษาภาวะผู้นำมีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดจากการมุ่งเน้นที่ ตัวบุคคล ไปสู่ พฤติกรรม และ บริบทของสถานการณ์ตลอดจนด้านคุณค่าและจริยธรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการอธิบายบทบาทของผู้นำให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (สุพจน์ ประไพเพชร และคณะ, 2566) ทั้งนี้ สามารถจำแนกทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญได้ดังนี้

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำเป็นแนวคิดพื้นฐานในระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำ ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพย่อมมีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป โดยคุณลักษณะดังกล่าวครอบคลุมทั้งด้านสติปัญญา บุคลิกภาพ และความสามารถทางสังคม เช่น ความเฉลียวฉลาด ความมั่นใจในตนเอง วิสัยทัศน์ ความรับผิดชอบ ความเด็ดขาดในการตัดสินใจ และความสามารถในการสื่อสาร ปริชาญา บุตรสะอาด (2566) อธิบายว่า คุณลักษณะของผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 2 คุณลักษณะ คือ คุณลักษณะภายใน เช่น ค่านิยม วิสัยทัศน์ และแรงจูงใจ และ คุณลักษณะภายนอก เช่น บุคลิกภาพ ภาวะการแสดงออก และทักษะการสื่อสาร ซึ่งทั้งสองคุณลักษณะนี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากผู้ตาม อันนำไปสู่ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม แม้ทฤษฎีนี้จะช่วยอธิบาย ลักษณะของผู้นำที่ดี ได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังมีข้อจำกัดสำคัญ คือ ไม่สามารถระบุได้ว่าคุณลักษณะแบบใดเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ และไม่สามารถอธิบายความสำเร็จของผู้นำในบริบทที่แตกต่างกันได้อย่างชัดเจน (ศิริชัย เมืองโคตร และคณะ, 2569) จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำในแนวทางอื่นต่อไป



ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเกิดขึ้นจากความพยายามที่จะศึกษาว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรปฏิบัติตนอย่างไร โดยเปลี่ยนจุดเน้นจากคุณลักษณะภายในไปสู่พฤติกรรมที่สามารถสังเกตและพัฒนาได้ โดยทั่วไป พฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งได้เป็น 2 พฤติกรรมหลัก ได้แก่ (1) พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-oriented behavior) ซึ่งเน้นการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การควบคุม และการติดตามผลการปฏิบัติงาน (2) พฤติกรรมมุ่งคน (People-oriented behavior) ซึ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ การสื่อสาร การสร้างขวัญกำลังใจ และการสนับสนุนผู้ตาม โดยสุพจน์ ประไพเพชร และคณะ (2566) ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องสามารถผสมผสานพฤติกรรมทั้งสองด้านอย่างเหมาะสม คือ ต้องสามารถขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายควบคู่กับการดูแลความรู้สึกและความต้องการของผู้ตาม แนวคิดนี้จึงมีความสำคัญต่อการบริหารภาครัฐ เนื่องจากสะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้ ผ่านกระบวนการเรียนรู้และการฝึกฝน ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในองค์กรของรัฐ

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ข้อจำกัดของทฤษฎีก่อนหน้า โดยเสนอว่า ไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดเพียงรูปแบบเดียว แต่ความมีประสิทธิภาพของผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับบริบทของสถานการณ์ ณ เวลานั้นๆ อีกด้วย กล่าวคือ ผู้นำต้องพิจารณาปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ระดับความสามารถและความพร้อมของผู้ตาม ลักษณะของงาน และสภาพแวดล้อมขององค์กร แล้วจึงเลือกใช้รูปแบบการนำที่เหมาะสม เช่น การสั่งการ (Directing) การสอนงาน (Coaching) การสนับสนุน (Supporting) หรือการมอบหมาย (Delegating) พระครูอรุณปิยกิจ และคณะ (2567) อธิบายว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น (flexibility) และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในบริบทขององค์การภาครัฐที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนในยุค VUCA

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดที่เน้นบทบาทของผู้นำในการ สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ให้แก่องค์การ โดยมุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การกำหนดวิสัยทัศน์ และการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สามารถเติบโตไปพร้อมกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ศิริชัย เมืองโคตร และคณะ (2569) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์การ โดยเฉพาะในบริบทที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนโยบายสาธารณะ เนื่องจากช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และความพร้อมในการปรับตัว

ภาวะผู้นำเชิงบริการเป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับ ผู้นำในฐานะผู้รับใช้ (servant first) โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้ตาม การส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน ลักษณะสำคัญของผู้นำเชิงบริการ ได้แก่ การรับฟัง (listening) การเอาใจใส่ (empathy) การ



พัฒนาผู้อื่น (development of others) และการสร้างชุมชน (community building) พระครูอรุณปิยกิจ และคณะ (2567) ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงบริการมีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลในภาครัฐ เนื่องจากเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของประชาชน อีกทั้งยังสอดคล้องกับหลักพุทธธรรม เช่น เมตตาและกรุณา ซึ่งสามารถนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) มีจุดเด่นในการอธิบายคุณสมบัติพื้นฐานของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเอื้อต่อการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับบทบาทผู้นำ อย่างไรก็ตาม แนวคิดดังกล่าวยังมีข้อจำกัดในแง่ของการมุ่งเน้นเฉพาะตัวบุคคล โดยไม่ได้คำนึงถึงบริบทของสถานการณ์และปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามอย่างเพียงพอ จึงไม่สามารถอธิบายความสำเร็จของผู้นำในสถานการณ์ที่หลากหลายได้อย่างครอบคลุม (ศิริชัย เมืองโคตร และคณะ, 2569)

ในขณะที่ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theory) ได้ขยายขอบเขตการศึกษาไปสู่พฤติกรรมที่สามารถสังเกตและพัฒนาได้ โดยมีจุดเด่นในการชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ผ่านกระบวนการฝึกฝน ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับการพัฒนาผู้นำในองค์กรภาครัฐในยุคสมัยปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้ยังคงมีข้อจำกัด เนื่องจากไม่สามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าพฤติกรรมแบบใดเหมาะสมกับสถานการณ์ใด อันเป็นผลจากการละเลยบริบทและปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สุพจน์ ประไพเพชร และคณะ, 2566) ต่อมา ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) ได้เข้ามาเติมเต็มข้อจำกัดดังกล่าว โดยเน้นความยืดหยุ่นและความเหมาะสมของพฤติกรรมผู้นำตามบริบทของสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรภาครัฐในยุคที่มีความไม่แน่นอนสูง สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไว้อย่างไรก็ตาม การนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติยังคงมีความซับซ้อน เนื่องจากต้องอาศัยความสามารถของผู้นำในการวิเคราะห์สถานการณ์และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างเหมาะสม ซึ่งอาจไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกบริบท (พระครูอรุณปิยกิจ และคณะ, 2567) สำหรับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีจุดเด่นในการสร้างแรงบันดาลใจ การกำหนดวิสัยทัศน์ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรภาครัฐในยุคดิจิทัล อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้ยังคงมีข้อจำกัดในด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ การเน้นสร้างแรงจูงใจและวิสัยทัศน์อาจไม่เพียงพอ หากขาดกรอบจริยธรรมที่ชัดเจนในการกำกับทิศทางของการเปลี่ยนแปลง (ศิริชัย เมืองโคตร และคณะ, 2569) ขณะเดียวกัน ภาวะผู้นำเชิงบริการ (Servant Leadership) ได้ให้ความสำคัญกับการยึดผู้ตามและส่วนรวมเป็นศูนย์กลาง โดยเน้นการรับฟัง การเอาใจใส่ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลในภาครัฐ อย่างไรก็ตาม แม้แนวคิดนี้จะมีมิติด้านจริยธรรมอยู่ในระดับหนึ่ง แต่ยังคงเป็นกรอบแนวคิดเชิงพฤติกรรมที่ขาดการพัฒนาจิตใจเชิงลึกในระดับปรัชญา (พระครูอรุณปิยกิจ และคณะ, 2567) เมื่อพิจารณาในภาพรวม จะ

เห็นได้ว่าทฤษฎีภาวะผู้นำในแนวคิดตะวันตกมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายด้าน ทั้งด้านคุณลักษณะ พฤติกรรม สถานการณ์ และการสร้างการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม แนวคิดเหล่านี้ยังคงมีข้อจำกัดที่สำคัญ คือ การขาดการอธิบายด้าน คุณธรรมภายใน และการพัฒนาจิตใจของผู้นำ อย่างเป็นระบบ แม้จะมีการกล่าวถึงจริยธรรมในบางแนวคิด แต่ยังคงเน้นในระดับพฤติกรรมภายนอก มากกว่าการพัฒนาจิตใจและปัญญาภายใน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการตัดสินใจที่ถูกต้องและยั่งยืน

ดังนั้น โดยสรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำแต่ละแนวคิดมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน แต่ล้วนสะท้อนให้เห็นว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทั้งคุณลักษณะที่เหมาะสม พฤติกรรมการบริหารที่สมดุล ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ และศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีดังกล่าวยังให้ความสำคัญกับมิติด้านคุณธรรมและจริยธรรมค่อนข้างจำกัด จึงเปิดโอกาสให้มีการบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 มาเป็นกรอบคุณธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลและยกระดับประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐในบริบทของโลกยุค VUCA และการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล การบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 เข้ากับทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ จึงเป็นแนวทางที่สามารถเติมเต็มข้อจำกัดของแนวคิดตะวันตก และนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์การภาครัฐที่มีทั้ง ประสิทธิภาพในการบริหาร และ คุณธรรมในการปกครอง อย่างสมดุลและยั่งยืน

หลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหาร

หลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่ใช้กำกับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในสังคม โดยเฉพาะในบริบทของการเป็นผู้นำและการบริหารองค์กร ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา อันเป็นหลักธรรมที่มุ่งพัฒนาทั้งพฤติกรรมภายนอกและจิตใจภายในของบุคคล ในบริบทของการบริหารองค์กรในยุคสมัยใหม่ โดยเฉพาะภาครัฐ หลักพรหมวิหาร 4 สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็น กรอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ที่ช่วยเสริมสร้างธรรมาภิบาล ความเป็นธรรม และประสิทธิภาพในการบริหารงานได้อย่างเป็นรูปธรรม (วีรยุทธ ลูกอินทร์, 2568)

“เมตตา” หมายถึง ความปรารถนาดีและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น ในการบริหาร เมตตาสะท้อนถึงพฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะ มนุษย์ มิใช่เพียง ทรัพยากร

ในด้านของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) เมตตาส่งผลต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร การดูแลสวัสดิการ และการให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ในด้านของ พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) เมตตาช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ (trust) และความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้นำและผู้ตาม ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม



“กรุณา” หมายถึง ความสงสารและความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ในบริบทของการบริหาร กรุณาสะท้อนถึงบทบาทของผู้นำในการ สนับสนุนและแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) กรุณาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร การให้คำปรึกษา (coaching) และการสร้างระบบสนับสนุน (support system) ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ในด้านของ พฤติกรรมองค์กร กรุณาช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร และส่งเสริมบรรยากาศของความเข้าใจและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน งานศึกษาชี้ว่า การบริหารตามหลักกรุณาจะช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจ ลดความเครียดในการทำงาน และส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กร (ประภาวัลย์ บุญญาณภาพันธุ์ และคณะ, 2565)

“มูทิตา” หมายถึง ความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ในเชิงการบริหาร มูทิตาเป็นกลไกสำคัญในการสร้างแรงจูงใจเชิงบวกและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร

ในด้านของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) มูทิตาเกี่ยวข้องกับการยอมรับผลงาน (recognition) การให้รางวัล และการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งช่วยสร้างศรัทธา ความภูมิใจและแรงจูงใจในการทำงาน ในด้านของ พฤติกรรมองค์กร มูทิตาช่วยลดการแข่งขันเชิงลบ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความสำเร็จของกันและกัน

“อุเบกขา” หมายถึง ความวางใจเป็นกลางอย่างมีปัญญา ไม่ลำเอียง ในบริบทของการบริหาร อุเบกขาสะท้อนถึงความเป็นธรรม (fairness) และความโปร่งใสในการตัดสินใจ

ในด้านของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) อุเบกขามีบทบาทสำคัญในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินผล การพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่งให้ผู้นับตามอย่างเป็นธรรม ในด้านของ พฤติกรรมองค์กร อุเบกขาช่วยลดความขัดแย้งและสร้างความเชื่อมั่นในระบบบริหารขององค์กร

สรุปได้ว่า หลักพรหมวิหาร 4 มิได้เป็นเพียงหลักธรรมสำหรับการดำเนินชีวิต แต่ยังสามารถพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารและภาวะผู้นำที่บูรณาการมิติด้านคุณธรรมเข้ากับการบริหารสมัยใหม่ได้อย่างเป็นรูปธรรม การประยุกต์ใช้หลักธรรมดังกล่าวช่วยให้ผู้นำสามารถบริหารบุคลากรด้วยความเมตตาและความเข้าใจ ส่งเสริมแรงจูงใจและความร่วมมือ ตลอดจนตัดสินใจด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐ และยกระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อองค์กรภาครัฐ และการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การภาครัฐ จึงสามารถช่วยเติมเต็มข้อจำกัดของทฤษฎีภาวะผู้นำตะวันตก โดยเฉพาะในด้านของ คุณธรรมภายใน และนำไปสู่การพัฒนาผู้นำที่มีทั้ง ความสามารถในการบริหาร และ ความดีงามทางจริยธรรม ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพการบริหารอย่างยั่งยืน

การบูรณาการภาวะผู้นำกับพรหมวิหาร 4

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคสมัยปัจจุบันจะต้องควบคู่กับหลักพรหมวิหาร 4 สามารถอธิบายได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรภาครัฐในยุคสมัยปัจจุบันนี้อาจอาศัยแค่ ความสามารถเชิงเทคนิค หรือ รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร เท่านั้น หากแต่จำเป็นต้องบูรณาการ ด้านคุณธรรมภายใน เข้ากับ ด้านการบริหารเชิงระบบ อย่างเป็นองค์รวม ซึ่งอีกนัยหนึ่ง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในบริบทภาครัฐไม่ใช่แค่การ บริหารให้สำเร็จ แต่ต้องเป็นการ บริหารอย่างถูกต้องและเป็นธรรมอีกด้วย โดยจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของคุณธรรมภายในของผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนของการบริหารและความเชื่อมั่นของสาธารณะ (สุพจน์ ประไพเพชร และคณะ, 2566) ในเชิงทฤษฎี แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่ เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงบริการ และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ล้วนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กรผ่าน เครื่องมือทางการบริหาร เช่น การสร้างแรงจูงใจ การกำหนดวิสัยทัศน์ และการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร อย่างไรก็ตาม แนวคิดดังกล่าวยังมีข้อจำกัดในแง่ของการขาดรากฐานทางคุณธรรมภายใน ที่มีความลึกซึ้งเพียงพอในการกำกับพฤติกรรมของผู้นำในระยะยาว (พระครูอรุณปิยกิจ และคณะ, 2567)

ในทางตรงกันข้าม หลักพรหมวิหาร 4 เป็นกรอบแนวคิดทางพุทธศาสนาที่มุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจของบุคคลจากภายใน โดยเป็นกระบวนการที่หล่อหลอมทัศนคติ ค่านิยม และการตัดสินใจของผู้นำให้ตั้งอยู่บนความดีงาม ดังนั้น การบูรณาการภาวะผู้นำกับพรหมวิหาร 4 จึงเป็นการเชื่อมโยงระหว่าง เครื่องมือภายนอก กับ คุณธรรมภายใน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ที่มีทั้งประสิทธิภาพและความชอบธรรมควบคู่กัน

การบูรณาการสามารถอธิบายได้ในลักษณะ โมเดลเชิงแนวคิด ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัยสังเคราะห์



เมื่อบูรณาการเข้าด้วยกัน จะทำให้ผู้นำสามารถ สร้างแรงบันดาลใจที่มีคุณธรรม ไม่ใช่เพียงการกระตุ้นให้เกิดผลงาน แต่เป็นการสร้างความผูกพันทางจิตใจและความศรัทธาของผู้ตาม นอกจากนี้เมตตาจะช่วยให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่กลายเป็นแค่ การขับเคลื่อนเชิงเป้าหมาย แต่จะเป็น การพัฒนาคนอย่างแท้จริง (ศิริชัย เมืองโคตร และคณะ, 2569)

ภาวะผู้นำเชิงบริการ กับ กรุณา การมุ่งเน้นการให้บริการอย่างแท้จริง ภาวะผู้นำเชิงบริการ (Servant Leadership) เน้นการให้ความสำคัญกับผู้ตามและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขณะที่ กรุณา เป็นหลักธรรมที่เน้นการช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์

การบูรณาการทั้งสองแนวคิดทำให้เกิด ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการรับใช้ประชาชน โดยผู้นำ ไม่ได้ทำหน้าที่แค่บริหารจัดการ แต่ทำหน้าที่ เข้าใจปัญหา แก้ไข และสนับสนุน อย่างจริงจังและเต็มความสามารถในบริบทของภาครัฐ แนวคิดนี้สะท้อนการบริหารที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Governance) และส่งเสริมคุณภาพการให้บริการสาธารณะ (พระครูอรุณปิยกิจ และคณะ, 2567)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม กับ อุเบกขา ความยุติธรรมและธรรมาภิบาลภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) เน้นความถูกต้อง โปร่งใส และความรับผิดชอบ ขณะที่ “อุเบกขา” เป็นหลักธรรมที่เน้นความเป็นกลางและการตัดสินใจอย่างมีปัญญา

เมื่อบูรณาการเข้าด้วยกัน จะทำให้ผู้นำสามารถบริหารงานด้วยความเป็นธรรม ปราศจากอคติ และยึดหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมั่นคง นอกจากนี้อุเบกขาช่วยยกระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจาก การทำสิ่งที่ถูกต้อง ไปสู่ การตัดสินใจอย่างมีปัญญาและเป็นธรรมในทุกสถานการณ์ (กรรณก เจริญทอง และคณะ, 2566)

มูทิตา กลไกเสริมสร้างแรงจูงใจและวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก แม้มูทิตาจะไม่ได้สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำใดโดยตรง แต่สามารถทำหน้าที่เป็น ตัวเสริม (Catalyst) ที่ช่วยให้การบริหารเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมูทิตาจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยินดีในความสำเร็จของกันและกัน ลดการแข่งขันเชิงลบ และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรยุคสมัยใหม่

ทั้งนี้ การส่งเสริมมูทิตาจะช่วยให้เกิดแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) และนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม (พระมหากำพล คุณงกร, 2559)

ผลลัพธ์ของการบูรณาการเชิงระบบ จากโมเดลดังกล่าว สามารถสังเคราะห์ผลลัพธ์ของการบูรณาการได้ใน 3 ระดับสำคัญ ได้แก่

ระดับผู้นำก่อให้เกิด ภาวะผู้นำที่ยึดหลักคุณธรรม ซึ่งผู้นำมีความสามารถเชิงบริหารและความมั่นคงทางจริยธรรม สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและยั่งยืน ระดับองค์กรนำไปสู่ องค์กรที่ตั้งอยู่บนความไว้วางใจ (Trust-based Organization) โดยบุคลากรมีความเชื่อมั่นในผู้นำ เกิดความร่วมมือ และลดความขัดแย้งภายในองค์กร



ระดับสังคมและภาครัฐ ส่งผลให้เกิด การบริหารภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วีรยุทธ ลูกอินทร์, 2568)

สรุปได้ว่า การบูรณาการภาวะผู้นำกับหลักพรหมวิหาร 4 ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์การภาครัฐจำเป็นต้องผสมผสาน คุณธรรมภายในกับการบริหารเชิงระบบ อย่างเป็นองค์รวม ไม่ใช่เพียงแค่มุ่งผลสัมฤทธิ์ แต่ต้องยึดความถูกต้องและเป็นธรรมควบคู่กัน แม้ภาวะผู้นำในยุคสมัยใหม่จะมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร แต่ยังคงขาดรากฐานคุณธรรมภายในที่ลึกซึ้ง ขณะที่พรหมวิหาร 4 ทำหน้าที่เป็น แก่นคุณธรรม ที่กำกับจิตสำนึก พฤติกรรม และการตัดสินใจของผู้นำ

การบูรณาการดังกล่าวนำไปสู่ การพัฒนาในสามระดับ ได้แก่ ระดับผู้นำ ซึ่งมีทั้งสมรรถนะในการบริหารและความมั่นคงทางจริยธรรม ระดับองค์กร ซึ่งเกิดความไว้วางใจ ความร่วมมือ และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ ระดับสังคมและภาครัฐ ซึ่งนำไปสู่การบริหารที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุค VUCA และการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบูรณาการภาวะผู้นำกับหลักพรหมวิหาร 4 จึงสามารถพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดของ ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Ethical Leadership Framework) ที่เชื่อมโยงมิติด้านการบริหารและคุณธรรมเข้าด้วยกัน เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐ และสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนต่อองค์กรภาครัฐอย่างยั่งยืน.

ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในภาครัฐ

จากการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำในยุคสมัยปัจจุบันควบคู่กับหลักพรหมวิหาร 4 ในหัวข้อก่อนหน้า สามารถต่อยอดสู่การอธิบายความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการบริหารภาครัฐได้อย่างชัดเจน โดยภาวะผู้นำไม่ได้เป็นเพียงกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรแต่ยังเป็นตัวกำกับคุณภาพของการบริหารให้สอดคล้องกับหลักความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และหลักนิติธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565) ในด้านนี้ หลักพรหมวิหาร 4 สามารถทำหน้าที่เป็น “ฐานจริยธรรม” ที่สนับสนุนให้เกิด

ธรรมาภิบาลอย่างเป็นรูปธรรม คือการนำ เมตตาเชื่อมโยงกับการมีส่วนร่วม (Participation) เนื่องจากผู้นำที่มีความปรารถนาดีต่อประชาชนย่อมเปิดโอกาสให้เกิดการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งจะต้องนำ กรุณา มาเชื่อมโยงกับความรับผิดชอบต่อ (Accountability) และ การตอบสนอง (Responsiveness) โดยผู้นำจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความเดือดร้อนของประชาชนอย่างจริงจังโดย



นำ มุทิตามาสันับสนุนความไว้วางใจในองค์กร (Organizational Trust) โดยสร้างวัฒนธรรมที่ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่นและลดความขัดแย้งเชิงแข่งขัน (วีรยุทธ ลูกอินทร์, 2568) และนำอุเบกขา เชื่อมโยงกับ หลักนิติธรรม (Rule of Law) และ ความเป็นธรรม (Fairness) ซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารที่ปราศจากอคติและยึดกฎหมายเป็น (วีรยุทธ ลูกอินทร์, 2568)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธที่บูรณาการกับหลักพรหมวิหาร 4 สามารถเชื่อมโยงกับหลักธรรมาภิบาลได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเมตตาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน กรุณาสหท้อนความรับผิดชอบและการตอบสนองต่อปัญหา มุทิตาช่วยสร้างความไว้วางใจในองค์กร และอุเบกขาสันับสนุนความเป็นธรรมและหลักนิติธรรม ทั้งนี้ ภาวะผู้นำที่ยึดหลักคุณธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับธรรมาภิบาล โดยเฉพาะด้านความโปร่งใสและความเชื่อมั่นของประชาชน ดังนั้น การบูรณาการดังกล่าวจึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับการบริหารภาครัฐให้ มีทั้งประสิทธิภาพและความชอบธรรมควบคู่กัน

ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐ

นอกจากในด้านธรรมาภิบาลแล้ว ภาวะผู้นำยังมีบทบาทสำคัญต่อ ประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐ ซึ่งครอบคลุมทั้ง ประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิผล (Effectiveness) และ คุณภาพการให้บริการสาธารณะ (Service Quality)

จากการวิเคราะห์เชิงบูรณาการ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ยึดหลักพรหมวิหาร 4 สามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารในหลายด้าน ดังนี้

ด้านแรก การลดความขัดแย้งในองค์กร เนื่องจากเมตตาและอุเบกขาช่วยสร้างความเข้าใจและความเป็นธรรม ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ

ด้านที่สอง การเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมุทิตาและกรุณาช่วยส่งเสริมกำลังใจ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทำให้เกิดแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation)

ด้านที่สาม การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม ซึ่งเกิดจากความไว้วางใจและความสัมพันธ์เชิงบวกในองค์กร อันเป็นผลจากการบริหารที่ตั้งอยู่บนหลักเมตตาและกรุณา (พระมหากาฬคุณงุโร, 2559) ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐ ทั้งในด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิผล (Effectiveness) และคุณภาพการให้บริการสาธารณะ (Service Quality) โดยเฉพาะเมื่อบูรณาการกับหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งช่วยเสริมสร้างมิติด้านคุณธรรมในการบริหารองค์กร หลักเมตตาและอุเบกขาช่วยลดความขัดแย้ง สร้างความไว้วางใจ และส่งเสริมความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน ขณะที่กรุณาและมุทิตามีบทบาทในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างแรงจูงใจภายใน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรและพร้อมร่วมมือในการขับเคลื่อนภารกิจของภาครัฐ



โดยสรุป ภาวะผู้นำที่ยึดหลักพรหมวิหาร 4 ไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐ แต่ยังส่งเสริมการบริหารที่มีความเป็นธรรม โปร่งใส และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริการสาธารณะ การสร้างความเชื่อมั่นของประชาชน และการพัฒนาระบบบริหารภาครัฐที่มีทั้งประสิทธิผลและความยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในภาครัฐ

จากการวิเคราะห์ข้างต้น สามารถเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในภาครัฐได้ในลักษณะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ โดยอาจสังเคราะห์เป็น “โมเดลการพัฒนา (Buddhist Leadership Development Model)” ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญดังนี้

(1) การพัฒนาทักษะผู้นำ (Leadership Competency Development)

เน้นการเสริมสร้างทักษะด้านการบริหารสมัยใหม่ เช่น การคิดเชิงกลยุทธ์ การสื่อสาร และการตัดสินใจ ควบคู่กับการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงบริการ (สุพจน์ ประไพเพชร และคณะ, 2566)

(2) การปลูกฝังคุณธรรมภายใน (Moral Cultivation)

มุ่งพัฒนาจิตสำนึกของผู้นำผ่านหลักพรหมวิหาร 4 เพื่อให้เกิดการตระหนักรู้ในคุณค่าของความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งเป็นรากฐานของการตัดสินใจที่ถูกต้อง (พระครูอรุณปิยกิจ และคณะ, 2567)

(3) การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการบริหาร (Digital Governance)

นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เช่น ระบบ e-Government ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565)

(4) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม (Participatory Governance)

เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับหลักเมตตาและกรุณาในการบริหาร

สรุปได้ว่า โมเดล “Buddhist Leadership Development Model” โดยภาพรวม โมเดลนี้มุ่งพัฒนา “ผู้นำที่เก่งและดี” ควบคู่กัน นำไปสู่การบริหารภาครัฐที่มีทั้งประสิทธิภาพ โปร่งใส และยั่งยืน

สรุป

ภาวะผู้นำเมื่อบูรณาการกับหลักพรหมวิหาร 4 สามารถอธิบายได้ว่าเป็น กลไกสำคัญของรัฐยุคสมัยใหม่ ที่ช่วยเชื่อมโยงระหว่าง ศาสตร์การบริหาร กับ ศาสตร์แห่งคุณธรรม อย่าง



เป็นระบบ โดยนำหลักพรหมวิหาร 4 เมตตาและกรุณาช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม มุทิตาสรางแรงจูงใจและความไว้วางใจในองค์กร ขณะที่อุเบกขาสสนับสนุนความเป็นธรรมและหลักนิติธรรม พรหมวิหาร 4 ทำหน้าที่เป็น "รากฐานด้านคุณธรรม (Moral Foundation)" ของผู้นำ ขณะที่ทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะ (Competency) และพฤติกรรมกรรมการบริหาร (Leadership Behavior) การบูรณาการทั้งสองมิติทำให้ผู้นำมีทั้งความสามารถและคุณธรรมในการบริหารองค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลทั้งต่อธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐ

ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงพุทธจึงไม่ได้เป็นเพียงแค่แนวคิดเชิงจริยธรรม แต่เป็น กลไกเชิงระบบ ที่ช่วยให้การบริหารภาครัฐเกิด สมดุลระหว่างประสิทธิภาพ (Efficiency) และคุณธรรม (Ethics) อันนำไปสู่ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นของประชาชน และความยั่งยืนขององค์กรภาครัฐในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). *ศูนย์ข้อมูลองค์การมหาชน*. สืบค้น 5 มีนาคม 2569, จาก <https://www.opdc.go.th/home/>.
- กรกนก เจริญทอง และคณะ. (2566). การบริหารหลักธรรมาภิบาลในหน่วยงานภาครัฐ. *วารสารวิชาการและนวัตกรรมทางสังคมศาสตร์*, 5(1), 287-295.
- วีรยุทธ ลูกอินทร์. (2568). การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ บริหารส่วนตำบลไรรอด อำเภอตอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 7(4), 635-648.
- ปรัชญา บุตรสะอาด. (2566). ภาวะผู้นำตามคุณลักษณะของผู้นำที่ดี. *วารสารปราชญ์ประชาคม*, 1(4), 42-58.
- พระมหากำพล คุณงโร. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธ. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 5(2), 387-389.
- พระครูอรุณปิยกิจ และคณะ. (2567). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การภายใต้ยุคการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี. *วารสาร มจร โกศัลปริทรรศน์*, 2(1), 77-84.
- ศิริชัย เมืองโคตร และคณะ. (2569). ภาวะผู้นำเชิงสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 5(1), 92-106.
- ประภาวัลย์ บุญญาณภาพันธุ์ และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำกับการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กรโดยหลักพุทธสันติวิธี. *วารสารมหาจุฬาริชาการ*, 9(3), 1-17.
- สุพจน์ ประไพเพชร และคณะ. (2566). ภาวะผู้นำ: แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ. *วารสารเศรษฐศาสตร์ปัญญา*, 2(1), 59-73.



อิทธิบาท 4: พลังฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชน IDDHIPADA IV: FOUNDATIONAL POWER FOR COMMUNITY-BASED TOURISM PARTICIPATION

ถาวร โคตรชัย^{1*}Thaworn Kotchai^{1*}

*Corresponding Author E-mail: thaworn.kot@mcu.ac.th

Received April 29, 2026; Revised August 4, 2026; Accepted August 14, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อให้เกิดความยั่งยืน เสริมสร้างรายได้ และอนุรักษ์วิถีชีวิตผ่านการพัฒนาคนและการบริหารจัดการให้เกิดความสมดุลเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะนำไปสู่การท่องเที่ยวที่สร้างสมดุลจากรากฐานภายในชุมชน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชนซึ่งเป็นเจ้าของในการบริหารจัดการท่องเที่ยว ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา การศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการท่องเที่ยวในชุมชนและสภาพปัญหาของการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยการสังเคราะห์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการประยุกต์ใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่อเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่ต่างคนต่างทำมาเป็นการขับเคลื่อนด้วยพลังภายในของชุมชน สามารถนำไปสู่การท่องเที่ยวที่เท่าทันความเปลี่ยนแปลง และยังคงเอกลักษณ์ของชุมชนไว้ ก่อให้เกิดการท่องเที่ยวที่มีความเติบโตอย่างมีทิศทางคือ ฉันทะ ความพอใจ ใจรัก ด้วยการสร้างความภูมิใจในอัตลักษณ์และวิถีชีวิต ให้คนในชุมชนมีความสุขและเต็มใจที่จะส่งมอบประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้มาเยือน วิริยะ ความพากเพียร มุ่งมั่นพัฒนาการบริหารจัดการ แม้ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อรักษามาตรฐานและความเป็นธรรมในชุมชน จิตตะ ความเอาใจใส่ รับผิดชอบหน้าที่และการร่วมกันดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้แหล่งท่องเที่ยวเกิดความสมบูรณ์ส่งต่อถึงคนรุ่นหลัง และวิมังสา การใช้ปัญญา การรู้จักคิด วิเคราะห์ และวางแผน

¹ วิทยาลัยสงฆ์จันทร์บุรี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย¹ Chanthaburi Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University



อย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนและสร้างนวัตกรรมทางการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนและเท่าทันต่อ
ความเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: อธิปไตย 4; การมีส่วนร่วม; การท่องเที่ยวโดยชุมชน

Abstract

This academic article aimed to study the application of Iddhipada 4 in creating participatory community-based tourism management. The objective was to achieve sustainability, enhance income, and preserve local lifestyles through human development and management practices that achieved economic, social, and environmental balance leading to balanced tourism from within the community, emphasizing community ownership in tourism management. The principles encompassed Chanda, Viriya, Citta, and Vimamsa. The study used document analysis of various concepts regarding community tourism management and the challenges of participation across all sectors. It synthesized Buddhist principles for collaborative work, transforming individualistic approaches into a system driven by the internal power of the community. This resulted in tourism that was adaptable to change, preserves community identity, and fosters directed growth. Chanda, satisfaction/love, involved cultivating pride in community identity and lifestyle, ensuring happiness and willingness to provide positive experiences to visitors. Viriya, diligence, involved striving to improve management practices even in the face of changes in the tourism industry to maintain standards and fairness within the community, and Citta, attentiveness, involved taking responsibility for duties and closely participating in environmental care. To preserve tourist attractions for future generations, and to foster wisdom the ability to think, analyze, and plan systematically is essential to address weaknesses and create sustainable and adaptable tourism innovations.

