

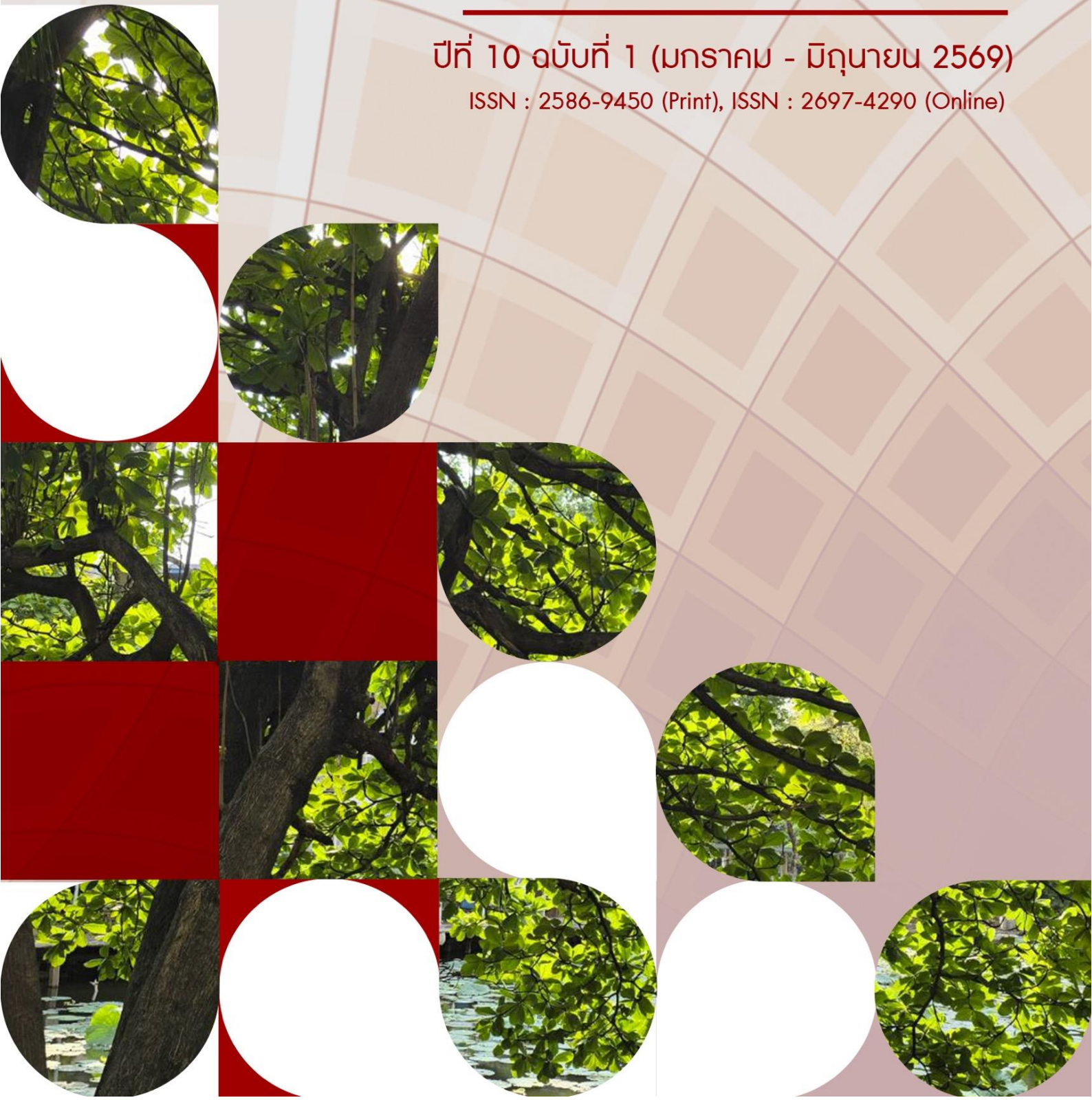
HUSO

Journal of Humanities and Social Sciences

วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2569)

ISSN : 2586-9450 (Print), ISSN : 2697-4290 (Online)



Journal of Humanities and Social Sciences

Vol.10 No.1 (January-June 2026)

ISSN 2586-9450 (Print) / ISSN 2697 – 4290 (Online)

วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน พ.ศ. 2569)

HUSO Journal of Humanities and Social Sciences

Vol.10 No.1 January-June 2025

ISSN : 2586-9450 (Print)
2697-4290 (Online)

ปีที่พิมพ์: มิถุนายน 2569
Year : June 2026

พิมพ์ : ณภัทร ก้อปปี
9 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพฯ 10220

HUSO Journal of Humanities and Social Sciences

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

รายละเอียดทั่วไป

วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร เป็นวารสารเพื่อนำเสนอบทความวิจัย บทความวิชาการ และบทความทบทวนวรรณกรรม จากคณาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย และนักศึกษา เกี่ยวกับสหวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ใช้การกลั่นกรองบทความก่อนลงตีพิมพ์แบบผู้ประเมินไม่ทราบชื่อผู้แต่ง และผู้แต่งไม่ทราบชื่อผู้พิจารณา (Double-blind Peer Review) โดยแต่ละบทความต้องผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ทั้งนี้ วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครจัดพิมพ์ปีละ 2 ฉบับ คือ (มกราคม-มิถุนายน) และ (กรกฎาคม-ธันวาคม)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ หรือผลงานวิจัยที่มีคุณภาพในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
2. เพื่อเป็นสื่อกลางแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์กับเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
3. เพื่อเป็นแหล่งสืบค้นสำหรับการบริการวิชาการในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
4. เพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการประชาสัมพันธ์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ข้อความและบทความในวารสารฉบับนี้เป็นแนวคิดของผู้เขียน การตีพิมพ์บทความขึ้นเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียน ไม่ใช่ความคิดเห็นและความรับผิดชอบของคณะผู้จัดทำ บรรณาธิการ กองบรรณาธิการ และมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

Journal of Humanities and Social Sciences

Vol.10 No.1 (January-June 2026)

ISSN 2586-9450 (Print) / ISSN 2697 – 4290 (Online)



คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
Faculty of Humanities and Social Sciences

วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

HUSO Journal of Humanities and Social Sciences

ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

ISSN : 2586-9450 (Print) ISSN : 2697-4290 (Online)

เจ้าของ	วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	
ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.เปรี๊ญ กิจรัตน์ภร	
บรรณาธิการบริหาร	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมธี ทรัพย์ประสพโชค ผู้ช่วยศาสตราจารย์กษิตศ วัชพรรณ	
บรรณาธิการประจำฉบับ	รองศาสตราจารย์ ดร.อรุณ ขยันหา	
กองบรรณาธิการ	รองศาสตราจารย์ ดร.ประจักษ์ ไผ่เจริญ รองศาสตราจารย์ ดร.อินทิรา จารุจินดา รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพันธ์ ใจเอื้อกเย็น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สีบวงศ์ กาพวงค์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ขำคง ผู้ช่วยศาสตราจารย์นันทน์ แยมวงษ์ อาจารย์ ดร.อุมาพร ยวชิต	
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	ศาสตราจารย์ ดร.จันทน์ อติวัฒนสิทธิ์ ศาสตราจารย์ ดร.พนอเนือง สุทัศน์ ณ อยุธยา ศาสตราจารย์ ดร.กิตติศักดิ์ วงษ์มเหศักดิ์ รองศาสตราจารย์ ดร.อภิศักดิ์ ภูพิพัฒน์ รองศาสตราจารย์ ดร.ภาสพงศ์ ผิวพอใช้ รองศาสตราจารย์ ดร.ภูเบศร์ สมุทรจักร รองศาสตราจารย์ ดร.ศรัณย์ พิมพ์ทอง รองศาสตราจารย์ ดร.อัศวิน น้อยไม้หอม รองศาสตราจารย์ ดร.ชไมภักดิ์ ไหมกลัด รองศาสตราจารย์ ดร.ศิตา เขี่ยมขันติถาวร รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี นิรินัง รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ บุญญะฤทธิ์	ข้าราชการบำนาญ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ Osaka University, Japan มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภลักษณ์ ลวดลาย	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร พันธุ์ลี	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
ประธานงาน	นางสาวสมจิตร ดวงจันทร์	
	นางสาวชนมณัฏฐ์ เจริญราช	
พิสูจน์อักษร	รองศาสตราจารย์ ดร.อรุณ ขยันหา	
	นางสาวชนมณัฏฐ์ เจริญราช	
ออกแบบ/ปก	นางสาวสุมิตรา จิตตะระ	
จัดทำรูปเล่ม	ณัฏฐ์ ก้อปปี	
พิมพ์ที่	ณัฏฐ์ ก้อปปี เลขที่ 9 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพฯ 10220	
ผู้ทรงคุณวุฒิ (Readers)	ผศ.ดร.พงษ์เทพ จันทสุวรรณ	นักวิชาการอิสระ
	ผศ.ดร.กัณณวณัฐ เสียงใหญ่	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
	อ.ดร.จิตติยาภรณ์ เขาวรากุล	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก (วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ)
	ผศ.ดร.ยงยุทธ ขำคง	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
	ดร.สรศักดิ์ เรืองวิเศษ	นักวิชาการอิสระ
	อ.ดร.ดาวพระศุภร์ ทองกลิ่น	มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
	รศ.ดร.ธัญญ์ณัฏฐ์ เจริญพานิช	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
	อ.ดร.ศิริวรรณ วิสุทธิรัตนกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
	อ.ดร.ดรุณี ชูประยูร	มหาวิทยาลัยเกริก
	อ.ดร.เฉลิม เกิดโมลี	มหาวิทยาลัยเกริก
	รศ.ดร.นันทพร วงษ์เชษฐา	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	ผศ.กฤติมา อินทกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
	อ.ดร.อิทธิโชติชน์ โชติคุณท์พันธุ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
	ผศ.ดร.พัลลภมน สิ้นหน่ง	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
	รศ.ดร.ชนะศึก วิเศษชัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

สารบัญ

	หน้า
บทบรรณาธิการ	ซี
บทความวิจัย	
EFFECTS OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP ON TEACHERS' PROFESSIONAL LEARNING: A DESCRIPTIVE STUDY OF TEACHER COMMITMENT AND COLLECTIVE EFFICACY IN PUBLIC UNIVERSITIES IN GUANGDONG PROVINCE	1
Liu Yuhua, Sukhum Moonmuang, Sataporn Preutikul, Ntapat Worapongpat	
INFORMATION LEADERSHIP MODEL FOR THE PRINCIPALS OF HIGH SCHOOLS IN PINGDINGSHAN CITY UNDER HENAN PROVINCE	20
Yuan Shuang, Pornthep Muangman, Peerapong Tipanark, Ntapat Worapongpat	
PUBLIC PARTICIPATION IN SOLID WASTE MANAGEMENT ALONG THE PREM PRACHAKORN CANAL, LAK HOK SUBDISTRICT, MUEANG PATHUM THANI DISTRICT, PATHUM THANI PROVINCE	34
Aphiwat Dathong, Siriwan Wisutthirattanakun, Atchara Phraphaipug, Phumipat Trakooltasjaroen	
QUALITY OF LIFE OF RESIDENTS IN THE BAAN PRACHARATH RIM KHLONG HOUSING PROJECT, SAN CHAO PHO SOMBUN COMMUNITY, PHAHONYOTHIN 54, SAI MAI DISTRICT, BANGKOK	49
Kanlada Timhom, Natta Kertsup, Phumipat Trakooltasjaroen	
MARKETING MIX AND PRODUCT PURCHASING DECISIONS OF TOURISTS IN CULTURAL TOURISM IN MUEANG DISTRICT, LAMPANG PROVINCE	65
Piranya Kaewmarat, Anita Pradain, Preeda Tunjana, Acherapon Plangmarn, Gusuma Songchua5	
บทความวิชาการ	
COACHING TO PROMOTE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP EFFECTIVELY	85
Settanant Wanvoraset	
PRINCIPLES OF STRATEGIC HUMAN CAPITAL MANAGEMENT IN ADVANCING LEARNING ORGANIZATIONS	100
Pawaris Anusornphanich	

บทบรรณาธิการ

วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ฉบับนี้เป็น ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-มิถุนายน 2569 มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่บทความวิจัย บทความวิชาการ และ เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อค้นพบข้อคิดเห็นทางวิชาการและวิจัยแก่นักวิชาการอาจารย์นักศึกษา นักวิจัยตลอดจนบุคคลทั่วไปทั้งชาวไทยและต่างประเทศที่มีความสนใจด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วารสารฉบับนี้ประกอบด้วยบทความจำนวน 7 บทความ จำแนกเป็น 1) บทความวิจัยจำนวน 5 เรื่อง และ 2) บทความวิชาการ จำนวน 2 เรื่อง

บทความทั้งหมดล้วนเป็นบทความที่น่าสนใจ นำเสนอข้อค้นพบใหม่ ๆ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ กับศาสตร์ที่เกี่ยวข้องได้ ทั้งนี้ผู้สนใจสามารถติดตามอ่านบทความของวารสารได้ทั้งฉบับตีพิมพ์และฉบับ ออนไลน์ วารสารฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์จากหลายฝ่าย ประกอบด้วย บรรณาธิการบริหาร กองบรรณาธิการ ผู้ทรงคุณวุฒิภายในและภายนอกที่กรุณาพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงบทความให้มีความสมบูรณ์ และมีคุณภาพอีกทั้งขอขอบพระคุณเจ้าของบทความทุกท่านที่ให้ความสนใจ และส่งบทความเพื่อตีพิมพ์ใน วารสารฯ กองบรรณาธิการขอเชิญผู้สนใจทุกท่านร่วมส่ง บทความวิจัย บทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับด้าน มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่โดยไม่มีค่าใช้จ่าย และหากท่านมีข้อเสนอแนะหรือต้องการ ทราบข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับวารสารฯ สามารถติดต่อได้ที่ human.pnru.ac.th กองบรรณาธิการยินดีน้อมรับ ข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงวารสารฯ ให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นไป

รองศาสตราจารย์ ดร.อรุณ ชัยนหา

บรรณาธิการ

Effects of Instructional Leadership on Teachers' Professional Learning: A Descriptive Study of Teacher Commitment and Collective Efficacy in Public Universities in Guangdong Province

Liu Yuhua ¹, Sukhum Moonmuang ², Sataporn Preutikul ³ and Ntapat Worapongpat ^{4*}

^{1 2 3 4*} Faculty of Education, Bangkokthonburi University, Thailand

* Corresponding author E-mail: dr.thiwat@gmail.com

Received: 27-12-2025

Revised: 31-03-2026

Accepted: 01-04-2026

Abstract

This study aimed to examine the impact of instructional leadership on teachers' professional learning by developing a moderated mediation model, with teacher commitment as a mediator and collective efficacy as a moderator. The specific objectives were to: (1) establish the relationship between instructional leadership and teachers' professional learning; (2) examine the relationship between instructional leadership and teacher commitment; (3) investigate the relationship between teacher commitment and teachers' professional learning; (4) examine the moderating role of collective efficacy in the relationship between instructional leadership and teachers' professional learning; and (5) examine the mediating role of teacher commitment in this relationship. A quantitative research design was employed using a survey method. The sample consisted of 563 teachers from public universities in Guangdong Province, and the sample size was determined using G*Power software. Data were analyzed using Confirmatory Factor Analysis (CFA) and Structural Equation Modeling (SEM). The results revealed that instructional leadership had a significant positive effect on teachers' professional learning and teacher commitment. Teacher commitment also had a significant positive effect on teachers' professional learning. In addition, teacher commitment mediated the relationship between instructional leadership and teachers' professional learning, while collective efficacy significantly moderated this relationship. These findings contribute to the theoretical understanding of instructional leadership and

provide practical implications for enhancing teacher professional development and educational management.

Keywords: Teaching leadership, Teacher commitment, Teacher collective efficacy, Teacher professional learning Public Universities.

1. Introduction

Since 1989, Guangdong Province has led China in gross domestic product (GDP), reaching over 14.16 trillion yuan in 2024. (JianFeng & Worapongpat, 2024) This economic strength has provided a solid foundation for the development of higher education. (Hammad et. al., 2024) By 2023, the province had 106 public higher education institutions, including 40 universities, as well as 201 provincial key laboratories and 139 doctoral programs established under national strategies such as the dual-zone plan. (Hosseingholizadeh et. al., 2023)

Since 2015, Guangdong's double-high initiative has aligned with China's double first-class strategy to promote talent development and innovation. (Nassir, Benoliel, 2025). In this context, (Worapongpat, 2025c). leadership in universities has become increasingly decentralized, placing greater expectations on academic leaders to inspire teams, set clear goals, and foster collaboration. (Xunan & Worapongpat, 2023).

Professional learning has become essential for teacher development, particularly in response to rapid technological advancements and evolving educational demands. (Thitiwidpuwaseth et. al., 2025) Although universities in Guangdong benefit from strong resources and international connections, they continue to face challenges in promoting personalized learning and addressing diverse leadership practices. (Worapongpat et. al., 2024) At the global level, educational reforms have increasingly shifted from structural changes toward improving teaching quality through enhanced professional learning. (Worapongpat et. al., 2024)

Despite their pivotal role, academic leaders are often evaluated primarily based on research output, while their instructional leadership remains underexplored. (Thien,

et. al., 2023). However, instructional leadership is critical for fostering collaboration and supporting teachers' professional growth. (thammajai et. al., 2024)

Therefore, this study investigates the impact of instructional leadership on teachers' professional learning in public universities in Guangdong Province. (Worapongpat, 2025d). It employs a moderated mediation model, with teacher commitment as a mediator and collective teacher efficacy as a moderator. (Worapongpat, 2025e) The findings aim to contribute to leadership practices and inform policy development in higher education.

2. Questions

1. What effects did Instructional Leadership have on Teacher Professional Learning?
2. What effects did Instructional Leadership have on Teacher Professional Learning?
3. What effects did Teacher Commitment have on Teacher Professional Learning?
4. What effects did Collective Teacher Efficacy play between Instructional Leadership and Teacher Professional Learning?
5. What effects did Teacher Commitment play between Instructional Leadership and Teacher Professional Learning?

3. Objectives

1. To examine the relationship between instructional leadership and teachers' professional learning.
2. To examine the relationship between instructional leadership and teacher commitment.
3. To examine the relationship between teacher commitment and teachers' professional learning.
4. To examine the moderating role of collective teacher efficacy in the relationship between instructional leadership and teachers' professional learning.
5. To examine the mediating role of teacher commitment in the relationship between instructional leadership and teachers' professional learning.

4. Hypothesis

H1: Instructional leadership had a positive direct effect on teachers' professional learning.

H2: Instructional leadership had a positive direct effect on teacher commitment.

H3: Teacher commitment had a positive direct effect on teacher professional learning.

H4: Teacher collective efficacy moderated the relationship between instructional leadership and teacher professional learning

H5: Teacher commitment mediated the relationship between instructional leadership and teacher professional learning.

5. Literature Reviews

Previous studies have examined the impact of instructional leadership on teachers' professional learning, including the roles of teacher commitment and collective teacher efficacy. However, the existing body of research remains limited in both scope and methodological rigor. (Worapongpat et. al., 2025) Many studies have relied on theoretical discussions and experiential observations, particularly in the context of subject leaders in higher education, resulting in a lack of empirical and systematic evidence. (Xu & Wu, 2005)

This limitation suggests that research on instructional leadership in universities has not sufficiently incorporated insights from related disciplines such as educational leadership, psychology, and organizational behavior. (Worapongpat & Kangpheng, 2025) Consequently, the development of this research field has been constrained, highlighting the need for more comprehensive and empirically grounded studies. (Xunan & Worapongpat, 2023)

To address this gap, the present study draws upon interdisciplinary research to build a stronger theoretical foundation. Specifically, it integrates key concepts from instructional leadership, teachers' professional learning, teacher commitment, and collective teacher efficacy. (Worapongpat, 2025g) These constructs are essential for understanding how leadership practices influence teacher development in higher education. (Yasuttamathada & Worapongpat, 2025)

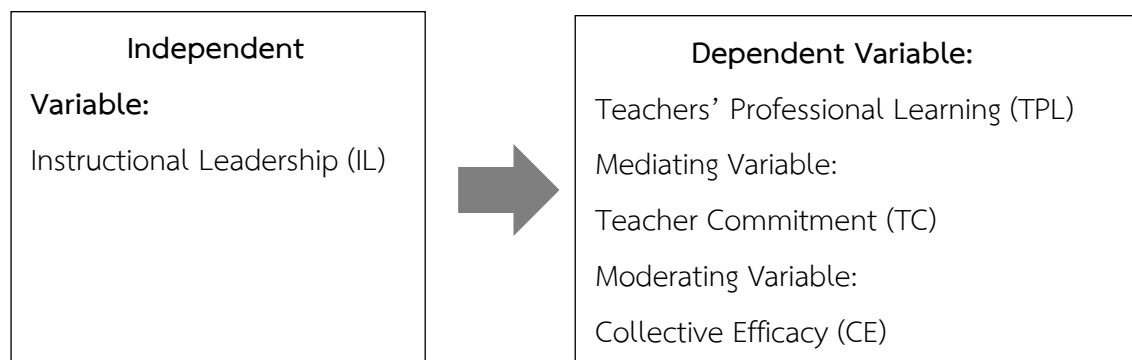
In this study, the term “subject leader” refers to university academic leaders responsible for discipline development. (Worapongpat, 2025f) Understanding their instructional leadership is crucial for clarifying leadership practices and enhancing their role in improving teaching quality and academic collaboration. (Yuan, 2010)

Based on the literature, this review is organized into two main areas: (1) instructional leadership in higher education, and (2) teachers’ professional learning, including the mediating role of teacher commitment and the moderating role of collective teacher efficacy. (Worapongpat et. al., 2024)

Existing research on university subject leaders has primarily focused on their roles, competencies, development, and training. Although studies specifically addressing instructional leadership in discipline construction remain limited, growing attention has been paid to the diverse roles of academic leaders in shaping teaching and research environments. (Worapongpat, 2024) Therefore, a comprehensive review of relevant literature provides an important foundation for examining the relationship between instructional leadership and teachers’ professional learning. (Worapongpat & Arunyakanon, 2025)

Conceptual Framework

This study aims to develop and test a causal model examining the effects of Instructional Leadership (IL) on Teachers’ Professional Learning (TPL), (Worapongpat, 2025a). (Worapongpat, 2025b). with Teacher Commitment (TC) serving as a mediating variable and Collective Efficacy (CE) acting as a moderating variable in the context of public universities in Guangdong Province, China.



Conceptual Relationships

Direct Effect: Instructional Leadership has a direct influence on Teachers' Professional Learning (IL $\rightarrow$ TPL).

Instructional Leadership and Commitment: Instructional Leadership positively influences Teacher Commitment (IL $\rightarrow$ TC).

Commitment and Professional Learning: Teacher Commitment positively influences Teachers' Professional Learning (TC $\rightarrow$ TPL).

Mediating Effect: Instructional Leadership affects Teachers' Professional Learning indirectly through Teacher Commitment (IL $\rightarrow$ TC $\rightarrow$ TPL).

Moderating Effect: Collective Efficacy moderates the relationship between Instructional Leadership and Teachers' Professional Learning, such that the strength of this relationship varies depending on the level of Collective Efficacy (IL $\times$ CE $\rightarrow$ TPL).

Conceptual Framework Diagram (Text-Based)

6. Research Methodology

This study employed a quantitative research design to examine the relationships among instructional leadership, teacher commitment, collective teacher efficacy, and teachers' professional learning.

The sample consisted of 563 teachers from public universities in Guangdong Province. The sample size was determined using G*Power software. Data were collected a structured questionnaire based on validated measurement scales.

For data analysis, Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 26.0 and Analysis of Moment Structures (AMOS) version 26.0 were used. Confirmatory Factor Analysis (CFA) was conducted to assess the validity and reliability of the measurement model, while Structural Equation Modeling (SEM) was employed to test the hypothesized relationships among variables.

The study further examined the mediating role of teacher commitment and the moderating role of collective teacher efficacy in the relationship between instructional leadership and teachers' professional learning. This approach allowed for a systematic analysis of the interrelationships among variables and provided empirical evidence to support the proposed model.

7. Result

Based on these indices, the structural equation model met or exceeded acceptable and excellent standards across multiple fit criteria, confirming a good fit between the model and the data.

Table 1 Results of convergence validity analysis

			Factor loadings		S.E.	Z	P.	CR	AVE
			Estimate	beta					
A3	<---	IL	1.122	.882	.032	35.473	***		
A2	<---	IL	.826	.941	.019	43.176	***	0.945	0.855
A1	<---	IL	1	.949					
B1	<---	TC	.941	.690	.058	16.302	***		
B2	<---	TC	1	.752					
B3	<---	TC	.934	.779	.051	18.458	***		
B4	<---	TC	1.008	.773	.060	16.885	***	0.893	0.543
B5	<---	TC	.926	.700	.058	15.973	***		
B6	<---	TC	1.035	.743	.060	17.173	***		
B7	<---	TC	.885	.719	.053	16.686	***		
D1	<---	PL	.889	.745	.043	20.907	***		
D2	<---	PL	.993	.870	.035	28.119	***		
D3	<---	PL	1	.885				0.900	0.645
D4	<---	PL	.934	.827	.037	25.395	***		
D5	<---	PL	.713	.668	.040	17.830	***		
C5	<---	CTE	.938	.795	.045	20.665	***		
C4	<---	CTE	.902	.802	.043	21.217	***		
C3	<---	CTE	1	.814				0.897	0.636
C2	<---	CTE	1.019	.829	.046	22.053	***		
C1	<---	CTE	.888	.744	.047	18.987	***		

Significance Indicators: ***p<0.001

Based on the above analysis, the factor loadings, composite reliability (CR), and average variance extracted (AVE) for all latent variables met or exceeded the recommended thresholds, indicating that each latent variable demonstrated good convergent validity.

Table 2 The Composite Reliability (CR), (AVE), (MSV), (MaxR(H)

	CR	AVE	MSV	MAXR (H)	IL	TC	CTE	PL
IL	0.945	0.855	0.139	0.945	1			
TC	0.893	0.543	0.139	0.893	0.373	1		
CTE	0.897	0.636	0.017	0.897	0.054	0.049	1	
PL	0.900	0.645	0.051	0.900	0.225	0.224	0.129	1

All correlation coefficients were lower than the square root of the AVE for their respective constructs, which further supports the presence of discriminant validity.

Table 3 HTMT Analysis

	IL	TC	CTE	PL
IL				
TC	0.368			
CTE	0.054	0.061		
PL	0.217	0.295	0.166	

According to the HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) analysis results, all HTMT values between construct pairs were found to be below the threshold of 0.90, indicating good discriminant validity among the constructs. Therefore, it was confirmed that in the research model, Instructional Leadership (IL), Teacher Commitment (TC), Collective Teacher Efficacy (CTE), and Teacher Professional Learning (PL) were statistically distinct

and non-overlapping constructs. This result further supported the structural integrity and discriminant validity of the measurement model.