Keywords: Iddhipada 4; Participation; Community-Based Tourism



บทนำ

การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community-Based Tourism - CBT) เป็นการท่องเที่ยวที่บริหารจัดการโดยชุมชน ซึ่งมีหลักการและแนวคิดที่ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญคือชุมชนเป็นเจ้าของการบริหารจัดการ อาศัยการใช้ทุนทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของตนเองเป็นจุดขาย มุ่งเน้นการรักษาเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่นของตนเอง ที่ผ่านมายุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของประเทศไทยเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล แนวโน้มความต้องการของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป (ซูวิทย์ ศิริเวชกุล, 2565) ทำให้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) มีการเร่งผลักดันท่องเที่ยวไทยก้าวสู่จุดหมายปลายทางที่ยั่งยืน โดยการขับเคลื่อนการสร้างสรรค์บริการด้านการท่องเที่ยวที่มีคุณค่าตลอดห่วงโซ่อุปทาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ประเทศไทยเป็น Sustainable Tourism Destination ปัจจุบันนักท่องเที่ยวจำนวนมากต่างหันมาให้ความสำคัญกับคุณค่าของการเดินทางที่ยั่งยืนมากขึ้น การตระหนักถึงผลกระทบของการท่องเที่ยวต่อสิ่งแวดล้อมและท้องถิ่น ทำให้เกิดกระแสความต้องการที่จะเดินทางโดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ไปพร้อมกับการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนอย่างเป็นธรรม (เดลินิวส์ ออนไลน์, 2567)

การท่องเที่ยวโดยชุมชนจึงไม่ใช่แค่ทางเลือกแต่เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนไปสู่ความยั่งยืนที่แท้จริง มุ่งสู่การกระจายรายได้อย่างทั่วถึงและลดความเหลื่อมล้ำ ตามแนวทางของแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 3 ที่เน้นการสร้างคุณค่า การปรับตัว (Resilience) และการเติบโตอย่างสมดุล อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางกระแสการท่องเที่ยวเชิงพาณิชย์ ชุมชนยังต้องเผชิญกับความท้าทายสำคัญ ปัญหาการมีส่วนร่วมในการท่องเที่ยว เช่น คนในท้องถิ่นขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการท่องเที่ยว การขาดผู้นำที่เข้มแข็ง และความขัดแย้งจากการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมเดิม ส่งผลให้การพัฒนาไม่ต่อเนื่องและขาดการวางแผนระยะยาว การสูญเสียอัตลักษณ์ดั้งเดิมและการเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม

จากปัญหาดังกล่าว การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชนต้องพบกับปัญหาที่สลับซับซ้อน การแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบัน จึงมีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ต่าง ๆ เข้ามาบูรณาการ โดยประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีที่หลากหลาย การปรับกระบวนการทัศนด้วยอิทธิบาท 4 ให้เป็นรากฐานแห่งความสำเร็จเพื่อให้การมีส่วนร่วมเกิดขึ้นจาก “หัวใจ” และนำไปสู่ความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม ชุมชนจำเป็นต้องนำหลักธรรมอิทธิบาท 4 มาเป็นพลังขับเคลื่อนฐานรากคือ ฉันทะ (ใจรัก) ด้วยการสร้างความภูมิใจในอัตลักษณ์และวิถีชีวิต เพื่อให้คนในชุมชน



มีความสุขและเต็มใจที่จะส่งมอบประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้มาเยือน วิริยะ (ความพากเพียร) มีความมุ่งมั่นพัฒนาการบริหารจัดการ แม้ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เพื่อรักษามาตรฐานและความเป็นธรรมในชุมชน จิตตะ (ความเอาใจใส่) มีความรับผิดชอบต่อนักท่องเที่ยวและการร่วมดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้แหล่งท่องเที่ยวคงความสมบูรณ์ส่งต่อถึงคนรุ่นหลัง และวิมังสา (การใช้ปัญญา) การรู้จักคิด วิเคราะห์ และวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนและสร้างนวัตกรรมทางการท่องเที่ยวที่เท่าทันต่อโลก

ดังนั้นการมีส่วนร่วมในชุมชน จึงควรมีการปรับกระบวนการทัศนจากใจของคนในชุมชนโดยนำหลักอิทธิบาท 4 มาเป็นพื้นฐานรากสู่การสร้างการมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวจะทำให้ชุมชนเกิดความยั่งยืนได้ เพราะเป็นหลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ เป็นหัวใจสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เมื่อหัวใจของการมีส่วนร่วมถูกหลอมรวมเข้ากับหลักอิทธิบาท 4 การท่องเที่ยวโดยชุมชนจะไม่ได้เป็นเพียงแค่กิจกรรมทางเศรษฐกิจ แต่จะเป็นระบบนิเวศแห่งความสุขที่สร้างรายได้ ควบคู่ไปกับการรักษารากเหง้าและสิ่งแวดล้อมอย่างมั่นคงและยั่งยืน

หลักอิทธิบาท 4

อิทธิบาท 4 พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงตรัสไว้ในอิทธิบาทวิภังค์ อภิธรรมภาณีย์ ว่า อิทธิบาท 4 คือ ฉันทอิทธิบาท (ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จคือ ฉันทะ) วิริยอิทธิบาท (ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จคือ วิริยะ) จิตตอิทธิบาท (ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จคือ จิตตะ) วิมังสอิทธิบาท (ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จคือ วิมังสา) (อภิ.วิ. 35/457/335) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

อิทธิบาท คือ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (The Path to Success) ซึ่งประกอบด้วยหัวใจสำคัญ 4 ประการที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเป็นองค์รวม กล่าวคือ ฉันทะ (Passion & Purpose) รักในสิ่งที่ทำ คือความพอใจและใส่ใจในอาชีพที่สุจริต มุ่งสร้างประโยชน์โดยไม่เบียดเบียนใคร ฉันทะคืออาวุธสำคัญที่ช่วยขจัดความเบื่อหน่าย ทำให้เราสนุกกับงานและมองเห็นคุณค่าในสิ่งที่ทำอยู่เสมอ วิริยะ (Effort & Resilience) ขยันตั้งมั่น คือความเพียรพยายาม ความกล้าที่จะเผชิญหน้ากับอุปสรรค เป็นพลังขับเคลื่อนให้เราลงมือทำอย่างเต็มกำลังความสามารถโดยไม่ท้อถอย จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ จิตตะ (Focus & Mindfulness) เอาใจใส่รับผิดชอบ คือความจดจ่อ ไม่ทอดทิ้งธุระ หมั่นตรวจตราและดูแลงานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อค้นหาข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุงพัฒนาทักษะอยู่ตลอดเวลา และ วิมังสา

(Wisdom & Optimization) ใช้ปัญญาไตร่ตรองคือการทำงานอย่างมีกลยุทธ์ รู้จักวิเคราะห์เหตุและผล เข้าใจขอบเขตและผลกระทบของงาน รวมถึงการใช้ความรู้เพื่อวางแผนและหาวิธีการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด (Work Smart) ซึ่ง ตามนัยแห่งที่มนิกาย ปาฏิภรรค อิทธิบาท 4 มีความหมายว่า ฉันทะ (ความพอใจ) เรียกว่า “ฉันทสมาธิ” ความตั้งมั่นที่มีความพอใจเป็นประธานคือการมีใจรักในงานหรือเป้าหมายนั้นอย่างแรงกล้า จนเกิดเป็นความจดจ่อสม่ำเสมอ ไม่ใช่เพียงความอยากชั่วคราวชั่วครว, วิริยะ (ความเพียร ความบากบั่น ความพยายามที่ไม่ย่อท้อ) เรียกว่า “วิริยสมาธิ” คือการระดมสรรพกำลังเข้าไปเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง มีลักษณะของความ “เข้มแข็ง” และความ “ประคองไว้” ไม่ให้ความท้อถอยเข้าครอบงำ, จิตตะ (ความคิด ความเอาใจใส่ ความไม่ทอดทิ้ง) เรียกว่า “จิตตสมาธิ” หมายถึงการใช้ใจเป็นใหญ่ในการรับผิดชอบงานนั้น ๆ ไม่ปล่อยให้ใจออกแวกไปทางอื่น เป็นการอุทิศตัวให้กับสิ่งที่ทำอย่างเต็มที่ และวิมังสา (การพิจารณา การไตร่ตรอง) ที่เรียกว่า “วิมังสาสมาธิ” คือการใช้ปัญญาเป็นเครื่องมือในการสอดส่อง ตรวจสอบ และวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป (ที.ปา. 11/306/120) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

ดังนั้นอิทธิบาท 4 ตามที่กล่าวมานี้จึงไม่ใช่แค่หลักทำงานทั่วไป แต่เป็น “สมาธิวิธี” ที่เปลี่ยนความชอบ (ฉันทะ) ความมุ่งมั่น (วิริยะ) ความคิด (จิตตะ) และความรู้ (วิมังสา) ให้กลายเป็นพลังอำนาจที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน อาจกล่าวได้ว่าอิทธิบาท 4 เป็นการเริ่มจากฐานรากภายในจิตใจ นำไปสู่การปฏิบัติที่มั่นคงต่อเนื่องเปรียบเสมือนลูกโซ่ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการตนเองได้อย่างเข้มแข็ง และสร้างความมั่นคงที่ควบคู่ไปกับความมั่นคงทางวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

แนวคิดการมีส่วนร่วมการจัดการท่องเที่ยวชุมชน

การมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาชุมชน การมีส่วนร่วม (Participation) คือหัวใจสำคัญของกระบวนการพัฒนาที่มุ่งเน้นการคืนอำนาจให้กับภาคประชาชน โดยสามารถจำแนกมิติสำคัญตามทัศนคติของนักวิชาการและองค์กรระดับสากล ดังนี้

การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการกำหนดชะตาชีวิตตนเอง คือการที่ประชาชนเข้ามามีบทบาทโดยตรงในการพัฒนา ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และลงมือแก้ไขปัญหาของตนเองอย่างเป็นระบบ (William Erwin, 1976) การขับเคลื่อนเชิงรุกด้วยความเต็มใจ ในระดับสากลการมีส่วนร่วมถูกมองว่าเป็น “พลังเชิงรุก” (Active Engagement) ของประชาชนในการร่วม



กำหนดเป้าหมายทางสังคม วางแผนจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และพร้อมใจกันขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ให้สำเร็จด้วยความสมัครใจ (United Nations, 1981) นอกจากนี้การมีส่วนร่วม เป็นการกระจายอำนาจสู่ฐานราก การมีส่วนร่วมถือเป็นรากฐานของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ช่วยขยายขอบเขตการทำงานจากโครงสร้างส่วนบนลงสู่ระดับปฏิบัติการในฐานรากขององค์กรหรือชุมชน ทำให้เกิดการเชื่อมโยงการทำงานในทุกมิติ (Putti, 1987) และการมีส่วนร่วมนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา (สุนันทา จันทวารา, 2545)

ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผล เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนางานหรือใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของแต่ละคนในการปรับปรุงแก้ปัญหาและพัฒนางานให้ดีขึ้น จากแนวคิดข้างต้น การมีส่วนร่วมจึงไม่ใช่เพียงการมาปรากฏตัว แต่คือ “กระบวนการเสริมสร้างอำนาจ (Empowerment)” ที่อนุญาตให้คนในชุมชนเป็นผู้กุมบังเหียนการพัฒนา ตั้งแต่ต้นน้ำ (การคิด) กลางน้ำ (การปฏิบัติ) ไปจนถึงปลายน้ำ (การรับผลประโยชน์) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ตอบโจทย์ความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริง

กระบวนการมีส่วนร่วม

ขั้นตอนหลักของกระบวนการมีส่วนร่วม กระบวนการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ แบ่งออกเป็น 4 ระยะสำคัญ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุด โดยคนในชุมชนต้องมีบทบาทในการระบุปัญหาและจัดลำดับความสำคัญ มีการร่วมกันพิจารณาว่าเรื่องใดคือความต้องการที่แท้จริงกำหนดนโยบายและแนวทาง เพื่อเลือกวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ดำเนินการต่อเนื่อง และการตัดสินใจต้องเกิดขึ้นในทุกระยะ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) คือการลงมือทำให้แผนงานเกิดผลเป็นรูปธรรม ผ่านความร่วมมือในด้านต่าง ๆ เช่น การสมทบทรัพยากร ทั้งในรูปแบบของงบประมาณ แรงงาน หรือวัสดุอุปกรณ์ท้องถิ่น การบริหารจัดการ การร่วมเป็นคณะทำงาน การประสานงาน และการขอรับความช่วยเหลือจากเครือข่ายภายนอก

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) เป็นการพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา ทั้งในมิติปริมาณและคุณภาพ เช่น รายได้ที่เพิ่มขึ้น หรือสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น ความเป็นธรรมในการกระจายผลประโยชน์ มุ่งเน้นให้คนทุกกลุ่มได้รับผลอย่างทั่วถึงการวิเคราะห์ผลกระทบ มีความตระหนักถึงทั้งผลบวกและผลลบที่อาจเกิดขึ้น

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) คือ การร่วมตรวจสอบและสะท้อนผลการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นที่การสะท้อนมุมมองและความพึงพอใจ รวบรวมความคิดเห็น (Views) และความคาดหวัง (Expectations) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการนำข้อมูลไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคือใช้ผลการประเมินมาเป็นบทเรียนในการพัฒนาคนและพัฒนากระบวนการในรอบถัดไปให้ดียิ่งขึ้น (Cohen John M. & Uphoff, Norman T, 1980).

สรุปได้ว่ากระบวนการทั้ง 4 ขั้นตอนนี้มีความสัมพันธ์กันแบบวงจร (Cycle) หากชุมชนสามารถมีส่วนร่วมครบทุกขั้นตอน จะนำไปสู่การพัฒนาที่เข้มแข็งและยั่งยืน เพราะสมาชิกจะรู้สึกถึงความ “เป็นเจ้าของ” (Ownership) ในทุกมิติของการพัฒนา

ระดับและประเภทการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของชุมชน แบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 แบบชายขอบ (Marginal Participation) เกิดจากความไม่เท่าเทียมทางอำนาจหรือทรัพยากร ฝ่ายหนึ่งรู้สึกด้อยกว่าทำให้การมีส่วนร่วมไม่เต็มที่

ระดับ 2 แบบบางส่วน (Partial Participation) รัฐกำหนดนโยบายจากบนลงล่าง ประชาชนมีโอกาสดำเนินการแสดงความคิดเห็นในบางเรื่องที่กำหนดไว้ ไม่ได้ร่วมกำหนดทิศทางหลัก

ระดับ 3 แบบสมบูรณ์ (Full Participation) ประชาชนมีส่วนร่วมเท่าเทียมกันทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนของการพัฒนา เป็นการมีส่วนร่วมที่แท้จริง ส่งผลให้กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนมีประสิทธิภาพสูงสุด (เฉลียว บุรีภักดี และคณะ, 2545)

นอกจากนี้การมีส่วนร่วมยังสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การมีส่วนร่วมโดยตรงหมายถึงการมีส่วนร่วมเป็นทางการ มีลักษณะเป็นการเข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาโดยตรง รูปแบบการมีส่วนร่วมมักอยู่ในรูปของคณะกรรมการ ที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญและมีการแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น คำสั่งแต่งตั้งหรือบันทึกการประชุมเพื่อให้ผลงานเป็นที่ยอมรับและมีประสิทธิภาพ 2) การมีส่วนร่วมโดยอ้อมคือการมีส่วนร่วมที่ไม่เป็นทางการ มีลักษณะของการมีส่วนร่วมที่ไม่ได้ร่วมตัดสินใจ แต่เน้นการสนับสนุนให้งานบรรลุเป้าหมาย มีรูปแบบในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บริจาคเงิน ทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ หรือสละแรงงานกาย เป็นความร่วมมือด้วยความเต็มใจโดยไม่ได้ผ่านกระบวนการบริหารจัดการหลัก (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2553)

ลักษณะการมีส่วนร่วม

หลักในการพิจารณาลักษณะการมีส่วนร่วม ดังนี้



1. พิจารณาจากกิจกรรม (Activities) ดูที่ประเภทของกิจกรรมที่เข้าไปมีส่วนร่วม เช่น กิจกรรมทางการเมือง (การเลือกตั้ง การลงประชามติ) หรือการเคลื่อนไหวคัดค้านโครงการภาครัฐ เพื่อวัดระดับความเข้มข้นในการมีส่วนร่วมของประชาชน

2. พิจารณาจากระดับการบริหาร (Administrative Levels) แนวราบ (Horizontal) เป็นการร่วมมือระหว่างผู้ที่มีสถานะหรือตำแหน่งเท่าเทียมกัน มักเป็นไปอย่างหลวม ๆ ไม่เป็นทางการมากนัก และแนวดิ่ง (Vertical) เป็นการร่วมมือตามสายบังคับบัญชา ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง มีระบบการตรวจสอบตามลำดับชั้น เพื่อควบคุมการทำงานให้โปร่งใสและเป็นไปตามเป้าหมาย (Huntington & Nelson, 1975)

ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงสามารถพิจารณาได้จาก “ทำอะไร” (กิจกรรม) และ “ทำกับใคร หรือภายใต้โครงสร้างไหน” เป็นลักษณะการมีส่วนร่วมแนวราบหรือแนวดิ่ง

นอกจากนี้ ลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชน สามารถแบ่งออกเป็น 6 ระดับ คือ 1) การรับรู้ข่าวสาร (Public Information) ขั้นเริ่มต้นที่รัฐ เช่น โครงการต้องแจ้งรายละเอียดและผลกระทบให้ผู้มีส่วนได้เสียทราบก่อนเริ่มดำเนินการ 2) การปรึกษาหารือ (Public Consultation) เป็นการพูดคุยสองทางเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นทางเลือกในการตัดสินใจ 3) การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting) โดยใช้เวทีสาธารณะ เช่น ประชุมชุมชน หรือประชุมวิชาการ ให้ผู้มีอำนาจและประชาชนสร้างความเข้าใจร่วมกัน 4) การประชาพิจารณ์ (Public Hearing) การจัดประชุมที่เป็นระบบ เปิดเผยข้อมูลรอบด้าน โดยมีคณะกรรมการและหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับ 5) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ระดับสูงสุด คือการให้ประชาชนหรือตัวแทนเข้าไปมีอำนาจตัดสินใจในประเด็นปัญหานั้น ๆ โดยตรง และ 6) การใช้กลไกทางกฎหมาย การใช้สิทธิตามรัฐธรรมนูญเพื่อเรียกร้องความเป็นธรรมหรือปกป้องสิทธิประโยชน์ของตนเอง ทั้งในนามส่วนตัวหรือกลุ่มองค์กร (ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม และพรณทิพย์ เพชรมาก, 2551)

จากลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชน 6 ระดับ สรุปได้ว่าระดับ 1-4 มักเป็นการมีส่วนร่วมเพื่อประกอบการตัดสินใจของรัฐ แต่ระดับ 5 คือการที่อำนาจเปลี่ยนไปอยู่ในมือประชาชน

ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมการจัดการท่องเที่ยวชุมชน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน มีดังนี้



1. ปัจจัยด้านการรภาพและชีวภาพ ได้แก่ สภาพภูมิอากาศ การเพาะปลูกพืช ความสัมพันธ์ระหว่างประชากรกับพื้นที่
2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การเป็นเจ้าของกิจการ การจ้างงาน ลักษณะอาชีพ ระดับรายได้-รายจ่าย การพัฒนาอุตสาหกรรม การตลาด การขนส่งและปัจจัยพื้นฐาน
3. ปัจจัยทางด้านการเมือง ได้แก่ กระจายอำนาจ การแข่งขันของกลุ่มการเมือง หรือ กลุ่มการเมืองแบบเดี่ยว ความเชื่อทางการเมือง การปรับตัวของประชาชน
4. ปัจจัยทางด้านสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม รูปแบบขององค์กร รูปแบบของกิจกรรม พื้นฐานลักษณะของการรวมกลุ่ม
5. ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรม ได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยมทัศนคติ การปรับตัว ความร่วมมือ บทบาท ความแตกต่างทางเพศ ความแตกต่างทางการเมือง สังคม
6. ปัจจัยทางด้านประวัติความเป็นมา ได้แก่ การตั้งถิ่นฐาน การเป็นอาณานิคม ความสัมพันธ์กับผู้มีอำนาจทางการเมือง ความซับซ้อนของเทคโนโลยีประสบการณ์เดิมในการพัฒนาชนบท (John M. Cohen and Norman T. Uphoff, 1977)

สภาพปัญหาการมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ปัญหาการมีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวโดยชุมชนหลัก ๆ คือคนในท้องถิ่นขาดความรู้ ความเข้าใจเรื่องการจัดการท่องเที่ยว การขาดผู้นำที่เข้มแข็ง การกระจายรายได้ไม่ทั่วถึง และความขัดแย้งจากการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมเดิม ส่งผลให้การพัฒนาไม่ต่อเนื่องและขาดการวางแผนระยะยาวที่ยั่งยืน สภาพปัญหาการมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านความรู้และความเข้าใจ (Knowledge Gap) ชาวบ้านขาดองค์ความรู้เรื่อง การจัดการท่องเที่ยว การตลาด และการบริการที่ได้มาตรฐาน ทำให้การบริหารจัดการไม่เป็นระบบ
2. ปัญหาการมีส่วนร่วมไม่ทั่วถึง (Limited Participation) การมีส่วนร่วมมักกระจุกตัว อยู่ในกลุ่มผู้นำชุมชนหรือผู้ได้รับประโยชน์โดยตรง ไม่ได้เกิดจากชุมชนทั้งกลุ่ม ทำให้การตัดสินใจ ไม่ได้สะท้อนเสียงของทุกคน
3. ปัญหาด้านผู้นำและการจัดการ (Leadership & Management) ขาดผู้นำที่เข้มแข็ง และมีความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนงาน รวมถึงขาดการจัดตั้งโครงสร้างองค์กรชุมชนที่ชัดเจน



4. ปัญหาการจัดการรายได้ (Income Distribution) รายได้จากการท่องเที่ยวไม่กระจายสู่ชุมชนอย่างทั่วถึง เกิดปัญหาการแย่งชิงผลประโยชน์หรือได้ประโยชน์ไม่คุ้มทุน

5. ปัญหาวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม (Culture & Environment) วิถีชีวิตท้องถิ่นถูกเปลี่ยนเป็นเชิงพาณิชย์มากเกินไป ขาดการอนุรักษ์ และปัญหาขยะหรือการบุกรุกทรัพยากรจากนักท่องเที่ยว

6. ปัญหาด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ (Support) นโยบายและงบประมาณจากภายนอกไม่ต่อเนื่อง หรือไม่ตรงกับความต้องการจริงของชุมชน (การวิ ขจรไพบูรณ์ และคณะ, 2565)

จากปัญหาดังกล่าว การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชนต้องพบกับปัญหาที่สลับซับซ้อนและหลากหลาย การแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบันมีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ต่าง ๆ เข้ามาบูรณาการโดยประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีที่หลากหลาย โดยเฉพาะการประยุกต์หลักพุทธธรรมชื่อว่าอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมหนึ่งที่ไม่ล้าสมัยเข้ามาเป็นพลังฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชนสู่ความยั่งยืน

การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชน

การนำหลักอิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นพลังฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชนได้ดังนี้

1. หลักฉันทะ (ความพอใจ) ความรัก ความใคร่อยากของชุมชน ที่จะมีส่วนร่วมด้วยความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) และตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากร วัฒนธรรมท้องถิ่น (ทุนวัฒนธรรม) ทำให้เกิดแรงจูงใจในการอนุรักษ์และการพัฒนาพื้นที่ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการของคนในชุมชนดังนี้

1.1 ชุมชนต้องมีความรัก ความหวงแหนในการเป็นเจ้าของ มีความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง

1.2 ชุมชนต้องมีกระตือรือร้นอยากให้ท้องถิ่นตนเองได้รับการพัฒนา

1.3 ชุมชนต้องร่วมกันนำจุดเด่นของชุมชนมาเป็นจุดขายท่องเที่ยวโดยชุมชน

ดังนั้นการนำหลักฉันทะ มาประยุกต์ใช้เป็นพลังฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยการสร้างใจรักและเป้าหมายร่วม คนในชุมชนต้องมีความภูมิใจในรากเหง้าและ

ทรัพยากรของตนเองก่อน เมื่อมีความรักในท้องถิ่น การมีส่วนร่วมจะเกิดจากความสมัครใจ ไม่ใช่การบังคับ ส่งผลให้การต้อนรับนักท่องเที่ยวดูจริงใจและเป็นธรรมชาติ

2. หลักวิริยะ ความเพียรพยายาม ความมุ่งมั่นของชุมชน ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ และแก้ปัญหาในการทำงานร่วมกัน เช่น การฝึกอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน เพื่อให้การท่องเที่ยวเติบโตอย่างเข้มแข็ง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการของคนในชุมชน ดังนี้

2.1 ความมุ่งมั่นในการสืบค้นข้อมูล

2.2 วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน

2.3 ลงมือทำกิจกรรมท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เช่น การฝึกฝนเป็นมัคคุเทศก์ท้องถิ่นหรือการปรับปรุงที่พัก

ดังนั้น การนำหลักวิริยะ มาประยุกต์ใช้เป็นพื้นฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยการพัฒนาไม่หยุดยั้ง การท่องเที่ยวชุมชนมักเจออุปสรรคในช่วงเริ่มต้น เช่น รายได้ยังไม่ชัดเจนหรือขาดทักษะ การใช้ความเพียรช่วยให้คนในชุมชนร่วมกันฝ่าฟัน อดทนต่อการฝึกฝน เช่น ฝึกภาษา และรักษามาตรฐานการบริการให้ต่อเนื่อง

3. หลักจิตตะ ใส่ใจดูแลนักท่องเที่ยวและสิ่งแวดล้อม การมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่และการบริหารจัดการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงผลกระทบเชิงสังคมและสิ่งแวดล้อม (ESG Tourism) ไม่เน้นแค่รายได้แต่ดูแลชุมชน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการของคนในชุมชน ดังนี้

3.1 ความรับผิดชอบต่อการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม

3.2 และใส่ใจให้บริการนักท่องเที่ยวด้วยไมตรีจิต มุ่งมั่นดูแลให้การท่องเที่ยวเกิดผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและวิถีชีวิตดั้งเดิม

ดังนั้น การนำหลักจิตตะ มาประยุกต์ใช้เป็นพื้นฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชนด้วยการรับผิดชอบต่อหน้าที่คือ การจัดจ่อและใส่ใจในรายละเอียดของการจัดการท่องเที่ยว เช่น การดูแลความสะอาด ความปลอดภัย และการรักษาสิ่งแวดล้อม ชุมชนที่เอาใจใส่จะทำให้เกิดระบบบริหารจัดการที่เข้มแข็งและโปร่งใส

4. วิมังสา (ความไตร่ตรอง) มีความรอบคอบ ตรวจสอบในกระบวนการวางแผน การประเมินผล และการปรับปรุงกลไกการท่องเที่ยว โดยใช้ภูมิปัญญาและข้อมูลจริงจากพื้นที่เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการที่ยั่งยืน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการของคนในชุมชน ดังนี้



4.1 การร่วมกันทบทวน วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

4.2 ประเมินผลการท่องเที่ยว (Workshop) เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนพัฒนาปรับปรุง กิจกรรมการท่องเที่ยวให้ยั่งยืน

ดังนั้น การนำหลักวิม้งสา มาประยุกต์ใช้เป็นพื้นฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยว โดยชุมชน ด้วยการทบทวนและปรับปรุง การรู้จักนำคำติชมจากนักท่องเที่ยวหรือปัญหาที่พบมา วิเคราะห์ หาทางแก้ไข และพัฒนารูปแบบกิจกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้การท่องเที่ยวเท่าทัน ความเปลี่ยนแปลงและคงเอกลักษณ์ของชุมชนไว้ได้

สรุป

หลักอิทธิบาท 4 พลังฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชน มีเป้าหมายการสร้างที่ยั่งยืนผ่านการพัฒนาคนและบริหารจัดการทรัพยากรในการสร้างความสมดุลทาง เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยความพอใจ (ฉันทะ) ความเพียร (วิริยะ) ความใส่ใจ (จิตตะ) และความไตร่ตรอง (วิมังสา) นำไปสู่การท่องเที่ยวที่สร้างสมดุลเชิงเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อมจากรากฐานภายในชุมชน การประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวชุมชนอย่างยั่งยืน สามารถสรุปได้ดังนี้

1) ฉันทะ สร้างใจรักและเป้าหมายร่วมคนในชุมชนต้องมีความภูมิใจในรากเหง้าและ ทรัพยากรของตนเองก่อน เมื่อมีความรักในท้องถิ่น การมีส่วนร่วมจะเกิดจากความสมัครใจ ไม่ใช่ การบังคับ ส่งผลให้การต้อนรับนักท่องเที่ยวจริงใจและเป็นธรรมชาติ 2) วิริยะ พัฒนาไม่หยุดยั้ง การท่องเที่ยวชุมชนมักเจออุปสรรคในช่วงเริ่มต้น เช่น รายได้ยังไม่ชัดเจนหรือขาดทักษะ การใช้ ความเพียรช่วยให้คนในชุมชนร่วมกันฝ่าฟัน อดทนต่อการฝึกฝน เช่น ฝึกภาษา การจัดการโฮมส เตย์ และรักษามาตรฐานการบริการให้ต่อเนื่อง 3) จิตตะ รับผิดชอบต่อหน้าที่คือการจดจ่อและ ใส่ใจในรายละเอียดของการจัดการท่องเที่ยว เช่น การดูแลความสะอาด ความปลอดภัย และการ รักษาสิ่งแวดล้อม ชุมชนที่ “เอาใจใส่” จะทำให้เกิดระบบบริหารจัดการที่เข้มแข็งและโปร่งใส 4) วิมังสา ทบทวนและปรับปรุงการรู้จักนำคำติชมจากนักท่องเที่ยวหรือปัญหาที่พบมาวิเคราะห์ หาทางแก้ไข และพัฒนารูปแบบกิจกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้การท่องเที่ยวเท่าทันความ เปลี่ยนแปลงและคงเอกลักษณ์ของชุมชนไว้ได้

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาหลักอิทธิบาท 4 พลังฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชนสามารถสังเคราะห์ผลการศึกษาเป็นองค์ความรู้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์

ที่มา: ถาวร โคตรชัย

จากภาพพลังฐานรากสู่การมีส่วนร่วมการท่องเที่ยวโดยชุมชน มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) จันทะ สร้างใจรักภูมิใจในรากเหง้า มีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ
- 2) วิริยะ พัฒนาทักษะและมุ่งมั่นฝ่าฟันอุปสรรคโดยไม่หยุดยั้ง เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการ
- 3) จิตตะ เอาใจใส่ และรับผิดชอบค้ำหน้าในการบริหารจัดการ ความสะอาด ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม
- 4) วิมังสา ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยคงอัตลักษณ์ของชุมชนไว้

เมื่อชุมชนนำทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ไปประยุกต์ใช้จะก่อให้เกิดพลังแห่งความร่วมมือ คนในชุมชนมีส่วนร่วม เกิดการจัดการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ นำไปสู่การท่องเที่ยวชุมชนที่ยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- เฉลียว บุรีภักดี และคณะ. (2545). ชุดวิชาการวิจัยชุมชน ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง. หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตการจัดการและประเมินโครงการ. นนทบุรี: เอส. อาร์. พรินตติ้ง แมสโปรดักส์.
- ชูวิทย์ ศิริเวชกุล.(2565). แผนการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมท่องเที่ยวสู่ความสมดุลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570), สืบค้น 25 กรกฎาคม 2569, จาก <https://sscthailand.org/assets/mobileapp/stdjob/151515.pdf>.



- เดลินิวส์ ออนไลน์. (2567). ททท. เร่งผลักดันท่องเที่ยวไทย ก้าวสู่จุดหมายปลายทางที่ยั่งยืนระดับโลก, สืบค้น 25 กรกฎาคม 2569, จาก <https://www.dailynews.co.th/news/3765431>.
- ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม และพรณทิพย์ เพชรมาก. (2551). *การบริหารสังคม ศาสตร์แห่งศตวรรษเพื่อสังคมไทยและสังคมโลก*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน.
- ภาววี ขจรไพบูรณ์ และคณะ. (2565). ปัญหาการท่องเที่ยวโดยชุมชนและหน่วยงานของรัฐในจังหวัดชุมพร. *วารสารการบริหารปกครอง (Governance Journal)*, 11(2), 107-108.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บั๊คพอยท์.
- สุนันทา จันทวารา. (2545). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวหาดคูเดื่ออำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี (การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต)*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Cohen, John M. & Uphoff. Norman T. (1977). *Rural Participation: Concepts and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation*. In Rural Development Monograph No.2 The Rural Development Committee Center for International Studies, Cornell University, Janu January.
- Cohen John M. & Uphoff. Norman T. (1980). *Participation's Place in Rural Development*. Seeking Clarity Through Specificity. World Development.
- Huntington, S. & Nelson, S. (1975). *No easy choice: political participation in developing countries*. New York: Harvard University Press.
- Putti. (1987). Work values and organizational commitment: A study in the Asian context. *Human Relations*, 4(2), 275-288.
- United Nations (1981). *Yearbook of International Trade Statistics*. United Nations: UN Press.
- William, E. (1976). Electoral Participation in a Low Stimulus Election. *Rural Development*. 4(1), 111-124.



แนวทางการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐ APPROACHES TO MANAGING MULTIGENERATIONAL WORK TEAMS IN PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS

มูจลินท์ ดินเพชร^{1*}, ศิวพร เอี่ยมสุภา¹, ณัฐกมล รัตนภักดี¹, เจษฎากรณ์ หาญกาย¹, ยุวดี พ่วงรอด¹
Mudjalín Dinpet^{1*}, Sivaporn Iamsupha¹, Nattakamon Rattanapak¹, Jesdakorn Hamkaya¹, Yuvadee Phongrod¹

*Corresponding Author E-mail: mudjalín.d@gmail.com

Received June 15, 2026; Revised August 4, 2026; Accepted August 18, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. แนวคิดและลักษณะความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชัน 2. วิเคราะห์ผลกระทบของความแตกต่างระหว่างวัยที่มีต่อองค์กรภาครัฐ และ 3. เสนอแนวทางการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยให้เหมาะสมกับบริบทของระบบราชการไทย โดยอาศัยการศึกษาจากเอกสารวิชาการ หนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรแต่ละเจเนอเรชัน ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์, เจเนอเรชันเอ็กซ์, เจเนอเรชันวาย และเจเนอเรชันแซด มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันทั้งด้านค่านิยม พฤติกรรมการทำงาน การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารทีม การสื่อสารภายในองค์กร การปรับตัวสู่รัฐบาลดิจิทัล และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐ ทั้งนี้ การบริหารทีมงานต่างช่วงวัยให้เกิดประสิทธิภาพควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบเปิดกว้าง การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัยต่อการแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบสองทาง การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างเจเนอเรชันและสนับสนุนการพัฒนาองค์กรภาครัฐสู่รัฐบาลดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การบริหารทีมงาน; ช่วงวัยในองค์กร; ภาครัฐ

Abstract

This academic article aims to study: 1. To examine the concepts and characteristics of generational differences, 2 To analyze the impacts of generational differences on public organizations, and 3. To propose appropriate approaches for managing multigenerational teams within the context of the Thai

¹ คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

¹ Faculty of Social Sciences and Local Development Pibulsongkram Rajabhat University



bureaucratic system. The study was conducted through a review and synthesis of academic literature, books, journal articles, and related research. The findings indicated that each generation, including Baby Boomers, Generation X, Generation Y, and Generation Z, possessed distinctive characteristics in terms of values, work behaviors, communication patterns, and technology use. These differences affected team management, internal communication, adaptation to digital government, and the operational effectiveness of public organizations. Effective management of multigenerational teams should emphasize fostering an open organizational culture, creating a psychologically safe work environment that encourages employees to express their opinions, promoting two-way communication, applying transformational leadership, and enhancing digital competencies. These approaches can strengthen collaboration among employees from different generations and support the effective transformation of public organizations toward digital government.