Structural Equation Model

Figure 2 Structural Equation Models and Model Evaluation in Unstandardized

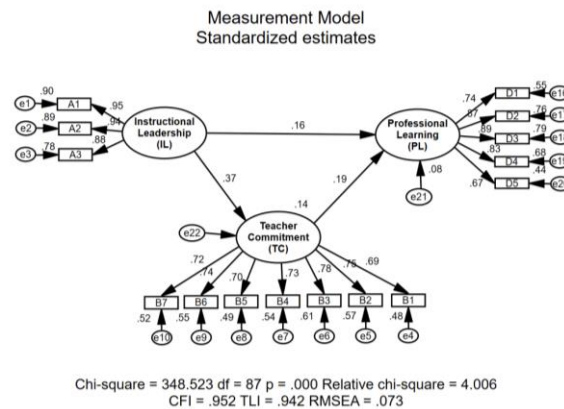


Figure 3 Structural Equation Models and Model Evaluation in Unstandardized

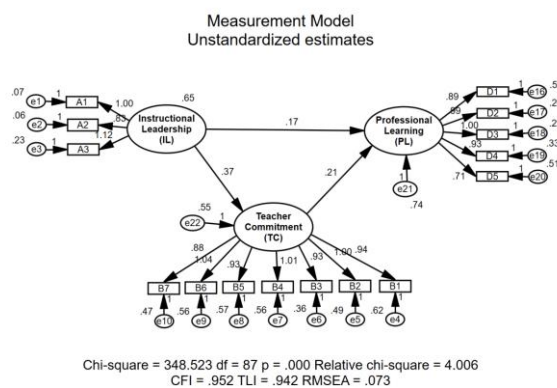


Table 4 Measurement model fit valuation after modifying.

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	348.523	--	--
DF	87	--	--
CMIN/DF	4.006	1-3 Excellent, 3-5 Acceptable	
RMSEA	0.073	<0.05 Excellent, <0.08 Acceptable	
GFI	0.923	>0.95 Excellent, >0.9 Acceptable	Excellent
TLI	0.942	>0.95 Excellent, >0.9 Acceptable	Excellent
CFI	0.952	≥0.90 Excellent, >0.8 Acceptable	Excellent

The chi-square value (CMIN) was 348.523 with 87 degrees of freedom (DF), resulting in a CMIN/DF ratio of 4.006. According to conventional criteria, a CMIN/DF value below 3 indicates good model fit, while a value between 3 and 5 is considered acceptable. Therefore, the obtained value of 4.006 fell within the acceptable range, indicating an acceptable fit of the model.

The Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) was 0.073. Based on the guidelines proposed by Hu and Bentler (1999), an RMSEA value below 0.08 suggests a reasonable approximation of model fit. Hence, the RMSEA value of 0.073 indicated an acceptable level of model fit.

The Goodness-of-Fit Index (GFI) was 0.923. A GFI value above 0.90 is generally considered indicative of good model fit. Thus, the GFI result supported the adequacy of the model fit.

The Tucker-Lewis Index (TLI) was 0.942. According to Hu and Bentler (1999), a TLI value greater than 0.90 demonstrates a good improvement in model fit relative to a null model. Therefore, the TLI value of 0.942 suggested that the model had good comparative fit quality.

The Comparative Fit Index (CFI) was 0.952. A CFI value above 0.90 is regarded as evidence of good fit between the hypothesized model and the data. Consequently, the CFI result further confirmed the adequacy of the model fit.

In summary, all the above fit indices met or exceeded the commonly accepted thresholds, indicating that the revised measurement model achieved a good fit with the observed data and was suitable for further structural analysis.

Hypothesis Test of Mediation Effect

Table 5 Intermediate moderation effect test

Effects			Estimate	S.E.	C.R.	p	Label
PL	<---	IL	0.192	0.053	3.585	***	H1
TC	<---	IL	0.370	0.045	8.173	***	H2
PL	<---	TC	0.161	0.057	2.806	0.005	H3
PL	<---	CTE	0.122	0.046	2.659	0.008	
PL	<---	ILxCTE	0.162	0.062	2.619	0.009	H4
Indirect			Estimate	Lower	Upper		
			0.251	0.155	0.355	0.000	H5

Significance Indicators: *** $p < 0.001$

Hypothesis Testing Results

H1: Instructional leadership (IL) had a direct positive impact on teachers' professional learning (PL).

The path coefficient was 0.192 with a p-value less than 0.001, indicating a statistically significant effect.

Conclusion: H1 was supported. Instructional leadership significantly and positively influenced teachers' professional learning.

H2: Instructional leadership (IL) had a direct positive impact on teacher commitment (TC).

The path coefficient was 0.370 with a p-value less than 0.001, indicating a highly significant effect.

Conclusion: H2 was verified. Instructional leadership exerted a strong positive influence on teacher commitment.

H3: Teacher commitment (TC) had a direct positive impact on teacher professional learning (PL).

The path coefficient was 0.161 with a p-value of 0.005, which was below the 0.05 significance threshold.

Conclusion: H3 was supported. Teacher commitment significantly promoted teacher professional learning.

H4: Collective teacher efficacy (CTE) moderated the relationship between instructional leadership (IL) and teacher professional learning (PL).

The interaction term had a path coefficient of 0.162 and a p-value of 0.009, indicating statistical significance.

Conclusion: H4 was confirmed. Collective teacher efficacy played a significant moderating role in the relationship between instructional leadership and teacher professional learning.

H5: Teacher commitment (TC) mediated the relationship between instructional leadership (IL) and teacher professional learning (PL).

The indirect effect was 0.251 with a p-value less than 0.001, confirming the mediating effect.

Conclusion: H5 was supported. Teacher commitment served as a significant mediating variable linking instructional leadership to professional learning.

Discussion

The findings support the theoretical model proposed in this study. First, the significant direct effect of instructional leadership on professional learning aligns with previous studies (Chao & Worapongpat, 2024) which highlighted the importance of leadership in promoting teacher development. Second, the positive relationship between instructional leadership and teacher commitment confirms prior research (Cansoy et. al., 2022) suggesting that leaders can foster a sense of purpose and engagement among teachers. Third, teacher commitment was found to be a key mediator, reinforcing the idea that committed teachers are more motivated to participate in ongoing learning (Dongling & Worapongpat, 2023). Fourth, collective teacher efficacy moderated the effect of instructional leadership, meaning that strong shared beliefs among teachers enhanced the influence of leadership on learning outcomes (Zhang & Liu, 2023).

Recommendations

1. Recommendation for Organization Policies

Strengthen Instructional Leadership Training and Support: Educational management departments should develop systematic training programs aimed at enhancing school leaders' capabilities in instructional guidance, teacher development, and organizational management.

Create a Supportive Teaching Culture: Policies should be formulated to encourage schools to establish a supportive teaching culture that promotes collaboration and knowledge sharing among teachers, thereby enhancing collective teacher efficacy.

2. Recommendation for Teacher Application

Create an Environment that Supports Teachers' Professional Development: School leaders should actively foster an environment conducive to teachers' professional development by providing continuous opportunities for learning and growth, thereby stimulating teachers' motivation and commitment.

Establish Teacher Learning Communities: Schools should establish teacher learning communities to promote cooperation and communication among teachers, enhance collective efficacy, and further facilitate teachers' professional learning.

Recommendation for Further Research

Five Suggested Future Research Titles

(1) The Impact of Distributed Leadership on Teacher Professional Learning: Exploring the Mediating Role of Teacher Collaboration and the Moderating Role of Organizational Climate in Chinese Universities

This research will examine whether distributed (shared) leadership has similar or stronger effects compared to instructional leadership on teacher professional learning, with a focus on how teacher collaboration mediates this relationship and how organizational climate moderates it.

(2) A Cross-Provincial Comparative Study on the Effects of Instructional Leadership on Teacher Professional Learning in Eastern and Western China

This research will explore whether regional differences, such as economic development and cultural factors, influence the relationship among instructional leadership, teacher commitment, and collective efficacy.

(3) Examining the Role of Psychological Empowerment as a Mediator in the Relationship Between Instructional Leadership and Teacher Professional Learning

This research focuses on how teachers' sense of psychological empowerment may serve as an additional mediating mechanism bridging instructional leadership and teacher professional learning, extending beyond the role of teacher commitment.

(4) Longitudinal Analysis of Instructional Leadership and Teacher Professional Growth: The Role of Teacher Resilience

This research proposes a longitudinal design to investigate how the effects of instructional leadership on teacher professional learning evolve over time and how teacher resilience supports sustained professional development.

(5) Instructional Leadership and Student Learning Outcomes: Investigating the Mediating Roles of Teacher Professional Learning and Teacher Collective Efficacy

This research connects instructional leadership to student learning outcomes by examining how teacher professional learning and collective efficacy mediate this relationship, providing practical insights valuable for policymakers and educational practitioners.

References

- Cansoy, R., Parlar, H., & Polatcan, M. (2022). Collective teacher efficacy as a mediator in the relationship between instructional leadership and teacher commitment. *International journal of leadership in education*, 25(6), 900-918.
- Chao, Y., & Worapongpat, N. (2024). Development of educational innovation 4.0: Creating an information technology leadership framework for primary and secondary school principals in Liaoning Province. *Journal for the Promotion and Development of Modern Academics*, 2(5), 18-39.
- Dongling, Z., & Worapongpat, N. (2023). Academic leadership of administrator influence learning organization of case study of the university, Hong Kong. *International Journal of Multidisciplinary in Educational & Cultures Studies*, 1(2), 12-20.
- JianFeng, L., & Worapongpat, N. (2024). Rural head teachers' leadership in local education curriculum under the perspective of educational modernization in xi'an province. *Journal of Interdisciplinary Studies on Social Development*, 2(3), 1-25.
- Hammad, W., Polatcan, M., & Morad, H. (2024). Investigating links between teacher leadership, collective efficacy and teacher commitment in Egyptian schools: a mediated-effects analysis. *International Journal of Educational Management*, 38(3), 750-768.
- Hosseingholizadeh, R., Amrahi, A., & El-Farr, H. (2023). Instructional leadership, and teacher's collective efficacy, commitment, and professional learning in primary schools: A mediation model. *Professional Development in Education*, 49(3), 518-535.
- Nassir, M., & Benoliel, P. (2025). Transformational leadership and organizational commitment: unlocking the potential of collective teacher efficacy. *Social Psychology of Education*, 28(1), 202.
- Min, Y., & Worapongpat, N. (2023). Creative Leadership and School of Zhonghar Vacaltional and Technical College. *International Journal of Multidisciplinary in Educational & Cultures Studies*, 1(1), 1-13.

- Thitiwidpuwaseth, B., Wongjunya, N., Wongjunya, C., Pungnirund, B., & Kortana, T. (2025, April). Leadership of Educational Institution Administrators under the office of the Vocational Education Commission in the Eastern Region of Thailand. *International Conference on Management, Innovation, Economics and Social Sciences*, 1(1), 693-699.
- Thien, L. M., Darmawan, I. N., & Adams, D. (2023). Investigating the pathways between instructional leadership, collective teacher efficacy, and teacher commitment: a multilevel analysis. *International Journal of Educational Management*, 37(4), 830-845.
- Thammajai, S., Worapongpat, N., Chaiwiwat, U., viphoouparakhot, V., & lormanenopat, K. (2024). Participation of teachers in the administration of educational institution administrators. *Asian Education and Learning Review*, 2(2), 45-52.
- Worapongpat, N. (2024). Innovative leadership that Influences Becoming an Innovative Learning Organization Private Universities in Bangkok. *UBRU International Journal*, 4(2), 29-44.
- Worapongpat, N., & Arunyakanon, P. (2025). Transformational leadership and change management competency in response to sudden disruptions among administrators of Jiangling Town Central High School, DaZhou City. *Journal of Education and Learning Reviews*, 2(2), 47-58.
- Worapongpat, N., Cai, Q., & Wongsawad, T. (2024). Creating and validating a digital leadership model for university teachers, Liaoning Province. *Journal of Education and Learning Reviews*, 1(3), 1-10.
- Worapongpat, N. (2025a). Educational Innovation Management at Liaoning University. *Educational Management and Innovation Journal*, 8(3), 1-12.
- Worapongpat, N. (2025b). Integrating interdisciplinary workshop design to advance life skills and leadership among graduate students at private universities in Thailand. *Liberal Arts and Social Studies International Journal*, 1(2), 55-71.
- Worapongpat, N. (2025c). Development of Life Skills and Cognitive Competencies among Private University Educators through Buddhist Practice in Thailand, India, and Nepal. *Buddhism in Mekong Region Journal*, 8(2), 1-23.

- Worapongpat, N. (2025d). Transformational leadership, organizational justice, job Satisfaction, and faculty work engagement in higher education: *Asian Social and Educational Innovation Journal*, 1(2), 1-11.
- Worapongpat, N. (2025e). The impact of women's leadership on teachers' feelings of trust in administration in higher education institutions: Universities in Liaoning Province. *KKU International Journal of Humanities and Social Sciences*, 15(1), 162-197.
- Worapongpat, N. (2025f). Innovative Local Leadership and Community Enterprise Development: A Participatory Governance Approach in Maha Sarakham Province, Thailand. *Wisdom Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(10), 31-43.
- Worapongpat, N. (2025g). Specific leadership attributes of school administrators in special education schools within the rung arun song kwae school network. *Asian Education and Learning Review*, 3(1).
- Worapongpat, N., & Kangpheng, S. (2025). Transformational leadership skills for executives in the digital age, China Polytechnic College. *Journal of Education and Learning*, 2(5), 27-44.
- Worapongpat, N., Kangpheng, S., Bhasabutr, P., & Techanok, A. (2025). Creative Leadership of Administrators and Effectiveness of Private Higher Education Colleges in Bangkok. *Asian Journal of Humanities and Social Innovation*, 2(4), 1-20.
- Worapongpat, N., Purisuttamo, P. M., & Lormanenoprat, K. (2024). Buddhist Leadership in Academic Administration for Learning Organizational in Basic Educational Schools under Bangkok Educational Service Area. *Journal of the International Buddhist Studies College*, 10(1/2), 163-180.
- Worapongpat, N., Wongkumchai, T., & Anuwatpreecha, T. (2024). Innovative leadership of educational institution administrators at Dhonburi Rajabhat University. *Journal of Education and Learning Reviews*, 1(2), 1-12.
- Xu, L., & Wu, W. (2005). Teachers' professional growth organizations: Teachers' collaborative learning community. *Teacher Education Research*, 41-44.
- Xunan, L., & Worapongpat, N. (2023). The Tranformation Leadership Administration of Fit Middle School in Auhui Province. *International Journal of Multidisciplinary in Educational & Cultures Studies*, 1(1), 14-27.

Yasuttamathada, N., & Worapongpat, N. (2025). Leadership of organization administrators in an open university in China. *Journal of Education and Learning Reviews*, 2(1), 83-92.

Yuan, W. (2010). Self-organizing characteristics and formation mechanism of teacher learning community. *Educational Science*, 59-63.

INFORMATION LEADERSHIP MODEL FOR THE PRINCIPALS OF HIGH SCHOOLS IN PINGDINGSHAN CITY UNDER HENAN PROVINCE

Yuan Shuang¹, Pornthep Muangman², Peerapong Tipanark³ and Ntapat Worapongpat^{4*}

^{1, 2, 3, 4} Faculty of Education, Bangkokthonburi University, Thailand

*Corresponding author E-mail: dr.thiwat@gmail.com

Received: 27-12-2025

Revised: 18-02-2026

Accepted: 26-03-2026

Abstract

The objectives of this research were: (1) To determine the components and indicators of information leadership for principals of high schools in Pingdingshan City, Henan Province; and (2) To propose information leadership model for principals in high schools in Pingdingshan City, Henan Province. The research was the mixed methodology both qualitative and quantitative method. The study's population comprised 6,146 principals and teachers from high schools in Pingdingshan City, Henan Province, the People's Republic of China. A stratified random sampling method was employed, resulting 515 samples. Using computer software, we employed descriptive statistical indicators (such as percentages, arithmetic averages, and standard deviations) as well as confirmatory factor analysis to conduct the data analysis. The research findings revealed: (1) the components and indicators of information leadership for principals of high schools in Pingdingshan City, it consisted of 5 components and 17 indicators namely: Information Evaluation Capability, Information Organization and Management Capability, Information-based design ability, Information-based Pedagogical Reform Capability, and Information Literacy; (2) The information leadership model for principals of high schools in Pingdingshan was fit with the empirical data the value of Relative Chi-square (χ^2/df) = 4.57, Comparative Fit Index(CFI) = 0.98, Tucker-Lewis Index (TLI)=0.97, Normed Fit Index (NFI) = 0.97, Incremental Fit Index(IFI)=0.98, and Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.08, all in line with specified criteria. And the key factors had the weight between .982 - 0.998.

Keywords: Information leadership model, principals, high Schools in Pingdingshan City

Introduction

The rapid advancement of digital technologies has transformed education worldwide, making information leadership an essential competency for school principals. In the era of educational digitalization, principals are expected to integrate technology into teaching, school management, and organizational innovation. Dede (2007) emphasized that effective school leaders require competencies in strategic planning, technology integration, and evaluation to improve school performance and promote sustainable educational development.

International studies have proposed various frameworks for information leadership. However, their implementation differs across countries because of variations in technological infrastructure, educational policies, and resource allocation. While developing countries focus primarily on infrastructure and technology adoption, developed countries emphasize digital innovation and advanced technology integration (Zhao, 2012). Similarly, Mishra and Koehler's (2006) Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK) framework highlights the integration of technology, pedagogy, and content knowledge as a foundation for effective educational leadership.

In China, educational informatization has become a national priority. The *National Education Science Eleventh Five-Year Plan* identified principals' information leadership and educational technology competencies as key areas for educational development (Wu Jian, 2006). Despite these initiatives, substantial regional disparities remain. In Henan Province, differences in digital infrastructure, principals' understanding of information-based school development, and financial investment have resulted in uneven levels of information leadership and digital transformation among high schools.

Against this background, this study develops and validates an Information Leadership Model for High School Principals in Pingdingshan City, Henan Province. Specifically, it identifies the key dimensions and indicators of principals' information leadership and examines their structural relationships. The proposed model is expected to provide both theoretical and practical guidance for strengthening principals' information leadership, promoting educational informatization, and supporting the sustainable development of digitally enabled schools in Henan Province.

Research Objectives

1. To determine the components and indicators of the information leadership for principals of high schools in Pingdingshan city, Henan Province.
2. To propose the information leadership model for principals of high schools in Pingdingshan City, Henan Province.

Literature Reviews

International research consistently highlights the critical role of principals' information leadership in advancing educational digital transformation. Effective information leadership encompasses strategic planning, technology integration, teacher professional development, and organizational support, enabling schools to respond to the challenges of globalization and digitalization (Dexter, 2011; Schrum & Levin, 2016). Studies further indicate that successful technology leadership depends on effective leadership practices, teacher engagement, continuous evaluation, and a supportive school culture (Flanagan & Jacobsen, 2019; Ertmer & Ottenbreit-Leftwich, 2021).

From a theoretical perspective, Fullan (2013) emphasized that sustainable educational change requires the integration of technology, pedagogy, and change knowledge. Similarly, Anderson (2005) conceptualized information leadership as comprising five core dimensions: leadership vision, technology advocacy, technology-based decision-making, teacher support, and evaluation and feedback. Together, these studies provide a solid theoretical foundation for understanding principals' information leadership.

In China, information leadership has become increasingly important within the national educational informatization agenda. Previous studies have shown that principals' leadership influences school effectiveness through strategic planning, organizational management, instructional innovation, and the development of information-oriented school culture (Huang & Zhao, 2017; Zhang, 2015; Zhao & Dai, 2016; Sun, 2014). In addition, Hua and Yang (2010) proposed a multidimensional framework that includes information literacy, information systems planning, instructional guidance, information management and evaluation, communication and coordination, and information infrastructure planning.

Although previous studies have identified the competencies and dimensions of principals' information leadership, most have focused on conceptual frameworks or competency assessment. Empirically validated models tailored to specific regional contexts remain limited, particularly in Henan Province. This research gap highlights the need to develop a context-specific Information Leadership Model to better support educational digital transformation in high schools.

Conceptual Framework

This study aims to identify and develop an Information Leadership Model for principals of high schools in Pingdingshan City, Henan Province. The framework focuses on defining the core components and indicators of information leadership and integrating them into a systematic leadership model appropriate for the contemporary digital and information-driven educational context.

Research Variables

Independent Variable:

Components of Information Leadership (IVP, IMD, ITU, HRD, IES)

Dependent Variable:

Information Leadership Model for High School Principals

Methodology

Research Design, the research methodology was mixed methodology, including qualitative and quantitative research. The overall and sample consist of two parts. The first stage involves all the research materials on the leadership skills of high school principals from China and abroad, as well as interviews with key information providers or education experts in the People's Republic of China through a sampling survey. The second stage involves the overall study of the principals and teachers of 19 high schools in Pingdingshan City, Henan Province, totaling 6,146 people. The sample group was selected using the proportional stratified random sampling method with the computer software (set for chi-square test, degrees of freedom: $df = 135$, significance error probability: α err prob = 0.05, effect size $w = 0.3$, power: power = 0.8), and at least 515 people were required in total.

By using five-level rating scale questionnaire and managing it on a professional platform, data collection was conducted through online methods (the Chinese website Questionnaire Star). Have five senior experts conduct the IOC test. In this study, the Cronbach's alpha coefficient was greater than 0.90. A total of 515 questionnaires were distributed, and 515 responses were received, with a response rate of 100%. Multiple statistical software for data management and analysis were used, and computer analysis was conducted on categorical variables to perform data analysis, through these steps, researchers can comprehensively analyze demographic variables and information leadership variables, while verifying and ensuring the consistency of the developed information leadership model with the empirical data, thereby enhancing the credibility and interpretability of the research results.

Research Result

Components and Indicators of the Information Leadership Model

A systematic literature review, semi-structured interviews with seven key informants, and content validation by five experts were conducted to develop the Information Leadership Model for High School Principals in Pingdingshan City, Henan Province. The findings identified five components, 17 indicators, and 78 observed variables, all of which achieved expert consensus exceeding 50% (Table 1).

The five components of the model are:

1. Information-based Design Ability (IDA), including information vision planning, information environment planning, information-based instructional planning, and information development.
2. Information Organization and Management Capability (IOMC), including information organization, implementation, and systematic information management.
3. Information-based Pedagogical Reform Capability (IPC), including leadership for information-based teaching, instructional implementation, and teachers' technology competency development.
4. Information Evaluation Capability (IEC), including evaluation of information planning, instructional technology application, human resource development, and implementation outcomes.

5. Information Literacy (IL), including information cognition, information technology application, and information communication.

Together, these five components provide a comprehensive framework for assessing and strengthening principals' information leadership. The instrument demonstrated excellent internal consistency, with an overall Cronbach's alpha coefficient of 0.988, indicating a high level of reliability. Details of the components, indicators, and observed variables are presented in Table 1

2. Research results on the model of information leadership for high school principals in Pingdingshan City, Henan Province.

Table 2 The Important Statistical of First Order CFA Model of Information Leadership Model for High School Principals in Pingdingshan City, Henan Province

Path of variable in the model			Maximum Likelihood Estimates		
			Un-standardized Regression Weights:		
			Estimate (λ)	S.E.	P
IVPC	<---	IDA	1.000		
IEPC	<---	IDA	.990	.026	***
PC	<---	IDA	1.302	.031	***
TDC	<---	IDA	1.100	.025	***
IOC	<---	IOMC	1.000		
IIC	<---	IOMC	.950	.020	***
SIM	<---	IOMC	.826	.017	***
PDS	<---	IPC	1.000		
TI	<---	IPC	1.024	.023	***
TSAC	<---	IPC	1.024	.022	***
PD	<---	IEC	1.000		
HR	<---	IEC	.988	.025	***
IOE	<---	IEC	.904	.021	***
ICC	<---	ILL	1.000		
TAC	<---	ILL	1.042	.026	***
CC	<---	ILL	.921	.022	***

Maximum Likelihood Estimates						
Path of variable in the model			Un-standardized Regression Weights:			
			Estimate (λ)	S.E.	P	
Path of variable in the model			Standardized Regression Weights			
			Estimate (λ)	CR.	AVE	R2
Information-based design ability (IDA)			-	0.871	0.863	-
IVPC	<---	IDA	.941	-	-	0.885
IEPC	<---	IDA	.905	-	-	0.819
PC	<---	IDA	.930	-	-	0.865
TDC	<---	IDA	.940	-	-	0.884
Information Organization and Management Capability(IOMC)			-	0.965	0.904	-
IOC	<---	IOMC	.941	-	-	0.885
IIC	<---	IOMC	.955	-	-	0.912
SIM	<---	IOMC	.957	-	-	0.916
Information-based Pedagogical Reform Capability(IPC)			-	0.962	0.893	-
PDS	<---	IPC	.943	-	-	0.890
TI	<---	IPC	.944	-	-	0.891
TSAC	<---	IPC	.946	-	-	0.900
Information Evaluation Capability(IEC)			-	0.966	0.878	-
PD	<---	IEC	.935	-	-	0.874
IME	<---	IEC	.951	-	-	0.904
HR	<---	IEC	.924	-	-	0.854
IOE	<---	IEC	.937	-	-	0.878

Information Literacy(ILL)	-	0.951	0.867	-
ICC <--- ILL	.933	-	-	0.870
TAC <--- ILL	.928	-	-	0.861
CC <--- ILL	.933	-	-	0.870

Table 2 presents the results of the first-order Confirmatory Factor Analysis (CFA) for the Information Leadership Model of High School Principals in Pingdingshan City, Henan Province. The findings demonstrate strong convergent validity for all latent constructs. Composite Reliability (CR) values ranged from 0.871 to 0.966, exceeding the recommended threshold of 0.70 (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2010). Specifically, the CR values were 0.871 for Information-based Design Ability, 0.965 for Information Organization and Management Capability, 0.962 for Information-based Pedagogical Reform, 0.966 for Information Evaluation Capability, and 0.951 for Information Literacy.

Similarly, the Average Variance Extracted (AVE) values ranged from 0.863 to 0.904, all exceeding the recommended criterion of 0.50. These results indicate that the measurement model possesses satisfactory convergent validity, with each latent construct explaining a substantial proportion of the variance in its observed indicators. Furthermore, the high CR values demonstrate strong internal consistency and reliability across all constructs.

Following the satisfactory results of the first-order CFA, a second-order Confirmatory Factor Analysis (Second-order CFA) was conducted to validate the overall Information Leadership Model for High School Principals in Pingdingshan City, Henan Province. The analysis was performed using AMOS, and the results are presented in Figure 2 and Table 3.