Keywords: Team Management; Multigenerational Workforce; Public Sector

บทนำ

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 องค์กรภาครัฐทั่วโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวเพื่อรองรับพลวัตของสังคมยุคดิจิทัลที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการให้มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) มีบทบาทสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพของภาครัฐในช่วงที่ผ่านมา (พระมหากันดินันท์ กนต์สีโล และคณะ, 2567) ขณะที่ในปัจจุบัน การบริหารภาครัฐให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และการกำกับดูแลภาครัฐ (Governance) โดยมุ่งเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารและการให้บริการสาธารณะ (วรัญญา รักษาแก้ว และคณะ, 2567)

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้องค์กรภาครัฐต้องให้ความสำคัญกับ “ทรัพยากรมนุษย์” ในฐานะกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะในยุคที่บุคลากรหลายช่วงวัยต้องทำงานร่วมกันภายในองค์กรเดียว ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรจากหลากหลายกลุ่มเจนเนอเรชัน ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomers), เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X), เจเนอเรชันวาย (Generation Y) และเจเนอเรชันแซด (Generation Z) บุคลากรแต่ละเจนเนอเรชันมีความแตกต่างกันทั้งด้านค่านิยม รูปแบบการสื่อสาร วิธีคิด ทักษะคติต่อการทำงาน และความ

คาดหวังต่อองค์กร อันเป็นผลมาจากบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่แตกต่างกันในแต่ละยุคสมัย (มนัสวี ศรีนนท์, 2561)

ในบริบทของการบริหารองค์กรสมัยใหม่ ความหลากหลายระหว่างช่วงวัยถือเป็นทั้ง “โอกาส” และ “ความท้าทาย” กล่าวคือ หากองค์กรสามารถบริหารจัดการความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชันได้อย่างเหมาะสม จะช่วยให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ ประสบการณ์ และศักยภาพของบุคลากรแต่ละรุ่นเข้าด้วยกัน อันนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในการทำงานและการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน อย่างไรก็ตาม หากองค์กรขาดแนวทางในการบริหารความหลากหลายระหว่างวัยที่เหมาะสม ความแตกต่างดังกล่าวอาจนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้ง การสื่อสารที่คลาดเคลื่อน และช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap) ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยตรง

สำหรับองค์กรภาครัฐไทย ความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชันปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจนทั้งด้านรูปแบบการทำงาน การยอมรับเทคโนโลยี และทัศนคติต่อระบบราชการ โดยบุคลากรรุ่นเบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชันเอ็กซ์ มักให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส ความมั่นคง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ขณะที่บุคลากรรุ่น เจเนอเรชันวาย และ เจเนอเรชันแซด ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น การมีส่วนร่วม และความรวดเร็วในการสื่อสาร (กิตติยาภรณ์ ศูนย์กลาง, 2564) ความแตกต่างดังกล่าวส่งผลต่อกระบวนการบริหารทีมงานและความร่วมมือในการทำงานภายในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) และการขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย 4.0 ยังทำให้องค์กรภาครัฐต้องเร่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ชุมชนษฐ์ สมมิตร และสัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง (2568) ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องส่งเสริมทั้งทักษะด้านดิจิทัล ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน

ขณะเดียวกัน งานวิจัยในต่างประเทศยังชี้ให้เห็นว่า ความหลากหลายด้านช่วงวัยของบุคลากรในองค์กรภาครัฐส่งผลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การทำงานร่วมกัน และประสิทธิภาพของทีม โดยเฉพาะเมื่อองค์กรสามารถบริหารความแตกต่างด้านอายุได้อย่างเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมการปรับตัวของบุคลากรและสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Wynen et al., 2025)

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า แม้จะมีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความหลากหลายระหว่างเจนเนอเรชันอย่างต่อเนื่อง แต่การศึกษาเชิงบูรณาการเกี่ยวกับ “แนวทางการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐ” ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของระบบราชการไทยยังมีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้น การศึกษาแนวทางการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยจึงมีความสำคัญทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ เนื่องจากจะช่วยสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความหลากหลายระหว่างเจนเนอเรชัน ตลอดจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ใน



การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันภายในองค์กรภาครัฐได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน

การแบ่งช่วงวัยของแต่ละเจนเนอเรชัน

แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชันแบ่งประชากรออกเป็น 4 กลุ่มหลัก ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ เจเนอเรชันเอ็กซ์ เจเนอเรชันวาย และเจนเนอเรชันแซตซึ่งแต่ละกลุ่มมีลักษณะแตกต่างกันทั้งด้าน ค่านิยม รูปแบบการทำงาน การสื่อสาร ทักษะคิดต้ององค์กร และการใช้เทคโนโลยี โดยความแตกต่างดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการทำงานร่วมกัน ภายในองค์กร (สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี, 2568)

1) เบบี้บูมเมอร์

เบบี้บูมเมอร์ คือกลุ่มคนที่เกิดในช่วงประมาณ พ.ศ. 2489–2507 ซึ่งเป็นช่วงหลัง สงครามโลกครั้งที่ 2 ที่เศรษฐกิจและสังคมเริ่มฟื้นตัว Strauss & Howe (1991) อธิบายว่า คนรุ่นนี้เติบโตมาในยุคที่ให้ความสำคัญกับความมั่นคง ความรับผิดชอบ และการทำงานหนัก จึงมีลักษณะเด่นด้านความอดทน ความเสียสละ และความจงรักภักดีต่อองค์กรสูง ปวีศ อนุสรณ์พานิช และคณะ (2566) กล่าวว่า คนรุ่น เบบี้บูมเมอร์ มักให้ความสำคัญกับ ประสบการณ์ในการทำงาน การเคารพพระบออาวูโส และการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอย่าง เคร่งครัด อีกทั้งยังนิยมการสื่อสารแบบเผชิญหน้าและการประชุมอย่างเป็นทางการมากกว่าการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นอกจากนี้ ชินวัตร เชื้อสระคู (2562) อธิบายว่า คนรุ่น เบบี้บูมเมอร์ มักมี ทักษะคิดต้ององค์กรในลักษณะของความผูกพันระยะยาว ให้ความสำคัญกับความมั่นคงในอาชีพ และยึดถือความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสำคัญ ในด้านการใช้เทคโนโลยี นนทพร อีระวัฒนสุข และคณะ (2568) กล่าวว่า คนรุ่น เบบี้บูมเมอร์ อาจต้องใช้เวลาในการปรับตัวต่อระบบดิจิทัล มากกว่าคนรุ่นใหม่ เนื่องจากเติบโตมาในยุคที่เทคโนโลยียังไม่เข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินชีวิต และการทำงานมากนัก

2) เจเนอเรชันเอ็กซ์

เจนเนอเรชันเอ็กซ์ คือกลุ่มคนที่เกิดในช่วงประมาณ พ.ศ. 2508–2523 เป็นกลุ่มที่เติบโต ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี ทำให้คนรุ่นนี้มีลักษณะเป็นอิสระสูง สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี และให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) นันทน์ภัส ทรงเดชะ (2569) กล่าวว่า คนรุ่นเจนเนอเรชันเอ็กซ์ ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการทำงาน ความสามารถส่วนบุคคล และการทำงานที่มีความ ยืดหยุ่น อีกทั้งยังสามารถปรับตัวได้ทั้งการสื่อสารแบบดั้งเดิมและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จึงถือเป็นกลุ่มที่สามารถเชื่อมโยงการทำงานระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เจตนิพัทธ์ ชนะภัย และคณะ (2567) กล่าวว่า คนรุ่นเจนเนอเรชันเอ็กซ์ มีทักษะคิดต้ององค์กรใน

ลักษณะของการมองหาความก้าวหน้าในสายอาชีพและความมั่นคงทางการเงินมากกว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรเพียงอย่างเดียว

3) เจเนอเรชันวาย

เจเนอเรชันวาย คือกลุ่มคนที่เกิดในช่วงประมาณ พ.ศ. 2524–2540 เป็นกลุ่มที่เติบโตมาพร้อมกับอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีดิจิทัล Twenge (2017) กล่าวว่า คนรุ่นนี้มีลักษณะเปิดกว้างทางความคิด ชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ และต้องการอิสระในการทำงาน ฟาวิกร อินลวง (2561) กล่าวว่า คนรุ่นเจเนอเรชันวาย ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ความสุขในการทำงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมากกว่าความมั่นคงเพียงอย่างเดียว อีกทั้งยังต้องการการยอมรับและโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี (2568) อธิบายว่า คนรุ่นเจเนอเรชันวาย นิยมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผย รวมถึงต้องการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยืดหยุ่นและเอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ นนทพร อีระวัฒนสุข และคณะ (2568) กล่าวว่า คนรุ่นเจเนอเรชันวาย มีความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างมาก จึงนิยมการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์และต้องการการสื่อสารที่รวดเร็ว ผกาภาณุจน์ ปฐมาญาดา (2565) กล่าวว่า คนรุ่นเจเนอเรชันวาย ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร โอกาสในการเรียนรู้ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าวได้ คนรุ่นนี้มีแนวโน้มเปลี่ยนงานบ่อย

4) เจเนอเรชันแซด

เจเนอเรชันแซด คือกลุ่มคนที่เกิดตั้งแต่ประมาณ พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา เป็นกลุ่มที่เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต จึงมีความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์ในชีวิตประจำวัน นันทน์ภัส ทรวงเดชะ (2569) กล่าวว่า คนรุ่นเจเนอเรชันแซด ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงาน ความเป็นอิสระ และการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นภายในองค์กร อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับความเท่าเทียมและการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี (2568) อธิบายว่า คนรุ่นเจเนอเรชันแซด มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงนิยมการสื่อสารที่รวดเร็วและการทำงานร่วมกันผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า บุคลากรแต่ละเจเนอเรชัน มีลักษณะเฉพาะและความแตกต่างทั้งด้านค่านิยม รูปแบบการทำงาน การสื่อสาร ทักษะที่ต้องการ และการใช้เทคโนโลยี ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกันภายในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรเข้าใจและคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างช่วงวัย เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ลดช่องว่างระหว่างวัย และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ



ความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันในองค์กรภาครัฐ

ความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชัน ถือเป็นประเด็นสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรภาครัฐยุคปัจจุบัน เนื่องจากบุคลากรแต่ละช่วงวัยมีค่านิยม วิธีคิด รูปแบบการทำงาน การสื่อสาร และเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นผลมาจากบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีในแต่ละยุคสมัย Strauss & Howe (1991) อธิบายว่า บุคคลในแต่ละเจเนอเรชันมีประสบการณ์ร่วมทางสังคมที่แตกต่างกัน ส่งผลให้เกิดลักษณะเฉพาะด้านพฤติกรรมและทัศนคติ ขณะที่ Twenge (2017) กล่าวว่า เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางสังคมเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดพฤติกรรมของคนแต่ละเจเนอเรชัน ดังนั้น ความแตกต่างระหว่างวัยจึงส่งผลต่อการทำงานร่วมกันภายในองค์กรภาครัฐอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะในยุคที่องค์กรภาครัฐต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการปรับตัวสู่รัฐบาลดิจิทัล

1. ค่านิยม (Values)

บุคลากรแต่ละเจเนอเรชัน มีค่านิยมที่แตกต่างกันตามบริบททางสังคมและเศรษฐกิจที่เติบโตมา โดย เบบี้บูมเมอร์ ให้ความสำคัญกับความมั่นคง ความอดทน และความจงรักภักดีต่อองค์กร เนื่องจากเติบโตมาในยุคที่การมีงานประจำถือเป็นหลักประกันความมั่นคงในชีวิต ขณะที่ เจเนอเรชันเอ็กซ์ ให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระ ความสามารถเฉพาะตน และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance) มากขึ้น ส่วน เจเนอเรชันวาย และ เจเนอเรชันแซต เติบโตในยุคดิจิทัลและสังคมที่มีการแข่งขันสูง จึงให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ความยืดหยุ่นในการทำงาน การมีส่วนร่วม และการยอมรับความแตกต่างภายในองค์กร (สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี, 2568)

2. รูปแบบการทำงาน (Working Style)

รูปแบบการทำงานของบุคลากรแต่ละเจเนอเรชันมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน โดย เบบี้บูมเมอร์ นิยมการทำงานที่เป็นระบบ มีลำดับขั้นตอนชัดเจน และให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในการทำงาน ขณะที่ เจเนอเรชันเอ็กซ์ มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานและสามารถทำงานได้ทั้งแบบเดี่ยวและแบบทีม ส่วนเจเนอเรชันวาย และเจเนอเรชันแซต นิยมการทำงานแบบยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงสามารถทำงานผ่านระบบออนไลน์หรือรูปแบบ Hybrid Work ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กิตติยาภรณ์ ศูนย์กลาง, 2564)

3. การสื่อสาร (Communication)

การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างเจเนอเรชัน โดยเบบี้บูมเมอร์ นิยมการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การประชุมอย่างเป็นทางการ และการใช้เอกสารราชการ เนื่องจากให้ความสำคัญกับความเป็นทางการและลำดับชั้นในองค์กร ขณะที่เจเนอเรชันเอ็กซ์ สามารถปรับตัวได้ทั้งการสื่อสารแบบดั้งเดิมและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ส่วน เจเนอเรชันวาย และ เจเนอเรชันแซต นิยมการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Social

Media หรือ Chat Application และต้องการการสื่อสารที่รวดเร็ว กระชับ และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (มนัสวี ศรีนนท์, 2561) ความแตกต่างด้านการสื่อสารดังกล่าวอาจนำไปสู่ปัญหาความเข้าใจคลาดเคลื่อนระหว่างวัย โดยเฉพาะในองค์กรภาครัฐที่ยังคงใช้ระบบการสื่อสารแบบทางการเป็นหลัก

4. ทักษะคติต่อองค์กร (Attitude toward Organization)

บุคลากรแต่ละเจนเนอเรชันมีทัศนคติต่อองค์กรแตกต่างกัน โดย เบบี้บูมเมอร์ มักมีความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรสูง เนื่องจากมององค์กรเป็นแหล่งสร้างความมั่นคงในชีวิตและอาชีพ ขณะที่เจเนอเรชันเอ็กซ์ มององค์กรในลักษณะของแหล่งสร้างโอกาสในการเติบโตและพัฒนาตนเอง ส่วนเจเนอเรชันวาย และเจเนอเรชันแซด ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรบรรยากาศในการทำงาน และโอกาสในการเรียนรู้มากกว่าความมั่นคงในระยะยาว หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าวได้ บุคลากรรุ่นใหม่มีแนวโน้มเปลี่ยนงานสูงกว่าคนรุ่นก่อน (Twenge, 2017)

5. การใช้เทคโนโลยี (Technology Usage)

ความแตกต่างด้านการใช้เทคโนโลยีเป็นอีกประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันในองค์กรภาครัฐ โดย เบบี้บูมเมอร์ เติบโตมาในยุคก่อนเทคโนโลยีดิจิทัล จึงอาจต้องใช้เวลาในการปรับตัวต่อระบบดิจิทัลมากกว่าคนรุ่นใหม่ ขณะที่เจเนอเรชันเอ็กซ์ เป็นกลุ่มที่สามารถใช้งานได้ทั้งระบบดั้งเดิมและระบบดิจิทัล ส่วนเจเนอเรชันวาย และเจเนอเรชันแซด เติบโตมากับอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีดิจิทัล จึงมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสูง โดยเฉพาะเจเนอเรชันแซด ที่มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัลตั้งแต่วัยเด็ก และสามารถเรียนรู้และปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ได้อย่างรวดเร็ว (พระมหากันตนันท์ กนตสีโล และคณะ, 2567) อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างด้านทักษะดิจิทัลอาจทำให้เกิดช่องว่างในการทำงานระหว่างวัย โดยเฉพาะในช่วงการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government)

สรุปได้ว่า ความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันในองค์กรภาครัฐเกิดจากบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่แตกต่างกันของแต่ละช่วงวัย ส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยม รูปแบบการทำงาน การสื่อสาร ทัศนคติต่อองค์กร และการใช้เทคโนโลยีแตกต่างกัน ผู้บริหารจึงควรเข้าใจและยอมรับความแตกต่างดังกล่าว เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ลดช่องว่างระหว่างวัย และส่งเสริมการทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ผลกระทบต่อองค์กรภาครัฐจากความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชัน

ความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กรภาครัฐในยุคปัจจุบัน เนื่องจากบุคลากรแต่ละช่วงวัยมีค่านิยม วิถีคิด รูปแบบการทำงาน การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นผลมาจากบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีในแต่ละยุคสมัย Strauss & Howe (1991) อธิบายว่า คนแต่ละเจเนอเรชันมีประสบการณ์ทาง



สังคมร่วมกันที่แตกต่างกัน จนก่อให้เกิดพฤติกรรมและทัศนคติที่แตกต่างกัน ขณะที่ Twenge (2017) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางสังคมส่งผลต่อวิถีคิดและพฤติกรรมของคนแต่ละช่วงวัยอย่างชัดเจน ดังนั้น เมื่อองค์กรภาครัฐประกอบด้วยบุคลากรหลายเจนเนอเรชัน จึงก่อให้เกิดทั้งโอกาสและความท้าทายในการบริหารองค์กร

1. ผลต่อการบริหารทีม

ความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชันส่งผลโดยตรงต่อการบริหารทีมในองค์กรภาครัฐ เนื่องจากบุคลากรแต่ละช่วงวัยมีความคาดหวังต่อผู้นำและรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน โดยบุคลากรรุ่นเบบี้บูมเมอร์ และเจนเนอเรชันเอ็กซ์ มักให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส ความชัดเจนของคำสั่ง และการบริหารแบบลำดับขั้น ขณะที่เจนเนอเรชันวาย และเจนเนอเรชันแซด ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และการบริหารแบบยืดหยุ่น (มนัสวี ศรีนนท์, 2561) ความแตกต่างดังกล่าวอาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกัน หากผู้บริหารยังคงใช้รูปแบบการบริหารแบบเดิมที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง (Top-down Management) โดยไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจส่งผลให้บุคลากรรุ่นใหม่ขาดแรงจูงใจในการทำงานและไม่เกิดความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม หากผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างต่อความคิดเห็นของบุคลากรทุกช่วงวัย จะช่วยให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรแต่ละเจนเนอเรชัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Bass & Avolio, 1994)

นอกจากนี้ Wang & Duan (2025) พบว่า ความหลากหลายระหว่างเจนเนอเรชันสามารถส่งผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อการทำงานเป็นทีม โดยหากองค์กรสามารถบริหารความขัดแย้งที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างวัย และส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ได้อย่างเหมาะสม จะช่วยเพิ่มความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการสร้างนวัตกรรมของทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับบริบทขององค์กรภาครัฐที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคลากรหลายเจนเนอเรชันเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

2. ผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ความแตกต่างด้านค่านิยมและรูปแบบการทำงานของบุคลากรแต่ละเจนเนอเรชันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กรภาครัฐอย่างชัดเจน โดยบุคลากรรุ่นเก่ามักให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน ความถูกต้อง และระเบียบแบบแผน ขณะที่บุคลากรรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความเร็ว ความยืดหยุ่น และผลลัพธ์ของงานมากกว่า (กิตติยาภรณ์ ศูนย์กลาง, 2564) ในบางกรณี ความแตกต่างดังกล่าวอาจนำไปสู่ความล่าช้าในการปฏิบัติงานหรือความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน เช่น บุคลากรรุ่นใหม่อาจมองว่าระบบราชการมีขั้นตอนที่ซับซ้อนและขาดความคล่องตัว ขณะที่บุคลากรรุ่นเก่าอาจมองว่าคนรุ่นใหม่ขาดความอดทนและไม่เคารพระเบียบ ความแตกต่างดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารศักยภาพของบุคลากรแต่ละช่วงวัยอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐ

3. ผลต่อการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์และประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันภายในองค์กรภาครัฐ โดยบุคลากรแต่ละเจนเนอเรชันมีรูปแบบการสื่อสารที่ต่างกัน บุคลากรรุ่น เบบี้บูมเมอร์ นิยมการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การประชุมอย่างเป็นทางการ และการใช้เอกสารราชการ ขณะที่ เจเนอเรชันวาย และ เจเนอเรชันแซด นิยมการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Social Media หรือ Chat Application ต่าง ๆ (นนทพร ธีระวัฒนสุข และคณะ, 2568) ความแตกต่างด้านการสื่อสารอาจนำไปสู่ปัญหาความเข้าใจคลาดเคลื่อนระหว่างวัย โดยเฉพาะในองค์กรภาครัฐที่ยังคงใช้ระบบการสื่อสารแบบทางการเป็นหลัก คนรุ่นใหม่อาจมองว่าระบบการสื่อสารแบบเดิมมีความล่าช้า ขณะที่คนรุ่นเก่าอาจมองว่าการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ขาดความเป็นทางการและไม่เหมาะสมกับบริบทของระบบราชการ

4. ผลต่อการปรับตัวสู่รัฐบาลดิจิทัล

การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) เป็นนโยบายสำคัญของภาครัฐไทยในปัจจุบัน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม บุคลากรแต่ละเจนเนอเรชันมีระดับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีแตกต่างกัน โดยบุคลากรรุ่น เบบี้บูมเมอร์ อาจต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และปรับตัวต่อระบบดิจิทัลมากกว่าคนรุ่นใหม่ ขณะที่เจเนอเรชันวาย และ เจเนอเรชันแซด มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีและสามารถเรียนรู้ระบบใหม่ได้อย่างรวดเร็ว (พระมหากันตินันท์ กนต์สีโล และคณะ, 2567) ความแตกต่างด้านทักษะดิจิทัลดังกล่าวอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐ โดยเฉพาะในช่วงการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล หากองค์กรไม่สามารถพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้แก่บุคลากรทุกช่วงวัยได้อย่างทั่วถึง อาจทำให้เกิดช่องว่างด้านดิจิทัล (Digital Divide) ภายในองค์กร

นอกจากนี้ Wynen et al. (2025) พบว่า ความหลากหลายด้านอายุของบุคลากรในองค์กรภาครัฐมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยหน่วยงานที่สามารถบริหารความแตกต่างระหว่างช่วงวัยควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การทำงานร่วมกัน และสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ผลต่อความขัดแย้งระหว่างวัย

ความแตกต่างด้านค่านิยม รูปแบบการทำงาน การสื่อสาร และทัศนคติต่อองค์กร อาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างวัยภายในองค์กรภาครัฐได้ โดยเฉพาะเมื่อบุคลากรแต่ละเจนเนอเรชันมีมุมมองต่อการทำงานที่ต่างกัน เช่น บุคลากรรุ่นเก่าอาจมองว่าคนรุ่นใหม่ขาดความอดทน และไม่เคารพระบบอาวุโส ขณะที่บุคลากรรุ่นใหม่อาจมองว่าคนรุ่นเก่าไม่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และยึดติดกับรูปแบบการทำงานเดิม (สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี, 2568) ความขัดแย้งดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อบรรยากาศในการทำงาน ความร่วมมือภายในทีม และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน



ขององค์กร หากไม่ได้รับการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม อาจนำไปสู่ปัญหาการแบ่งกลุ่มภายในองค์กรและการขาดความร่วมมือในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันส่งผลต่อการบริหารองค์กรภาครัฐทั้งในด้านการบริหารทีมงาน ประสิทธิภาพการทำงาน การสื่อสาร การปรับตัวสู่รัฐบาลดิจิทัล และความขัดแย้งระหว่างวัย แม้ว่าความแตกต่างดังกล่าวอาจก่อให้เกิดข้อจำกัดในการทำงานร่วมกัน แต่หากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความหลากหลายระหว่างวัย ควบคู่กับการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วมและการบริหารความขัดแย้งอย่างเหมาะสม ก็จะสามารถเปลี่ยนความแตกต่างให้เป็นจุดแข็งขององค์กร ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กรภาครัฐ

แนวทางการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐ

1. การสร้างองค์กรที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่าง (Inclusive Organization)

องค์กรภาครัฐควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างของบุคลากรทุกเจเนอเรชัน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและลดความรู้สึกแบ่งแยกระหว่างวัย ซึ่งจะช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน (สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี, 2568) อย่างไรก็ตาม อุปสรรคสำคัญขององค์กรภาครัฐไทยยังคงอยู่ที่วัฒนธรรมการบริหารแบบลำดับชั้นและการให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส ส่งผลให้บุคลากรรุ่นใหม่มีโอกาสดูแลความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจค่อนข้างจำกัด จึงทำให้การสร้างองค์กรที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่าง ยังไม่เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ในทางปฏิบัติ

2. การสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety)

ผู้บริหารควรส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่บุคลากรทุกช่วงวัยสามารถแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเสนอแนวคิดใหม่ได้อย่างมั่นใจโดยไม่หวาดกลัวต่อการถูกตำหนิ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และความร่วมมือภายในทีม (Edmondson, 1999) ทั้งนี้ สะท้อนให้เห็นว่า หากองค์กรภาครัฐยังคงใช้รูปแบบการบริหารที่เน้นการสั่งการและการควบคุมจากผู้บังคับบัญชาเพียงฝ่ายเดียว อาจทำให้บุคลากรรุ่นใหม่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวทางใหม่ในการพัฒนาองค์กร ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมและการปรับตัวขององค์กรในระยะยาว

3. การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication)

องค์กรภาครัฐควรพัฒนาระบบการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกเจเนอเรชัน สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน อันจะช่วยลดปัญหาความเข้าใจคลาดเคลื่อนและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร (มนัสวี ศรีนนท์, 2561) ทั้งนี้ ความแตกต่างด้านรูปแบบการสื่อสารระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่อาจส่งผลให้เกิดช่องว่างในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะในองค์กรภาครัฐที่ยังคงใช้ระบบการสื่อสารแบบทางการและลำดับ

ขึ้นเป็นหลัก ดังนั้น การเปิดพื้นที่ให้เกิดการสื่อสารอย่างอิสระและสร้างสรรค์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการมีส่วนร่วม และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกช่วงวัย เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Bass & Avolio, 1994) ทั้งนี้ สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำลักษณะดังกล่าวมีความเหมาะสมกับองค์กรภาครัฐยุคดิจิทัลมากกว่าการบริหารแบบสั่งการจากบนลงล่าง เนื่องจากบุคลากรรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การยอมรับ และโอกาสในการแสดงความคิดเห็น อย่างไรก็ตาม การปรับใช้ภาวะผู้นำรูปแบบนี้ในระบบราชการไทยยังคงเผชิญข้อจำกัดด้านโครงสร้างอำนาจและวัฒนธรรมองค์กรแบบรวมศูนย์

5. การสร้างพลังการทำงานเป็นทีม (Team Synergy)

องค์กรภาครัฐควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรต่างเจเนอเรชัน เพื่อให้เกิดการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ของคนรุ่นเก่ากับความคิดสร้างสรรค์และทักษะด้านเทคโนโลยีของคนรุ่นใหม่ ซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพและนวัตกรรมในการทำงานขององค์กร (พีรพัฒน์ มั่งคั่ง และคณะ, 2569) ประเด็นดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ความหลากหลายระหว่างวัยมิได้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานเสมอไป หากองค์กรสามารถบริหารจัดการความแตกต่างดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม ก็จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการพัฒนาศักยภาพขององค์กรภาครัฐได้อย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่าการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการสร้างองค์กรที่เปิดกว้าง การสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ การสื่อสารแบบสองทาง การใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง และการส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรต่างเจเนอเรชัน แนวทางดังกล่าวจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างวัย ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสนับสนุนการพัฒนาองค์กรภาครัฐให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากการศึกษาความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันในองค์กรภาครัฐ พบว่า บุคลากรแต่ละช่วงวัยมีค่านิยม รูปแบบการทำงาน การสื่อสาร และทัศนคติต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันภายในองค์กรภาครัฐ ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐจึงควรกำหนดแนวทางเชิงนโยบายเพื่อรองรับการบริหารบุคลากรต่างเจเนอเรชันอย่างเหมาะสม ดังนี้

1. การพัฒนานโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับความหลากหลายระหว่างวัย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และองค์กรภาครัฐควรปรับแนวทางการ



บริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับลักษณะและความต้องการของบุคลากรแต่ละ เจเนอเรชัน โดยเฉพาะด้านแรงจูงใจ การพัฒนาศักยภาพ และรูปแบบการทำงาน เพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรและลดปัญหาการลาออกของบุคลากรรุ่นใหม่ ทั้งนี้ สะท้อนให้เห็นว่า ระบบการบริหารงานบุคคลแบบเดิมที่เน้นความเป็นมาตรฐานเดียวกันอาจไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรภาครัฐยุคดิจิทัลที่มีบุคลากรหลายเจเนอเรชันปฏิบัติงานร่วมกัน

2. การส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) องค์กรภาครัฐควรพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทของการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล โดยส่งเสริมทักษะด้านการสื่อสาร การบริหารความหลากหลาย และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างเจเนอเรชัน ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการตามระบอบราชการดั้งเดิมอาจไม่เหมาะสมกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ต้องการการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นในการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กรภาครัฐในอนาคต

3. การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกช่วงวัย องค์กรภาครัฐควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills) ให้แก่บุคลากรทุกเจเนอเรชันอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) และลดช่องว่างด้านเทคโนโลยีภายในองค์กร โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นเก่าที่อาจยังขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ จึงเห็นได้ว่า หากองค์กรภาครัฐไม่สามารถพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรได้อย่างทั่วถึง อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะและการปรับตัวขององค์กรในระยะยาว

4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบเปิดกว้างและมีส่วนร่วม องค์กรภาครัฐควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกเจเนอเรชัน สามารถแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างวัยและลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรแบบลำดับชั้นและการให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสอย่างเข้มงวด อาจเป็นข้อจำกัดสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมและการทำงานร่วมกันของบุคลากรในยุคดิจิทัล

5. การสร้างระบบพี่เลี้ยงและการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างเจเนอเรชัน องค์กรภาครัฐควรส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) และการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากรรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และทักษะด้านเทคโนโลยีร่วมกัน อันจะช่วยลดช่องว่างระหว่างวัยและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานภายในองค์กร ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่า การผสมผสานระหว่างประสบการณ์ของบุคลากรรุ่นเก่ากับความคิดสร้างสรรค์และทักษะดิจิทัลของบุคลากรรุ่นใหม่ จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาองค์กรภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

จากการศึกษาและสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐ ผู้เขียนได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่เป็น รูปแบบการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐ (Multigenerational Public Team Management Model: MPTM Model) ซึ่งบูรณาการแนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารความหลากหลายระหว่างช่วงวัย และการบริหารองค์กรภาครัฐ เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างเจเนอเรชันและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐ (MPTM Model)

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารทีมงานในองค์กรภาครัฐ ซึ่งก่อให้เกิดความท้าทายด้านการทำงานร่วมกัน องค์กรจึงควรประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารที่เหมาะสม ได้แก่ การสร้างองค์กรแบบเปิดกว้าง การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยต่อการแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบสองทาง การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพการทำงาน การลดความขัดแย้ง การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาองค์กรภาครัฐอย่างยั่งยืน โดยผลลัพธ์ดังกล่าวจะเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุป

การบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐเป็นประเด็นสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล เนื่องจากองค์กรภาครัฐประกอบด้วยบุคลากรหลากหลายเจเนอเรชัน ซึ่งมีความแตกต่างทั้งด้านค่านิยม รูปแบบการทำงาน การสื่อสาร ทักษะติดต่อองค์กร และการใช้เทคโนโลยี ความแตกต่างดังกล่าวส่งผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการทำงานร่วมกัน



ภายในองค์กร หากขาดการบริหารจัดการที่เหมาะสม อาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง ช่องว่างระหว่างวัย และการสื่อสารที่คลาดเคลื่อน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐ จากการศึกษาพบว่า บุคลากรแต่ละเจเนอเรชันมีจุดเด่นและศักยภาพที่แตกต่างกัน โดยบุคลากรรุ่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชันเอ็กซ์ มีประสบการณ์ ความรอบคอบ และความเข้าใจระบบราชการ ขณะที่ เจเนอเรชันวาย และ เจเนอเรชันแซด มีความสามารถด้านเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และความยืดหยุ่นในการทำงาน ดังนั้น หากองค์กรสามารถบริหารจัดการความแตกต่างดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม จะช่วยให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ ประสบการณ์ และศักยภาพของบุคลากรแต่ละช่วงวัย อันนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กรภาครัฐ

นอกจากนี้ บทความยังได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่เป็นรูปแบบการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยในองค์กรภาครัฐ Multigenerational Public Team Management Model (MPTM Model) ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารทีมงานต่างช่วงวัยขององค์กรภาครัฐ เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างเจเนอเรชัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและความยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กิตติยาภรณ์ ศูนย์กลาง. (2564). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และเจเนอเรชันวาย (Generation Y): กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เจตนิพัทธ์ ชนะภัย และคณะ. (2567). ความท้าทายและข้อเสนอต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐยุคใหม่. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 19(1), 300-311.
- ชินวัตร เชื้อสระคู. (2562). การบริหารเชิงกลยุทธ์: ความท้าทายและข้อเสนอแนะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์กรภาครัฐ. *Journal of Politics and Governance*, 9(2), 200-215.
- นนทพร ธีระวัฒนสุข และคณะ. (2568). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐในเขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, 10(1), 240-253.
- นันทน์ภัส ทองเดชะ. (2569). บทบาทเชิงกลยุทธ์ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารความหลากหลายระหว่างรุ่นในองค์กรภาครัฐจังหวัดสงขลา. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์*, 9(2), 11-25.



- ปวริศ อนุสรณ์พานิช, และคณะ. (2566). การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลต่างช่วงวัยของนักบิน. *วารสารวิชาการการบิน การเดินทาง และการบริการ*, 2(2), 1-20.
- พระมหากันดินันท์ กนต์สีโล (เฮงสกุล) และคณะ. (2567). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่: กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการสู่รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย. *วารสารวิจัยนวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยี*, 2(2), 40-53.
- พีรพัฒน์ มั่งคั่ง และคณะ. (2569). อิทธิพลของการยอมรับและความภาคภูมิใจ การสนับสนุนจากองค์กร และการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 9(1), 40-56.
- วรัญญา รักษาแก้ว และคณะ. (2567). ธรรมชาติใหม่ของโลกยุคดิจิทัล. *วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน*, 2(1), 1-16.
- ผกากาญจน์ ปฐมาญาตา. (2565). แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์*, 10(1), 1-14.
- ฟ้าวิกร อินลวง. (2561). การจัดการทุนมนุษย์สมัยใหม่ ยุคเจเนอเรชันวายระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยธนบุรี*, 12(29), 43-55.
- มนัสวี ศรีนนท์. (2561). ทฤษฎีเจเนอเรชันกับกรอบวิธีคิด. *วารสารศึกษาศาสตร์ มจร*, 6(1), 364-373.
- ชญาณิช สมพมิตร และสัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง. (2568). การวางแผนและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการสำหรับองค์กรภาครัฐเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล. *วิทยาการบริหารภาครัฐสมัยใหม่*, 2(6), 329-343.
- สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี. (2568). แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลายทางเจเนอเรชันในโรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยา (วิทยานิพนธ์หรือสารนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow and Company.
- Twenge, J. M. (2017). *iGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy--and completely unprepared for adulthood*. New York: Atria Books.



- Wang, L., & Duan, X. (2025). Generational diversity and team innovation: The roles of conflict and shared leadership. *Frontiers in Psychology, 15*, 1501633.
- Wynen, J., Verlinden, S., Pieters, D., Kleizen, B., & Verhoest, K. (2025). Embracing change through team diversity: The impact of age diversity on civil servants' perceptions of organizational change. *Review of Public Personnel Administration, 46*(2), 271–296.



การโฆษณา “ความสุข” ในสังคมดิจิทัล “HAPPINESS” ADVERTISING IN DIGITAL SOCIETY

วิภาวี ฝ่ายเทศ^{1*}

Wipawee Fivetes^{1*}

*Corresponding Author E-mail: wipaweef24@gmail.com

Received June 30, 2026; Revised August 5, 2026; Accepted August 18, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้นำเสนอการวิเคราะห์การสื่อสารการตลาดเชิงอารมณ์ด้วยการโฆษณา “ความสุข” ว่าเป็นสิ่งที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภค มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิเคราะห์กลวิธีการสร้างความหมายในการโฆษณา “ความสุข” ที่กระตุ้นการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ และกลวิธีการถ่ายทอดค่านิยมการบริโภค “ความสุข” ในเนื้อหาของโฆษณา การศึกษานี้ให้ประโยชน์ด้านการรู้เท่าทันการโฆษณา และให้แนวทางสร้างสมดุลระหว่างบทบาทหน้าที่ทางธุรกิจกับทางสังคมและวัฒนธรรมของการสื่อสารการตลาดด้วย กรณีศึกษาได้เลือกเก็บตัวอย่างการโฆษณา “ความสุข” แบบเจาะจง จำนวน 28 ตัวอย่าง จากเว็บไซต์และเครือข่ายสังคมออนไลน์ในเดือนกุมภาพันธ์ 2569 มาวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ ผลการศึกษา พบว่า 1. กลวิธีการสร้างความหมายของ “ความสุข” ในตัวบทโฆษณาที่กระตุ้นการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ ได้แก่ 1) การเสนอผลลัพธ์ทางอารมณ์แห่งความสุขในระดับมาก 2) การทำให้อารมณ์แห่งความสุขมีคุณค่าเชิงรูปธรรม และ 3) การใช้ “ความสุข” สร้างความผูกพันทางอารมณ์ระหว่างผู้บริโภคกับผลิตภัณฑ์ 2. กลวิธีการถ่ายทอดค่านิยมการบริโภค “ความสุข” ในเนื้อหาของโฆษณา พบว่า มีการนำเสนอ “ความสุข” ให้สอดคล้องกับค่านิยมของสังคมไทยโดยรวม และค่านิยมในวัฒนธรรมย่อยของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ข้อเสนอแนะ ได้แก่ 1) การโฆษณาควรให้ข้อมูลหรือความรู้สำหรับการตัดสินใจของผู้บริโภคมากขึ้น และ 2) ธุรกิจควรส่งเสริมการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เพื่อถ่วงดุลกับการโฆษณาตามลัทธิบริโภคนิยมและวัตถุนิยม ตลอดจนร่วมสร้างความสุขส่วนรวมที่สถาบันสังคมต่าง ๆ ต้องการให้เกิดแก่ทุกคนในสังคมด้วย

คำสำคัญ: การโฆษณาความสุข; สังคมดิจิทัล; การบริโภคเชิงสัญลักษณ์

¹ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

¹ Faculty of Humanities and Social Sciences, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University



Abstract

This academic article presented an analysis of emotional marketing communication through advertising “happiness” as a consumer satisfaction mechanism. The objectives were: To analyze the strategies for constructing meaning in advertising “happiness” that stimulated symbolic consumption; and to examine the strategies for conveying the value of “happiness” through advertising content. This study yielded benefits for advertising literacy and provides recommendations on balancing the business functions with the socio-cultural aspects of marketing communication. The case study selected a purposive sample of 28 advertisements related to “happiness” from websites and social networks in February 2026 for qualitative content analysis. The study was found that: 1. Strategies for constructing the meaning of “happiness” in advertising texts that stimulate symbolic consumption include: 1. presenting a high level of emotional satisfaction, 2. making the emotion of happiness tangible, and 3) using “happiness” to create emotional attachment between consumers and the product. 2. The strategies for conveying the consumer value of “happiness” in advertising content revealed that “happiness” is presented in a manner consistent with the overall values of Thai society and the subculture values of the target consumer group. Recommendations included: 1) Advertising should provide additional information or knowledge for consumer decision-making, and 2) Businesses should promote respect for human dignity to counterbalance advertising that prioritized consumerism and materialism, and also contributed to the collective happiness that social institutions aim to achieve for all members in society.

Keywords: Happiness Advertising; Digital Society; Symbolic Consumption

บทนำ

ในสังคมดิจิทัล ลักษณะที่สื่อสังคมออนไลน์สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้สื่อได้สะดวกรวดเร็ว มีเนื้อหาตรงรสนิยมเฉพาะบุคคล และมีช่องทางแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นโต้ตอบกับแหล่งเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ทำให้กลยุทธ์ทางการตลาดที่เน้นการสร้างคามพึงพอใจให้ผู้บริโภคยังเป็นแนวทางหลักในการทำธุรกิจ โดยมีการสื่อสารการตลาดเป็นเครื่องมือ



เชื่อมโยงผู้ผลิตและผู้บริโภคเข้ามาร่วมเป็นสังคมเดียวกัน การสื่อสารการตลาดที่สำคัญคือการโฆษณาซึ่งนอกจากจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการรับรู้และการซื้อขายแลกเปลี่ยนแล้ว ยังมีบทบาทสำคัญในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่สังคมเพื่อให้ประชาชนเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น รวมทั้งยังเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม ในแง่ที่สามารถถ่ายทอดศิลปะและรูปแบบการดำเนินชีวิตไปสู่สังคม (วรวรรณ องค์กรธุรกิจฯ, 2563)

จากการสังเกตตัวบทของการโฆษณาสินค้าและบริการออนไลน์ในช่วงหลังการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา หรือโรคโควิด-19 พบอย่างบ่อยครั้งว่ามีการใช้คำว่า “ความสุข” รวมถึงคำที่มีความหมายเหมือนกันทั้งในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ อาทิ คำว่า “Happy” “ฟิน” “ดีต่อใจ” “ทึ่งใจ” “ฮิลใจ” พาดหัวหรือเอ่ยนำอย่างโดดเด่นเหนือกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งที่มุ่งโฆษณาสู่กลุ่มเป้าหมายเฉพาะหรือกลุ่มเป้าหมายที่เป็นมวลชน โดยมักชี้้นำให้บริโภคคุณสมบัติที่ให้ความพึงพอใจทางอารมณ์นอกเหนือไปจากความจำเป็นทางกายภาพ และเลือกใช้สัญลักษณ์ที่มีความหมายเชิงให้คุณค่าหรือสถานภาพที่เติมเข้าสู่อัตตาของผู้บริโภคได้ไม่รู้จบ อันนำไปสู่การบริโภคเกินความจำเป็นและการตัดสินใจบริโภคโดยขาดพิจารณาถึงความจำเป็นเหตุเป็นผล

ดังนั้น เพื่อเป็นการเสริมทักษะที่จำเป็นสำหรับพลเมืองดิจิทัล บทความวิชาการนี้จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาวิเคราะห์กลวิธีการสร้างความหมายในการโฆษณา “ความสุข” ที่กระตุ้นการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ และกลวิธีการถ่ายทอดค่านิยมการบริโภค “ความสุข” ในเนื้อหาของโฆษณา ซึ่งช่วยให้เกิดการรู้เท่าทันการโฆษณา รวมทั้งให้แนวทางที่ธุรกิจพึงตระหนักในการสร้างสมดุลระหว่างบทบาทหน้าที่ในการโฆษณาเพื่อแสวงหาความสำเร็จทางการตลาดกับบทบาทหน้าที่ในการถ่ายทอดค่านิยมที่สร้าง “ความสุข” อย่างยั่งยืนให้แก่สังคมไทย

การโฆษณา “ความสุข”: การส่งเสริมธุรกิจและการสร้างสรรค์ค่านิยมสู่สังคม

การโฆษณาทำหน้าที่ส่งเสริมความต้องการบริโภคเป็นหลัก จึงมีลัทธิบริโภคนิยมและลัทธิวัตถุนิยมสนับสนุนอยู่ กล่าวคือ ลัทธิบริโภคนิยมสนับสนุนให้มนุษย์มีความต้องการบริโภคมากขึ้นจนเกินไปจากดำรงชีวิตด้านต่าง ๆ โดยแสวงหาความพึงพอใจผ่านวัตถุในรูปแบบของสินค้าและบริการไปตามแรงปรารถนา ซึ่งรองรับการขยายตัวและดำรงอยู่ของวิถีการผลิตแบบอุตสาหกรรม ส่วนลัทธิวัตถุนิยมก็ชี้้นำให้บริโภควัตถุมากกว่าการไตร่ตรองซื้อสินค้าด้วยเหตุผลซึ่ง วรวรรณ องค์กรธุรกิจฯ (2563) อธิบายแนวคิดของลัทธินี้ไว้ว่า 1) เป็นการทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าต้องมีสินค้าชนิดนี้ มากกว่าการแสดงคุณสมบัติของสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 2) เสนอภาพลักษณ์ของชีวิตที่ดีเมื่อผู้บริโภคซื้อสินค้าชนิดนี้ นำไปสู่หนทางแห่งความสุข และเพิ่มความสนุกสนานให้กับชีวิต 3) ทำให้เชื่อว่าการได้ครอบครองสินค้าชนิดนี้จะเสริมสร้างสถานภาพ การประสบความสำเร็จ หรือนำไปสู่การได้รับการยอมรับในสังคม



ทั้งสองลัทธิดังกล่าวมีแนวทางการตอบสนองทางอารมณ์ที่สอดคล้องกัน คือ ทำให้เกิด “ความสุข” จากการบริโภควัตถุเพื่อเสริมสร้างสถานภาพทางสังคม มากกว่าการใช้งานตามหน้าที่ของสินค้า ซึ่งในคริสต์ทศวรรษที่ผ่านมาอุตสาหกรรมของโลกได้ผลักดันมาสู่ยุคผู้บริโภคเป็นใหญ่ จากยุคที่ใช้เหตุผลนำกลายมาเป็นยุคแห่งแรงปรารถนาของผู้ซื้อ และจากยุคตรรกะวิทย์มาเป็นยุคจิตวิทยา (มานิตย์ รัตนสุวรรณ และสมฤดี ศรีจรรยา, 2555)

เมื่อนำ “ความสุข” มาใช้เป็นผลลัพธ์จากการบริโภคอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน จึงน่าสนใจว่าความหมายของ “ความสุข” ที่มีอยู่แล้วในสังคมเป็นอย่างไร

ความสุข ซึ่งเป็นลักษณะทางจิตวิทยาได้รับการกำหนดความหมายในพจนานุกรมดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 มีคำว่า สุข หมายถึง ความสบายกาย สบายใจ เช่น ขอให้มีความสุข (ราชบัณฑิตยสถาน, 2554) พจนานุกรม ภาษา เปลื้อง ณ นคร (2544) มีคำว่า สุข หมายถึง ความสะดวก, ความสบาย, ความสำราญ, น่ายินดี, เป็นที่พอใจ, เจริญ, ดี หนังสือ เรื่อง ศัพท์ต่างประเทศที่ใช้คำไทยแทนได้ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2549) มีคำว่า happy แฮปปี้ หมายถึง 1) ชอบใจ / สบายใจ 2) มีความสุข / สบายใจ 3) พพอใจ Collins / Cobuild Advanced Learner’s Dictionary (HarperCollins Publisher, 2018) อธิบายความหมายของ happy หมายถึง ความรู้สึกพอใจ เป็นเพราะมีบางสิ่งที่ดีเกิดขึ้นหรือรู้สึกพึงพอใจกับชีวิตของตนเอง (feeling of pleasure, usually because something nice has happened or because they feel satisfied with their life)

จากการประมวลความหมายของคำว่า “ความสุข” ที่บัญญัติและเผยแพร่ไว้อย่างเป็นทางการ สรุปได้ว่า ความสุข หมายถึง อารมณ์ของบุคคลที่รู้สึกพอใจกับชีวิตของตนเองเมื่อได้รับสิ่งที่ทำให้สบายกายสบายใจ และมีสิ่งที่พึงปรารถนาเกิดขึ้น

นอกจากนี้ “ความสุข” ยังมีความหมายที่สถาบันสังคมต่าง ๆ ใช้สร้างบรรทัดฐาน เสนอวิธีปฏิบัติ และออกแบบการดำเนินงานเพื่อสมาชิกของสังคมจะมีความสุขร่วมกัน ได้แก่

สถาบันการเมืองการปกครอง ความสุขเกิดจากการยึดระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค และการมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

สถาบันการศึกษายึดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และวัตถุประสงค์รายวิชาที่ทำให้ผู้เรียนมีสวัสดิภาพและดำรงตนอยู่ในค่านิยมอันดีงามเพื่ออยู่ในสังคมไทยและสังคมโลกได้อย่างมีสันติสุข (เอกภูมิ เจียมวิทยานุกูล, 2559)

สถาบันศาสนา ความสุขมาจากการยึดมั่นในคำสอนของศาสดาผู้ประกาศและตั้งศาสนาขึ้น เพื่อแนะแนวทางให้แก่ผู้ที่ปรารถนาความสุขได้พึงปฏิบัติตามหลักที่สั่งไว้ สำหรับพระพุทธศาสนา ในพระไตรปิฎกแสดงความหมายของความสุขไว้ในหลายระดับ เช่น ความสุขที่แท้จริงและประเสริฐที่สุด คือ “นิพพาน ปรม สุข” หรือ “นิพพานเป็นสุขอย่างยิ่ง” อันเป็นความสุขที่เกิดจากการระงับความรุ่มร้อนทางใจ หรือหลุดพ้นจากกิเลส (ขุ.ธ. 25/17/24.)

พระไตรปิฎกแสดง คิทธิสุขหรือสุขของคฤหัสถ์ 4 ประการไว้ว่า (อง.จตุกก. 21/13/62.) อตติสุข คือ สุขอันเกิดจากการมีทรัพย์ คือ ความภูมิใจและอิจฉาว่าตนมีโภคทรัพย์ที่หามาได้ด้วยความขยันหมั่นเพียรและโดยชอบธรรม โภคสุข คือ สุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์ คือ ความสุขใจที่ได้นำทรัพย์ที่หามาได้ไปใช้เลี้ยงตน เลี้ยงครอบครัว ดูแลผู้ควรเลี้ยง และทำประโยชน์ อนนสุข คือ สุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้ คือ ความอิจฉาว่าตนเป็นไท ไม่เป็นหนี้สินใครอนวัชสุข คือ สุขเกิดจากการทำงานที่ไม่มีโทษ คือ ความสุขใจที่ประพฤติสุจริตทางกาย วาจา และใจ ไม่บกพร่องเสียหาย ความสุขของคฤหัสถ์ที่เกิดจากการได้ใช้สอยทรัพย์สอดคล้องกับค่านิยมของสถาบันเศรษฐกิจที่มีบทบาทสัมพันธ์กับการดำรงชีวิตประจำวันของคนในสังคม ทั้งวิธีการผลิตสินค้าหรือบริการ วิธีการแสวงหาอาหาร การแลกเปลี่ยนหรือการถือครองทรัพย์สินต่าง ๆ และการแบ่งงานกันทำในสังคม (ทักษิณีย์ ทองสว่าง, 2537) ซึ่งการโฆษณาเป็นกลไกหนึ่งของสถาบันสังคมนี้ หากพิจารณาบทบาทหน้าที่ของสถาบันสังคมต่าง ๆ โดยให้น้ำหนักไปที่แนวคิดของพระพุทธศาสนาที่เป็นรากฐานของโลกทัศน์และวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตของคนในสังคมไทยส่วนใหญ่ สามารถสรุปเป็นบรรทัดฐานร่วมได้ว่า “ความสุข” คือ การที่ประชาชนปฏิบัติตามหลักการและการยอมรับวิถีปฏิบัติของการสถาบันสังคมที่มีเป้าหมายให้ประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างมีสวัสดิภาพและมีความเสมอภาคถ้วนหน้าอย่างยั่งยืน โดยยึดความเจริญทางสติปัญญา และความสุจริตในการดำรงชีวิต ละเว้นจากการเบียดเบียนตนเองและสังคมเป็นที่ตั้ง

กล่าวได้ว่า ในการดำรงชีวิต บุคคลมี “ความสุข” เมื่อมีความรู้สึกพอใจจากการใช้ชีวิตอย่างสบายกายสบายใจ ประกอบกับมี “ความสุข” อันเป็นผลลัพธ์ที่ดีจากกระบวนการทำงานของสถาบันสังคมต่าง ๆ และจากการที่บุคคลยึดถือกฎเกณฑ์และข้อควรปฏิบัติที่สถาบันสังคมต่าง ๆ กำหนดให้ ดังนั้น ควรพินิจพิจารณาหลักวิธีการโฆษณา “ความสุข” ทั้งในด้านการดึงดูดใจให้เกิดการบริโภค และในด้านการสร้างค่านิยมให้สังคมอีกด้วย

บริบทสังคมดิจิทัล: ปัจจัยสนับสนุน “ความสุข” ให้เป็นกลยุทธ์ในการโฆษณา

“ความสุข” เป็นสิ่งที่คนในสังคมดิจิทัลโหยหา เพราะสภาวะจิตใจที่ถูกครอบงำด้วยข้อมูลข่าวสารปริมาณมหาศาล การเปรียบเทียบตัวเองเมื่อเห็นความสำเร็จหรือการบริโภคของคนในโลกออนไลน์ ทำให้รู้สึกกว่าตนเองบกพร่องและกังวลว่ามีชีวิตไม่ดีพอหรือไม่ประสบความสำเร็จมากพอ และการผูกคุณค่าของตัวเองไว้กับการแสดงความคิดเห็นหรือการมีส่วนร่วมแบบผิวเผินในสังคมออนไลน์ ส่งผลให้คนเหนื่อยล้า น้อยเนื้อต่ำใจ รู้สึกว่างเปล่า และมีความเครียดสะสมอย่างสิ้นสุดได้ยาก โฆษณาที่มีสัญลักษณ์แห่ง “ความสุข” จึงกระตุ้นการบริโภคได้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การเสพติด “ความสุข” ที่ใช้บำบัดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ได้

ผู้บริโภคมักต้องการข่าวสารที่สร้าง “ความสุข” โดยอยากเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์หรือตราสินค้า มากกว่าการใช้ข้อมูลจำเพาะของสินค้าในการตัดสินใจโดยใช้เหตุผลซึ่ง



กินเวลาในการรับรู้ การโฆษณาจึงใช้กลยุทธ์ Vibe Marketing ที่เน้นสร้างประสบการณ์ทางอารมณ์ บรรยากาศ และอัตลักษณ์ที่พึงปรารถนา รวมถึงการนำ “ความสุข” มาโฆษณาโดยไม่ได้มุ่งเป้าไปที่ส่วนที่ใช่เหตุผล แต่พุ่งตรงไปที่อารมณ์และความรู้สึกของผู้บริโภคทันที ผู้บริโภคก็จะประเมินค่าผลลัพธ์ปลายทางจากการบริโภคได้อย่างรวดเร็ว (ปรีดี นกุลสมปรารถนา, 2568)

หลังการระบาดของโรคโควิด-19 ผู้คนหันมาให้ความสำคัญกับการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ให้คุณค่ากับตัวเองมากขึ้น และแสวงหาประสบการณ์พิเศษ ทำให้แนวคิดการใช้จ่ายเพื่อหาความสุขให้ตัวเอง (Treatonomics) ซึ่งเน้นแก้ไขสิ่งที่เป็นปัญหาและเสนอสิ่งที่มอบความสุขให้แก่ผู้บริโภคอย่างสอดคล้องกับบริบทและความต้องการ กลยุทธ์ที่ตอบสนองแนวคิดดังกล่าวคือ “Happiness Marketing” หรือการตลาดที่สร้างความสุขให้กับผู้บริโภคผ่านสินค้า บริการ และการสื่อสาร โดยการเปลี่ยนความสุขเป็นผลิตภัณฑ์ อันเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคอยากได้และนำไปสู่ความสนใจ หยุดนิ้วที่หน้าจอเพื่อดูโฆษณา และอยากจะซื้อ (MARKETINGOOPS, 2026)

กล่าวได้ว่า “ความสุข” อันพึงปรารถนามาจากการประกอบสร้างเชิงสัญญะในการโฆษณาฌอง โบดริยาร์ด (Jean Baudrillard) นักสังคมวิทยาชาวฝรั่งเศส เรียกการบริโภคตามการสร้างคุณค่าและความหมายให้แก่วัตถุว่าเป็น “การบริโภคเชิงสัญญะ” ซึ่งผลักดันให้มนุษย์เกิดการบริโภคความหมายที่สร้างขึ้นนั้นอย่างไม่มีที่สิ้นสุด (ยุวดี ช่วยกิจ, 2551) สัญญะที่ทำให้คนรู้สึกว่ “ความสุข” บริโภคได้นั้น เกิดจากการประกอบสร้างตัวแทนของแนวคิดที่เป็นรูปธรรมของสัญญะในการโฆษณา ได้แก่ ตัวอักษร เสียง ภาพ สี แสง วัตถุต่าง ๆ ที่คนมีข้อตกลงยอมรับความหมายร่วมกัน และเข้าใจตรงกัน (กาญจนา แก้วเทพ, 2542)

การบริโภค “ความสุข” จึงเป็นการไล่ตามบริโภคสัญญะในการโฆษณาที่เสนอความหมายใหม่ ๆ โดยตีความ “ความสุข” ให้เชื่อมโยงได้กับความต้องการและลักษณะทางสังคมของผู้บริโภค เพื่อกระตุ้นการบริโภคอย่างไม่สิ้นสุด ในการตั้งสติให้รู้เท่าทันกลยุทธ์การโฆษณาที่แนบเนียนไปกับบริบททางสังคมนี้ ควรศึกษาการประกอบสร้างและการถ่ายทอดความหมายของ “ความสุข” เพื่อจะได้ทราบเจตนาของการสื่อสารการตลาดอย่างถ่องแท้

กรณีศึกษาวิเคราะห์การโฆษณา “ความสุข” ในยุคดิจิทัล

ในการสร้างเสริมวิจารณ์ญาณให้แก่คนในสังคม บทความวิชาการนี้มีการนำเสนอกรณีศึกษาวิเคราะห์กลวิธีการสร้างความหมายในการโฆษณา “ความสุข” ที่กระตุ้นการบริโภคเชิงสัญญะ และกลวิธีการถ่ายทอดค่านิยมการบริโภค “ความสุข” ในเนื้อหาของโฆษณา โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากตัวอย่างโฆษณาที่คัดเลือกแบบเจาะจงให้มีสัญญะเพียงพอแก่การสังเกตได้ตรงประเด็น มีการเก็บตัวอย่างจากระบบออนไลน์ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569 ด้วยการค้นหาภาพโฆษณาทางเว็บไซต์ Google และเครือข่ายสังคมออนไลน์ต่าง ๆ โดยค้นคำที่หมายถึง “ความสุข” เช่น ความสุข, สุข, ฟิน, ฮีล, Happy,

Happiness และพิจารณาภาพโฆษณาที่มีความเป็นปัจจุบันโดยสังเกตจากบุคคลและการระบุเวลาของกิจกรรมด้วย ซึ่งพบในโฆษณาจำนวน 28 ตัวอย่าง ที่นำถ้อยคำเกี่ยวกับ “ความสุข” มาเสนอในภาพโฆษณาอาหารและร้านอาหาร ที่อยู่อาศัย รถยนต์และการเดินทาง ห้างร้าน และบริการการเงิน ผลการศึกษาวิเคราะห์สามารถนำเสนอตามลำดับของวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. กลวิธีการสร้างความหมายของ “ความสุข” ในตัวบทโฆษณาที่กระตุ้นการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ ในการศึกษาวิเคราะห์โดยใช้กรอบแนวคิดการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ พบกลวิธีที่นำเอาอารมณ์แห่งความสุขมาสนับสนุนให้เกิดการบริโภค ดังนี้

1.1 การเสนอผลลัพธ์ทางอารมณ์แห่งความสุขในระดับมาก ถ้อยคำที่โฆษณาใช้มุ่งตรงเข้าสู่ขั้นการกระตุ้นความอยากได้ โดยนำเสนอจุดเด่นของผลลัพธ์ทางอารมณ์แห่งความสุขที่ผลิตภัณฑ์สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างมาก

ถ้อยคำที่พบ ได้แก่ ดับเบิลความสุข, อร่อยใจฟู, ฟินไม่แพ้, เดิมเต็มความสุข, ความสุข คุณ 3, เพิ่มความสุข, ฟินกว่าที่คิด, สุขยกแก๊ง, มากความ “สุข”, ร้อยล้านความสุข, เทียวลาวสุขใจ

รายละเอียดที่พึงสังเกต คือ มีถ้อยคำว่า *ดับเบิล, ฟู, ไม่แพ้, เดิมเต็ม, คุณ 3, เพิ่ม, กว่าที่คิด, ยกแก๊ง, มาก, ร้อยล้าน* หรือการขยายพื้นที่ใช้สอยไปยังต่างประเทศ ซึ่งทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าตนจะได้รับผลลัพธ์ในระดับมากถึงมากที่สุด กลวิธีนี้สนับสนุนอุดมการณ์ของลัทธิบริโภคนิยมที่สร้างแรงบันดาลใจในการบริโภคผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการอย่างไม่มีสิ้นสุด เพื่อผู้บริโภคจะได้มี “ความสุข” ยิ่ง ๆ ขึ้นไป ซึ่งช่วยเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์จากระบบอุตสาหกรรมซึ่งมีอัตราการผลิตสูง นอกจากนี้ การนำเอาอารมณ์แห่งความสุขมาเป็นคุณค่าของวัตถุแทนที่จะเสนออรรถประโยชน์ของผลิตภัณฑ์อย่างมีเหตุผล นับเป็นการสร้างความหมายตามลัทธิวัตถุนิยมที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้า และทำกำไรต่อหน่วยการขายได้มากขึ้น

1.2 การทำให้อารมณ์แห่งความสุขมีคุณค่าเชิงรูปธรรม ผู้เขียนคำโฆษณาอาศัยโครงสร้างทางไวยากรณ์ทำให้ “ความสุข” ซึ่งเป็นนามธรรมเข้าไปอยู่ในวลีหรือประโยคตรงตำแหน่งของคำนามที่ทำหน้าที่เป็นประธานหรือกรรม โดยมีสภาพเป็นวัตถุที่ทำให้เกิดกริยาหรือเป็นวัตถุที่ถูกกระทำจากกริยานั้น ๆ กล่าวคือ สร้างความหมายให้ “ความสุข” ปฏิบัติหน้าที่ตามรูปธรรมของผลิตภัณฑ์ และเป็นสิ่งที่ใช้บริโภคได้อย่างเป็นรูปธรรม

การใช้ถ้อยคำที่พบลักษณะโครงสร้างทางไวยากรณ์ดังกล่าว ได้แก่ แจกความสุข, เดิมสุข, เดิมความสุข, ตีความสุข, ชงความสุข, ต่อเติมความสุข, มอบความสุข, ขับเคลื่อนความสุข, ความสุขที่เลือกได้, เลือก “ความสุข” ได้ครบ, ความสุข...ปันให้กันได้, ความสุขของเบลล่า

กลวิธีที่ใช้เป็นการเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์เข้ากับความต้องการทางอารมณ์ของผู้บริโภคด้วยการใช้ความเปรียบแบบอุปลักษณ์ ที่ทำให้ “ความสุข” สัมผัสได้เหมือนวัตถุ



มีคุณค่าต่อจิตใจ เข้าถึงได้ง่าย และซื้อหามาครอบครองได้ตามแนวทางของลัทธิวัตถุนิยม การโฆษณาเน้นการให้ประสบการณ์ที่ดีด้านความรู้สึกมากกว่าข้อเท็จจริง ซึ่งผลักดันให้เกิดพฤติกรรมผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่องตามลัทธิบริโภคนิยม เมื่อผู้ชมโฆษณาจดจำได้ว่าผลิตภัณฑ์นั้นทำให้พวกเขารู้สึกมี “ความสุข” จากการได้เลือก ได้ใช้ ได้รับประทาน หรือได้นำไปแบ่งปันกัน มากกว่าจะจดจำข้อมูลจำเพาะของสินค้า

1.3 การใช้ “ความสุข” สร้างความผูกพันทางอารมณ์ระหว่างผู้บริโภคกับผลิตภัณฑ์ การโฆษณาเน้นการเสนอสุนทรียภาพของบรรยากาศและคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดความผูกพันทางอารมณ์ และยอมรับที่จะสร้างสายสัมพันธ์ด้วยในระยะยาว ประหนึ่งเป็นสาวกในกลุ่มสังคมที่ร่วมอุดมการณ์บริโภคนิยม ซึ่งส่งผลดีต่อความยั่งยืนทางธุรกิจ

การสร้างอัตลักษณ์ประจำตัวผลิตภัณฑ์ที่พบ มีการใช้คำว่า “ความสุข” หรือคำที่หมายถึง การมี “ความสุข” ให้ทำหน้าที่เป็นคำคุณศัพท์หรือคำที่แสดงรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ โดยวางคำว่า “ความสุข” ติดกับถ้อยคำที่แสดงถึงบรรยากาศหรือประสบการณ์จากการใช้ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ จังหวะความสุข, รสชาติความสุข, ที่ฮิลใจ, โมเมนต์ความสุข, เทศกาลแห่งความสุข, พื้นที่แห่งความสุข, แวะเมื่อไหร่ก็ใจฟู, พื้นที่ป็นสุข

เมื่อสิ่งที่เสนอขายในโฆษณาสามารถแก้ไขสภาพปัญหาทางใจได้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคในสังคมดิจิทัล เช่น ห่อเหี่ยวก็กลับมาใจฟู ตึงเครียดก็ได้มีช่วงเวลา และพื้นที่ผ่อนคลายแล้ว ก็นับว่าเป็นการให้คุณค่าแก่ชีวิตตามแนวคิดของลัทธิวัตถุนิยม กล่าวคือคุณค่าของผลิตภัณฑ์ด้านการประเทืองอารมณ์ได้กลายเป็นเกณฑ์ในการเลือกบริโภคมากกว่าด้านอรรถประโยชน์ทางกายภาพอย่างมีเหตุผล กลวิธีนี้ขับเคลื่อนพฤติกรรมผู้บริโภคตามลัทธิบริโภคนิยมไปด้วยเพราะเมื่อสามารถจูงใจให้ผู้บริโภคยอมที่จะมีอัตลักษณ์ร่วมกับผลิตภัณฑ์ที่ตนเล็งเห็นว่ามีคุณค่าทางอารมณ์และสังคมแล้ว ก็จะตระหนักว่าตนเป็น “คนใน” ของชุมชนที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์นั้น และต้องการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ของสินค้าหรือบริการนั้นอย่างต่อเนื่อง

2. กลวิธีการถ่ายทอดค่านิยมการบริโภค “ความสุข” ในเนื้อหาของการโฆษณา

ค่านิยมของแต่ละวัฒนธรรมเป็นเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินคุณค่าว่าสิ่งใดพึงปรารถนาหรือไม่พึงปรารถนา เมื่อธุรกิจต้องการให้สังคมมีวัฒนธรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์ตามแนวทางของตน ก็ต้องใช้กลวิธีถ่ายทอดค่านิยมที่ต้องการปลูกฝังใหม่นั้นให้สอดคล้องกับเกณฑ์ของค่านิยมที่มีอยู่แล้วในสังคม ค่านิยมของสังคมไทยโดยรวม ที่สำคัญได้แก่ การถือคติรวมหมู่ที่ให้ความสำคัญกับครอบครัวและชุมชน ความกตัญญู ความเคารพผู้ใหญ่ ความเชื่อในไสยศาสตร์โชคลาภ ความเชื่อเรื่องบุญกรรม การยกย่องผู้มีคุณธรรม ความมั่งคั่งร่ำรวย ความรักสนุก ความรักอิสระ (วันเพ็ญ พวงพันธ์บุตร, 2542) อย่างไรก็ตาม ค่านิยมเป็นสิ่งที่ปรับเปลี่ยนได้หากมีการรับรองความเหมาะสมจากสถาบันสังคมหรือผู้ที่กลุ่มสังคมยอมรับ ซึ่งจากการวิเคราะห์เนื้อหาของการโฆษณา “ความสุข”

พบว่า มีการเชื่อมโยงค่านิยมการบริโภค “ความสุข” เข้ากับค่านิยมที่กำหนดวิถีชีวิตในสังคมไทย โดยรวม และค่านิยมในวัฒนธรรมย่อยของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

2.1 การนำเสนอ “ความสุข” ให้สอดคล้องกับค่านิยมของสังคมไทยโดยรวม

พบว่า มีการนำข้อตกลงหรือกฎเกณฑ์ทางประเพณี วัฒนธรรม บรรทัดฐานของสถาบันหลักของสังคม เช่น กฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ มาใช้สร้างเนื้อหาของโฆษณาที่มีการเล่าเรื่องเกี่ยวกับ “ความสุข” จากการบริโภคสินค้าให้อยู่ในกรอบค่านิยมของสังคมไทยโดยรวม เช่น การดูแลบุพการีสูงอายุให้รับประทานอาหารร่วมกับครอบครัวอย่างอบอุ่น ในโฆษณา “น้ำตาลมิตรผล” ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมความกตัญญูและความเคารพผู้ใหญ่ การเดินทางเป็นกลุ่มแล้วมีความสุขร่วมกันได้มากขึ้นในโฆษณารถยนต์ “ฮอนด้า” ขนาด 7 ที่นั่ง ซึ่งสอดคล้องกับคตินิยมที่นิยมมีความสุขร่วมกับครอบครัวและชุมชน สัญลักษณ์ของ “ความสุข” ในเนื้อหาที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักของชาติ ส่งผลให้จินตภาพเกี่ยวกับการบริโภคผลิตภัณฑ์เหล่านี้ประทับอยู่ในหัวคำนึกด้านบวกของคนในสังคมได้อย่างราบรื่นและคงอยู่ได้อย่างยาวนาน

2.2 การนำเสนอ “ความสุข” ให้สอดคล้องกับค่านิยมในวัฒนธรรมย่อยของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย

พบว่า มีการนำเอาลักษณะความต้องการเฉพาะทางกายภาพ สังคม และจิตใจของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกำหนดค่านิยมในวัฒนธรรมย่อย มาสร้างเนื้อหาโฆษณาให้มีความสอดคล้อง เช่น การโฆษณาว่า “Pocky อัจฉริยะความสุข ‘ปอกกี้ ครีซ’ รสชาติใหม่ ดับเบิลความสุข” มีนักแสดงวัยรุ่นชายสองคนมานำเสนอการบริโภค โดยอาศัยค่านิยมของวัยรุ่นหญิงที่มีต่อซีรีส์ Y หรือ ชายรักชาย ทั้งยังมีภาพ “ความสุข” จากแบ่งกันรับประทานขนมในหมู่เพื่อนฝูงมาประกอบด้วย ซึ่งเป็นไปตามลักษณะสังคมและจิตวิทยาของกลุ่มสังคมวัยรุ่น

ส่วนการนำเสนออาหารในอีกโฆษณาหนึ่ง คือ “ขนมปังสอดไส้ อร่อย นุ่ม ไล่เน้น... ความสุขของเบลล่า” สอดคล้องกับค่านิยมตามวิถีชีวิตของผู้หญิงชนชั้นกลางวัยทำงาน ซึ่งย่อมต้องการความสะดวกรวดเร็วในการรับประทานอาหารที่ให้พลังงานเป็นหลัก โฆษณายังสร้างภาพลักษณ์ของการมีสถานภาพทางสังคมที่ดีโดยให้ “เบลล่า-ราณี แคมเปน” นางเอกละคร ผู้ประสบความสำเร็จมานำเสนอสินค้าแบบซื้อมารับประทานคนเดียวซึ่งหมายถึงการบริโภคที่ตัดสินใจด้วยตนเอง สอดคล้องกับการใช้ชีวิตแบบวัยผู้ใหญ่ที่ไม่ยึดติดกับกลุ่มเพื่อน

กลวิธีการนำเสนอสัญลักษณ์ของ “ความสุข” จากการบริโภคผลิตภัณฑ์ทั้งสองข้างต้น คำนี้ถึงความสอดคล้องกับค่านิยมเฉพาะกลุ่มได้เป็นอย่างดี อย่างเช่นการคัดเลือกบุคคลมาเป็นผู้รับรองความหมายของสัญลักษณ์ให้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมย่อย ล้วนแต่เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการนำเสนอเนื้อหาของโฆษณาที่ส่งเสริมค่านิยมเฉพาะกลุ่มที่มีอยู่แต่เดิม ยังเป็นการแสดงออกถึงความเป็นพวกเดียวกันอย่างเหนียวแน่น การบริโภค “ความสุข” จากผลิตภัณฑ์นั้นจึงอาจได้รับการผนวกเป็นอีกค่านิยมหนึ่งในวัฒนธรรมของกลุ่มสังคมด้วยในที่สุด