Table 3 The Important Statistical Value of Second Order CFA Model for the Information Leadership Model for High School Principals in Pingdingshan City, Henan Province

			Maximum Likelihood		
			Estimates		
Path of variable in the model			Regression Weights:		
			Unstandar	Standard	R ²
			d		
1.Information-based design ability	<---	Information Leadership	.856	.991	0.982
IVPC	<---	IDA	1.000	.944	0.891
IEPC	<---	IDA	.989	.908	0.824
PC	<---	IDA	1.297	.928	0.861
TDC	<---	IDA	1.102	.945	0.893
2.Information Organization and Management Capability	<---	Information Leadership	1.000	.996	0.992
IOC	<---	IOMC	1.000	.934	0.872
IIC	<---	IOMC	.956	.957	0.915
SIM	<---	IOMC	.832	.955	0.912
3.Information-based Pedagogical Reform Capability	<---	Information Leadership	.968	.988	0.976
IOC	<---	IOMC	1.000	.951	0.904
IIC	<---	IOMC	1.020	.948	0.898
SIM	<---	IOMC	1.014	.942	0.887
4.Information Evaluation Capability	<---	Information Leadership	.972	.998	0.996
PD	<---	IEC	1.000	.937	0.878
IME	<---	IEC	1.087	.951	0.904
HR	<---	IEC	.986	.924	0.853
IOE	<---	IEC	.904	.938	0.880
5.Information Literacy	<---	Information Leadership	.960	.982	0.964

Path of variable in the model			Maximum Likelihood		
			Estimates		
			Regression Weights:		
			Unstandar d	Standard	R ²
ICC	<---	ILL	1.000	.934	0.872
TAC	<---	ILL	1.043	.932	0.870
CC	<---	ILL	.921	.938	0.880

From table 3 showed that the information leadership model High School Principals in Pingdingshan City, Henan Province were the components of Information Evaluation Capability, Information Organization and Management Capability, Information-based design ability, Information-based Pedagogical Reform Capability, and Information Literacy respectively

Discussion

The findings of this study provide important insights into the development of information leadership among high school principals in Pingdingshan City, Henan Province. The validated model comprises five interrelated dimensions: Information-based Design Ability, Information Organization and Management Capability, Information-based Pedagogical Reform Capability, Information Evaluation Capability, and Information Literacy. Together, these dimensions provide a comprehensive framework for understanding and strengthening principals' information leadership in the context of educational digital transformation.

First, Information-based Design Ability emerged as the foundation of effective information leadership. The findings suggest that principals who are able to formulate a clear digital vision, develop strategic plans, and align information initiatives with school development goals are more capable of leading sustainable digital transformation. This finding supports previous studies emphasizing the importance of strategic vision in educational technology leadership (Anderson, 2005; Dede, 2000; Becker, 2001; Wang Shuhua, 2022).

Second, Information Organization and Management Capability highlights the importance of effectively organizing digital resources, coordinating technology implementation, and establishing systematic information management practices. These competencies enable principals to transform strategic plans into practical actions and are consistent with previous research that identifies organizational management as a critical component of successful technology leadership (McLeod & Richardson, 2013; Zhao Leilei, 2017).

Third, Information-based Pedagogical Reform Capability emphasizes that digital transformation extends beyond technology adoption to the redesign of teaching and learning. Principals play a central role in promoting innovative instructional practices, supporting teachers' professional development, and fostering technology-enhanced learning environments. This finding is consistent with the work of Fullan (2013), Ertmer and Ottenbreit-Leftwich (2010), and Afshari et al. (2009), who argued that educational transformation depends on the integration of leadership, pedagogy, and technology.

Fourth, Information Evaluation Capability was identified as an essential dimension for ensuring the effectiveness and sustainability of digital initiatives. Continuous evaluation enables principals to monitor implementation, assess educational outcomes, optimize resource allocation, and support evidence-based decision-making. This finding reinforces previous studies highlighting the importance of evaluation and feedback within information leadership (Anderson & Dexter, 2004; Tondeur et al., 2022).

Finally, Information Literacy represents the fundamental competency underlying all other dimensions. Principals' abilities to understand digital technologies, apply information effectively, and communicate within digital environments provide the basis for successful leadership in technology-rich schools. This finding supports previous research identifying information literacy as the cornerstone of educational leadership in the digital era (Hua & Yang, 2010; Wang Shuhua, 2022).

Overall, the proposed Information Leadership Model extends previous studies by integrating these five dimensions into a single empirically validated framework tailored to the educational context of Pingdingshan City, Henan Province. Unlike earlier studies that primarily focused on individual competencies or conceptual discussions, this study provides a comprehensive structural model that explains the relationships among the key

dimensions of principals' information leadership. The model therefore contributes both theoretically, by enriching the literature on educational leadership and digital transformation, and practically, by providing educational administrators and policymakers with a systematic framework for assessing and strengthening principals' information leadership.

Recommendations

1. Policy Recommendations

First, educational authorities should establish a regionally differentiated implementation mechanism for educational informatization policies to address disparities in digital infrastructure and school development across different regions. Second, a sustainable funding and supervision mechanism should be developed to ensure adequate financial support and effective monitoring of school informatization initiatives. Third, standards for principals' information leadership should be incorporated into leadership competency frameworks, accompanied by systematic professional development programs that strengthen digital leadership competencies. Finally, policymakers should promote a more equitable allocation of educational information resources to reduce regional inequalities and support the balanced development of digitally enabled schools.

2. Practical Recommendations

School principals should develop and communicate a shared digital vision that aligns information technology initiatives with school development goals. In addition, principals should continuously enhance their own information literacy and digital leadership competencies through ongoing professional learning. Schools should also strengthen principals' capacity to lead information-based pedagogical reform by encouraging innovative teaching practices, supporting teachers' professional development, and promoting the effective integration of digital technologies into classroom instruction.

3. Recommendations for Future Research

Future studies should examine the practical implementation and long-term effectiveness of the proposed Information Leadership Model in different educational contexts. Researchers are also encouraged to develop comprehensive assessment instruments for measuring principals' information leadership and to validate the model

across different regions and educational levels in China. Comparative studies involving other provinces or countries would further strengthen the model's generalizability. In addition, longitudinal research is recommended to evaluate the sustainability of the model and to provide evidence for its continuous refinement and improvement.

References

- Abel, V. R., Tondeur, J., & Sang, G. (2022). Teacher perceptions about ICT integration into classroom instruction. *Education Sciences*, 12(9), 609.
- Anderson, R. E., & Dexter, S. (2005). School technology leadership: An empirical investigation of prevalence and effect. *Educational Administration Quarterly*, 41(1), 49-82.
- Dexter, S. (2011). School technology leadership: Artifacts in systems of practice. *Journal of School Leadership*, 21(2), 166-189.
- Dede, C. (2000). Emerging influences of information technology on school curriculum. *Journal of Curriculum Studies*, 32(2), 281-303.
- Ertmer, P. A., & Ottenbreit-Leftwich, A. T. (2021). Teacher technology change: How knowledge, confidence, beliefs, and culture intersect. *Journal of Research on Technology in Education*, 53(3), 255-284.
- Flanagan, L., & Jacobsen, M. (2003). Technology leadership for the twenty-first century principal. *Journal of Educational Administration*, 41(2), 124-142.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fullan, M. (2013). *Stratosphere: Integrating technology, pedagogy, and change knowledge*. Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate data analysis* (9th ed.). Cengage.
- Hua, F., & Yang, X. (2010). *Research on the performance evaluation index system of information leadership for primary and secondary school principals*. China Educational Technology.
- Huang, L., & Zhao, D. (2017). *The relationship between principals' leadership and*

students' academic achievement: Evidence from Shanghai PISA data.

Educational Research and Experiment.

- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017–1054.
- Raman, A., Thannimalai, R., & Ismail, S. N. (2019). Principals' technology leadership and its effect on teachers' technology integration in 21st-century classrooms. *International Journal of Instruction*, 12(4), 423–442.
- Schrum, L., & Levin, B. B. (2016). *Leading 21st-century schools: Harnessing technology for engagement and achievement* (2nd ed.). Corwin.
- Sun, Z. (2014). *Research on educational informatization and information leadership of school principals*. China Educational Technology.
- Wu, J. (2006). *Research on principals' information leadership under the National Education Science Eleventh Five-Year Plan*. China Educational Technology.
- Zhang, D. (2015). *School culture construction and principals' information leadership*. Educational Management Review.
- Zhao, L. (2012). *Research on principals' information leadership in the context of educational informatization*. E-Education Research.
- Zhao, L., & Dai, R. (2016). *Information leadership of school principals: Concept, framework, and development strategies*. China Educational Technology.
- Zhao, Y., & Frank, K. A. (2003). Factors affecting technology uses in schools: An ecological perspective. *American Educational Research Journal*, 40(4), 807-840.

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร
ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี
PUBLIC PARTICIPATION IN SOLID WASTE MANAGEMENT ALONG THE PREM
PRACHAKORN CANAL, LAK HOK SUBDISTRICT, MUEANG PATHUM THANI DISTRICT,
PATHUM THANI PROVINCE.

อภิวัฒน์ ดาทอง^{1*} ศิริวรรณ วิสุทธิรัตนกุล² อัจฉรา ประไพพักตร์³ และ ภูมิพัฒน์ ตระกูลทัศน์เจริญ⁴

¹ นักศึกษาสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

^{2,3} อาจารย์สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

⁴ อาจารย์สาขานิเทศศาสตร์และดิจิทัลมีเดีย คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

Aphiwat Dathong^{1*} Siriwan Wisutthirattanakun² Atchara Phraphaipug³ and Phumipat Trakooltasjaroen⁴

¹ Bachelor of Public Administration Students, Faculty of Humanities and Social Sciences, Phranakhon Rajabhat University

^{2,3} Professor of Public Administration, Faculty of Humanities and Social Sciences, Phranakhon Rajabhat University

⁴ Professor of Communication and Digital Media, Faculty of Liberal Arts, Krirk University

*E-mail: flukkpc@gmail.com

Received: 23-01-2026

Revised: 24-03-2026

Accepted: 31-03-2026

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนริมคลองเปรมประชากร 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน และ 3) แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย กลุ่มตัวอย่างคือประชาชนจำนวน 271 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้นำชุมชนและประชาชน จำนวน 5 คน ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนาและอนุมาน และวิเคราะห์เชิงคุณภาพด้วยการสรุปและตีความเนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.93) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.29) ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ ในระดับสูง (r = .641**) แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) การให้ความรู้และสร้างความตระหนักในการจัดการขยะมูลฝอย 2) ด้านกิจกรรมและการลงมือปฏิบัติในการจัดการขยะมูลฝอย 3) การติดตามและการประเมินผลในการจัดการขยะมูลฝอย

คำสำคัญ: การมีส่วนร่วมของประชาชน การจัดการขยะมูลฝอย ชุมชนริมคลองเปรมประชากร

Abstract

This study aimed to investigate: 1) public participation in community solid waste management along the Prem Prachakon Canal 2) factors affecting such participation; and 3) guidelines for enhancing public participation in solid waste management. A mixed-methods approach was employed. The quantitative sample consisted of 271 residents, while qualitative data were collected from five key informants, including community leaders and local residents. Quantitative data were analyzed using descriptive and inferential statistics, whereas qualitative data were analyzed through content analysis and interpretation.

The findings showed that public participation in solid waste management was at a high level ($\bar{X}=3.93$). The overall factors influencing public participation were at the highest level ($\bar{X}=4.29$). In particular, these factors were highly correlated with residents' knowledge and understanding ($r = .641^{**}$). The study also identified three key guidelines for promoting public participation in solid waste management: 1) providing knowledge and raising awareness of waste management; 2) encouraging activities and practical involvement in waste management; and 3) monitoring and evaluating waste management practices.

Keywords: public participation, solid waste management, Prem Prachakorn Canal community

ที่มาและความสำคัญของการวิจัย

ในปัจจุบัน สังคมไทยมีการขยายตัวของชุมชนเมืองและกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ปริมาณขยะมูลฝอยเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย การจัดการขยะมูลฝอยที่ไม่เหมาะสมสามารถก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพ และคุณภาพชีวิตของประชาชน ผ่านการปนเปื้อนของอากาศ น้ำ และดิน รวมถึงการเผาขยะหรือการกำจัดที่ไม่ถูกสุขลักษณะ (World Health Organization, 2025; Pollution Control Department, 2024)

ในบริบทของประเทศไทย การจัดการขยะมูลฝอยยังคงเป็นภารกิจสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และยังมีความท้าทายทั้งในด้านการเก็บขน การกำจัด และการยกระดับสถานที่กำจัดขยะให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยกรมควบคุมมลพิษระบุว่ายังมีสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยชุมชนจำนวนหนึ่งที่ไม่ถูกต้องตามหลักวิชาการ และจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงหรือปิดดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงต่อการก่อมลพิษ (Pollution Control Department, 2024) ทั้งนี้ การจัดการขยะมูลฝอยของประเทศไทยยัง

อาศัยการขับเคลื่อนของจังหวัดและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน “จังหวัดสะอาด” (Department of Local Administration, 2026)

สำหรับจังหวัดปทุมธานี ปัญหาขยะมูลฝอยถือเป็นประเด็นสำคัญของพื้นที่ โดยข้อมูลจังหวัดระบุว่า จังหวัดปทุมธานีมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 65 แห่ง และมีขยะมูลฝอยเกิดขึ้นเฉลี่ยประมาณ 1,457 ตันต่อวัน ขณะที่ขยะส่วนใหญ่ต้องนำไปกำจัดนอกเขตจังหวัด เนื่องจากในพื้นที่ยังไม่มีสถานที่กำจัดขยะรองรับอย่างเพียงพอในช่วงเวลาที่รายงาน (Pathum Thani Province, 2018) สะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดด้านสถานที่กำจัดขยะและภาวะการบริหารจัดการในระดับจังหวัดอย่างชัดเจน นอกจากนี้ ปัญหาสำคัญยังรวมถึงการขาดแคลนสถานที่กำจัดขยะที่เหมาะสม การต่อต้านของประชาชนต่อบางโครงการกำจัดขยะ โดยเฉพาะการเผาเพื่อผลิตพลังงาน และความไม่พร้อมของระบบจัดการขยะในภาพรวม ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการขยะมูลฝอยในพื้นที่ (Pollution Control Department, 2024; Department of Local Administration, 2026)

ในระดับพื้นที่เฉพาะ ปัญหาขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากรในตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี เป็นหนึ่งในประเด็นที่เชื่อมโยงกับปัญหาสิ่งแวดล้อมของชุมชนริมคลองมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐและองค์กรพัฒนาชุมชนสะท้อนว่า คลองเปรมประชากรเคยประสบปัญหาน้ำเสีย ขยะมูลฝอย และการรุกรานพื้นที่ริมคลอง ส่งผลให้คลองเสื่อมโทรมและกระทบต่อสุขภาพกับคุณภาพชีวิตของประชาชนริมคลอง (Thailand.go.th, 2025; Institute for Community Organization Development (Public Organization), 2024) อีกทั้งยังมีการดำเนินกิจกรรมตรวจสอบคุณภาพน้ำคลองเปรมประชากรในพื้นที่ตำบลหลักหก ซึ่งสะท้อนว่าพื้นที่ดังกล่าวเป็นจุดที่ภาครัฐให้ความสำคัญด้านการติดตามปัญหาสิ่งแวดล้อมทางน้ำอย่างต่อเนื่อง (Pollution Control Department, 2024) อย่างไรก็ตาม รายละเอียดเชิงลึกบางประการของชุมชน เช่น การไม่มีจุดทิ้งขยะที่แน่นอน ความไม่เพียงพอของถังขยะสาธารณะ การเข้าถึงพื้นที่ของรถเก็บขยะ หรือพฤติกรรมการทิ้งขยะและเผาขยะของประชาชนในอดีต ควรอ้างอิงจากเอกสารของเทศบาลตำบลหลักหก รายงานชุมชน รายงานการสำรวจภาคสนาม หรือข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้วิจัยโดยตรง เพื่อให้ข้อความมีน้ำหนักทางวิชาการและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่มากที่สุด

ดังนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ เนื่องจากจะช่วยให้เข้าใจระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และแนวทางในการส่งเสริมการจัดการขยะมูลฝอยที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชน อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่อย่างยั่งยืน

คำถามการวิจัย

1. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี เป็นอย่างไร
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี มีอะไรบ้าง
3. แนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ควรทำอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี
3. เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการขยะอย่างยั่งยืน เนื่องจากประชาชนเป็นผู้ก่อให้เกิดขยะในระดับครัวเรือนและชุมชนโดยตรง จึงมีบทบาทตั้งแต่การลดปริมาณขยะ การคัดแยก ณ แหล่งกำเนิด การนำกลับมาใช้ประโยชน์ ไปจนถึงการติดตามและสนับสนุนระบบจัดการขยะของท้องถิ่น งานทบทวนเชิงบรรณมิติของ Zebua et al. (2025) ชี้ว่า งานวิจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมักมุ่งเน้นเรื่องการยอมรับของสาธารณะและปัจจัยกำหนดพฤติกรรมเป็นหลัก ขณะที่การมีส่วนร่วมในระดับ “หุ้นส่วน” กับภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชั้นวางแผนและตัดสินใจยังได้รับความสนใจไม่มากนัก สะท้อนว่าการพัฒนาการมีส่วนร่วมที่ยั่งยืนจำเป็นต้องก้าวข้ามจากการรณรงค์เชิงรับรู้ไปสู่กระบวนการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมเรียนรู้ของชุมชน

ในด้านปัจจัยที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม งานวิจัยล่าสุดทั้งในและต่างประเทศให้ข้อค้นพบสอดคล้องกันว่า “ความรู้ ความตระหนัก บรรทัดฐานทางสังคม แรงจูงใจ และความสะดวกของระบบ” เป็นตัวแปรสำคัญต่อพฤติกรรมการจัดการขยะ Trushna et al. (2024) จากการทบทวนอย่างเป็นระบบของงานแทรกแซงด้านการคัดแยกขยะในครัวเรือน 82 กรณี พบว่า มาตรการที่ใช้กันมากที่สุดคือการสื่อสารข้อมูล แต่ยังคงจำเป็นต้องพัฒนาการเปรียบเทียบประสิทธิภาพระหว่างการให้ข้อมูล การใช้แรงจูงใจ และการปรับโครงสร้างพื้นฐานเพิ่มเติม ขณะที่ Wang et al. (2025) พบว่า ความง่ายในการใช้งาน แรงจูงใจ ต้นทุน

ด้านเวลา อิทธิพลทางสังคม และการรับรู้ด้านความปลอดภัย มีผลต่อความตั้งใจและการมีส่วนร่วมของประชาชนในระบบคัดแยกขยะอัจฉริยะอย่างมีนัยสำคัญ งานเหล่านี้สะท้อนว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อประชาชน “รู้วิธีทำ เห็นคุณค่า และเข้าถึงระบบได้สะดวก

สำหรับบริบทประเทศไทย งานของ Panmisri and Thepwongsa (2024) พบว่า ประชาชนมีความรู้เรื่องการจัดการขยะอยู่ในระดับดี และมีส่วนร่วมในการจัดการขยะอยู่ในระดับดีเช่นกัน แต่พฤติกรรมการจัดการขยะโดยรวมยังอยู่เพียงระดับพอใช้ โดยปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมด้านการลดปริมาณขยะและการคัดแยกขยะคือการรับรู้ข่าวสารและการมีส่วนร่วมของประชาชนมากกว่าความรู้เพียงอย่างเดียว สอดคล้องกับงานของ Bejranonda and Lim (2025) ที่ศึกษาประชาชนในกรุงเทพมหานคร และพบว่าพฤติกรรมการคัดแยกขยะได้รับอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมจากทัศนคติ ความตั้งใจ การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง การรับรู้ความสามารถในการปฏิบัติ แรงจูงใจทางเศรษฐกิจ บรรทัดฐานทางศีลธรรม และการเคยเข้าร่วมกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการสร้างการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพต้องออกแบบทั้งมิติความรู้ ทัศนคติ เครือข่ายสังคม และแรงจูงใจควบคู่กันไป

นอกจากนี้ วรรณกรรมไทยยังเน้นบทบาทของ “การขับเคลื่อนระดับชุมชน” อย่างชัดเจน โดย Phukhammee et al. (2024) เสนอว่า การจัดการขยะมูลฝอยในชุมชนไม่อาจพึ่งหน่วยงานท้องถิ่นเพียงฝ่ายเดียว แต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และประชาชนในพื้นที่ ผ่านการปลูกฝังจิตสำนึกเรื่องขยะในครัวเรือน การส่งเสริมความรู้ด้านการคัดแยกก่อนทิ้ง และการสร้างแรงจูงใจด้านรายได้หรือผลตอบแทนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ข้อเสนอแนะนี้สอดคล้องกับแนวทางสากลที่เห็นว่าการมีส่วนร่วมที่ยั่งยืนต้องเชื่อมโยงทั้งแรงจูงใจเชิงสังคม เศรษฐกิจ และระบบสนับสนุนในระดับพื้นที่ ไม่ใช่พึ่งการรณรงค์เพียงระยะสั้น

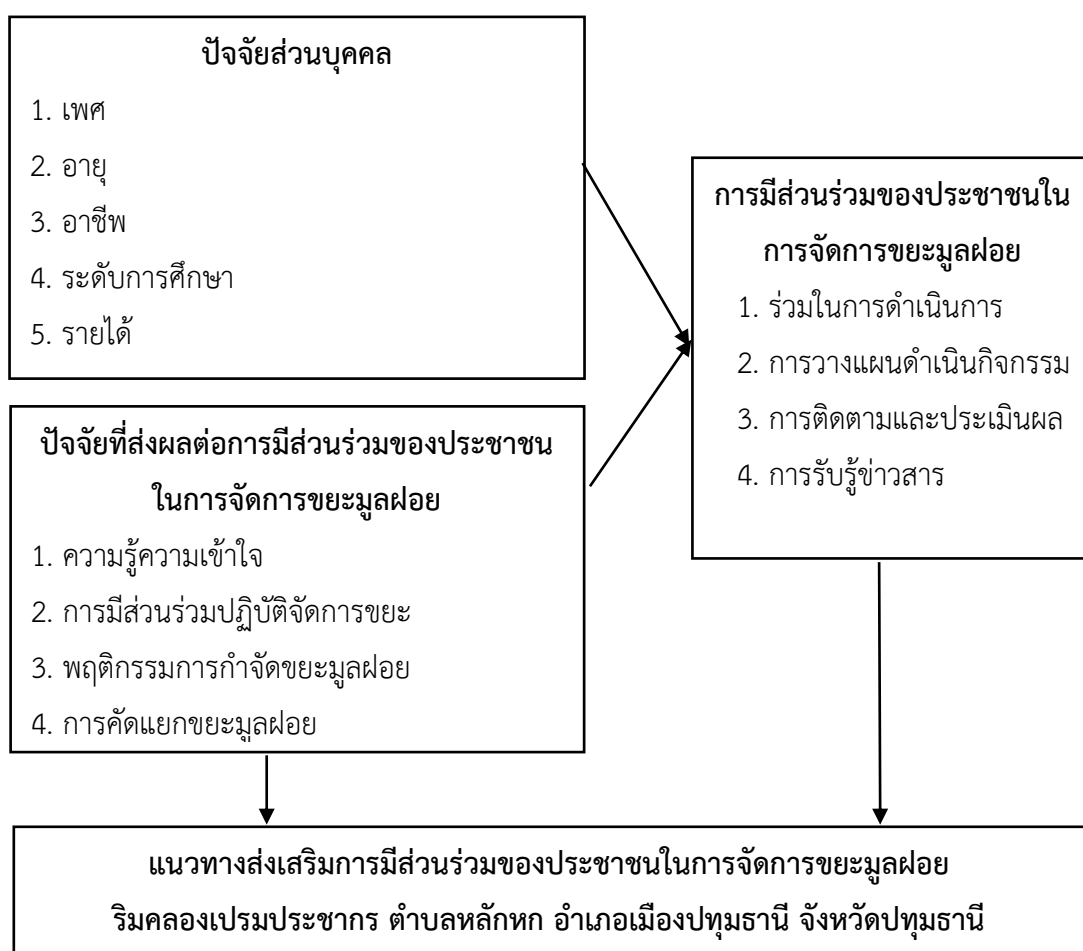
ในเชิงโครงสร้าง นอกจากพฤติกรรมของประชาชนแล้ว “คุณภาพของธรรมาภิบาลท้องถิ่น” ก็เป็นเงื่อนไขสำคัญของการมีส่วนร่วม Sasahara et al. (2024) เสนอกรอบดัชนีธรรมาภิบาลการจัดการขยะมูลฝอยของเทศบาล โดยประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ คุณภาพด้านกฎระเบียบ การมีเสียงและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และประสิทธิผลของภาครัฐ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า หากระบบข้อมูล การเข้าถึงข้อมูลสาธารณะ กลไกสภาหรือเวทีชุมชน และทรัพยากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่เข้มแข็ง การมีส่วนร่วมของประชาชนก็จะเกิดขึ้นได้จำกัด แม้จะมีกฎหมายหรือแนวนโยบายรองรับแล้วก็ตาม ดังนั้น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยจึงควรพิจารณาควบคู่ทั้งระดับบุคคล ชุมชน และโครงสร้างการบริหารจัดการในพื้นที่

จากวรรณกรรมข้างต้น สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยมิได้หมายถึงเพียงการทิ้งขยะให้ถูกที่หรือคัดแยกขยะเท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงการรับรู้ปัญหา การเข้าถึงข้อมูล การมีทัศนคติที่ดี การมีแรงจูงใจที่เหมาะสม การร่วมกิจกรรมของชุมชน และการมีโอกาสร่วมตัดสินใจในระบบจัดการขยะของพื้นที่ ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้จึงควรให้ความสำคัญกับทั้งระดับการมีส่วนร่วม

ของประชาชน ปัจจัยส่วนบุคคลและสังคมที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแนวทางส่งเสริมที่เชื่อมโยงความรู้ ความตระหนัก กิจกรรมชุมชน และกลไกติดตามประเมินผล เพื่อให้การจัดการขยะมูลฝอยของชุมชน เกิดผลอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิด

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหนังสือ เอกสาร บทความทางวิชาการ ทฤษฎีและผลงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยแล้วนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดของวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี จำนวนทั้งสิ้น 271 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สอบถามในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย ลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ 1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง และ 2) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทำการทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) โดยทดลองใช้กับประชาชนที่อาศัยอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา จังหวัดปทุมธานี จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.7 ซึ่งในการวิจัยนี้ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟา (Alpha Coefficient) เท่ากับ .908

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) หลังจากได้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และนำไปทดลองใช้แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสืออนุญาตเพื่อเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยถึงหน่วยงาน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล 2) นำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ไปขออนุญาต ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการแจกแบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูล และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยตนเอง แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กลับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบและทำการวิเคราะห์ข้อมูล 3) นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่เก็บรวบรวมข้อมูลแล้วไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติ จำนวน (N) และร้อยละ (%) ส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย คำนวณค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและรายด้าน โดยใช้วิธีการหาค่าทางสถิติ และการแปลความหมาย โดยนำค่าเฉลี่ยรายข้อมาเทียบกับเกณฑ์เพื่อหาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย

6. ทดสอบความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย ที่มีตัวแปรแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศ โดยใช้ t-test และทดสอบความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย ที่มีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา และรายได้ โดยใช้ One way ANOVA (F-test)

7. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย ใช้สถิติ Person product-moment correlation coefficient โดยกำหนดในสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ มีรายละเอียดดังนี้ต่อไป สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าตั้งแต่ -1

ถึง 1 ค่าลบ แสดงความสัมพันธ์ทางลบหรือทางตรงกันข้าม ค่าบวก แสดงความสัมพันธ์ทางบวกหรือทิศทางเดียวกัน $r = .50$ ถึง 1.00 หรือ 150 ถึง -1.00 ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง $r = .30$ ถึง 49 หรือ $r = -.30$ ถึง -49 ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง $r = .10$ ถึง 29 หรือ $-.10$ ถึง -29 ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ $r = .00$ ถือว่าข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์กัน