การนำเสนอ “ความสุข” ในการโฆษณาเป็นการสร้างความหมายเชิงคุณค่าของนามธรรมที่ยืดหยุ่นได้ตามการตีความเชื่อมโยงกับประเภทของธุรกิจที่มีแผนการตลาดสำหรับผู้บริโภคในวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป นอกจากนี้ การเสนอ “ความสุข” ยังเป็นการมอบอำนาจให้ผู้บริโภคเป็นฝ่ายประเมินค่าเองตามอัตวิสัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธุรกิจยุคดิจิทัลที่ถือเอาความต้องการของผู้บริโภคเป็นใหญ่อีกด้วย

องค์ความรู้ใหม่

บทความวิชาการนี้เป็นการนำความรู้ด้านสื่อศึกษา (Media Study) มาวิเคราะห์การสื่อสารการตลาดเชิงอารมณ์ (Emotional Marketing Communication) ที่มุ่งใจผู้บริโภคด้วยการตอบสนองความต้องการทางด้านจิตวิทยาและด้านสังคมผ่านการโฆษณาที่น่าอารมณ์แห่งความสุขมาสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค โดยการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในประเด็นนี้ได้นำองค์ความรู้เดิมจากแนวคิดบทบาทหน้าที่ของการสื่อสารการตลาดต่อกลไกทางเศรษฐกิจรวมทั้งต่อสังคมและวัฒนธรรม มาสังเคราะห์ร่วมกับผลจากกรณีศึกษาวิเคราะห์กลวิธีการสื่อสารตัวบทโฆษณาในสื่อสังคมออนไลน์ที่สร้างความหมายของ “ความสุข” ว่าผลิตภัณฑ์นั้นเป็นสิ่งที่ตอบสนองทางอารมณ์และมอบสถานภาพทางสังคมที่ดีขึ้นได้ เพื่อกระตุ้นการบริโภคเชิงสัญลักษณ์และถ่ายทอดค่านิยมการบริโภค ตามอุดมการณ์ของลัทธิบริโภคนิยมและลัทธิวัตถุนิยมที่ขึ้นำการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ให้แก่คนที่อยู่ในบริบทสังคมดิจิทัล

ข้อค้นพบเกี่ยวกับกลวิธีการสร้างความหมายของ “ความสุข” ที่กระตุ้นการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ ได้แก่ การเสนอผลลัพธ์ทางอารมณ์แห่งความสุขในระดับมาก การทำให้อารมณ์แห่งความสุขมีคุณค่าเชิงรูปธรรม และการใช้ “ความสุข” สร้างความผูกพันทางอารมณ์ระหว่างผู้บริโภคกับผลิตภัณฑ์ ส่วนกลวิธีการถ่ายทอดค่านิยมการบริโภค “ความสุข” ในเนื้อหาของโฆษณา พบว่า มีการนำเสนอ “ความสุข” ให้สอดคล้องกับค่านิยมของสังคมไทยโดยรวมและค่านิยมในวัฒนธรรมย่อยของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ดังแบบจำลองในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่ของการโฆษณา “ความสุข” ในสังคมดิจิทัล

สรุป

การสื่อสารการตลาดเชิงอารมณ์ในยุคดิจิทัลมีการโฆษณาเป็นเครื่องมือที่จูงใจให้ผู้บริโภคใช้จ่ายเพื่อ “ความสุข” มากกว่าความจำเป็นตามหลักเหตุผล ซึ่งตอบสนองต่อภาวะขาด “ความสุข” ของคนในบริบทสังคมดิจิทัลที่มีข่าวสารท่วมท้นมาสู่คนจนอัตลักษณ์ของตนได้ตลอดเวลา จากการค้นคว้าเอกสาร พบว่า “ความสุข” สำหรับปัจเจกบุคคล หมายถึงอารมณ์ส่วนบุคคลที่รู้สึกพอใจกับชีวิตของตนเองเมื่อได้รับสิ่งที่ทำให้สบายกายสบายใจและมีสิ่งที่พึงปรารถนาเกิดขึ้น ในขณะเดียวกันบุคคลย่อมได้รับ “ความสุข” ที่มาจากสถาบันสังคมอีกด้วย แต่เป็น “ความสุข” จากการทำให้ประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างมีสวัสดิภาพและเสมอภาคถ้วนหน้าอย่างยั่งยืน โดยยึดความเจริญทางสติปัญญา และความสุจริตในการดำรงชีวิต ละเว้นจากการเบียดเบียนตนเองและสังคมเป็นที่ตั้ง ซึ่ง “ความสุข” ทั้งสองประเภทควรที่จะสอดคล้องกลมกลืนกัน ในฐานะที่การสื่อสารการตลาดของธุรกิจมีหน้าที่สร้างผลกำไร แต่ก็มีบทบาทในการถ่ายทอดค่านิยมที่ช่วยรักษาสวัสดิภาพของสังคมด้วย บทความวิชาการนี้จึงศึกษาวิเคราะห์ให้ทราบถึงกลวิธีการสร้างความหมายของ “ความสุข” และการถ่ายทอดค่านิยมการบริโภค “ความสุข” ในการโฆษณา ก่อนจะเสนอแนะแนวทางสำหรับการสื่อสารการตลาดอย่างเหมาะสมหลังจากได้ศึกษาลักษณะปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วในสังคม

จากกรณีศึกษาวิเคราะห์โฆษณา “ความสุข” ที่พบทางเว็บไซต์ Google และเครือข่ายสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ผ่านคำค้นที่มีความหมายเกี่ยวกับ “ความสุข” ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569 จำนวน 28 ตัวอย่าง พบว่า มีการโฆษณา “ความสุข” ในผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหารและร้านอาหาร ที่อยู่อาศัย รถยนต์และการเดินทาง ห้างร้าน และบริการการเงิน โดยมีกลวิธีการสื่อสาร ดังนี้

1. กลวิธีการสร้างความหมายของ “ความสุข” ที่กระตุ้นการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดการบริโภคเชิงสัญลักษณ์ มีกลวิธีที่พบดังนี้

1.1 การเสนอผลลัพธ์ทางอารมณ์แห่งความสุขในระดับมาก กลวิธีนี้สนับสนุนอุดมการณ์ของลัทธิบริโภคนิยมโดยทำให้ผู้บริโภคอยากได้รับผลลัพธ์เป็นความสุขในระดับมากถึงมากที่สุด และการนำเอาอารมณ์แห่งความสุขมาเป็นคุณค่าของวัตถุแทนที่จะเสนออรรถประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ต่อการดำรงชีวิตอย่างมีเหตุผลนับว่าเป็นการสร้างคามหมายตามลัทธิวัตถุนิยม

1.2 การทำให้อารมณ์แห่งความสุขมีคุณค่าเชิงรูปธรรม เป็นการใช้กลวิธีทางภาษาที่ทำให้ความสุขซึ่งเป็นนามธรรมเข้าไปอยู่ในวลีหรือประโยคตรงตำแหน่งของคำนามที่ทำหน้าที่เป็นประธานหรือกรรม เพื่อสร้างความหมายเชิงรูปธรรมให้ “ความสุข” มีคุณค่าที่สัมผัสได้และเป็นที่ต้องการตามลัทธิวัตถุนิยม โดยอารมณ์แห่ง “ความสุข” ที่ผลิตภัณฑ์มอบให้นั้นก็บริโภคได้อย่างไม่รู้ลืม ตอบสนองการกระตุ้นให้ใช้จ่ายเกินความจำเป็นตามลัทธิบริโภคนิยม



1.3 การใช้ “ความสุข” สร้างความผูกพันทางอารมณ์ระหว่างผู้บริโภคกับผลิตภัณฑ์ เป็นการใช้คำว่า “ความสุข” เป็นเสมือนคำคุณศัพท์หรือคำแสดงรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ โดยวางไว้ติดกับถ้อยคำที่แสดงถึงบรรยากาศหรือประสบการณ์จากการใช้ผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นการให้คุณค่าแก่วัตถุตามแนวคิดของลัทธิวัตถุนิยม และขับเคลื่อนให้มีพฤติกรรมผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่องตามลัทธิบริโภคนิยมเมื่อผู้บริโภคสมัครใจใช้อัตลักษณ์ร่วมกับผลิตภัณฑ์อย่างเป็นสวาท

2. กลวิธีการถ่ายทอดค่านิยมการบริโภค “ความสุข” ในเนื้อหาของโฆษณา พบว่ามีลักษณะดังนี้

2.1 การนำเสนอ “ความสุข” ให้สอดคล้องกับค่านิยมของสังคมไทยโดยรวม พบว่า มีการใช้ค่านิยมความกตัญญู ความเคารพผู้ใหญ่ คติรวมหมู่ มาทำให้ผู้บริโภคเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการแสวงหา “ความสุข” ตามที่ผลิตภัณฑ์เสนอได้โดยง่ายและคงอยู่ได้ยาวนาน

2.2 การนำเสนอ “ความสุข” ให้สอดคล้องกับค่านิยมในวัฒนธรรมย่อยของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย พบว่ามีการนำเสนอสัญลักษณ์ของ “ความสุข” โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับค่านิยมเฉพาะกลุ่ม เช่น การคัดเลือกบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายมาเป็นผู้รับรองความหมายของสัญลักษณ์ของ “ความสุข” ในโฆษณา การส่งเสริมค่านิยมเฉพาะกลุ่มที่มีอยู่แต่เดิมให้ผสานกับค่านิยมการบริโภค “ความสุข” จากผลิตภัณฑ์จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ซึ่งทำให้ผู้บริโภคยอมรับค่านิยมใหม่เข้าไปในวัฒนธรรมของกลุ่มสังคมด้วย

ข้อเสนอแนะ

ผู้ใช้กลยุทธ์การโฆษณา “ความสุข” และผู้บริโภคควรตระหนักว่าการกระตุ้นให้ตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ด้วยอารมณ์มากกว่าการใช้เหตุผลนั้นสามารถสร้างผลประโยชน์ผลกำไรจากการที่ผู้บริโภคยอมจ่ายเงินมากขึ้นสำหรับผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้ตนเอง แต่ก็อาจทำให้ผู้บริโภคหลงใหลในความสะดวกสบายจนเกินไปกว่าทรัพย์สินที่มีอยู่ จนมีปัญหาทางเศรษฐกิจได้ นอกจากนี้ เมื่อคนในสังคมมุ่งแสวงหาความพึงพอใจทางอารมณ์ที่อาจเกินเลยไปจากการบริโภคสินค้าและบริการจนเป็นนิสัย จะเป็นเหตุให้ขาดความอดทนต่อสิ่งที่ไม่สวาทในสังคมจริงหรือสังคมออนไลน์ นำไปสู่การใช้ความรุนแรงคุกคามสิทธิของผู้อื่นเพื่อสนองอารมณ์ของตนได้

ในฐานะที่การสื่อสารการตลาดมีส่วนสร้างค่านิยม และเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันเศรษฐกิจที่รักษาความมั่นคงของสังคมด้านความเป็นอยู่และการทำมาหากิน ผู้ประกอบธุรกิจควรสร้างสมดุลระหว่างการโฆษณาเพื่อกระตุ้นการบริโภคกับการถ่ายทอดค่านิยมที่ดีต่อตัวปัจเจกบุคคลเองและต่อส่วนรวม กล่าวคือ การโฆษณาควรนำเสนอส่วนที่เป็นข้อมูลหรือความรู้ที่ใช้ชั่งน้ำหนักในการตัดสินใจบริโภคให้มากขึ้น มิใช่เพียงอยู่ในลิ้งก์ฐานข้อมูลเพิ่มเติม และควรมีเนื้อหาที่ส่งเสริมให้ประชาชนเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เพื่อถ่วงดุลกับอุดมการณ์บริโภคนิยมและวัตถุนิยมในการโฆษณา ซึ่งมักชี้้นำให้ใช้เกณฑ์ประเมินค่าของคนตามลักษณะการบริโภคและ



คุณค่าของวัตถุ ผู้ดำเนินธุรกิจควรสื่อสารว่าตนสนับสนุนการสร้างความสุขที่สถาบันสังคมต่าง ๆ ต้องการให้ทุกคนในสังคมได้รับด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำหลักธรรมของสถาบันศาสนา มาช่วยเหนี่ยวนำให้เกิดความพอดีในการบริโภค เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ

เมื่อธุรกิจดำเนินกิจกรรมทางการตลาดตามหลักคุณธรรม ศีลธรรม จริยธรรมอย่างสม่ำเสมอจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมของตราสินค้า รวมทั้งแสดงตนเป็นผู้นำธุรกิจที่มีจิตสำนึกต่อมนุษยชาติ สังคม และสิ่งแวดล้อมของโลกให้ปรากฏชัดต่อสังคม ภาพลักษณ์ดังกล่าวก็จะฝังลึกอยู่ในจิตสำนึกของผู้คน สามารถทำให้ทุกคนรัก ศรัทธา และมีความผูกพันต่อองค์กรและตราสินค้าได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา แก้วเทพ. (2542). *การวิเคราะห์สื่อ: แนวคิดและเทคนิค* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสัน เพรส โปรดักส์.
- ทัศนีย์ ทองสว่าง. (2537). *สังคมไทย*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ปรีดี นกุลสมปรรณนา. (2568). *การตลาดแห่งอารมณ์กับ Vibe Marketing เมื่อแบรนด์สื่อสารด้วย Vibe มากกว่าแค่คำพูด*. สืบค้น 11 มิถุนายน 2569 จาก <https://www.popticles.com/marketing/vibe-marketing/>.
- เปลื้อง ณ นคร. (2544). *พจนานุกรม*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มานิตย์ รัตนสุวรรณ และสมฤดี ศรีจรรยา. (2555). *การตลาดยุคสร้างสรรค์ 4.0*. กรุงเทพฯ: เลิฟ แอนด์ ลิฟ.
- ยุวดี ช่วยกิจ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดทางการตลาดของฟิลลิปคอตเตอร์กับลัทธิบริโภคนิยม* (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2549). *ศัพท์ต่างประเทศที่ใช้คำไทยแทนได้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- วรวรรณ องค์กรุฑรรักษา. (2563). *การสื่อสารการตลาดและสังคม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันเพ็ญ พวงพันธ์บุตร. (2537). *พื้นฐานวัฒนธรรมไทย*. ลพบุรี: สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- เอกภูมิ เจียมวิทยานุกูล. (2559). *การวิเคราะห์วาทกรรมว่าด้วยการศึกษาเพื่อการสร้างความเป็นพลเมืองของไทย*. *วารสารครุศาสตร์*, 44(3), 347.



HarperCollins Publisher. (2018). *Happy*. In *Collins / Cobuild Advanced Learner's Dictionary*. Glasgow: Davidson Publishing Solutions.

MARKETINGOOPS. (2026). “*Happiness Marketing*” กลยุทธ์พิชิตใจลูกค้ารับเทรนด์ “*Treatonomics*” Retrieved June 10, 2026, from <https://www.marketingoops.com/reports/behaviors/happiness-marketing>.



การเสริมศักยภาพแรงงานเทียบกับการใช้ระบบอัตโนมัติ: กรอบแนวคิด
การบริหารจัดการแรงงานยุคปัญญาประดิษฐ์ในภาคเอกชนไทย
WORKFORCE AUGMENTATION VERSUS AUTOMATION: A CONCEPTUAL
FRAMEWORK FOR AI – ERA WORKFORCE MANAGEMENT IN
THAILAND'S PRIVATE SECTOR

นาวพร เอี่ยมธีระกุล^{1*}, ณัฐวัชร จันทโรธรณ์¹, ศรัณย์ภัทร อมรนาททรัพย์¹, อัครพล เลิศสุขชีรัตน์¹
Navaphorn Iamthirakul^{1*}, Nuttawat Chantarotom¹, Saranphat Amornthansap¹, Akarapol Lertsukkeerat¹

*Corresponding Author E-mail: navaphorn.kob@gmail.com

Received July 14, 2026; Revised August 16, 2026; Accepted September 10, 2026

บทคัดย่อ

การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ในองค์กรกำลังเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานอย่างรวดเร็ว แต่การมุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตผ่านระบบอัตโนมัติเพียงอย่างเดียวกลับก่อให้เกิดความท้าทายด้านการพึ่งพาเทคโนโลยี การลดลงของวิถรณ์ญาณของมนุษย์ และการพัฒนาศักยภาพของกำลังคนในระยะยาว โดยเฉพาะในบริบทของภาคเอกชนไทยที่กำลังเผชิญสังคมสูงวัยและการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคอุตสาหกรรม 5.0 บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลวาทยกร (The Conductor Model) ซึ่งใช้อุปลักษณ์บทบาทของวาทยกรในการประสานการทำงานร่วมกันระหว่างองค์ประกอบที่หลากหลาย ในฐานะกรอบแนวคิดสำหรับอธิบายการบริหารจัดการการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ในระดับองค์กร โดยใช้การสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงแนวคิดด้านการจัดการ เทคโนโลยี และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาแนวคิดการประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human-AI Orchestration) ให้เป็นแกนกลางของโมเดล ผลการสังเคราะห์นำไปสู่ข้อเสนอเชิงทฤษฎี 4 ประการ ได้แก่ การจัดวางภารกิจใหม่และความชัดเจนของบทบาท ความโปร่งใสและการปรับระดับความเชื่อใจ การโต้แย้งอย่างปลอดภัยและการรักษาการมีส่วนร่วมทางปัญญา และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและความพร้อมเชิงศักยภาพ ซึ่งร่วมกันส่งเสริมการประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ พร้อมเสนอกลไกการเสริมแรงเชิงพลวัต เพื่ออธิบายวงจรการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง บทความนี้มีคุณูปการในการนำเสนอกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่บูรณาการองค์ความรู้ด้าน AI กับการจัดการองค์การ และ

¹ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

¹ Faculty of Political Science, Southeast Asia University



ขยายมุมมองจากการใช้ AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานไปสู่การออกแบบระบบการทำงานที่ส่งเสริม Human-AI Orchestration เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ การกำกับดูแล AI อย่างมีความรับผิดชอบ และการพัฒนาองค์การในยุค Industry 5.0

คำสำคัญ: การเสริมศักยภาพแรงงาน; ปัญญาประดิษฐ์; ภาคเอกชนไทย

Abstract

The application of Artificial Intelligence (AI) in organizations is rapidly transforming the nature of work. However, an excessive emphasis on productivity through automation has raised concerns regarding technological dependency, the erosion of human judgment, and the long-term development of workforce capabilities, particularly in the context of Thailand's private sector, which is facing an aging society and the transition toward Industry 5.0. This academic article aimed to develop The Conductor Model, which draws on the metaphor of a conductor's role in coordinating diverse elements to work together, as a conceptual framework for explaining the orchestration of collaboration between humans and AI at the organizational level. The study employed a conceptual literature synthesis integrating theories from management, technology, and human resource management to establish Human-AI Orchestration as the core construct of the proposed model. The synthesis resulted in four theoretical propositions: 1. Task redesign and role clarity, 2. Transparency and calibrated trust, 3. Safe challenge and sustained cognitive engagement, and 4. Continuous capability development and workforce readiness. Together, these propositions facilitated effective Human-AI Orchestration. In addition, the study proposed a Dynamic Reinforcement Mechanism to explain the continuous cycle of organizational learning and capability development. The proposed framework contributed to the literature by integrating AI and organizational management perspectives and extending the role of AI beyond operational efficiency toward the design of human-centered work systems that fostered Human-AI Orchestration, supported human capital development, promoted responsible AI governance, and enhanced organizational sustainability in the Industry 5.0 era.

Keywords: Workforce Augmentation; Artificial Intelligence; Thailand's Private Sector



บทนำ

ความก้าวหน้าของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เปลี่ยนโฉมการบริหารจัดการแรงงานจากองค์กรควรรนำ AI มาใช้หรือไม่ ไปสู่องค์กรควรรออกแบบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับ AI อย่างไรให้สร้างคุณค่าร่วมอย่างยั่งยืน เนื่องจาก ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับการบูรณาการศักยภาพของมนุษย์และ AI มากกว่าการครอบครองเทคโนโลยี สอดคล้องกับแนวคิดการทำลายล้างอย่างสร้างสรรค์ (Creative Destruction) ที่ชี้ว่านวัตกรรมยกระดับผลิตภาพองค์กรควบคู่กับการปรับโครงสร้างแรงงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้ การลงทุนด้าน Generative AI ทั่วโลกในปี 2024 สูงถึง 3.4 หมื่นล้านดอลลาร์สหรัฐ สะท้อนสถานะของ AI ในฐานะปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร (World Economic Forum [WEF], 2025)

สำหรับประเทศไทย สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2569) ชี้ว่า แม้ AI จะถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงานในหลายอาชีพ แต่การพัฒนาอย่างรวดเร็วของ AI ได้สร้างผลกระทบต่อตลาดแรงงานไทยอย่างชัดเจน โดยเฉพาะความจำเป็นที่แรงงานต้องปรับบทบาทจากผู้ปฏิบัติงานไปสู่ผู้จัดการ AI องค์กรจำนวนมากยังมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนมากกว่าพัฒนาศักยภาพบุคลากร ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำด้านทักษะ (Brynjolfsson et al., 2025) และก่อให้เกิดความลำเอียงต่อผู้มีประสบการณ์ (Seniority Bias) เนื่องจาก องค์กรต้องการบุคลากรที่พร้อมตรวจสอบและกำกับดูแลผลลัพธ์ของ AI ได้ทันที ซึ่งลดโอกาสของแรงงานรุ่นใหม่ในการสั่งสมประสบการณ์และพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2569) ประกอบกับ โครงสร้างการบริหารแบบลำดับขั้นขององค์กรไทยยังเป็นข้อจำกัดต่อการกระจายอำนาจ การปรับระดับความเชื่อใจ (Trust Calibration) และการตรวจสอบผลลัพธ์ของ AI อย่างเหมาะสม (Dong et al., 2026)

แม้วรรณกรรมจะอธิบายการออกแบบงาน การทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับ AI และผลกระทบต่อผลิตภาพองค์กรไว้แล้ว แต่ยังแยกส่วน ขาดกรอบแนวคิดที่บูรณาการปัจจัยเหล่านี้ อย่างเป็นระบบภายใต้บริบทภาคเอกชนไทย (Brynjolfsson et al., 2025; Dong et al., 2026) บทความนี้ จึงพัฒนาโมเดลวาทยกร (The Conductor Model) โดยใช้อุปลักษณบทบาทวาทยกรผู้ประสานนักดนตรีและเครื่องดนตรีให้บรรเลงร่วมกันอย่างกลมกลืน เพื่ออธิบายบทบาทของผู้บริหารในการออกแบบและประสานศักยภาพระหว่างมนุษย์กับ AI อย่างเป็นระบบ มากกว่าการใช้ AI ทดแทนแรงงาน พร้อมนำเสนอข้อเสนอเชิงทฤษฎีที่สามารถทดสอบเชิงประจักษ์และต่อยอดเป็นงานวิจัยในอนาคต



ที่มาและตรรกะของโมเดลวาทยกร

การพัฒนาโมเดลวาทยกรมีรากฐานจากช่องว่างในวรรณกรรมสองประการ ประการแรก แม้งานวิจัยด้าน AI จะอธิบายบทบาทของ AI ในการเพิ่มผลิตภาพระดับภารกิจ (Task-level Productivity) ไว้อย่างชัดเจน โดยมองว่า งานหนึ่งตำแหน่งประกอบด้วยชุดของภารกิจ (Bundle of Tasks) ที่สามารถจัดสรรใหม่ได้ (Brynjolfsson et al., 2025) แต่ยังขาดกรอบแนวคิดที่บูรณาการองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการแรงงานอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้เกิดการใช้นิยามต่างกัน อธิบายปรากฏการณ์เดียวกัน และจำกัดการเชื่อมโยงองค์ความรู้ระหว่างบริบท (Dong et al., 2026) ประการที่สอง ช่องว่างดังกล่าวเด่นชัดยิ่งขึ้นในบริบทภาคเอกชนไทยที่กำลังเผชิญสังคมสูงวัยและการขาดแคลนแรงงาน องค์การเร่งนำ AI มาใช้เพื่อรักษาผลิตภาพ แต่กลับก่อให้เกิดความลำเอียงต่อผู้มีประสบการณ์ (Seniority Bias) โดยงานระดับเริ่มต้นมีแนวโน้มถูกแทนที่ด้วย AI ขณะที่บทบาทกำกับและตรวจสอบผลลัพธ์ยังกระจุกตัวอยู่กับแรงงานอาวุโส ซึ่งกระทบต่อความต่อเนื่องของท่อส่งกำลังคน (Talent Pipeline) ในระยะยาว (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2569)

ด้วยเหตุนี้ แนวคิดที่มีอยู่เดิม ไม่ว่าจะเป็นการใช้ระบบอัตโนมัติ (Automation) หรือการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human-AI Collaboration) จึงยังไม่เพียงพอต่อการอธิบายกลไกการบริหารจัดการแรงงานในระดับองค์การ บทความนี้จึงพัฒนาโมเดลวาทยกรเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการสร้างทฤษฎี (Theory-Building Framework) ดังจะกล่าวถึงองค์ประกอบและตรรกะของโมเดลโดยละเอียดในหัวข้อถัดไป

โมเดลวาทยกร (The Conductor Model)

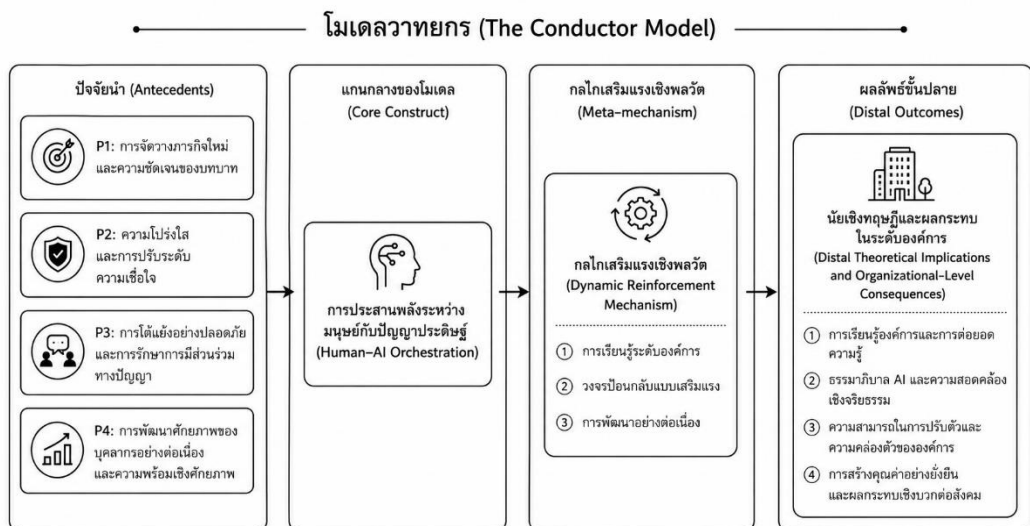
โมเดลวาทยกร (The Conductor Model) เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Conceptual Framework) ที่พัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายกลไกการบริหารจัดการแรงงานในยุคปัญญาประดิษฐ์ของภาคเอกชนไทย โดยตั้งอยู่บนข้อเสนอว่าความสามารถในการแข่งขันขององค์การเกิดจากการออกแบบบทบาท ความสัมพันธ์ และการประสานศักยภาพของมนุษย์กับ AI อย่างเป็นระบบ มากกว่าการใช้ AI เพื่อทดแทนแรงงาน แนวคิดนี้สอดคล้องกับหลักการยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลางของ Industry 5.0 ซึ่งเสนอว่า เทคโนโลยีควรถูกออกแบบเพื่อขยายศักยภาพมนุษย์ มิใช่แทนที่มนุษย์ (Tóth et al., 2023)

โมเดลวาทยกร ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 4 ส่วนตามลำดับเชิงเหตุ-ผล ได้แก่ (1) การประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human-AI Orchestration) ในฐานะแกนกลางของโมเดล (2) ปัจจัยนำ (Antecedents) ซึ่งประกอบด้วย ข้อเสนอเชิงทฤษฎี P1-P4 อันเป็นเงื่อนไขที่นำไปสู่แกนกลางดังกล่าว (3) กลไกการเสริมแรงเชิงพลวัต (Dynamic



Reinforcement Mechanism) ซึ่งอธิบายวงจรการเรียนรู้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ (4) นัยเชิงทฤษฎีและผลกระทบในระดับองค์การ (Distal Theoretical Implications and Organizational-Level Consequences) ซึ่งเป็นผลลัพธ์ปลายทางของการประยุกต์ใช้โมเดล

โมเดลวาทยกรมีฐานคิดจากการบูรณาการทฤษฎีข้ามสาขา 4 กลุ่มเข้ากับมุมมองเชิงภารกิจ (Task-based Perspective) ซึ่งมองว่า ตำแหน่งงาน ประกอบด้วย กลุ่มของภารกิจที่สามารถวิเคราะห์และจัดสรรใหม่ระหว่างมนุษย์กับ AI ได้ (Brynjolfsson et al., 2025) ได้แก่ (1) มุมมองเชิงภารกิจดังกล่าวเป็นฐานของปัจจัยนำด้านการจัดวางภารกิจใหม่ (2) ทฤษฎีความเชื่อใจต่อระบบอัตโนมัติ (Trust in Automation) เป็นฐานของปัจจัยนำด้านความโปร่งใสและการปรับระดับความเชื่อใจ (Lee & See, 2004) (3) ทฤษฎีความตระหนักรู้สถานการณ์ (Situation Awareness) เป็นฐานของปัจจัยนำด้านการรักษาการมีส่วนร่วมทางปัญญาและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Endsley, 2017) และ (4) แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และขีดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) เป็นฐานของกลไกการเสริมแรงเชิงพลวัต (van Erp et al., 2024; Dong et al., 2026) ทั้งนี้ โมเดลวาทยกรมิได้นำทฤษฎีเหล่านี้มาใช้แยกส่วน แต่บูรณาการเข้าด้วยกันภายใต้กรอบ Human-AI Orchestration ซึ่งพัฒนาต่อยอดจากกรอบบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับ AI (Dong et al., 2026) โดยสะท้อนบทบาทของผู้บริหารในการออกแบบภารกิจ กำหนดบทบาทผู้ตรวจสอบ AI และพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทำงานร่วมกับ AI อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนากำลังคนในอนาคต (WEF, 2025) และบริบทตลาดแรงงานไทย (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2569)



ภาพที่ 1 โมเดลวาทยกร (The Conductor Model)



ภาพที่ 1 แสดงโครงสร้างโมเดลวาทกรรมเป็นลำดับเชิงเหตุ-ผล โดยปัจจัยนำทั้งสี่ (P1–P4) เป็นเงื่อนไขระดับการบริหารที่องค์กรต้องออกแบบก่อน เมื่อปัจจัยนำทำงานร่วมกันจะก่อให้เกิดแกนกลางของโมเดล คือ การประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human–AI Orchestration) ผลของการประสานพลังดังกล่าวจะป้อนกลับผ่านกลไกการเสริมแรงเชิงพลวัต (Meta-mechanism) เพื่อยกระดับปัจจัยนำอย่างต่อเนื่อง และในระยะไกลจะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ขั้นปลายระดับองค์กร (Distal Outcomes) ทั้งด้านการเรียนรู้องค์กร ธรรมาภิบาล AI ความสามารถในการปรับตัว และความพร้อมสู่ Industry 5.0

การประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์

การประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human–AI Orchestration) ในฐานะแกนกลางของโมเดลวาทกรรม หมายถึง ชีตความสามารถขององค์กร (Organizational Capability) ในการออกแบบ ประสาน และกำกับบทบาทของมนุษย์กับ AI ให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างคุณค่าร่วมและผลิตภาพระดับองค์กร มากกว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของภารกิจเฉพาะส่วน (Brynjolfsson et al., 2025) โดยตั้งอยู่บนหลักการว่า คุณค่าของ AI เกิดจากการออกแบบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับ AI มากกว่าศักยภาพของเทคโนโลยีเพียงลำพัง (Dong et al., 2026)

แนวคิดนี้มีขอบเขตกว้างกว่าแนวคิดเดิมสองประการ กล่าวคือ แตกต่างจากระบบอัตโนมัติ (Automation) ซึ่งมุ่งถ่ายโอนภารกิจจากมนุษย์สู่ AI เพื่อลดต้นทุนในระดับภารกิจ (Dong et al., 2026) และแตกต่างจากการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human–AI Collaboration) ซึ่งอธิบายเพียงการปฏิสัมพันธ์ระดับบุคคล แต่ยังไม่ครอบคลุมการออกแบบบทบาทและการกำกับดูแลระดับองค์กร Human–AI Orchestration จึงขยายขอบเขตไปสู่ระดับองค์กร ครอบคลุมทั้งการออกแบบและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ

บทความนี้จึงกำหนด Human–AI Orchestration เป็น Core Construct ของโมเดลวาทกรรม และเป็นตัวแปรเชิงทฤษฎีที่เชื่อมโยงข้อเสนอเชิงทฤษฎี (Propositions) P1–P4 กับผลลัพธ์ระดับองค์กร โดยเสนอว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรเกิดจากความสามารถในการประสานศักยภาพของมนุษย์และ AI มากกว่าการมีเทคโนโลยีที่มีสมรรถนะสูงเพียงอย่างเดียว เมื่อองค์กรออกแบบกลไกการบริหารที่เหมาะสม การประสานพลังดังกล่าวจะนำไปสู่ผลิตภาพ นวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ปัจจัยนำทั้งสี่ของการประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์

การพัฒนาโมเดลสายทฤษฎีการตั้งอยู่บนการสังเคราะห์วรรณกรรมข้ามสาขาด้านการจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ในบริบท ภาคเอกชนไทย ผลการสังเคราะห์ชี้ว่า Human-AI Orchestration มิได้เกิดจากการนำ AI มาใช้ เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยปัจจัยนำ (Antecedents) ที่ทำงานร่วมกันเป็นกลไกเชิงระบบ ความล้มเหลวของการประยุกต์ใช้ AI มักเกิดจากการมุ่งใช้ระบบอัตโนมัติเพื่อลดต้นทุนโดยขาด การออกแบบกลไกบริหารความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับ AI ส่งผลให้เกิดกับดักของระบบ อัตโนมัติ (Automation Trap) และความย้อนแย้งเชิงผลิตภาพ (Dong et al., 2026) สำหรับ ประเทศไทยยังเผชิญข้อจำกัดจากสังคมสูงวัย การขาดแคลนแรงงาน และความลำเอียงต่อผู้มี ประสบการณ์ ซึ่งกระทบความต่อเนื่องของท่อส่งกำลังคน (Talent Pipeline) (สถาบันวิจัยเพื่อ การพัฒนาประเทศไทย, 2569)

บทความนี้เสนอว่า Human-AI Orchestration เกิดจากกลไกที่พึ่งพาอาศัยกัน (Interdependent Mechanisms) มากกว่าดำเนินมาตรการแบบแยกส่วน กล่าวคือ การ ออกแบบภารกิจต้องสอดคล้องกับการสร้างความเชื่อใจต่อ AI (Dong et al., 2026) ความ โปร่งใสต้องมาพร้อมโอกาสตรวจสอบ และโต้แย้งผลลัพธ์เพื่อลดการพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไป (Endsley, 2017) ขณะที่การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเกิดผลได้เมื่อโครงสร้างงานเอื้อต่อการนำ ความรู้ไปใช้จริง (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2569) บทความนี้จึงกำหนดปัจจัยนำ 4 ประการ ได้แก่ การจัดวางภารกิจใหม่ ความโปร่งใสของ AI การโต้แย้งอย่างปลอดภัย และการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Proposition 1 (P1) การจัดวางภารกิจใหม่และความชัดเจนของบทบาท