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Quantitative Research)

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้นำชุมชนและประชาชน หมู่ 5 และหมู่ 7 ตำบลหลักหก จำนวน 5 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่
1) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนริมคลองเปรมประชากร เป็นอย่างไร
2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร มีอะไรบ้าง และ 3) แนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ควรทำอย่างไร
3. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยบันทึกข้อมูลด้วยการจดบันทึกตามแบบสัมภาษณ์ในประเด็นต่าง ๆ
5. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้ในการจัดหมวดหมู่สัมภาษณ์และตีความหมายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยใช้ในการจัดหมวดหมู่คำสัมภาษณ์และตีความวัตถุประสงค์ของการวิจัยแบบสัมภาษณ์ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหาโดยพิจารณาความเหมือนความแตกต่างของสาระที่ได้จากการสัมภาษณ์และจัดหมวดหมู่ให้ได้ประเด็นหลักของสภาพทั่วไปของแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี วิเคราะห์โดยวิธีเรียงลำดับความสำคัญและจำนวนความถี่ พร้อมบรรยายประกอบ

ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 271 คน ส่วนใหญ่พบว่าเป็นหญิง ร้อยละ 51.7 และเป็นชาย ร้อยละ 48.3 มีอายุระหว่าง 31-40 ปีขึ้นไป ร้อยละ 43.2 มีอาชีพ ประกอบธุรกิจส่วนตัว ร้อยละ 52.4 มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย ร้อยละ 39.1 และมีรายได้ต่อเดือน 10,001-15,000 บาท ร้อยละ 50.2

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.29, S.D. = .580) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ด้านพฤติกรรมการจัดขยะมูลฝอย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = .659) รองลงมา ด้านความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = .681) และลำดับสุดท้าย ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติจัดการขยะ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.14, S.D. = .872) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 3 ลำดับ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 พฤติกรรมการจัดขยะมูลฝอย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = .659) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ ท่านทิ้งขยะลงภาชนะที่จัดเตรียมไว้อย่างถูกประเภท อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = .648) รองลงมา ท่านนำขยะรีไซเคิล เช่น กระดาษ ขวด เป็นต้น ไปขายหรือส่งต่อเพื่อรีไซเคิล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = .764) และลำดับสุดท้าย ท่านเคยกำจัดขยะโดยการเผาหรือทิ้งในที่สาธารณะ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.21, S.D. = .924)

2.2 ความรู้ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = .681) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ ท่านมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของขยะและวิธีกำจัดที่ถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = .743) รองลงมา ท่านเข้าใจผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหากกำจัดขยะไม่ถูกวิธี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = .717) และลำดับสุดท้าย ท่านสามารถอธิบายขั้นตอนการคัดแยกขยะได้ถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.26, S.D. = .743)

2.3 การคัดแยกขยะมูลฝอย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = .681) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ ท่านเห็นประโยชน์ของการคัดแยกขยะต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.47, S.D. = .708) และท่านมีภาชนะหรือจุดคัดแยกขยะที่บ้านหรือที่ทำงานเพียงพอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.47, S.D. = .665) รองลงมา ท่านได้รับข้อมูล/ป้ายสื่อสารเกี่ยวกับการคัดแยกขยะอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.32, S.D. = .733) และลำดับสุดท้าย ท่านคัดแยกขยะอินทรีย์ รีไซเคิลและขยะอันตรายก่อนทิ้งเป็นประจำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.07, S.D. = .817)

3. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.93, S.D. = .706) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ การรับรู้ข่าวสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = .726) รองลงมา การวางแผนดำเนินกิจกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.00, S.D. = .779) และลำดับสุดท้าย การติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.63, S.D. = .904) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 3 ลำดับ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 การรับรู้ข่าวสาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = .726) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ ท่านมีช่องทางการสื่อสาร (เช่น ไลน์กลุ่ม ป้ายประกาศ) ที่ชัดเจนและเข้าถึงง่าย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = .696) รองลงมา ท่านเข้าใจข้อมูลที่หน่วยงานท้องถิ่นเผยแพร่

เกี่ยวกับการจัดการขยะ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = .702) และลำดับสุดท้ายท่านติดตามข่าวสารเกี่ยวกับกฎระเบียบหรือโครงการจัดการขยะอยู่เป็นประจำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99, S.D. = 1.13)

3.2 การวางแผนดำเนินกิจกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.00, S.D. = .779) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ท่านเห็นว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนมีผลต่อการวางแผนจัดการขยะ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.64, S.D. = .544) รองลงมา ท่านมีโอกาสนเสนอไอเดียหรือกิจกรรมใหม่ๆเกี่ยวกับการลดขยะ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.85, S.D. = 1.05) และลำดับสุดท้าย ท่านเคยให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นต่อแผนงานการจัดการขยะของชุมชน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.70, S.D. = 1.01)

3.3 ร่วมในการดำเนินการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 3.74, S.D. = .771) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ ท่านมีส่วนสนับสนุนด้านแรงงานหรือทรัพยากรในการดำเนินงานจัดการขยะ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.81, S.D. = .822) รองลงมา ท่านให้ความร่วมมือกับการจัดการขยะที่หน่วยงานท้องถิ่นจัดขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.77, S.D. = .801) และลำดับสุดท้าย ท่านเข้าร่วมกิจกรรมเก็บขยะหรือทำความสะอาดชุมชนเป็นประจำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.62, S.D. = .703)

4. การทดสอบสมมติฐานข้อ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความเห็นต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี โดยจำแนกตามอายุ อาชีพ ระดับการศึกษา และรายได้ แตกต่างกัน และปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความเห็นต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย โดยจำแนกตาม เพศ ไม่แตกต่างกัน

5. การทดสอบสมมติฐานข้อ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอย โดยพิจารณาระดับความสัมพันธ์ พบว่าภาพรวม ความรู้ความเข้าใจ (r = .641**) การได้รับการสนับสนุน (r = .554**) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ (r = .536**) และความเข้มแข็งของชุมชน (r = .519**) มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการมีส่วนร่วมของประชาชน

6. แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี สามารถจำแนกได้ 3 ประเด็น ได้แก่ 1) แนวทางการให้ความรู้และสร้างความตระหนักในการจัดการขยะมูลฝอยคือ จัดอบรม สัมมนา และกิจกรรมสาธิตการคัดแยกขยะ พร้อมเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ เช่น โปสเตอร์ แผ่นพับ และสื่อออนไลน์เชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เกี่ยวกับผลกระทบของขยะต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงกิจกรรมกับโรงเรียนและชุมชนเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม พร้อมสร้างความตระหนักด้วยการแสดงผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม เช่น ขยะลดลง รีไซเคิลได้ ให้ความรู้เรื่องผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และจัดกิจกรรมแข่งขันหรือรางวัลเพื่อ

กระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชน 2) แนวทางด้านกิจกรรมและการลงมือปฏิบัติในการจัดการขยะมูลฝอยคือ จัดกิจกรรมคัดแยกขยะในชุมชนและสถานที่สาธารณะ ส่งเสริมการลดใช้และใช้ซ้ำวัสดุ จัดเวิร์กช็อปทำของใช้หรือปุ๋ยหมักจากขยะอินทรีย์ และดำเนินกิจกรรมทำความสะอาดพื้นที่เพื่อรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม และ 3) แนวทางด้านการติดตามและการประเมินผลในการจัดการขยะมูลฝอยคือ ติดตามปริมาณและประเภทของขยะ สังเกตพฤติกรรมและความมีส่วนร่วมของประชาชน ประเมินผลความสำเร็จของกิจกรรมคัดแยกและรีไซเคิล และนำผลการติดตามมาปรับปรุงกิจกรรมพร้อมรายงานผลให้ชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

สรุปและอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนริมคลองเปรมประชากร พบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการคัดแยกขยะในชุมชน และได้รับข้อมูลข่าวสารผ่านป้ายประชาสัมพันธ์ โซเชียลมีเดีย และการประชุมชุมชน จนทำให้เข้าใจบทบาทของตนและสามารถปฏิบัติร่วมกันได้อย่างถูกต้องและต่อเนื่องนั้น สะท้อนให้เห็นว่า “การสื่อสารข้อมูลอย่างต่อเนื่อง” และ “การเปิดพื้นที่ให้ชุมชนมีส่วนร่วม” เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความร่วมมือด้านการจัดการขยะมูลฝอย สอดคล้องกับงานของ Panmisri and Thepwongsa (2024) ที่พบว่า การรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการขยะมูลฝอยและการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมด้านการลดการเกิดขยะและการคัดแยกขยะมูลฝอยอย่างมีนัยสำคัญ ขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับงานของ Chotiko, Panyawattanasakun and Wiset (2024) ที่พบว่า กระบวนการพัฒนากิจกรรมการจัดการขยะโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนควรเริ่มจากการสำรวจบริบทชุมชน การจัดเวทีระดมความคิดเห็น การอบรมให้ความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ตลอดจนการวางแผนและประเมินผลร่วมกัน ซึ่งทำให้ประชาชนเกิดความเข้าใจและมีความพร้อมในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องได้มากขึ้น ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้ จึงชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารหลายช่องทางร่วมกับการประชุมและกิจกรรมชุมชน เป็นปัจจัยเอื้อที่ช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยได้อย่างเป็นรูปธรรม

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร พบว่า ประชาชนมีพฤติกรรมคัดแยกขยะก่อนทิ้ง ทั้งขยะที่เป็นที่เป็นทาง และนำวัสดุที่รีไซเคิลได้กลับมาใช้ใหม่มากขึ้น จนช่วยลดปริมาณขยะ ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และทำให้การจัดการขยะของชุมชนมีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมจัดการขยะที่เหมาะสมของประชาชนเป็นฐานสำคัญของความสำเร็จในการจัดการขยะระดับชุมชน สอดคล้องกับงานของ Panmisri and Thepwongsa (2024) ที่รายงานว่า พฤติกรรมจัดการขยะของประชาชน

ประกอบด้วยการลดการเกิดขยะ การนำกลับมาใช้ใหม่ และการคัดแยกขยะ โดยปัจจัยด้านการรับรู้ข่าวสารและการมีส่วนร่วมมีผลต่อพฤติกรรมดังกล่าวโดยตรง อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานของ Laokhae et al. (2024) ที่พบว่า ครั้วเรือนมีการปฏิบัติด้านการรีไซเคิลมากที่สุด และแม้ประชาชนจำนวนมากจะมีความรู้เรื่องการคัดแยกขยะในระดับสูง แต่หากยังขาดการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องในด้านทัศนคติ การรับรู้ประโยชน์ และปัจจัยสนับสนุน ก็อาจทำให้พฤติกรรม การคัดแยกขยะยังอยู่เพียงระดับปานกลางได้ ข้อค้นพบดังกล่าวช่วยยืนยันว่า พฤติกรรมการคัดแยกและการใช้ประโยชน์จากวัสดุรีไซเคิลของประชาชนในชุมชนริมคลองเปรมประชากร เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยลดภาระของระบบจัดการขยะในชุมชน และควรได้รับการส่งเสริมต่อเนื่องในระดับครั้วเรือนและชุมชน

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี พบว่า แนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนควรเน้นการสร้างตระหนักรู้ผ่านการอบรม สัมมนา กิจกรรมสาธิต การคัดแยกขยะ การเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ และการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ รวมถึงการร่วมกิจกรรมกับโรงเรียนและชุมชนนั้น แสดงให้เห็นว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมควรดำเนินการทั้งในมิติ “ความรู้ ความตระหนัก และการลงมือปฏิบัติ” อย่างบูรณาการ สอดคล้องกับงานของ Phukhammee et al. (2024) ที่เสนอว่า การจัดการขยะมูลฝอยในชุมชนควรขับเคลื่อนผ่านการปลูกฝังจิตสำนึกเรื่องการจัดการขยะในครั้วเรือน การส่งเสริมความรู้ในการคัดแยกขยะก่อนทิ้ง และการสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานของ Khanthong, Srisupphan & Dokchan (2024) ที่เสนอแนวทางส่งเสริมการจัดการขยะอย่างยั่งยืนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเน้นการดำเนินงาน 3 ระยะ ได้แก่ ต้นน้ำที่มุ่งให้ความรู้ประชาชนตามหลัก 3Rs กลางน้ำที่สนับสนุนระบบจัดการร่วมของท้องถิ่น และปลายน้ำที่สร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชน ข้อค้นพบเหล่านี้สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ว่า การอบรม สาธิต เผยแพร่ข้อมูล และสร้างความร่วมมือระหว่างครอบครัว โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัย

ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่องนี้ได้ว่า งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าการจัดการขยะมูลฝอยในชุมชนริมคลองเปรมประชากรจะเกิดผลได้ดีเมื่อประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ พฤติกรรม และความร่วมมือกับชุมชน ประเด็นสำคัญข้อแรก คือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการขยะมูลฝอยอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการคัดแยกขยะ วันทิ้งขยะ และแนวทางการรีไซเคิลผ่านป้ายประชาสัมพันธ์ สื่อสังคมออนไลน์ และการประชุมชุมชน ทำให้ประชาชนเข้าใจบทบาทของตนเองและสามารถปฏิบัติร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง ข้อค้นพบที่สอง คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูงมาก และมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจของประชาชนอย่างชัดเจน กล่าวคือ