การจัดวางภารกิจใหม่ (Task Reconfiguration) เปลี่ยนมุมมองการออกแบบงานจาก ระดับตำแหน่งงานไปสู่ระดับภารกิจ เนื่องจาก AI มักทดแทนภารกิจมากกว่าทั้งตำแหน่งงาน การออกแบบงานจึงควรมุ่งจัดสรรบทบาทที่เกื้อกูลกันมากกว่าใช้ AI ทดแทนแรงงาน (Brynjolfsson et al., 2025) และเป็นพื้นฐานของการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ (Dong et al., 2026)

P1 การจัดวางภารกิจใหม่ที่กำหนดบทบาทหน้าที่ระหว่างมนุษย์และปัญญาประดิษฐ์ อย่างชัดเจน จะช่วยลดความคลุมเครือของบทบาทหน้าที่ (Role Ambiguity) และส่งผลเชิงบวก ต่อการประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human-AI Orchestration)

Proposition 2 (P2) ความโปร่งใสและการปรับระดับความเชื่อใจ

ความโปร่งใสของระบบปัญญาประดิษฐ์เป็นปัจจัยนำสำคัญ เพราะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจเหตุผลและขอบเขตของผลลัพธ์ที่ AI สร้างขึ้น แทนการรับผลลัพธ์แบบกล่องดำ (Black Box) โดยครอบคลุมทั้งความสามารถในการอธิบาย (Explainability) และการตีความผลลัพธ์



(Interpretability) (WEF, 2025) อย่างไรก็ตาม การอธิบายผลลัพธ์เพียงอย่างเดียวไม่รับประกันคุณภาพการตัดสินใจ เนื่องจาก ผู้ใช้อาจยอมรับข้อเสนอแนะของ AI โดยตรงโดยไม่พบข้อผิดพลาด (Schemmer et al., 2023) เป้าหมายจึงมีใช้ความเชื่อใจแบบไร้เงื่อนไข แต่เป็นการปรับระดับความเชื่อใจให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่แท้จริงของ AI ซึ่งช่วยลดความลำเอียงจากระบบอัตโนมัติ (Automation Bias) และการพึ่งพา AI มากเกินไป (Lee & See, 2004; Dong et al., 2026)

P2 ความโปร่งใสของระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI Transparency) ที่นำไปสู่การปรับระดับความเชื่อใจอย่างเหมาะสม ส่งผลเชิงบวกต่อการประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human–AI Orchestration)

Proposition 3 (P3) การโต้แย้งอย่างปลอดภัยและการรักษาการมีส่วนร่วมทางปัญญา

การโต้แย้งอย่างปลอดภัยเปิดโอกาสให้บุคลากรตรวจสอบหรือโต้แย้งผลลัพธ์ของ AI โดยไม่ต้องกังวลผลกระทบด้านสถานะในการทำงาน (Alfrink et al., 2023) โดยจะเกิดผลได้เมื่อองค์กรสร้างความปลอดภัยทางจิตวิทยา (Psychological Safety) ควบคู่กัน โดยเฉพาะในบริบทองค์กรไทยที่มีโครงสร้างลำดับชั้นและวัฒนธรรมเกรงใจ การเปิดพื้นที่โต้แย้งอย่างปลอดภัยช่วยรักษาการมีส่วนร่วมทางปัญญา ลดการโยนภาระทางปัญญา (Cognitive Offloading) และภาวะทักษะถดถอย (Expertise Decay) (Endsley, 2017)

P3 การโต้แย้งอย่างปลอดภัย (Safe Contestability) ที่ช่วยรักษาการมีส่วนร่วมทางปัญญา (Cognitive Engagement) ส่งผลเชิงบวกต่อการประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human–AI Orchestration)

Proposition 4 (P4) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและความพร้อมเชิงศักยภาพ

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ Human–AI Orchestration ยั่งยืน เนื่องจาก ความสำเร็จของการประยุกต์ใช้ AI ขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปรับตัว มีใช้เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว (WEF, 2025; Brynjolfsson et al., 2025) นำไปสู่ความพร้อมเชิงศักยภาพ (Capability Readiness) คือ ความพร้อมประยุกต์ใช้ความรู้และวิจารณ์งานในการทำงานร่วมกับ AI มากกว่าผ่านการฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว หากองค์กรละเลย บุคลากรอาจเผชิญภาวะทักษะถดถอยเมื่อเทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็ว (Dong et al., 2026; Endsley, 2017)

P4 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (Continuous Human Capability Development) ที่นำไปสู่ความพร้อมเชิงศักยภาพ (Capability Readiness) ส่งผลเชิงบวกต่อการประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human–AI Orchestration)



โดยสรุป ปัจจัยนำทั้งสี่มีฐานคิดทฤษฎีและผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงกับ Human-AI Orchestration ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปข้อเสนอเชิงทฤษฎี ฐานคิด และผลลัพธ์ของปัจจัยนำทั้งสี่

Proposition	ปัจจัยนำ	ฐานคิดทฤษฎี	ผลลัพธ์ต่อ Human-AI Orchestration
P1	การจัดวางภารกิจใหม่และความชัดเจนของบทบาท	Task-based Perspective (Brynjolfsson et al., 2025)	ลดความคลุมเครือของบทบาทหน้าที่ (Role Ambiguity)
P2	ความโปร่งใสและการปรับระดับความเชื่อใจ	Trust in Automation (Lee & See, 2004)	ลดความลำเอียงจากระบบอัตโนมัติ (Automation Bias)
P3	การโต้แย้งอย่างปลอดภัยและการมีส่วนร่วมทางปัญญา	AI Contestability (Alfrink et al., 2023); Situation Awareness (Endsley, 2017)	รักษาการมีส่วนร่วมทางปัญญา ลดภาวะทักษะถดถอย
P4	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	Continuous Learning (Brynjolfsson et al., 2025)	ความพร้อมเชิงศักยภาพ (Capability Readiness)

จากตารางที่ 1 จะเห็นว่า ฐานคิดทฤษฎีของปัจจัยนำทั้งสี่มีจุดร่วมสำคัญ คือ ล้วนมุ่งรักษาบทบาทการตัดสินใจและการใช้วิจารณญาณของมนุษย์ไว้ในระบบงานที่มี AI เป็นองค์ประกอบ มากกว่าจะมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพของ AI แต่เพียงลำพัง สะท้อนว่า โมเดลวาทกรรมนี้ได้เป็นเพียงการรวมทฤษฎีสีกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน แต่เป็นการบูรณาการทฤษฎีเหล่านี้ให้ทำหน้าที่เป็นกลไกป้องกันความเสี่ยงร่วม (Automation Trap, Automation Bias, Expertise Decay) ที่มักเกิดขึ้นเมื่อองค์กรนำ AI มาใช้โดยขาดการออกแบบเชิงระบบ



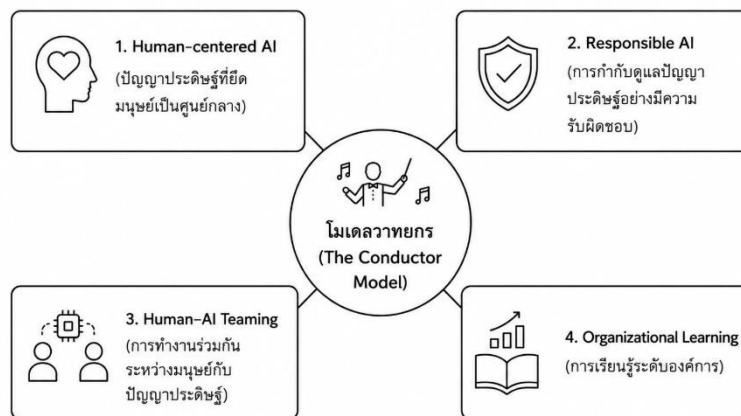
กลไกการเสริมแรงเชิงพลวัตของโมเดลวาทกรรม

โมเดลวาทกรรมมีได้อธิบายความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์เท่านั้น แต่เสนอว่า เมื่อเกิด Human-AI Orchestration แล้ว องค์กรจะเกิดกระบวนการเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) ที่ย้อนกลับไปพัฒนาปัจจัยนำเข้าอย่างต่อเนื่อง จึงเกิดเป็นกลไกการเสริมแรงเชิงพลวัต ประสพการณ์จากการทำงานร่วมกันจะถูกสั่งสมเป็นองค์ความรู้ขององค์กร และพัฒนาเป็นขีดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ที่ช่วยให้องค์กรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Dong et al., 2026) กลไกนี้ทำงานผ่านวงจรป้อนกลับแบบเสริมแรง (Reinforcing Feedback Loop) โดยผลลัพธ์ของการประสานพลังในแต่ละรอบจะย้อนกลับไปยกระดับปัจจัยนำเข้าทั้งสิ้น กล่าวคือ ประสพการณ์การปฏิบัติงานช่วยปรับปรุงการจัดวางภารกิจ (Brynjolfsson et al., 2025) และยกระดับความโปร่งใส ความเข้าใจ และศักยภาพบุคลากร จนการเรียนรู้กลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน ส่งผลให้การประสานพลังระหว่างมนุษย์กับ AI พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (WEF, 2025)

กลไกนี้มีสถานะเป็น Meta-mechanism ของโมเดลวาทกรรม เพราะสะท้อนว่า Human-AI Orchestration มีใช้ผลลัพธ์สุดท้าย แต่เป็นจุดเริ่มต้นของวงจรการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (van Erp et al., 2024) และขีดความสามารถเชิงพลวัตที่เป็นรากฐานของความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Dong et al., 2026) ทั้งนี้ ความเข้มแข็งของกลไกขึ้นอยู่กับความพร้อมของบุคลากร การสนับสนุนขององค์กร และอัตราการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ซึ่งทำให้ระดับการเสริมแรงเชิงพลวัตแตกต่างกันในแต่ละองค์กร

นัยเชิงทฤษฎีและผลกระทบในระดับองค์การ

การประสานพลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human-AI Orchestration) ในฐานะแกนกลางของโมเดลวาทกรรม มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาวรรณกรรมด้านการจัดการในยุคปัญญาประดิษฐ์ เนื่องจาก ช่วยเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่เดิมศึกษาแยกส่วนเข้าสู่กรอบแนวคิดเดียว (ดังแสดงในภาพที่ 2) ได้แก่ แนวคิดปัญญาประดิษฐ์ที่ยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง (Human-centered AI) การกำกับดูแลปัญญาประดิษฐ์อย่างมีความรับผิดชอบ (Responsible AI) การทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human-AI Teaming) และการเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) โดยโมเดลวาทกรรมทำหน้าที่เป็นจุดบรรจบที่อธิบายการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับ AI ในระดับองค์การอย่างเป็นระบบ (Dong et al., 2026)



ภาพที่ 2 การบูรณาการองค์ความรู้ของโมเดลวาทยกร

ภาพที่ 2 การบูรณาการองค์ความรู้ของโมเดลวาทยกร

นัยสำคัญของบทความจึงมิได้อยู่ที่การเสนอรูปแบบการใช้ AI ใหม่ แต่เสนอว่า งานวิจัยร่วมสมัยชี้ว่า ความสำเร็จของการประยุกต์ใช้ AI มิได้ขึ้นอยู่กับสมรรถนะของเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับกรอบการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับ AI (Dong et al., 2026) ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรจึงเกิดจากการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับ AI มากกว่าการลงทุนในเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว การเกิด Human-AI Orchestration จะช่วยให้องค์กรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยียกระดับคุณภาพการตัดสินใจ ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาระบบอัตโนมัติมากเกินไป และส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กรผ่านการส่งต่อองค์ความรู้ นอกจากนี้ การกำกับดูแลปัญญาประดิษฐ์อย่างมีความรับผิดชอบ (Responsible AI Governance) ควรถูกแปลงจากหลักการเชิงนโยบายไปสู่กลไกการทำงานจริง ผ่านการกำหนดบทบาท ความโปร่งใส และการใช้วิถีดิจิทัลของบุคลากร (WEF, 2025)

โดยสรุป Human-AI Orchestration เป็นขีดความสามารถระดับองค์กรที่เกิดขึ้นผ่านโมเดลวาทยกร ช่วยให้องค์กรพัฒนาการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับ AI ได้อย่างต่อเนื่องมากกว่าการมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพของเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว สอดคล้องกับหลักการของ Industry 5.0 ที่ให้ความสำคัญกับการยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง (Tóth et al., 2023)

สรุป

บทความวิชาการฉบับนี้เสนอโมเดลวาทยกรเพื่ออธิบายการบริหารจัดการแรงงานในยุคที่ปัญญาประดิษฐ์กลายเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร (ภาพที่ 1) โดยเสนอว่า ความสำเร็จขององค์กรมิได้เกิดจากสมรรถนะของ AI เพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการประสาน



พลังระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ (Human-AI Orchestration) ซึ่งทำหน้าที่เป็นขีดความสามารถระดับองค์การในการออกแบบบทบาท ความสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างคุณค่าร่วมอย่างยั่งยืน บทความบูรณาการองค์ความรู้ด้าน Human-centered AI, Responsible AI, Human-AI Teaming และ Organizational Learning เข้าสู่กรอบแนวคิดเดียว (ภาพที่ 2) พร้อมเสนอข้อเสนอเชิงทฤษฎี 4 ประการ (P1-P4) และกลไกการเสริมแรงเชิงพลวัต เพื่ออธิบายว่าการประสานพลังระหว่างมนุษย์กับ AI ก่อให้เกิดวงจรการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง

ในเชิงการจัดการ โมเดลวาทกรรมสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการออกแบบงาน การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการกำกับดูแล AI โดยเฉพาะในบริบทภาคเอกชนไทยที่กำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและโครงสร้างแรงงาน ท้ายที่สุด ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรในยุค Industry 5.0 มิได้เกิดจากการมี AI ที่มีสมรรถนะสูงที่สุด หากแต่เกิดจากความสามารถขององค์กรในการออกแบบระบบการทำงานที่ทำให้มนุษย์และ AI ประสานศักยภาพ เรียนรู้ และพัฒนาร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นสาระสำคัญของโมเดลวาทกรรมที่บทความนี้เสนอ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ ภาคเอกชนไทยควรจัดตั้งระบบประเมินความพร้อมร่วม (Dual-Readiness Assessment) ที่ประเมินทั้งความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีและความพร้อมด้านทักษะแรงงานควบคู่กัน เพื่อป้องกันช่องว่างจากการเปลี่ยนผ่านที่รวดเร็วเกินกว่าแรงงานจะปรับตัวทัน ควรจัดตั้งกองทุนพัฒนาทักษะเฉพาะทางภายในองค์กร (Internal Reskilling Fund) โดยปรับงบประมาณจากระบบธุรการแบบเดิมมาสนับสนุนการฝึกอบรมทักษะแห่งอนาคต เช่น การคิดเชิงวิเคราะห์และการบริหารจัดการข้อมูล และควรกำหนดมาตรการรองรับแรงงานในระยะเปลี่ยนผ่าน (Labor Transition Cushion) เช่น การโยกย้ายสายงานภายในหรือทุนฝึกอาชีพใหม่ เพื่อลดผลกระทบทางสังคมและความขัดแย้งภายในองค์กร

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ควรทดสอบกรอบแนวคิดเชิงประจักษ์แยก รายอุตสาหกรรม (Empirical Testing by Industry) พัฒนาแบบจำลองเชิงปริมาณเพื่อคำนวณความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ (Quantitative ROI Modeling) และศึกษาเชิงลึกด้านข้อจำกัดทางวัฒนธรรมองค์กรไทย เช่น ระบบอาวุโสและโครงสร้างการบริหารแบบบนลงล่าง

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2569). รายงานภาวะสังคมไทย ไตรมาสหนึ่ง ปี 2569. สืบค้นเมื่อ 6 สิงหาคม 2569, จาก https://www.nesdc.go.th/wordpress/wp-content/uploads/2026/05/รวม-PressTH_26.05.22.pdf.



- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2569). เมื่อ AI เขย่าตลาดงาน ใครอยู่ ใครไป. สืบค้นเมื่อ 9 กรกฎาคม 2569, จาก <https://tdri.or.th/2026/02/ai-job-market-disruption-and-impact/>.
- Alfrink, K., Keller, I., Kortuem, G., & Doorn, N. (2023). Contestable AI by design: towards a framework. *Minds and Machines*, 33(4), 613-639.
- Brynjolfsson, E., Li, D., & Raymond, L. R. (2025). Generative AI at Work. *The Quarterly Journal of Economics*, 140(2), 889-942.
- Dong, A., Li, P., Chen, Y., Gibson, S., Zhao, L., & He, M. (2026). Human-AI Collaboration Across Decision Support, Autonomous Systems, and LLM Agents: A Systematic Review and Collaboration Convergence Framework. *Sustainability*, 18(11), 5313.
- Endsley, M. R. (2017). from Here to Autonomy: Lessons Learned from Human-Automation Research. *Human Factors*, 59(1), 5-27.
- Lee, J. D., & See, K. A. (2004). Trust in automation: Designing for appropriate reliance. *Human Factors*, 46(1), 50-80.
- Schemmer, M., Köhl, N., Benz, C., Bartos, A., & Satzger, G. (2023). Appropriate Reliance on AI Advice: Conceptualization and the Effect of Explanations. In *Proceedings of the 28th International Conference on Intelligent User Interfaces*. New York: Association for Computing Machinery.
- Tóth, A., Nagy, L., Kennedy, R., Bohuš, B., Abonyi, J., & Ruppert, T. (2023). The human-centric Industry 5.0 collaboration architecture. *Methods X*, 11, Article 102260. Retrieved July 9, 2026, from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215016123002428>.
- Van Erp, T., Carvalho, N. G. P., Gerolamo, M. C., Gonçalves, R., Rytter, N. G. M., & Gladysz, B. (2024). Industry 5.0: A new strategy framework for sustainability management and beyond. *Journal of Cleaner Production*, 461, 142271.
- World Economic Forum. (2025). The future of jobs report 2025. Forum. Retrieved July 9, 2026, from <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>.



ความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารความแตกต่าง ทางเจเนอเรชันของครู

CHALLENGES FACED BY SCHOOL ADMINISTRATORS IN MANAGING GENERATIONAL DIFFERENCES AMONG TEACHERS

ธนิตา ราชนมตรี¹, สุนทรี วรรณไพเราะ^{1*}

Thanasita Rachmontee¹, Suntaree Wannapairo^{1*}

*Corresponding Author E-mail: suntaree@tsu.ac.th

Received August 9, 2026; Revised September 22, 2026; Accepted October 8, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาจากความแตกต่างทางเจเนอเรชันของครู พร้อมเสนอแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมในบริบทสถานศึกษาไทย ศตวรรษที่ 21 โดยใช้การทบทวนและสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ผลการทบทวนและสังเคราะห์พบว่า สถานศึกษาไทยประกอบด้วยครู 3 เจเนอเรชันหลัก ได้แก่ Gen X, Gen Y และ Gen Z ซึ่งมีความแตกต่างกันด้านค่านิยม การสื่อสาร แรงจูงใจ การยอมรับเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ (AI) ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการทำงานร่วมกัน การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการทำงานเป็นทีม หากผู้บริหารใช้วิธีการบริหารแบบเดิมที่ไม่ยืดหยุ่น อาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง ลดความผูกพันต่อองค์กร และกระทบต่อคุณภาพการเรียนรู้ จากผลการสังเคราะห์ได้นำไปสู่ข้อเสนอองค์ความรู้ใหม่ 5 แนวทางในการบริหารความแตกต่าง ได้แก่ (1) การสร้างทีมงานที่หลากหลายและการทำงานเป็นทีม (2) การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (3) การสอนงาน การให้คำปรึกษา และการดูแลบุคลากร (4) การสร้างโอกาสและ ความเสมอภาค และ (5) การสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งแนวทางเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนความหลากหลายทางเจเนอเรชันให้เป็นพลังจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ และยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา; ความหลากหลายทางเจเนอเรชัน; ครูต่างวัย

¹ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

¹ Faculty of Education, Thaksin University



Abstract

This academic article aims to analyze and synthesize knowledge regarding the challenges faced by school administrators arising from generational differences among teachers and to propose appropriate management strategies suitable for the 21st-century Thai educational context. The study employed a literature review and synthesis, synthesizing relevant concepts, theories, and research literature from both national and international sources. The findings reveal that contemporary Thai schools consist of three primary generations of teachers: Gen X, Gen Y, and Gen Z. These groups exhibit distinct values, communication styles, work motivations, and levels of technology and Artificial Intelligence (AI) acceptance, which directly affect collaboration, knowledge sharing, and teamwork. Continuing to rely on rigid, traditional management styles may lead to intergenerational conflict, diminished organizational commitment, and impaired learning quality. Furthermore, the synthesis highlights five key strategies for managing generational diversity: (1) building diverse teams and fostering collaborative teamwork; (2) promoting continuous professional development and capacity building; (3) providing mentoring, coaching, and support systems; (4) creating equity and equal opportunities; and (5) enhancing communication, interpersonal relationships, and organizational culture. These strategies provide a framework for school administrators to transform generational diversity into strength, resolve conflict, and sustainably elevate educational quality.

Keywords: Educational Administration; Generational Diversity; Multigenerational Teachers

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และโครงสร้างประชากรส่งผลให้สถานศึกษาไทยประกอบด้วยครูหลากหลายเจเนอเรชัน โดยเฉพาะ Generation X, Generation Y และ Generation Z ซึ่งเติบโตภายใต้บริบททางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ความแตกต่างดังกล่าวหล่อหลอมค่านิยม ทักษะคิด รูปแบบการสื่อสาร พฤติกรรมการทำงาน และความคาดหวังต่อองค์กรที่แตกต่างกัน สถานศึกษาจึงมีทั้งโอกาสจากการผสมผสานประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของครูรุ่นอาวุโสกับความคล่องตัวด้านเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และมุมมองใหม่ of ครูรุ่นใหม่ ซึ่งสามารถนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมขึ้นได้ ความแตกต่างดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความไม่เข้าใจ ความขัดแย้งในการสื่อสาร



และช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap) ซึ่งส่งผลต่อความสัมพันธ์ บรรยากาศการทำงาน และความร่วมมือภายในสถานศึกษา (Polat et al., 2019; Hans, 2023)

ความท้าทายนี้ยิ่งทวีความสำคัญภายใต้การเปลี่ยนแปลงของการศึกษา ทั้งเทคโนโลยี ดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) รูปแบบการจัดการเรียนรู้ และความคาดหวังของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับแนวทางการบริหารจากการควบคุมไปสู่การบริหารความแตกต่างอย่างเข้าใจและยืดหยุ่น โดยออกแบบระบบการสื่อสาร การพัฒนาบุคลากร การถ่ายทอดองค์ความรู้ การทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกันให้เหมาะสมกับครูแต่ละช่วงวัย งานวิจัยในประเทศไทยพบว่าการบริหารความแตกต่างระหว่างรุ่นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ขณะที่ระบบที่เล็ง การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารที่เหมาะสมช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันของครูต่างรุ่นได้ (ณัฐญา เฟื่องธรรม และคณะ, 2566) สะท้อนว่าความหลากหลายทางเจเนอเรชันมีใช้เพียงประเด็นด้านการบริหารบุคลากร แต่เป็นองค์ประกอบสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิผลของสถานศึกษา

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมาโดยส่วนใหญ่มุ่งศึกษาผลของความหลากหลายระหว่างรุ่นต่อการปฏิบัติงานหรือประสิทธิผลขององค์กร มากกว่าการทำความเข้าใจความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารครูต่างเจเนอเรชันอย่างเป็นระบบ ดังนั้น บทความนี้จึงมุ่งทบทวนและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ เพื่อศึกษาลักษณะเฉพาะของครูแต่ละเจเนอเรชัน วิเคราะห์ปัญหาและความท้าทายในการทำงานร่วมกัน และสังเคราะห์แนวทางการบริหารโดยประยุกต์ใช้แนวคิดด้านภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการสังเคราะห์มุ่งนำเสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการเปลี่ยนความแตกต่างทางเจเนอเรชันให้เป็นพลังแห่งความร่วมมือ การเรียนรู้ นวัตกรรม และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

แนวคิดและความหมายของเจเนอเรชัน

เจเนอเรชัน (Generation) หมายถึงกรอบแนวคิดที่ใช้ในการอธิบายกลุ่มคนที่มีอายุใกล้เคียงกัน แต่เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดในช่วงเวลาเดียวกันและเติบโตภายใต้บริบททางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน เหตุการณ์สำคัญเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมโลกทัศน์ ค่านิยม ความเชื่อ และรูปแบบการรับรู้ของบุคคล ส่งผลให้บุคคลในแต่ละรุ่นมีประสบการณ์ร่วม ซึ่งหล่อหลอมค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ และรูปแบบพฤติกรรมที่แตกต่างกัน มีลักษณะร่วมบางประการ แม้ว่าจะมีความแตกต่างในระดับบุคคลก็ตาม (Mannheim, 1996)

นักวิชาการด้านสังคมศาสตร์ได้ขยายความหมายของ เจเนอเรชัน จากแนวคิดที่อธิบายความสัมพันธ์ทางเครือญาติไปสู่การอธิบายกลุ่มบุคคลที่เกิดและเติบโตในช่วงเวลาเดียวกัน ภายใต้บริบททางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และเหตุการณ์สำคัญที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งหล่อหลอม

ให้เกิดค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคิด รูปแบบการคิด การสื่อสาร แรงจูงใจ และพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตและการทำงานที่มีลักษณะร่วมกัน ทั้งนี้ ความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันไม่ได้เกิดจากอายุเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลจากบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัย จึงทำให้แต่ละเจเนอเรชันมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน และเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (McCrindle & Wolfinger, 2009)

สอดคล้องกับคำอธิบายที่ว่า ความแตกต่างของเจเนอเรชันสะท้อนผ่านพฤติกรรมและทักษะคิดที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของยุคสมัย โดยเฉพาะการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต ซึ่งส่งผลต่อวิถีคิด รูปแบบการเรียนรู้ การสื่อสาร และความคาดหวังในการทำงานของคนรุ่นใหม่ ความแตกต่างเหล่านี้จึงไม่ควรถูกมองว่าเป็นข้อจำกัด หากแต่เป็นความหลากหลายที่องค์กรสามารถนำมาใช้สร้างนวัตกรรมและเพิ่มศักยภาพในการทำงานร่วมกัน (Twenge, 2023)

ในบริบทประเทศไทย เจเนอเรชัน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เติบโตภายใต้ช่วงเวลาและบริบททางสังคมเดียวกัน มีประสบการณ์ร่วมที่หล่อหลอมค่านิยม ความคิด รูปแบบการสื่อสาร และพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันระหว่างรุ่น ความแตกต่างดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านแรงจูงใจ การสื่อสาร การพัฒนาบุคลากร และความผูกพันต่อองค์กร (จำเนียร จวงตระกูล และคณะ, 2569)

จากการวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับ เจเนอเรชัน ผู้เขียนสรุปได้ว่า เจเนอเรชันหมายถึง กลุ่มบุคคลที่เกิดและเติบโตในช่วงเวลาเดียวกัน ภายใต้บริบททางสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และเทคโนโลยีที่คล้ายคลึงกัน จนเกิดค่านิยม ทักษะคิด และพฤติกรรมร่วมที่ส่งผลต่อการดำเนินชีวิตและการทำงาน ดังนั้น แนวคิดเรื่องเจเนอเรชันจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรและการบริหารองค์กรที่มีคนหลากหลายช่วงวัย

ความแตกต่างของครุในแต่ละเจเนอเรชัน

ความเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และระบบการศึกษาในแต่ละยุคสมัย ได้หล่อหลอมให้ผู้คนแต่ละเจเนอเรชันมีประสบการณ์ ค่านิยม และรูปแบบการทำงานที่ต่างกันไป การแบ่งเจเนอเรชันจึงอาศัยช่วงปีเกิดและประสบการณ์ร่วมทางสังคมเป็นเกณฑ์ โดยสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ Baby Boomer (พ.ศ. 2489–2507) ซึ่งเติบโตในยุคที่ให้ความสำคัญกับความมั่นคง มีความทุ่มเท อดทน และยึดมั่นในระเบียบ Generation X (พ.ศ. 2508–2523) เติบโตในช่วงเปลี่ยนผ่านสู่ยุคเทคโนโลยี มีความสามารถในการปรับตัว ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบและความมั่นคงในการทำงาน Generation Y (พ.ศ. 2524–2539) เติบโตพร้อมกับการขยายตัวของอินเทอร์เน็ต จึงเปิดรับเทคโนโลยี เรียนรู้สิ่งใหม่ได้รวดเร็ว และให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในอาชีพ และ Generation Z (พ.ศ. 2540–2552) เป็นกลุ่มที่เติบโตในสภาพแวดล้อมดิจิทัล มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี



การสื่อสารออนไลน์ และการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล (ณัฐภัทร ยอดนิล, 2568; จันทมร สีหาบุญลี, 2568)

แม้ครูทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาผู้เรียน แต่ความแตกต่างทางเจเนอเรชัน ส่งผลต่อรูปแบบการทำงานและการสื่อสาร อย่างไรก็ตาม การแบ่งเจเนอเรชันเป็นเพียงกรอบแนวคิด เนื่องจากพฤติกรรมการทำงานยังได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ และประสบการณ์มากกว่าช่วงวัย ผู้บริหารจึงควรใช้ภาวะผู้นำและการสื่อสารที่เปิดกว้างเพื่อเปลี่ยนความหลากหลายให้เป็นพลังในการทำงานร่วมกัน แม้งานวิจัยในสถานศึกษาไทยยังพบว่าครูต่างเจเนอเรชันมีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ (Lazaro et al., 2024; Thanawat et al., 2025)

จากการวิเคราะห์งานวิจัยพบว่าความแตกต่างทางเจเนอเรชัน เกิดจาก ความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ทำให้แต่ละเจเนอเรชันมีค่านิยม วิธีคิด และรูปแบบการทำงานแตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ Baby Boomer, Generation X, Generation Y และ Generation Z อย่างไรก็ตาม การแบ่งเจเนอเรชันเป็นเพียงกรอบแนวคิด ไม่ใช่การเหมารวม เพราะพฤติกรรมการทำงานยังได้รับอิทธิพลจากบุคลิกภาพ ประสบการณ์ วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรใช้ภาวะผู้นำที่เปิดกว้างและการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อเปลี่ยนความหลากหลายระหว่างเจเนอเรชันให้เป็นพลังในการทำงานร่วมกัน แม้งานวิจัยจะชี้ว่าครูต่างเจเนอเรชันยังมีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่หากบริหารจัดการอย่างเหมาะสม ความแตกต่างดังกล่าวสามารถนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างสร้างสรรค์



ภาพที่ 1 สถิติและแนวโน้มจำนวนบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามช่วงอายุและเจเนอเรชัน

ที่มา : ปรับปรุงจากสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติกร
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2569)

จากภาพที่ 1 ผู้เขียนได้สังเคราะห์โครงสร้างสถิติอัตรากำลังครูในประเทศไทยตามที่สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติกร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2569) จำแนกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามช่วงอายุสามารถแบ่งเจเนอเรชันหลักที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาได้ 3 เจเนอเรชัน คือ 1. Generation X (อายุ 46-60 ปี)



2. Generation Y (อายุ 30-45 ปี) และ 3. Generation Z (อายุ 20-29 ปี) โดยแบ่งกลุ่ม เจเนอเรชันในบริบทการทำงานได้ดังนี้

ครู Generation X เติบโตในช่วงเปลี่ยนผ่านสู่ยุคเทคโนโลยี มีความรับผิดชอบ ยึดมั่น ในระเบียบ และใช้ประสบการณ์ในการทำงาน อีกทั้งมีบทบาทเป็นพี่เลี้ยงถ่ายทอดความรู้ให้ครู รุ่นใหม่ ขณะที่ครูรุ่นใหม่ช่วยเสริมทักษะด้านเทคโนโลยี ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันใน สถานศึกษา (สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี, 2568; Marrero Galván et al., 2023)

ครู Generation Y เติบโตในยุคอินเทอร์เน็ต มีความสามารถด้านเทคโนโลยี เปิดรับ นวัตกรรม และให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าในอาชีพ และการได้รับ ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง จึงควรส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ การสื่อสารที่ชัดเจน และสร้าง โอกาสเติบโตเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน (ฐาปนี วงศ์พรหม และคณะ, 2562; Polat et al., 2019)

ครู Generation Z เติบโตในยุคดิจิทัล มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี เรียนรู้เร็ว และ ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น การมีส่วนร่วม และการสื่อสารแบบเปิด จึงควรใช้การบริหาร แบบมีส่วนร่วมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและศักยภาพของครูกลุ่มนี้ (Demirbilek & Keser, 2022)



ภาพที่ 2 เปรียบเทียบลักษณะครูแต่ละเจเนอเรชัน

ที่มา : ผู้เขียน (2569)

กล่าวโดยสรุปว่าการบริหารสถานศึกษาภายใต้ความแตกต่างทางเจเนอเรชันของครู ควรมุ่งเน้นการบริหารตามความแตกต่างของบุคลากร มากกว่าการบริหารแบบเดียวกันทั้ง องค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรออกแบบระบบการสื่อสาร การพัฒนาวิชาชีพ การสร้างแรงจูงใจ และการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของครูแต่ละเจเนอเรชัน เพื่อ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพิ่มความผูกพันต่อองค์กร และยกระดับ ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในระยะยาว



ปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างทางเจเนอเรชัน

การทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างเจเนอเรชันอาจก่อให้เกิดความแตกต่างด้านค่านิยม รูปแบบการสื่อสาร วิธีการทำงาน และความคาดหวังต่อองค์กร หากผู้บริหารไม่สามารถจัดการความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม อาจนำไปสู่ความเข้าใจคลาดเคลื่อน ความขัดแย้ง และช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap) โดยความขัดแย้งข้ามรุ่นอาจปรากฏทั้งด้านค่านิยม พฤติกรรม และอัตลักษณ์ (Appelbaum et al., 2022) อย่างไรก็ตาม การอธิบายปัญหาด้วยกรอบ Generation เพียงอย่างเดียวอาจนำไปสู่การเหมารวมบุคลากร เนื่องจากครูในเจเนอเรชันเดียวกันไม่ได้มีลักษณะเหมือนกันทั้งหมด ความแตกต่างด้านประสบการณ์ วิชาชีพ อายุงาน บุคลิกภาพ วัฒนธรรมองค์กร และระดับการเข้าถึงเทคโนโลยี ล้วนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ดังนั้น Generation ควรใช้เป็นกรอบเพื่อทำความเข้าใจแนวโน้ม มากกว่าการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรแต่ละคนอย่างตายตัว

ในบริบทสถานศึกษา ความแตกต่างทางเจเนอเรชันอาจสะท้อนผ่านการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน การใช้เทคโนโลยี แรงจูงใจ และการถ่ายทอดความรู้ โดยเฉพาะเมื่อสถานศึกษาต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) อย่างรวดเร็ว หากแต่ละรุ่นมีโอกาสดูแลเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกัน ความแตกต่างดังกล่าวสามารถเป็นทุนทางความรู้ขององค์กรได้ ในทางกลับกัน หากเกิดการตีตราหรือการเหมารวม เช่น มองครูรุ่นเก่าว่าปรับตัวช้า หรือมองครูรุ่นใหม่ว่า ขาดประสบการณ์และไม่อดทน อาจทำให้เกิดอคติ ลดความไว้วางใจ และเพิ่มความขัดแย้งระหว่างบุคลากร (ธนวัฒน์ หงษา และคณะ, 2568; Marrero Galván et al., 2023)

1 ปัญหาด้านการสื่อสารและถ่ายทอดความรู้

ความแตกต่างด้านรูปแบบการสื่อสารและประสบการณ์ทางเทคโนโลยีอาจทำให้ครูต่างรุ่นมีวิธีการรับ ส่ง และแลกเปลี่ยนข้อมูลแตกต่างกัน งานวิจัยพบแนวโน้มว่าครู Generation Z มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีและ ICT ขณะที่ครู Generation X มีจุดแข็งด้านประสบการณ์การจัดการชั้นเรียนและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน (Marrero Galván et al., 2023) อย่างไรก็ตาม ไม่ควรสรุปว่าครู Gen Z ทุกคนมีทักษะเทคโนโลยีสูง หรือครู Gen X ทุกคนมีข้อจำกัดด้านดิจิทัล เพราะระดับความสามารถดังกล่าวขึ้นอยู่กับประสบการณ์และโอกาสในการพัฒนาของแต่ละบุคคลด้วย ประเด็นสำคัญของผู้บริหารจึงมิใช่การแบ่งครูตามรุ่น แต่คือการสร้างกลไกให้จุดแข็งที่แตกต่างสามารถเชื่อมโยงกัน เช่น ระบบพี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างวัย และการทำงานเป็นทีม

2 ปัญหาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการสอน

ความแตกต่างด้านการยอมรับเทคโนโลยีและ AI อาจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ครูมีแนวทางการจัดการเรียนรู้แตกต่างกัน งานวิจัยบางส่วนพบว่าครูรุ่นใหม่มีแนวโน้มเปิดรับ AI มากกว่าขณะที่ครูบางกลุ่มอาจมีความกังวลเกี่ยวกับความถูกต้อง ความปลอดภัย จริยธรรม หรือขาด



ความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี (Darmawan et al., 2024) อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างดังกล่าวไม่ควรตีความว่าเกิดจากอายุหรือ Generation โดยตรง เพราะการยอมรับเทคโนโลยียังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น การสนับสนุนจากองค์กร ประสบการณ์เดิม และการรับรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยี ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดระบบพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการรายบุคคลและเปิดโอกาสให้ครูต่างวัยเรียนรู้ร่วมกัน มากกว่าการกำหนดว่าครูรุ่นใด เก่ง หรือ อ่อน ด้านเทคโนโลยี

3 ปัญหาด้านแรงจูงใจและทัศนคติในการทำงาน

ครูแต่ละช่วงวัยอาจมีความคาดหวังต่อความก้าวหน้า ความมั่นคง ความยืดหยุ่น และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานแตกต่างกัน ความแตกต่างดังกล่าวอาจกลายเป็นปัญหาเมื่อองค์กรใช้ระบบแรงจูงใจหรือรูปแบบการบริหารแบบเดียวกับบุคลากรทุกกลุ่ม นอกจากนี้ การเหมารวมครู Generation Z หรือ Generation ไต Generation หนึ่งด้วยภาพลักษณ์เชิงลบ อาจทำให้เกิดอคติและลดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน (ศิริพรรณ พลสมักร, 2564) ประเด็นสำคัญจึงอยู่ที่การทำความเข้าใจ ความต้องการของแต่ละบุคคล ควบคู่กับการพิจารณาแนวโน้มของแต่ละรุ่น เพื่อออกแบบแรงจูงใจและการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม

4 ปัญหาด้านความขัดแย้งระหว่างเจเนอเรชัน

ความขัดแย้งระหว่างครูต่างวัยอาจเกิดจากความแตกต่างด้านค่านิยม วิธีคิด รูปแบบการทำงาน และการปรับตัวต่อเทคโนโลยี โดยเฉพาะเมื่อบุคลากรแต่ละกลุ่มยึดถือวิธีการทำงานของตนเองเป็นมาตรฐาน จนอาจนำไปสู่การไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ความไม่ไว้วางใจ และการแบ่งกลุ่มภายในองค์กร (พรธิดา ลพวุฒิตี, 2567) อย่างไรก็ตาม ความขัดแย้งมิได้เป็นผลโดยตรงจาก Generation แต่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับบริบทการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างอำนาจ และระบบการสื่อสาร ดังนั้น ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองจากการลดความแตกต่างไปสู่การบริหารความแตกต่าง โดยใช้ความขัดแย้งเป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนมุมมองและพัฒนาการทำงานร่วมกัน

จากการศึกษางานวิจัยทั้งของไทยและต่างประเทศ ผู้เขียนวิเคราะห์เปรียบเทียบประเด็นปัญหาครูต่างเจเนอเรชันดังนี้

ปัญหา	Generation X	Generation Y	Generation Z
การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน	สื่อสารแบบเป็นทางการ อาจต้องใช้เวลาปรับตัวต่อการสื่อสารดิจิทัล	มีแนวโน้มเป็นตัวกลางระหว่างรุ่น แต่เผชิญความขัดแย้งจากบทบาท	อาจต้องพัฒนาทักษะการสื่อสาร แม้มีทักษะเทคโนโลยีสูง
การยอมรับเทคโนโลยีและ AI	บางส่วนอาจต้อง การสนับสนุนและการพัฒนาเพื่อเพิ่มความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี	มีประสบการณ์ทั้งระบบเดิมและดิจิทัล จึงมีศักยภาพในการเชื่อมโยงเทคโนโลยีกับการปฏิบัติงาน	เปิดรับเทคโนโลยี/AI สูงสุด แต่ขาดประสบการณ์และการตัดสินใจเชิงจริยธรรม



ปัญหา	Generation X	Generation Y	Generation Z
แรงจูงใจในการทำงาน	อาจให้ความสำคัญกับความมั่นคงและความรักดีต่อองค์กร	อาจให้ความสำคัญกับความก้าวหน้า การยอมรับ และสมดุลชีวิตกับการทำงาน	อาจให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น การมีส่วนร่วม และงานที่มีความหมาย
การถ่ายทอดความรู้และการทำงานเป็นทีม	มีทุนด้านประสบการณ์ และองค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน	มีศักยภาพในการเชื่อมโยงประสบการณ์กับแนวคิดใหม่	เชี่ยวชาญ ICT แต่อาจจะยังขาดประสบการณ์ด้านการสอนและการจัดการชั้นเรียน

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบประเด็นปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างทางเจเนอเรชันของครู ที่มา : ผู้เขียน (2569)

จากตารางจะเห็นได้ว่า ความแตกต่างระหว่าง Generation ไม่ควรถูกตีความว่าเป็นสาเหตุโดยตรงของปัญหาในการทำงาน แต่เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีปฏิสัมพันธ์กับประสบการณ์ บุคลิกภาพ ความสามารถ วัฒนธรรมองค์กร และบริบทการบริหาร ดังนั้น การระบุว่าครู Generation X ปรับตัวช้า หรือ Generation Z ขาดประสบการณ์ อาจเป็นการเหมารวมและลดทอนความแตกต่างระหว่างบุคคล การบริหารที่เหมาะสมจึงควรพิจารณาความสามารถและความต้องการของครูเป็นรายบุคคล ควบคู่กับการใช้ความแตกต่างระหว่างรุ่นเป็นกรอบในการออกแบบการทำงานร่วมกัน โดยมุ่งใช้จุดแข็งของแต่ละบุคคลและแต่ละช่วงวัยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเสริมพลังซึ่งกันและกัน มากกว่าการแบ่งแยกหรือกำหนดบทบาทตาม Generation เพียงอย่างเดียว

แนวทางการบริหารจัดการความแตกต่างทางเจเนอเรชัน

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การบริหารความแตกต่างทางเจเนอเรชันมิได้มุ่งลดความแตกต่างของบุคลากร แต่เน้นการจัดระบบและสภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรต่างช่วงวัยสามารถใช้ความแตกต่างด้านประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ และมุมมองให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดย พัฒนกร ปานทสุต (2563) เสนอแนวทางสำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงานร่วมกัน การพัฒนากระบวนการจัดการงานบุคคล การเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวก การสร้างโอกาสและความเสมอภาค และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ขณะที่ พงศ์พิชญ์ ตางจงราช และดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2564) เน้นการสร้างทีมงานที่หลากหลาย การสอนงาน และให้คำปรึกษา การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การธำรงรักษาบุคลากร และการสื่อสารเพื่อสร้างสัมพันธภาพ ส่วน อิศักดิ์ ม่วงเพชร และเพ็ญแข ภูผายาง (2568) เน้นการสร้างทีมงาน

การสอนงานและให้คำปรึกษา การสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาศักยภาพ และการสร้างโอกาสและความเสมอภาค สอดคล้องกับ สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี (2568) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงานที่หลากหลาย การสอนงานและให้คำปรึกษา การพัฒนาบุคลากร การดำรงรักษาบุคลากร และการสื่อสารเพื่อสร้างสัมพันธภาพ ขณะที่ อินอาม นาปาเลน และคณะ (2569) ขยายมิติการบริหารไปสู่การสร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กร การวางแผน กำลังคน การพัฒนาและฝึกอบรม การบริหารแรงจูงใจและค่าตอบแทน ตลอดจนความยืดหยุ่นในการทำงานและสมดุลชีวิต

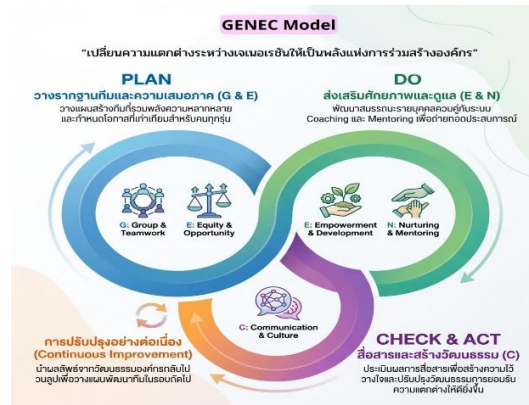
การสังเคราะห์องค์ความรู้ครั้งนี้พิจารณาเอกสารโดยใช้เกณฑ์สำคัญ ได้แก่ (1) ความสอดคล้องของเนื้อหา โดยเอกสารต้องศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชัน การบริหารบุคลากรต่างวัย หรือแนวทางการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างเจเนอเรชัน (2) ความเกี่ยวข้องกับบริบทการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับครู บุคลากรทางการศึกษา หรือสถานศึกษา (3) ความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล โดยพิจารณางานวิจัยวิทยานิพนธ์ และเอกสารจากหน่วยงานทางการศึกษาที่มีแหล่งที่มาชัดเจน (4) ความใหม่ขององค์ความรู้ โดยให้น้ำหนักกับงานวิจัยในช่วง พ.ศ. 2564–2569 เพื่อสะท้อนบริบทการทำงานร่วมกันของบุคลากรในยุคดิจิทัล และ (5) ความสามารถในการเชื่อมโยงเชิงแนวคิด กล่าวคือ ผลการศึกษาต้องสามารถนำมาเปรียบเทียบ เชื่อมโยง และจัดกลุ่มเป็นองค์ประกอบรวมเพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดใหม่ได้

ทั้งนี้ งานของ พัฒนกร ปานทสุตร (2563) แม้จะอยู่นอกช่วงความใหม่ที่กำหนด แต่มีคุณค่าในฐานะ งานฐานรากที่ศึกษาโดยตรงเกี่ยวกับการจัดการความหลากหลายของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงนำมาใช้เป็นข้อมูลเชิงพื้นฐานประกอบการสังเคราะห์ ขณะที่งานวิจัยระหว่าง พ.ศ. 2564–2569 ถูกใช้เพื่อยืนยันความต่อเนื่องและความทันสมัยขององค์ประกอบในบริบทปัจจุบัน การกำหนดลักษณะดังกล่าวช่วยให้การสังเคราะห์ไม่ยึดติดกับงานวิจัยใดงานวิจัยหนึ่ง และสามารถสะท้อนทั้งองค์ความรู้พื้นฐานและแนวโน้มการบริหารบุคลากรในบริบทปัจจุบัน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาทั้ง 5 เรื่อง พบองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกันและสามารถจัดกลุ่มเชิงแนวคิดได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างทีมงานและการทำงานร่วมกัน การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพ การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง การสร้างโอกาสและความเสมอภาค และการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์กร โดยแต่ละองค์ประกอบไม่ได้แยกออกจากกัน แต่มีความสัมพันธ์เป็นระบบ กล่าวคือ การสื่อสารและวัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานของความไว้วางใจและการทำงานร่วมกัน การสร้างทีมงานเป็นกลไกที่นำความแตกต่างของบุคลากรมาใช้ประโยชน์ การพัฒนาและการเป็นพี่เลี้ยงเป็นกลไกในการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ระหว่างวัย ขณะที่ความเสมอภาคและโอกาสเป็นเงื่อนไขที่สร้างแรงจูงใจ ความผูกพัน และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร



องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 3 GENEC Model เปลี่ยนความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชัน

ให้เป็นพลังแห่งการร่วมสร้างองค์กร

ที่มา: ผู้เขียน (2569)

จากการสังเคราะห์ดังกล่าว ผู้เขียนจึงเสนอ GENEC Model เป็นองค์ความรู้เชิงสังเคราะห์สำหรับการบริหารความแตกต่างทางเจเนอเรชันของบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างทีมงานที่หลากหลายและการทำงานเป็นทีม (G – Group & Teamwork)

มุ่งจัดทีมให้บุคลากรต่างช่วงวัยสามารถทำงานร่วมกันและใช้จุดแข็งของแต่ละบุคคล โดยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ และมุมมองระหว่างวัย ทั้งนี้ การจัดทีมไม่ควรแบ่งบทบาทตาม Generation โดยตรง แต่ควรพิจารณาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความสนใจของบุคลากรเป็นสำคัญ เพื่อสร้างทีมที่มีความหลากหลายและเกิดพลังเสริมซึ่งกันและกัน

2. การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (E – Empowerment & Development)

มุ่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้ครูทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียม ทั้งด้านวิชาชีพ เทคโนโลยีดิจิทัล และทักษะที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ควรเน้นการพัฒนารายบุคคลมากกว่าการกำหนดหลักสูตรจาก Generation เพียงอย่างเดียว

3. การสอนงาน ให้คำปรึกษา เป็นพี่เลี้ยง และการดูแลบุคลากร (N – Nurturing & Mentoring)

มุ่งสร้างระบบ Coaching และ Mentoring เพื่อถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และทักษะระหว่างบุคลากรต่างวัย โดยควรพัฒนาเป็น การเรียนรู้สองทาง (Two-way Learning) กล่าวคือ ครูที่มีประสบการณ์สามารถถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาชีพและการจัดการเรียนรู้ ขณะที่

ครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสามารถแลกเปลี่ยนทักษะดิจิทัลและแนวคิดใหม่ ทั้งนี้ช่วยลดช่องว่างระหว่างวัยและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร

4. การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และแรงจูงใจ (E – Equity & Opportunity)

มุ่งสร้างระบบบริหารบุคลากรที่เป็นธรรมและเปิดโอกาสให้ครูทุกช่วงวัยเข้าถึงการพัฒนา ความก้าวหน้า การยกย่อง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาความแตกต่างของความต้องการรายบุคคล เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันต่อองค์กร

5. การสื่อสารสร้างความสัมพันธ์และวัฒนธรรมองค์กร (C – Communication & Culture)

มุ่งพัฒนาระบบการสื่อสารที่เปิดกว้าง โปร่งใส และเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรต่างวัย ควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเคารพ ยอมรับความแตกต่าง ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วม เพื่อป้องกันการเหมารวมและลดความขัดแย้งระหว่างเจนอเรชัน

กล่าวโดยสรุป แนวทางการบริหารจัดการความแตกต่างทางเจนอเรชันมุ่งเน้นการบริหารบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการสร้างทีมงานที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของแต่ละช่วงวัย การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านการสอนงานและการให้คำปรึกษา การสร้างโอกาสและความเสมอภาคในการพัฒนา ความก้าวหน้า ตลอดจนการสร้างการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกันของบุคลากรต่างเจนอเรชัน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ และเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรในระยะยาว

สรุป

ปัจจุบันสถานศึกษาในประเทศไทยประกอบด้วยบุคลากร 3 เจเนอเรชันหลัก คือ Generation X, Y และ Z ซึ่งมีภูมิหลังและค่านิยมต่างกัน ความแตกต่างเหล่านี้ก่อให้เกิดความท้าทายทั้ง ด้านการสื่อสาร การยอมรับเทคโนโลยี AI และแรงจูงใจในการทำงาน ครู Generation X ให้ค่าความมั่นคง ขณะที่ Generation Y เน้นความก้าวหน้า และ Generation Z ต้องการความยืดหยุ่นและการมีส่วนร่วม การบริหารจัดการที่ไม่สอดคล้องกับความหลากหลายอาจนำไปสู่ความขัดแย้งเชิงโครงสร้างและลดประสิทธิภาพของสถานศึกษา แนวทางแก้ไขคือการสื่อสารผ่านหลากหลายช่องทางเพื่อเข้าถึงครูทุกกลุ่มทั้งในรูปแบบทางการและดิจิทัล ส่งเสริมระบบที่เล็งข้ามเจนอเรชันเพื่อให้ครู Generation X และครู Generation Y และ Z แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะเทคโนโลยีกัน เปิดโอกาสให้ครูทุกเจนอเรชันมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความผูกพันต่อองค์กร ออกแบบระบบแรงจูงใจที่ยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของแต่ละรุ่น เช่น การยกย่องหรือโอกาสเติบโต ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่เน้นการรับฟังและเคารพคุณค่าที่แตกต่างของ



บุคลากรทุกคน การบริหารที่เข้าใจความต่างจะเปลี่ยนความหลากหลายให้เป็นพลังในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- จันทมร สีหาบุญลี และ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักวิชาการ กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา. (2568.). *การแบ่งกลุ่มประชากรใหม่*. สืบค้น 14 กรกฎาคม 2569, จาก <https://prt.parliament.go.th/items/a882cd4b-dd26-4a6c-ad77-31788645b801>.
- จำเนียร จวงตระกูล และคณะ. (2569). การบริหารจัดการบุคลากรหลายช่วงวัยในองค์กร. *วารสารสมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แห่งประเทศไทย*, 8(1), 10–27.
- ฐาปนี วงศ์พรหม และคณะ. (2562). การวิเคราะห์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 47(1), 139–155.
- ณัฐชญา เฟื่องธรรม และเสาวณี สิริสุขศิลป์. (2566). โมเดลสมการโครงสร้างการจัดการความหลากหลายทางเจเนอเรชั่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 29(1), 37–52.
- ณัฐภัทร ยอดนิล. (2568). *การแบ่งช่วงอายุแต่ละ Generation (อัปเดตปี 2025)*. สืบค้น 15 กรกฎาคม 2569, จาก <https://www.Sixtygram.com/ช่วงอายุ-generation>.
- ธีรศักดิ์ ม่วงเพชร และเพียงแข ภูผายาง. (2568). การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความหลากหลายทางเจเนอเรชั่นของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1. *วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา*, 16(1), 139–156.
- พัฒนกร ปานทสุตร. (2563). *การจัดการความหลากหลายของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พงศ์พิชญ์ ตางจรรยา และดาวรรุวรรณ ถวิลการ. (2564). รูปแบบการบริหารจัดการความหลากหลายทางเจเนอเรชั่นของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 16(1), 140–159.
- พรธิดา ลุพวุฒิตี. (2567). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับปัญหาช่องว่างระหว่างวัยขององค์กรภาครัฐ* (วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.



- ศิริพรรณ พลสมักร. (2564). *การทำงานเป็นทีมของบุคลากรต่างเจนเนอร์เรชั่นกับประสิทธิผลของการทำงาน: กรณีศึกษา ข้าราชการพลเรือนสามัญในกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจและกิจสาธารณะ). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพิชฌาย์ เลิศสกุลภักดี และ สฎายุ อีระวนิชตระกูล. (2568). *แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลายทางเจเนอเรชั่นในโรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยา* (วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2569). *ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามช่วงอายุ*. สืบค้น 15 กรกฎาคม 2569, จาก <https://hrms.obec.go.th>.
- อินอาม นาปาเลน และคณะ. (2569). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาภายใต้ความแตกต่างระหว่างวัย. *วารสารครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 6(1), 56–71.
- Appelbaum, S. H., & et al.. (2022). A study of generational conflicts in the workplace. *European Journal of Business and Management Research*, 7(2), 7–15.
- Darmawan, E., Rahman, T. K. A., & Thamrin, N. R. (2024). Evaluating readiness and acceptance of artificial intelligence adoption among elementary school teachers. *Jurnal Online Informatika*, 9(2), 228–237.
- Demirbilek, M., & Keser, S. (2022). Leadership expectations of Generation Z teachers working in educational organizations. *Research in Educational Administration and Leadership*, 7(1), 209–245.
- Hans, S., Nayeem, A. M., Mikkilineni, S., & Gupta, R. (2023). Exploring the relationship between generational diversity and knowledge sharing: The moderating role of workplace intergenerational climate, boundary-spanning leadership and respect. *Employee Relations: The International Journal*, 45(6), 1437–1454.
- Lazaro, B. L. G., & et al.. (2024). Unveiling The Lived Experiences of School Heads in Managing Intergenerational Diversity among Proficient Teachers. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 5(9), 3711–3811.
- Mannheim, K. (2013). *Essays on the Sociology of Knowledge* (Vol. 5). New York: Routledge.



- Marrero Galván, J. & et al.. (2023). The impact of the first millennial teachers on education: views held by different generations of teachers. *Education and Information Technologies*, 28(11), 14805-14826.
- McCrindle, M., & Wolfinger, E. (2009). *The ABC of XYZ: Understanding the global generations*. The ABC of XYZ.
- Polat, S., Celik, C., & Okcu, Y. (2019). School administrators' perspectives on teachers from different generations: SWOT analysis. *SAGE Open*, 9(3), 2158-2440.
- Thanawat, H., & et al.. (2025). Generational differences and organizational toxic workplace in teachers in the Eastern Economic Corridor Area of Thailand. *Journal of UOEH*, 47(4), 171–180.
- Twenge, J. M., & Maby, M. (2023). *Generations: The real differences between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents—and what they mean for America's future* (Vol. 422). Atria Books.



การพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยหลักภาวนา 4 ตามแนวพุทธปรัชญา IMPROVING QUALITY OF LIFE THROUGH THE FOURFOLD MEDITATION PRACTICE ACCORDING TO BUDDHIST PHILOSOPHY

พระครูวินัยธรบุญธรรม บุญธมโม^{1*}, พระมหาวิรัตน์ พลทตโต²

Phrakhuwinaithon Boontham Puññadhammo^{1*}, Phramaha Virat Palatatto²

*Corresponding Author E-mail: mathavee137@gmail.com

Received May 20, 2026; Revised September 4, 2026; Accepted October 2, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยหลักภาวนา 4 ตามแนวพุทธปรัชญา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักภาวนา 4 และวิเคราะห์การประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธปรัชญา โดยพิจารณาการพัฒนามนุษย์ใน 4 ด้าน ได้แก่ กาย พุทธิกรรม จิตใจ ปัญญา การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเอกสาร โดยรวบรวมข้อมูลจากพระไตรปิฎก หนังสือ ตำรา บทความวิชาการ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา โดยนำหลักภาวนา 4 เป็นกรอบในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนากาย พุทธิกรรม จิตใจ และปัญญากับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า หลักภาวนา 4 สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างเป็นระบบ โดยกายภาวนาเป็นพื้นฐานของการดูแลร่างกายและการดำเนินชีวิตให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม ศีลภาวนาเป็นแนวทางในการกำกับพฤติกรรม การมีความรับผิดชอบ และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น จิตภาวนา ช่วยให้เกิดสติ ความมั่นคงทางจิตใจ และความสามารถในการจัดการอารมณ์ และปัญญา ช่วยให้บุคคลรู้จักพิจารณาเหตุและผล เข้าใจปัญหา และเลือกแนวทางในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสมหลักการทั้ง 4 ด้านมิได้แยกออกจากกัน แต่มีความสัมพันธ์เกี่ยวพันกัน

¹ วัดสายสุวพรรณ จังหวัดปทุมธานี

¹ Wat Sai Suwaphan, Pathum Thani Province

² วัดพระธรรมกาย จังหวัดปทุมธานี

² Wat Phra Dhammakaya, Pathum Thani Province



โดยการพัฒนาด้านกายและพฤติกรรมเป็นพื้นฐาน การพัฒนาจิตใจเป็นแรงสนับสนุน และการพัฒนาปัญญาเป็นกลไกสำคัญในการกำกับกับการดำเนินชีวิตได้อย่างมั่นคง

คำสำคัญ: พุทธปรัชญา; การพัฒนาคุณภาพชีวิต; ภาวนา 4

Abstract

This academic article, "Developing Quality of Life through the Fourfold Meditation Principles According to Buddhist Philosophy," aims to study the Fourfold Meditation Principles and analyze their application in developing quality of life according to Buddhist philosophy. It considers four aspects of human development: body, behavior, mind, and wisdom. This study is documentary research, collecting data from the Tripitaka, books, textbooks, academic articles, and related documents. The content is then analyzed and synthesized, using the Fourfold Meditation Principles as a framework to analyze the relationship between the development of the body, behavior, mind, and wisdom and human life. The results show that the Fourfold Meditation Principles can be used as a systematic framework for developing quality of life. Physical meditation forms the basis for caring for the body and living appropriately within the environment. Moral meditation provides guidance for regulating behavior, fostering responsibility, and living harmoniously with others. Mental meditation cultivates mindfulness, mental stability, and the ability to manage emotions. Wisdom helps individuals to consider cause and effect, understand problems, and choose appropriate life paths. The four aspects are not separate but are interconnected and mutually supportive. The development of the body and behavior is fundamental, the development of the mind provides support, and the development of wisdom is a crucial mechanism for regulating life stably.

Keywords: Buddhist philosophy; Quality of life development; Phawana 4

บทนำ

ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลต่อการดำเนินชีวิตของผู้คนโดยตรง และทำให้แต่ละคนต้องปรับตัวอยู่เสมอ (จินตนา บุญบงการ, 2557) แม้ความเจริญทางวัตถุและเทคโนโลยีจะช่วยให้ชีวิตสะดวกขึ้น แต่ในอีกด้านหนึ่งการแข่งขันและความคาดหวังเรื่องความสำเร็จกลับทำให้เกิดความเครียดและความกดดันมากขึ้น หลายคนจึงให้ความสำคัญกับรายได้ ความมั่นคง และความสำเร็จในหน้าที่การงาน แต่กลับมีเวลาหรือความสามารถในการดูแลจิตใจของตนเองน้อยลง ปัญหาที่ตามมาคือความไม่สมดุลระหว่างความสำเร็จที่มองเห็นจากภายนอกกับความสุขและความสงบภายในจิตใจ การมีคุณภาพชีวิตที่ดีจึงไม่ควรพิจารณาจากฐานะหรือความมั่นคงทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่ควรพิจารณาถึงสุขภาพกาย การประพฤติปฏิบัติ จิตใจ และความสามารถในการคิดและแก้ไขปัญหาควบคู่ไปด้วยกัน

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน โดยมองว่าชีวิตที่ดีไม่ได้ขึ้นอยู่กับความพร้อมทางวัตถุเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการฝึกฝนและพัฒนาตนเองให้รู้จักตนเอง เข้าใจความต้องการ และไม่ปล่อยให้อารมณ์หรือความยึดติดเข้ามาครอบงำการดำเนินชีวิตเมื่อเกิดปัญหาควรรู้จักพิจารณาสาเหตุและใช้เหตุผลในการแก้ไข มากกว่าตัดสินใจตามอารมณ์ หลักไตรสิกขาสำหรับใช้เป็นแนวทางสำคัญในการฝึกฝนตนเองตามหลักพระพุทธศาสนา ช่วยให้ควบคุมการกระทำและการพูดให้เหมาะสม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสงบ ด้วยการฝึกจิตให้มีสติ มีความมั่นคง และรู้จักควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ กระทั่งเกิดปัญญาย่อมช่วยให้บุคคลรู้จักคิด พิจารณา และเข้าใจเหตุและผลของสิ่งที่เกิดขึ้น (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559) จะเห็นได้ว่าหลักทั้งสามด้านมีความสัมพันธ์กัน เพราะช่วยให้พฤติกรรมเป็นระเบียบ มีจิตตั้งมั่น และมีปัญญาช่วยให้มองเห็นปัญหาได้อย่างถูกต้อง การพัฒนาตามหลักไตรสิกขาจึงช่วยให้บุคคลดำเนินชีวิตอย่างมีสติ มีเหตุผล และรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่นหลักไตรสิกขาจึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่เชื่อมโยงไปสู่การพัฒนามนุษย์ทั้งด้านกาย พฤติกรรม จิตใจ และปัญญาตามหลักภาวนา 4

อย่างไรก็ตาม การนำหลักภาวนา 4 มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตควรพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของการพัฒนาทั้ง 4 ด้านให้ชัดเจน เพราะการพัฒนากาย พฤติกรรม จิตใจ และปัญญามีความเกี่ยวเนื่องกัน ไม่ได้แยกออกจากกันโดยสิ้นเชิง หลักภาวนา 4 จึงเป็นแนวทางพัฒนาบุคคลที่ครอบคลุมการประพฤติ การฝึกจิต และการใช้ปัญญา ซึ่งสัมพันธ์กับ



หลักการฝึกตนตามแนวพระพุทธศาสนา (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2557) หากบุคคลพัฒนาด้านใดด้านหนึ่งโดยละเลยด้านอื่น การพัฒนาคุณภาพชีวิตอาจไม่เกิดความสมดุล ดังนั้น บทความนี้จึงตั้งคำถามว่า หลักภavana 4 สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์ในสังคมปัจจุบันได้อย่างไร และแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างไร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักภavana 4 วิเคราะห์การนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต และสังเคราะห์ความสัมพันธ์ของการพัฒนากาย พุทธิกรรม จิตใจ และปัญญา เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธปรัชญาที่สามารถนำไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตได้

ความสำคัญของคุณภาพชีวิต

คำว่า “คุณภาพชีวิต” (Quality of Life) หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ของบุคคลที่สะท้อนทั้งความสุข ความพึงพอใจ และความสามารถในการดำเนินชีวิตในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การมีคุณภาพชีวิตที่ดีจึงไม่ได้หมายถึงการมีรายได้หรือทรัพย์สินมากเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการมีสุขภาพที่ดี มีปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต กระทั่งปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมและปัญหาที่เกิดขึ้น ตามความรู้สึกพึงพอใจต่อองค์ประกอบในการใช้ศักยภาพส่วนบุคคลสร้างสรรค์พัฒนาตนเองและสังคมให้อยู่ร่วมกันภายในสังคมนอกจากนี้ คุณภาพชีวิตที่ดีมีความสุข หมายถึง การดำเนินชีวิตของมนุษย์ทั้งจิต กาย ปัญญาที่เชื่อมโยงสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างสัมพันธ์กันได้อย่างถูกต้องดีงาม อย่างมีดุลยภาพนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างสันติระหว่อกันกับคน และคนกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภายใต้ระบบบริหารจัดการที่เป็นธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549)

ในมุมมองของพระพุทธศาสนา คุณภาพชีวิตมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง เพราะมนุษย์เป็นผู้ที่สามารถเรียนรู้และฝึกฝนตนเองให้ดีขึ้นได้ การพัฒนาจึงไม่ได้มุ่งเพียงการเปลี่ยนแปลงสิ่งภายนอก แต่รวมถึงการพัฒนาความคิด จิตใจ และพฤติกรรมของบุคคลด้วย พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2538) เห็นว่า มนุษย์เป็นผู้ที่พัฒนาได้ การตระหนักเช่นนี้ทำให้บุคคลเห็นความสำคัญของการเรียนรู้และฝึกฝนตนเอง โดยสามารถนำประสบการณ์ต่าง ๆ มาใช้เป็นบทเรียนในการพัฒนาชีวิต ดังนั้น คุณภาพชีวิตที่ดีจึงไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกเพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวข้องกับความสามารถของบุคคลในการดูแลตนเอง ควบคุมพฤติกรรม



ฝึกจิตใจ และใช้ปัญญาในการดำเนินชีวิต แก้ปัญหาและเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีสติ และปัญญา

กล่าวโดยสรุป คุณภาพชีวิตเป็นเรื่องของการดำเนินชีวิตโดยรวม ไม่ใช่เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ บุคคลที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีควรมีสุภาพกายที่เหมาะสม มีความประพฤติดี มีจิตใจ มั่นคง มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสามารถคิดพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ การพัฒนาคุณภาพชีวิตจึงควรพัฒนาหลายด้านไปพร้อมกัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงกับ หลักการพัฒนามนุษย์ตามพระพุทธศาสนาได้อย่างชัดเจน

การพัฒนาคุณภาพชีวิต

การพัฒนาคุณภาพชีวิต คือ กระบวนการยกระดับความเป็นอยู่ของบุคคลและชุมชนใน ทุกมิติ ให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณค่า ปลอดภัย มีสุขภาพกายและใจที่ดี สามารถปรับตัว เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคง และมีความพึงพอใจในการใช้ชีวิต มุ่งยกระดับความเป็นอยู่ของมนุษย์ให้ดีขึ้นทั้งทางร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญา คุณภาพชีวิตที่ดี หมายถึง การได้รับปัจจัยสี่ในระดับที่เพียงพอ ไม่ว่าจะมียาอาหารบริโภคเพียงพอที่จะทำให้ร่างกาย เจริญเติบโต แข็งแรงและปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ มีเครื่องนุ่งห่มให้ความอบอุ่นแก่ร่างกาย มีที่อยู่อาศัยที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ถูกสุขลักษณะ และมียารักษาโรคในยามเจ็บป่วย การพัฒนาคุณภาพชีวิตจึงมิใช่เพียงการเพิ่มปริมาณหรือขยายตัวทางวัตถุเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการ ปรับปรุงคุณภาพชีวิตของมนุษย์ให้ดีขึ้นจากเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบจากสภาพเดิมไปสู่สภาพ ที่ดีกว่าเดิม ทั้งในด้านคุณภาพและความสมบูรณ์ของชีวิต (ยุวัฒน์ วุฒิเมธี, 2552)

นอกจากนี้ การพัฒนาคุณภาพชีวิตมิได้หมายถึงความเจริญทางวัตถุเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงการยกระดับชีวิตของมนุษย์ให้ดีขึ้นทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคมอย่างสมดุล ทั้งใน ด้านคุณภาพและความสมบูรณ์ของชีวิต (ยุวัฒน์ วุฒิเมธี, 2552) คุณภาพชีวิตที่มีการพัฒนาย่อม เป็นชีวิตที่ประสบความสำเร็จ เกิดจากการตั้งเป้าหมายชีวิตที่ชัดเจน ควบคู่ไปกับการพัฒนา ตนเองให้รู้จักควบคุมความต้องการสนองต่อร่างกาย และสนองต่ออารมณ์ให้อยู่ในความพอดี ใช้สติปัญญาและเหตุผลในการดำเนินชีวิต โดยไม่เบียดเบียนผู้อื่น มีความขยัน อดทน ประกอบ อาชีพที่สุจริต เคารพกฎระเบียบของสังคม แสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ บุคคลจะ รู้จักพัฒนานั้นให้เกิดคุณภาพจากการพัฒนาได้



การพัฒนาคุณภาพชีวิตจึงไม่ได้หมายถึงการพัฒนาด้านร่างกายหรือการมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการพัฒนาบุคคลให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสมทั้งด้านร่างกาย พฤติกรรม จิตใจ และความคิด สามารถดูแลตนเอง มีความรับผิดชอบต่อผู้อื่น มีจิตใจที่มั่นคง และใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหาและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ (ยุวพันธ์ วุฒิเมธี, 2552) แนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับหลักภาวนา 4 ในพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นแนวทางพัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวม ประกอบด้วย กายภาวนา ศีลภาวนา จิตภาวนา และปัญญาภาวนา โดยแต่ละด้านมีความสัมพันธ์และเกี่ยวพันกัน การพัฒนากายช่วยให้บุคคลมีความพร้อมในการดำเนินชีวิต การพัฒนาศีลช่วยให้รู้จักควบคุมพฤติกรรมและอยู่ร่วมกับผู้อื่น การพัฒนาจิตช่วยให้มีสติและความมั่นคงทางอารมณ์ ส่วนการพัฒนาปัญญาช่วยให้เข้าใจปัญหาและเลือกแนวทางดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2557)

สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตเป็นความสมบูรณ์ของการดำเนินชีวิตทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญา ไม่ใช่เพียงความเจริญทางวัตถุเท่านั้น แต่รวมถึงความสุข ความพึงพอใจในชีวิต และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสงบสุข การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพระพุทธศาสนาจึงเป็นการพัฒนามนุษย์อย่างองค์รวม โดยมุ่งเน้นการฝึกฝนตนเองให้มีสติ ปัญญา และคุณธรรม รู้จักดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาชีวิตได้อย่างถูกต้อง อันจะนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสุข และความสงบทั้งต่อตนเองและสังคมโดยรวม

แนวคิดปรัชญา

ปรัชญาเกิดจากความสงสัยและความต้องการของมนุษย์ที่จะเข้าใจความจริงเกี่ยวกับชีวิต โลก และสิ่งต่าง ๆ รอบตัว โดยอาศัยการตั้งคำถาม การใช้เหตุผล และการคิดวิเคราะห์เพื่อแสวงหาคำตอบ ความรู้ทางปรัชญาจึงเปิดโอกาสให้มีการพิจารณาและเสนอคำตอบที่แตกต่างกันตามเหตุผลและหลักฐานที่นำมาสนับสนุน สำหรับพุทธปรัชญา แม้จะมีพื้นฐานจากการแสวงหาความจริงเช่นเดียวกับปรัชญาทั่วไป แต่มีจุดเน้นที่แตกต่างกัน คือ ไม่ได้มุ่งแสวงหาความรู้เพื่อรู้เพียงอย่างเดียว แต่ให้ความสำคัญกับการนำความรู้ไปปฏิบัติเพื่อเข้าใจชีวิต แก้ปัญหา และลดความทุกข์ของมนุษย์ หลักธรรมจึงเป็นสิ่งที่ควรศึกษาและนำไปทดลองปฏิบัติให้เห็นผลในชีวิตจริง พระพุทธศาสนามองว่ามนุษย์สามารถพัฒนาตนเองได้ด้วยการเรียนรู้ ฝึกฝน และใช้ปัญญาพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง เพราะความรู้ในพระพุทธศาสนาทุก



เรื่องมีความแจ่มแจ้งชัดเจนไม่ คลุมเครือ พิสูจน์ได้ ทดสอบได้ (สนิท ศรีสำแดง, 2544) เป้าหมายสำคัญจึงอยู่ที่การพัฒนาชีวิตให้มีความสุข ความเข้าใจ และความสงบ

พุทธปรัชญาจึงเป็นแนวคิดที่เชื่อมโยง “ความรู้” เข้ากับ “การปฏิบัติ” กล่าวคือ เมื่อบุคคลเข้าใจความจริงแล้ว ต้องสามารถนำความเข้าใจนั้นมาใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้อง รู้จักคิด พิจารณา ควบคุมตนเอง และอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างเหมาะสม หลักคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ปรากฏในพระไตรปิฎกจึงเป็นทั้งแนวทางในการทำความเข้าใจชีวิตและแนวทางในการพัฒนาตนเอง (สุนทร ณ รั้งษ์, 2550) ดังนั้น แนวคิดทางปรัชญาเกิดจากความสงสัยและความต้องการแสวงหาความจริงเกี่ยวกับชีวิต โลก และมนุษย์ โดยปรัชญาตะวันตกเน้นการใช้เหตุผลและการคิดวิเคราะห์เพื่อค้นหาคำตอบอย่างเปิดกว้าง เพื่อค้นหาความรู้และคำตอบใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้ตามเหตุผลและหลักฐานที่น่าเชื่อถือกว่า ขณะที่พุทธปรัชญามุ่งแสวงหาความจริงเพื่อดับทุกข์และพัฒนาชีวิตตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้าที่มีได้มุ่งรู้เพื่อรู้เพียงอย่างเดียว แต่เน้น รู้เพื่อปฏิบัติและรู้เพื่อพัฒนาชีวิต ให้เข้าถึงความสุข ความสงบ และการพ้นทุกข์

การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักพุทธปรัชญา

การพัฒนาในทางพระพุทธศาสนา หมายถึง การพัฒนามาจากคำภาษาบาลีว่า วัฒนะ แปลว่าเจริญ ซึ่งไม่ได้หมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางวัตถุเพียงอย่างเดียว แต่หมายถึงการฝึกฝนและพัฒนาตนให้มีชีวิตที่ดีขึ้นทั้งภายในและภายนอก โดยคำว่า “ภาวนา” หมายถึง การทำให้เจริญหรือการฝึกอบรมตนเอง ส่วนการพัฒนาสิ่งภายนอก เช่น วัตถุและสิ่งแวดล้อม เป็นอีกส่วนหนึ่งของการพัฒนาหรือวัฒนา (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2556) ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักภาวนา 4 แนวพุทธปรัชญาจึงมุ่งให้บุคคลสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้อง มีความสุข รู้จักแก้ปัญหาให้พ้นจากความทุกข์ ซึ่งจะต้องเกิดจากการเรียนรู้ในหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา เพื่อส่งเสริมให้มนุษย์รู้จักบริโภคและใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น พร้อมทั้งมีจิตสำนึกในการแบ่งปันและเกื้อกูลสังคม ดำรงตนด้วยสติ ปัญญา และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2537) จึงจะสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม



หลักสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามพระพุทธศาสนา คือ หลักภาวนา 4 ซึ่งเป็นแนวทางพัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวม ประกอบด้วย กายภาวนา ศีลภาวนา จิตภาวนา และปัญญาภาวนา การพัฒนาทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์กัน ไม่สามารถแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาด เพราะการมีชีวิตที่ดีไม่ได้เกิดจากสุขภาพกายที่ดีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีความประพฤติที่เหมาะสม มีจิตใจที่มั่นคง และมีปัญญาในการคิดและตัดสินใจ หมายถึง การเข้าใจชีวิตตามสภาวะ และสามารถแก้ปัญหาด้วยเหตุผล อันนำไปสู่การดำรงชีวิตอย่างสงบและลดความทุกข์ได้อย่างแท้จริง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2557) จะช่วยให้ความเป็นมนุษย์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น คือเป็นมนุษย์ที่ได้มีการพัฒนาให้คุณภาพชีวิตที่ดี ตามหลักภาวนา 4 ตามแนวทางพุทธปรัชญาอย่างแท้จริง การพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. กายภาวนา หมายถึง การพัฒนากายและการใช้ชีวิตให้เหมาะสม รู้จักดูแลสุขภาพ ใช้ปัจจัยต่าง ๆ อย่างพอดี และมีสติในการรับรู้สิ่งที่เข้ามาทางอินทรีย์ทั้ง 5 ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น กาย และใจ การพัฒนากายจึงไม่ได้หมายถึงการทำให้ร่างกายแข็งแรงเท่านั้น แต่รวมถึงการรู้จักใช้ร่างกายและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม ไม่ปล่อยให้ความต้องการทางกายเป็นตัวกำหนดการดำเนินชีวิตจนเกินพอดี ประพฤติกายและวาจาให้สุจริต มีอาชีวะบริสุทธิ์ สำนวณอินทรีย์ มีสติสัมปชัญญะ และดำรงตนด้วยความสันโดษ (ที.สี. (ไทย) 9/400/170) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

2. ศีลภาวนา หมายถึง การพัฒนาความประพฤติ ฝึกกายและวาจาให้เรียบร้อย มีระเบียบวินัย และไม่เบียดเบียนผู้อื่น สำหรับผู้ครองเรือน ศีล 5 เป็นพื้นฐานสำคัญของการดำเนินชีวิต เพราะช่วยให้บุคคลรู้จักควบคุมตนเอง มีความรับผิดชอบ และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างไว้วางใจกัน พระพุทธศาสนาแสดงให้เห็นว่าผู้มีศีลย่อมมีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากสังคม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของชีวิตที่มั่นคง ดังพระพุทธเจ้าตรัสว่า ศีลสมบัติของผู้มีศีลย่อมก่อให้เกิดอานิสงส์ 5 ประการ (ที.ม. (ไทย) 10/150/94) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

3. จิตภาวนา หมายถึง การฝึกจิตให้มีความมั่นคง สงบ และรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง เมื่อพบกับปัญหาหรือความกดดันในชีวิต บุคคลที่มีจิตได้รับการฝึกย่อมสามารถตั้งสติและรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น การพัฒนาจิตยังครอบคลุมการปลูกฝังคุณธรรม เช่น เมตตา ความอดทน ความเพียร และความรับผิดชอบต่อผู้อื่น ซึ่งช่วยให้การดำเนินชีวิตมีความสุข และเกื้อกูลให้ความช่วยเหลือสังคม (เดชา บุญมาสุข, 2559)

4. ปัญญาภาวนา หมายถึง การฝึกให้เกิดความรู้และความเข้าใจตามความเป็นจริง รู้จักคิด พิจารณาเหตุผล และมองปัญหาอย่างรอบด้าน เพื่อให้สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ปัญญาจึงเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้บุคคลรู้จักแยกแยะสิ่งที่ควรและไม่ควร และนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างถูกต้อง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2557)

การพัฒนาทั้ง 4 ด้านนี้ ควรดำเนินไปพร้อมกัน ภายที่ได้รับ การดูแลช่วยให้บุคคลมีพื้นฐานในการดำเนินชีวิตที่ดี ศีลช่วยกำกับพฤติกรรมให้อยู่ในทางที่เหมาะสม จิตช่วยให้มีความมั่นคงและสามารถควบคุมอารมณ์ ส่วนปัญญาช่วยให้เข้าใจปัญหาและเลือกทางดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้อง เมื่อทั้ง 4 ด้านได้รับการพัฒนาอย่างสมดุล ย่อมส่งเสริมให้บุคคลมีความพร้อมทั้งทางกาย ความประพฤติ จิตใจ และความคิด นอกจากนี้ การพัฒนาคุณภาพชีวิตยังควรเริ่มจากการมี สัมมาทิฐิ หรือความเห็นที่ถูกต้อง เพราะความเข้าใจที่ถูกต้องเป็นพื้นฐานของการคิด การตัดสินใจ และการปฏิบัติ หากบุคคลรู้จักพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ตามเหตุและผล ย่อมสามารถนำหลักธรรมไปใช้กับปัญหาและสถานการณ์ในชีวิตได้อย่างเหมาะสม การพัฒนาความเห็นจึงอาศัยทั้งการเรียนรู้จากผู้อื่น (ปรโตโมหะ) และการคิดพิจารณาอย่างแยกแยะ (โยนิโสมนสิการ) จนเกิดความเข้าใจที่นำไปสู่การปฏิบัติจริง (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักภาวนา 4 เป็นการพัฒนามนุษย์อย่างรอบด้าน โดยเริ่มจากการดูแลกาย ควบคู่กับการพัฒนาความประพฤติ ฝึกจิตให้มั่นคง และพัฒนาปัญญาให้รู้จักคิดและเข้าใจชีวิตตามความเป็นจริง ทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์และเกี่ยวพันกัน จึงไม่ควรพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่ง การนำหลักภาวนา 4 มาปรับใช้ในชีวิตประจำวันจึงช่วยให้บุคคลรู้จักตนเอง ควบคุมการดำเนินชีวิต แก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อันเป็นพื้นฐานของการมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามแนวพุทธปรัชญา



องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่ “การพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยหลักภavana 4 ตามแนวพุทธปรัชญา”

องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์นี้ พบว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักภavana 4 เป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวมที่เชื่อมโยงกาย พฤติกรรม จิตใจ และปัญญาเข้าด้วยกัน โดยเริ่มจากการดูแลสุขภาพกายให้มีความพร้อม พัฒนาพฤติกรรมให้มีความรับผิดชอบ และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ฝึกจิตให้มีสติและรู้เท่าทันอารมณ์ และพัฒนาปัญญาให้สามารถคิดพิจารณาเหตุและผล ตลอดจนเข้าใจปัญหาและความเป็นจริงของชีวิต ซึ่งหลักสำคัญไม่ได้อยู่ที่การพัฒนาทั้ง 4 ด้านแบบแยกส่วน แต่เป็นการพัฒนาที่เกื้อหนุนกัน ไม่ว่าจะเป็นกายที่ดีช่วยให้มีความพร้อมในการดำเนินชีวิต ศิลที่ดีช่วยให้การอยู่ร่วมกับผู้อื่นเป็นไปอย่างราบรื่น จิตที่มั่นคงช่วยให้สามารถเผชิญปัญหาได้อย่างมีสติ และปัญญาช่วยให้รู้จักคิดและตัดสินใจอย่างเหมาะสม เมื่อทั้ง 4 ด้านพัฒนาไปพร้อมกัน บุคคลย่อมมีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ความสัมพันธ์ และการดำเนินชีวิต

ดังนั้น องค์ความรู้ที่สังเคราะห์ได้จึงเสนอว่า หลักภavana 4 คือกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิตจากภายในสู่ภายนอกและจากตนเองสู่สังคม กล่าวคือ เริ่มจากการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมทั้งกาย ศิล จิต และปัญญา แล้วจึงนำผลของการพัฒนานั้นไปสู่การอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างเข้าใจ มีความรับผิดชอบ และสร้างสังคมที่สงบสุข อันนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดี ดำเนิน



ชีวิตอย่างมีความสุขในการอยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนามนุษย์ตามแนวพุทธปรัชญาอย่างแท้จริง

สรุป

จากการสังเคราะห์เอกสารพบว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักพุทธปรัชญาไม่ได้มองเพียงความเป็นอยู่ทางร่างกายหรือความเจริญทางวัตถุ แต่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านร่างกาย พฤติกรรม จิตใจ และความคิด โดยใช้หลักภาวนา 4 เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาตนเอง ได้แก่ กายภาวนา ช่วยให้อารมณ์แจ่มใสและดำเนินชีวิตอย่างเหมาะสม ศีลภาวนา ช่วยให้ออกกำลังกายและอยู่ร่วมกับผู้อื่นโดยไม่เบียดเบียนกัน จิตภาวนา ช่วยให้มีความรู้เท่าทันอารมณ์ และดูแลจิตใจของตนเอง และปัญญาภาวนา ช่วยให้คิดอย่างมีเหตุผล มองปัญหาอย่างรอบคอบ และตัดสินใจได้เหมาะสม เมื่อพิจารณาการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้ง 4 ด้านร่วมกันจะเห็นว่า หลักภาวนา 4 เป็นแนวทางที่ช่วยให้บุคคลพัฒนาตนเอง โดยไม่ได้แยกการพัฒนาทางร่างกายออกจากจิตใจหรือปัญญา แต่ให้แต่ละด้านเกื้อหนุนกัน การมีร่างกายที่ได้รับการดูแล พฤติกรรมที่เหมาะสม จิตใจที่มั่นคง และความคิดที่รอบคอบ ล้วนมีส่วนช่วยให้บุคคลสามารถดำเนินชีวิตและรับมือกับปัญหาหรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ดีขึ้น ดังนั้น จากการสังเคราะห์จึงเห็นว่า หลักภาวนา 4 สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ทั้งในระดับการดูแลตนเองและการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- จินตนา บุญบงการ. (2556). *สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เดชา บุญมาสุข. (2559). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน* (ดุสิตนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2538). *การศึกษาเพื่อสันติภาพ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2556). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พลีรักษ์.



- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2557). *ธรรมานุชิต: พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม* (พิมพ์ครั้งที่ 206). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พระพุทธศาสนาของธรรมสภา.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกแปลไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. (2552). *การพัฒนาชุมชน : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บางกอกบลิ๊ก.
- สนิท ศรีสำแดง. (2544). *ปรัชญาเถรวาท*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุนทร ณ รัชชี. (2550). *พุทธปรัชญาจากพระไตรปิฎก* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). *พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ* (พิมพ์ครั้งที่ 45). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). *การพัฒนาดัชนีชี้วัดความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: สามดี พรินติ้ง.



ภาคผนวก



คำแนะนำสำหรับผู้เขียน

รูปแบบเอกสารอ้างอิงวารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์

เอกสารที่นำมาใช้ในการอ้างอิงบทความ ควรมีที่มาจากแหล่งตีพิมพ์ที่ชัดเจน และมีความน่าเชื่อถือสามารถสืบค้นได้ เช่น หนังสือ วารสาร หรืองานวิจัย เป็นต้น ผู้เขียนบทความจะต้องตรวจสอบความถูกต้องของรายการอ้างอิง เพื่อป้องกันความล่าช้าในการตีพิมพ์บทความ เนื่องจากบทความที่มีการอ้างอิงไม่ถูกต้อง จะไม่ได้รับการส่งต่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาจนกว่าการอ้างอิงเอกสารจะได้รับการแก้ไขให้สมบูรณ์

รูปแบบการอ้างอิงในเนื้อเรื่องใช้วิธีการอ้างอิงระบบนาม-ปี ตามรูปแบบของ American Psychological Association (APA) โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. การอ้างอิงในเนื้อหาบทความ

1.1 การอ้างอิงต้นเนื้อความ ให้ใช้ระบบตัวอักษรโดยระบุชื่อ-นามสกุล ตามด้วย วงเล็บเปิด แล้วระบุปีที่ตีพิมพ์ วงเล็บปิด เช่น

1.1.1 สุมาลี บุญเรือง (2562) กล่าวว่า...

1.1.2 ...สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี บุญเรือง (2562) ผลการวิจัยพบว่า...

1.1.3 Sumalee Boonrueang (2019) explains to...

1.1.4 ... consistent with the research of Sumalee Boonrueang (2019) the research results found...

1.2 การอ้างอิงท้ายเนื้อความ ให้ใช้ระบบตัวอักษรโดยใช้ วงเล็บเปิด แล้วระบุชื่อ-นามสกุลของผู้เขียน เครื่องหมายจุลภาค และปีที่ตีพิมพ์ วงเล็บปิด กำกับท้ายเนื้อความที่ได้ อ้างอิง ดังนี้

1.2.1 อ้างอิงจากเอกสารภาษาไทย

1.2.1.1 พระไตรปิฎกและอรรถกถา วงเล็บเปิด ชื่อคัมภีร์/เล่มที่/ข้อที่/เลขหน้า วงเล็บปิด แล้วตามด้วย วงเล็บเปิด มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จุลภาค ปีที่พิมพ์ วงเล็บปิด ตัวอย่างเช่น “ดูกรภิกษุทั้งหลาย จักร 4 ประการนี้ เป็นเครื่องเป็นไปแก่นมนุษย์และเทวดาผู้ประกอบเป็นเครื่องที่มนุษย์และเทวดาประกอบแล้ว ย่อมถึงความเป็นผู้ใหญ่และความไพบลูย์ในโกะะทั้งหลายต่อกาลไม่นานนัก” (อง.จตุกก. 21/31/37) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) เป็นต้น



1.2.1.2 ผู้แต่งหนึ่งราย ให้อ้างชื่อผู้แต่งแล้วตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และตามด้วยปีที่พิมพ์ เช่น (เกียรติศักดิ์ สุขเหลืออง, 2560)

1.2.1.3 ผู้แต่งสองราย ให้อ้างชื่อของผู้แต่งทั้งสองรายโดยใช้คำว่า “และ” ในการเชื่อมผู้เขียนทั้งสองแล้วตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และปีที่พิมพ์ เช่น (สุรพล สุยะพรหม และเกียรติศักดิ์ สุขเหลืออง, 2560)

1.2.1.4 ถ้ามีผู้แต่งมากกว่า 2 รายให้อ้างชื่อของผู้แต่งรายแรกแล้วเพิ่มคำว่า “และคณะ” แล้วตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และตามด้วยปีที่พิมพ์ เช่น (สุรพล สุยะพรหมและคณะ, 2560)

1.2.1.5 กรณีที่เนื้อความเป็นเรื่องเดียวกันหรือผลการวิจัยเหมือนกัน แต่มีผู้อ้างอิงหลายคนให้ใช้รายการอ้างอิงที่ใกล้เคียงปีปัจจุบันมากที่สุด

1.2.2 อ้างอิงจากเอกสารภาษาอังกฤษ

2.2.1 ถ้ามีผู้แต่งหนึ่งรายให้อ้างนามสกุลของผู้แต่ง ตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และปีที่พิมพ์ เช่น (Keown, 2010)

2.2.2 ถ้ามีผู้แต่งสองรายให้อ้างนามสกุลของผู้แต่งทั้งสองราย โดยใช้เครื่องหมายแอมป์ (&) คั่นกลางระหว่างนามสกุลของผู้แต่งทั้งสอง แล้วตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และปีที่พิมพ์ เช่น (Hersey & Blanchard, 2010)

2.2.3 ถ้ามีผู้แต่งมากกว่า 2 รายให้อ้างนามสกุลของผู้แต่งรายแรกตามด้วย et al. ตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และปีที่พิมพ์ (Kaiser et al., 2010)

เอกสารอ้างอิงที่ใช้อ้างอิงในเนื้อหาบทความ จะต้องปรากฏในเอกสารอ้างอิงท้ายบทความทุกรายการ

2. เอกสารอ้างอิงท้ายเล่ม (ภาษาไทย)

2.1 พระไตรปิฎก อรรถกถา ทุกเล่มให้อ้างอิงท้ายเล่มด้วยรูปแบบเดียวกันดังนี้
ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อพระไตรปิฎก อรรถกถา./สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์.
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
_____. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2.2 หนังสือ



ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อหนังสือ/(ครั้งที่พิมพ์)./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์.

สุมาลี บุญเรือง. (2569). แนวคิดทางการเมืองของนักคิดที่สำคัญในประเทศไทย.

พระนครศรีอยุธยา: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2.3 บทความในหนังสือ

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ใน ชื่อบรรณาธิการ(บรรณาธิการ)./ชื่อเรื่อง./ (เลขหน้าที่อ้าง)./

สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์.

พระสุกิจ สุจโน. (2559). การสร้างความคิดนามธรรมในวัฒนธรรมไทย. ใน ปิวิตร ว่องวิระ, ทยุณีและวิธีวิทยาของการวิจัยวัฒนธรรม. (น. 112). กรุงเทพฯ: อัมรินทร์.

2.4 บทความในวารสาร

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร,/ปีที่(ฉบับที่),/เลขหน้าแรกที่ตีพิมพ์-เลขหน้าสุดท้าย
ที่ตีพิมพ์.

สุมาลี บุญเรือง. (2563). วิถีทางแห่งการส่งเสริมและพัฒนาประชาธิปไตยอย่างยั่งยืน. วารสาร
มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 9(3), 317-331.

2.5 บทความในสารานุกรม

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ใน/ชื่อสารานุกรม/(เล่มที่อ้าง, หน้า เลขหน้าที่อ้าง).

วุฒิชัย มูลศิลป์. (2549). กฎหมายตราสามดวง. ใน สารานุกรมประวัติศาสตร์ไทย (เล่ม 1, อักษร ก,
น. 12-16).

2.6 หนังสือพิมพ์

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์,/วันที่/เดือน)./ชื่อบทความ./ชื่อหนังสือพิมพ์,/เลขหน้า.

สุชาติ เผือกสกนธ์. (2549, 9 มิถุนายน). ประชาชนเศรษฐกิจพอเพียง. ผู้จัดการรายวัน, น. 13.

2.7 สารนิพนธ์, วิทยานิพนธ์, ดุษฎีนิพนธ์

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อวิทยานิพนธ์/(ระดับวิทยานิพนธ์ สาขาวิชา)./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

สุมาลี บุญเรือง. (2564). การพัฒนาการตื่นตัวทางการเมืองของประชาชนในระบอบ
ประชาธิปไตยที่มีผลต่อการเลือกตั้งทั่วไป (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2.8 รายงานการวิจัย

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อเรื่อง/(รายงานผลการวิจัย)./สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

สุมาลี บุญเรือง. (2563). *การเสริมสร้างและปลูกฝังจิตสำนึกค่านิยมวัฒนธรรมทางการเมืองภาคพลเมือง* (รายงานผลการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2.9 สัมภาษณ์

ชื่อผู้ที่ได้รับการสัมภาษณ์./ (ปีที่สัมภาษณ์, วัน เดือน)./ตำแหน่ง/[บทสัมภาษณ์].

พระอุดมสิทธินายก. (2563, 5 กุมภาพันธ์). ผู้อำนวยการหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ [บทสัมภาษณ์].

2.10 สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ผู้แต่ง./ (ปีที่เผยแพร่)./ชื่อเรื่อง./สืบค้น วัน เดือน ปี./จาก/แหล่งที่มาของข้อมูล.

ธรรมะไทย. (2563). *พระพุทธศาสนาในประเทศไทย*. สืบค้น 20 มีนาคม 2563, จาก <http://www.dhammathai.org/thailand/thailand.php>.

2.11 ราชกิจจานุเบกษา

ชื่อเรื่อง./ (พ.ศ., วันที่ เดือนที่ประกาศ)./ราชกิจจานุเบกษา./เล่ม ตอน./หน้า.

ข้อกำหนดกรมตำรวจ เรื่อง กำหนดชื่อและประเภทของวัตถุที่ออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาทและประเภทของรถที่ใช้เจ้าพนักงานมีอำนาจตรวจสอบผู้ขับขี่. (2537, 13 กรกฎาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 111 ตอนพิเศษ 30 ง. หน้า 31.

2.12 หนังสือพิมพ์

ผู้แต่ง./ (ปีพิมพ์, วัน เดือน)./ชื่อบทความ./ชื่อหนังสือพิมพ์./น. หรือ p. หรือ pp. เลขหน้า.

ไทยรัฐ. (2548, 19 เมษายน). *เชียร์พระสอนศีลธรรม*. ไทยรัฐ. น. 3.

3. เอกสารอ้างอิงท้ายเล่ม (ภาษาอังกฤษ)

3.1 Tripitaka Commentary

The name of the institution of the scriptures./ (Year)./ *Title of Tripitaka*./Location:/Publisher.

Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (1996). *Thai Tripitaka*. Bangkok: MCU Press.

3.2 Books

Author./ (Year)./ *Title of the book*./ (Edition ed.)./Location:/Publisher.



Hunt, E. K. & Lautzenheiser, M. (2015). *History of Economic Thought* (3rd ed.). New York: M. E. Sharpe.

3.3 Book Articles

Author./ (Year)./Title of the chapter./In Editor/(Eds.)./Title of the book/(xth ed.)/(pp-pp)/Publisher.

Sparks, D. L. (2003). Environmental Soil Chemistry: An Overview. In Sparks, D. L. (Eds.), *Environmental Soil Chemistry* (2nd Ed.). (pp. 1-42). Academic Press.

3.4 Encyclopaedia articles

Author./ (Year)./Title of Article./In Title of Encyclopaedia/(Pages)/Publisher.

Wasinsarakorn, W. (2004). Psychology and Developmental Psychology. In *Encyclopedia of Education*. Collected edition of specific issues, 4th rank (pp. 99-117). Thanat Printing Co., Ltd.

3.5 Journal Articles

Author./ (Year)./Title of Article./Title of Journal,/Volume(Issue), Pages-Pages.

Limprasert, P. (2022). The Research of Punishment Suspension of Buddhist Monk and Secular of The Criminal Justice in Thailand. *Journal of Social Science and Buddhistic Anthropology*, 7(11), 37-53.

3.6 Newspaper

Author./ (YY, MM DD)./Colum Name./Title of Newspaper./Pages.

Nanuam, W. (2023, January 4). Plans proceeding for joint petroleum production with Cambodia. *Bangkok Post*. p. 22.

3.7 Thesis and Dissertations

Author./ (Year)./Title/(Doctoral or Master's thesis or dissertation)/Location:/Publisher.

Pittayawattanachai, P. (2019). *An Analysis of Buddhism Propagation by using Buddhist Arts and Landscape of Cetiya-phum Monastery, Namphong District, Khonkaen* (Doctoral dissertation). Ayutthaya: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.



3.8 Interview

Key Informant./ (YY, DD MM)./ Position./ (Interview).

Anuchid, P. (2022, 5 November). Director of the Research Institute. (Interview).

3.9 Website

Author./ (Year)./ *Title*/ Retrieved MM DD, Year,/ from URL address.

Buddhism Meditation Triratna Find us Community. (2020). *Who Was The Buddha?*. Retrieved March 20, 2020, from <https://thebuddhistcentre.com/text/who-was-buddha>.

² หน่วยงานต้นสังกัดผู้เขียน (อังกฤษ) (14 pt)



Abstract (18 pt) (แปลตามภาษาไทย)

(16 pt) ให้ตรงตามบทความภาษาไทย

ผลการวิจัยพบว่า

Keywords: Buddhism; Buddhist Management; Innovation (3-5 words) (16 pt)

บทนำ (18 pt) (ไม่เกิน 4 ย่อหน้า และเขียนให้ครอบคลุมทุกประเด็น)

กล่าวถึงความเป็นมาของเรื่องที่ทำกรวิจัยครั้งนี้ ว่ามีความเป็นมาอย่างไรบ้าง พร้อมทั้งอ้างอิงที่มาของข้อมูลนั้นอย่างถูกต้อง (16 pt)

กล่าวถึงปัญหาที่นำมาสู่การวิจัย ให้ตรงประเด็นกับเรื่องที่วิจัยและเชื่อมโยงกับพื้นที่วิจัย ปัญหานั้นเป็นปัญหาที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปและต้องการได้รับการแก้ไข นำเสนอผลงานวิจัยที่ผู้อื่นได้เคยศึกษาไว้แล้ว พร้อมทั้งอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูล (16 pt)



ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัยในครั้งนี้และหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยพร้อมทั้งอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูล (16 pt)

.....

สรุปเพื่อเชื่อมโยงไปสู่คำถามและวัตถุประสงค์การวิจัย (16 pt)

.....

.....

วัตถุประสงค์การวิจัย (18 pt)

1. (16 pt).....

2. (16 pt).....

3. (16 pt).....

*หมายเหตุ: กรณีมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1 ข้อ ไม่ต้องระบุเลขข้อ

วิธีดำเนินการวิจัย (18 pt)

เขียนให้ครอบคลุม 5 หัวข้อ ได้แก่ (16 pt)

1. รูปแบบของการวิจัย.....

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และ/หรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ).....

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล (ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ).....

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ).....



ผลการวิจัย (18 pt) (เขียนให้ครบตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ตั้งไว้)

1. (ผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1) (16 pt)

.....

.....

.....

2. (ผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2) (16 pt)

.....

.....

.....

3. (ผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3) (16 pt)

.....

.....

.....

.....

***กรณีมีภาพ นำเสนอภาพตามรูปแบบ ดังนี้**



ภาพที่ 1 ชื่อภาพ (16 pt)

ที่มา: ... (ถ้ามี) (16 pt)

คำอธิบายภาพ

.....

.....



*กรณีมีตาราง นำเสนอตารางตามรูปแบบ ดังนี้

ตารางที่ 1 (ชื่อตาราง) (ถ้ามี)

คำอธิบายตาราง

ตารางที่ 1 (ชื่อตาราง) (ต่อ) (ถ้ามี)

คำอธิบายตาราง



อภิปรายผลการวิจัย (18 pt) (อภิปรายผลการวิจัยที่พบตามวัตถุประสงค์ ค้นพบอะไร สะท้อนให้เห็นถึงอะไร สอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของใคร พร้อมทั้งอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูล)

1. อภิปรายผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 (16 pt)

2. อภิปรายผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 (16 pt)

3. อภิปรายผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 (16 pt)

องค์ความรู้ใหม่ (18 pt)

ระบอบองค์ความรู้ใหม่ที่ค้นพบหรือสังเคราะห์ออกมาในรูปแบบโมเดล พร้อมคำอธิบายรูปแบบ/โครงสร้างของโมเดล เข้าใจง่าย ได้ภาพ (16 pt)



ข้อเสนอแนะ (18 pt)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (ถ้ามี) (16 pt).....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ (ถ้ามี) (16 pt).....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป (ถ้ามี) (16 pt).....

.....

.....

.....

กิตติกรรมประกาศ (18 pt) (ให้ใส่เฉพาะกรณีที่ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย หรือกรณีซื้อบทความมีชื่อเรื่องไม่ตรงกับงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์) (ถ้ามี)

(16 pt).....

.....

.....

.....

เอกสารอ้างอิง (18 pt)

(16 pt).....รูปแบบการอ้างอิงท้ายเรื่องใช้วิธีการอ้างอิงระบบนาม-ปี ตามรูปแบบ American Psychological Association (APA) จำนวนการอ้างอิงในเนื้อหาและท้ายเรื่องต้องตรงกัน.....

.....

.....

.....



บทความวิชาการ (12 pt)

ชื่อบทความ (ไทย) (18 pt)

ชื่อบทความ (อังกฤษ) (16 pt) (ตัวพิมพ์ใหญ่ทั้งหมด)

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนหลัก¹ (ไทย) (14 pt), ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนร่วม² (ไทย) (14 pt)

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนหลัก¹ (อังกฤษ) (14 pt), ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนร่วม² (อังกฤษ) (14 pt)

*Corresponding Author E-mail: (12 pt)

Received.....; Revised.....; Accepted..... (12 pt)

บทคัดย่อ (18 pt) (300-350 คำ)

บทความวิชาการนี้เพื่อศึกษา (16 pt)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

คำสำคัญ: พระพุทธศาสนา; การบริหารจัดการเชิงพุทธ; นวัตกรรม (3-5 คำ) (16 pt)

¹ หน่วยงานต้นสังกัดผู้เขียน (ไทย) (14 pt)

¹ หน่วยงานต้นสังกัดผู้เขียน (ไทย) (14 pt)

² หน่วยงานต้นสังกัดผู้เขียน (ไทย) (14 pt)

² หน่วยงานต้นสังกัดผู้เขียน (อังกฤษ) (14 pt)

**Abstract (18 pt) (แปลตามภาษาไทย)**

(16 pt) ให้ตรงตามบทความภาษาไทย

Keywords: Buddhism; Buddhist Management; Innovation (3-5 words) (16 pt)**บทนำ (18 pt)**

เขียนบทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาเป็นฐานคิดในวิพากษ์ประเด็นต่าง ๆ ในการเขียนบทความวิชาการ (16 pt)

เนื้อหา (18 pt) (ระบุหัวข้อตามบทความวิชาการที่นำเสนอ)

(16 pt)



*กรณีมีภาพ นำเสนอภาพตามรูปแบบ ดังนี้



ภาพที่ 1.....ชื่อภาพ.....(16 pt)

ที่มา:(ถ้ามี).....(16 pt)

คำอธิบายภาพ.....

สรุป (18 pt)

(16 pt).....



เอกสารอ้างอิง (18 pt)

(16 pt) รูปแบบการอ้างอิงท้ายเรื่องใช้วิธีการอ้างอิงระบบนาม-ปี ตามรูปแบบ American Psychological Association (APA) จำนวนการอ้างอิงในเนื้อหาและท้ายเรื่องต้องตรงกัน.....