เมื่อประชาชนมีความรู้และตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการขยะมากขึ้น ก็จะมีแนวโน้มเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นด้วย ข้อค้นพบที่สาม คือ พฤติกรรมการจัดการขยะของประชาชนมีแนวโน้มที่ดี เช่น การคัดแยกขยะก่อนทิ้ง การทิ้งขยะให้ถูกที่ และการนำวัสดุที่รีไซเคิลได้กลับมาใช้ใหม่ พฤติกรรมเหล่านี้ช่วยลดปริมาณขยะ ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และทำให้การจัดการขยะของชุมชนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ข้อค้นพบสุดท้าย คือ แนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมควรเน้น 3 ด้านหลัก ได้แก่ การให้ความรู้และสร้างความตระหนัก การจัดกิจกรรมและการลงมือปฏิบัติจริง และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรม สัมมนา การสาธิตการคัดแยกขยะ การใช้สื่อประชาสัมพันธ์ และการสร้างความร่วมมือระหว่างชุมชน โรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

โดยสรุปงานวิจัยนี้สะท้อนว่า หัวใจสำคัญของการจัดการขยะมูลฝอยในชุมชนไม่ได้อยู่ที่ระบบจัดเก็บเพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนควบคู่กับการให้ความรู้และการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่การจัดการขยะที่เป็นระบบและยั่งยืนมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลหลักหก จังหวัดปทุมธานี
2. แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการรักษาความสะอาดคลองเปรมประชากร
3. ผลกระทบของพฤติกรรมการคัดแยกขยะต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมริมคลองเปรมประชากร
4. การประเมินความร่วมมือของชุมชนในการจัดการขยะมูลฝอยริมคลองเปรมประชากร
5. กลยุทธ์การจัดการขยะมูลฝอยเพื่อความยั่งยืนของคลองเปรมประชากร: กรณีศึกษาในตำบลหลักหก

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยเชิงลึกที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยเพิ่มเติม อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของชุมชน
2. ควรขยายพื้นที่ศึกษาไปยังชุมชนอื่นที่มีบริบทแตกต่างกัน เช่น ชุมชนเมือง ชุมชนกึ่งเมือง หรือชุมชนชนบท เพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่อื่นได้อย่างเหมาะสม
3. ควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยแบบติดตามผลภายหลังการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วม และนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบการจัดการขยะมูลฝอยที่ยั่งยืนได้จริงหรือไม่

REFERENCES

- Bejranonda, S., & Lim, A. (2025). Factors influencing solid waste segregation behavior of people in Bangkok. *Journal of Applied Economics and Management Strategy*, 12(1), 205-223. <https://doi.org/10.56825/jaems.2025.1216240>.
- Chotiko Manee, P., Panyawattanasakun, C., & Wiset, S. (2024). A community participatory waste management model based on the 5Rs principle in Nong Pa Khrang Subdistrict Municipality, Mueang Chiang Mai District, Chiang Mai Province. *Journal of Buddhist Philosophy Evolved*, 6(1), 113-129.
- Department of Local Administration. (2026). *Community solid waste management action plan "Clean Province" for fiscal year 2026*. https://www.dla.go.th/download/OfficialDocFile/20260210/71FD9AD3-E0A7-11F2-5FC2-9983960E2A3C_1105.pdf?notDownload=Y.
- Institute for Community Organization Development (Public Organization). (2024, July 25). *Prem Prachakorn Canal... beautiful homes, clear water: A royal initiative of King Rama X*. <https://web.codi.or.th/20240725-55805/>.
- Khanthong, S., Srisupphan, A., & Dokchan, P. (2024). Local administrative organizations: Guidelines for promoting sustainable solid waste management. *Journal of Modern Learning Development*, 9(6), 374–385.
- Laokhae, S., Sriyan, S., Duanghiran, A., Wisetchat, A., Saisri, A., Boonsut, S., & Boonsung, P. (2024). Household solid waste separation behavior in areas without municipal waste collection services: Ban Nong Khun, Phak Phaeo Subdistrict, Kanthararom District, Si Sa Ket Province. *Journal of Sports Science and Health Innovation Network of Thailand Rajabhat Universities*, 4(1), 53–66.
- Panmisri, T., & Thepwoongsa, T. (2024). Solid waste management of people in Kuan Wan Subdistrict Municipality, Mueang Nong Khai District, Nong Khai Province. *Journal of Kwan Phayao*, 1(1), 1–27. <https://so11.tci-thaijo.org/index.php/jkp/article/view/1445>.
- Pathum Thani Province. (2018). *Minutes of the provincial heads of government agencies meeting: Solving Pathum Thani's waste problem*. https://pathumserver.pathumthani.go.th/pathumthani_news/attach_file/HV14-9-61_1.pdf.

- Phukhammee, P., Sanitrak, R., Karasri, N., Chanrungrueang, M., & Bodeerat, C. (2024). Guidelines for community solid waste management. *Academic MCU Buriram Journal*, 9(3), 382–396. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ambj/article/view/276509>.
- Pollution Control Department. (2024, August 19). *Water quality inspection of Prem Prachakorn Canal under the “Industry Collaboration for Clear Water and Community Care” project in Lak Hok Subdistrict, Mueang District, Pathum Thani Province*. <https://epo06.pcd.go.th/th/news/detail/176847>.
- Sasahara, C., Rodrigues, L. S., Cetrulo, T. B., Gimenez, B. G., Alencar, M. V., Elliff, C. I., Cetrulo, N. M., Gonçalves Dias, S. L. F., Conti, L. A., Srich, V. M., & Turra, A. (2024). Municipal solid waste governance: Development and application of an index embodying the Global South context. *Frontiers in Sustainability*, 5, Article 1409418. <https://doi.org/10.3389/frsus.2024.1409418>.
- Thailand.go.th. (2025, July 16). *Prem Prachakorn Canal: A waterway of life restored through royal benevolence*. <https://thailand.go.th/issue-focus-detail/--698>.
- Trushna, T., Krishnan, K., Soni, R., Singh, S., Kalyanasundaram, M., Sidney Annerstedt, K., Pathak, A., Purohit, M., Stålsby Lundborg, C., Sabde, Y., Atkins, S., Sahoo, K. C., Roustia, K., & Diwan, V. (2024). Interventions to promote household waste segregation: A systematic review. *Heliyon*, 10(2), e24332. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24332>.
- Wang, M., Cao, K., Khan, N. M., Hu, X., Zhao, Y., & Dong, F. (2025). A study of residents’ behavior in participating in smart waste sorting system based on structural equation modeling. *Journal of Material Cycles and Waste Management*, 27(1), 354–368. <https://doi.org/10.1007/s10163-024-02115-1>.
- World Health Organization. (2025). *Guidance on solid waste and health*. <https://www.who.int/tools/compendium-on-health-and-environment/solid-waste>.
- Zebua, R. S. Y., Sunarti, Wahyudi, A., Hermawati, I., Wiryanto, W., Adnan, A., Takariani, C. S. D., Saputra, A., & Abidin, Z. (2025). Social learning, public participation and community engagement in waste management: A bibliometric analysis of trends and gaps. *Cleaner Waste Systems*, 12, Article 100411. <https://doi.org/10.1016/j.clwas.2025.100411>.

คุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ

พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร

QUALITY OF LIFE OF RESIDENTS IN THE BAAN PRACHARATH RIM KHLONG HOUSING
PROJECT, SAN CHAO PHO SOMBUN COMMUNITY, PHAHONYOTHIN 54,
SAI MAI DISTRICT, BANGKOK.

กาญจลดา ทิมหอม^{1*} ณัฏฐา เกิดทรัพย์² และ ภูมิพัฒน์ ตระกูลทัศน์เจริญ³

¹ นักศึกษาสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

² อาจารย์สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

³ อาจารย์สาขานิเทศศาสตร์และดิจิทัลมีเดีย คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

Kanlada Timhom^{1*} Natta Kertsup² and Phumipat Trakooltasjaroen³

¹ Bachelor of Public Administration Students, Faculty of Humanities and Social Sciences,
Phranakhon Rajabhat University

² Professor of Public Administration, Faculty of Humanities and Social Sciences, Phranakhon Rajabhat University

³ Professor of Communication and Digital Media, Faculty of Liberal Arts, Krirk University

*E-mail: kanladatimhom@gmail.com

Received: 23-01-2026

Revised: 30-03-2026

Accepted: 31-03-2026

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง 2) ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิต และ 3) แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ กลุ่มตัวอย่างคือประชาชนจำนวน 171 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือประธานและคณะกรรมการชุมชน 5 คน ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนาและอนุมาน และวิเคราะห์เชิงคุณภาพด้วยการสรุปและตีความเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.13) ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.00) โดยปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อคุณภาพชีวิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และด้านชีวิตความเป็นอยู่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในระดับสูง (r = .587**) แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) การส่งเสริมอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้และเสริมศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง โดยเฉพาะกลุ่มที่ไม่มีรายได้แน่นอน 2) การสร้างความเข้มแข็งในชุมชน โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและ

แก้ปัญหาาร่วมกัน และ 3) การพัฒนาสภาพแวดล้อม ให้สะอาด ปลอดภัย และเหมาะสมต่อการอยู่อาศัย รวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานในชุมชน

คำสำคัญ: คุณภาพชีวิต ประชาชน โครงการบ้านประชารัฐริมคลอง

Abstract

This study aims to examine: 1) the quality of life of residents in the Ban Pracharath Rim Khlong Housing Project, 2) the factors influencing their quality of life, and 3) the development guidelines for improving the quality of life among residents in the San Chao Pho Sombun community. The sample comprised 171 residents, with five key informants including the community leader and committee members. A mixed-methods approach was employed. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics frequency, percentage, mean, standard deviation and inferential statistics t-test, F-test, and Pearson's correlation coefficient, while qualitative data were analyzed through content analysis and interpretation. The quantitative findings indicated that the overall quality of life of residents was at a high level ($\bar{X}=4.13$), and the influencing factors were also rated at a high level ($\bar{X}= 4.00$). Personal demographic variables had a statistically significant effect on quality of life. Moreover, the aspect of living conditions showed a strong positive correlation with quality of life ($r = .587^{**}$). The qualitative findings suggested three key strategies for quality of life development: (1) Occupational promotion, aimed at increasing income and enhancing self-reliance, particularly among individuals with unstable employment; (2) Community empowerment, through fostering participation in decision-making, development initiatives, and problem-solving processes, despite limited engagement from some residents; and (3) Environmental improvement, involving the development of clean, safe, and livable surroundings, with a focus on upgrading basic infrastructure and public space management within the community.

Keywords: Quality of Life, Populations, Ban Pracharath Rim Khlong Housing Project

ที่มาและความสำคัญของการวิจัย

สืบเนื่องจากประเทศไทย ได้มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ทำให้ประเทศไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากประเทศเกษตรกรรมสู่ความเป็นชุมชนเมือง ในขณะที่การพัฒนาังเกิดความไม่เท่าเทียมและเป็นวงแคบ ส่งผลให้การกระจายความเจริญนั้นยังคงกระจุกตัวอยู่

เพียงภายในพื้นที่เมืองหลวงของประเทศ ด้วยเหตุนี้ประชาชนจึงอพยพจากต่างจังหวัดเข้ามาทำงานหาเลี้ยงชีพเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของตนเองให้ดีขึ้น เมื่อผู้คนจากหลากหลายพื้นที่ต่างทยอยเข้ามาอาศัยภายในกรุงเทพมหานครโดยไม่มีที่อยู่อาศัยอย่างถูกต้องตามกฎหมายและขาดความมั่นคง ทำให้ต้องหาที่พักอาศัยตามที่พอจะหาได้ หลายคนจึงเลือกที่จะอาศัยอยู่ตามริมคลอง เนื่องจากมีความอุดมสมบูรณ์ทางทรัพยากรและมีระบบสาธารณูปโภคที่สะดวกสบาย โดยที่ดินริมคลองนั้น ๆ ต่างก็เป็นที่ดินสาธารณะและที่ดินราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง จึงกลายเป็นการอาศัยอยู่อย่างไม่ถูกต้องตามกฎหมายส่งผลให้เกิดปัญหาตามมามากมาย ซึ่งมีความเสี่ยงว่าจะถูกไล่ที่อยู่เสมอ โอกาสในการสร้างความมั่นคงในการตั้งถิ่นฐานลดน้อยลง และการดำรงชีวิตของครอบครัวผู้มีรายได้น้อยในเมืองมีความไม่แน่นอนทำให้ต้องทำงานหาจู่โจมค้าอยู่เป็นบ่อยครั้ง (Community Organizations Development Institute (Public Organization), 2024)

เนื่องจากตามที่รัฐบาลมีนโยบายสำคัญเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหาชุมชนแออัดและการปลูกสร้างที่อยู่อาศัย และสิ่งปลูกสร้างรุกล้ำน้ำสาธารณะ กรมธนารักษ์ ในฐานะหน่วยงานที่ดูแลที่ดินราชพัสดุริมคลองที่มีประชาชนบุกรุกเข้าไปสร้างบ้านเรือนริมคลอง จากการดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวได้กำหนดให้ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ 54 เป็นชุมชนนำร่องในการจัดทำโครงการ ในเขตสายไหม ทางชุมชนเองมีความพร้อมให้ความร่วมมือกับรัฐบาลเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และคาดหวังว่าหากได้รับการพัฒนาตามโครงการนี้ จะช่วยให้คนในชุมชนริมคลองนี้ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ผู้คนที่อาศัยอยู่ริมคลองก็มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงก่อให้เกิดความไม่เป็นระเบียบภายในพื้นที่ เกิดเป็นปัญหาชุมชนแออัด อาคารบ้านเรือนปลูกเรียงรายหนาแน่น สภาพบ้านเรือนชำรุดทรุดโทรม มีประชากรอาศัยอยู่หนาแน่น ภายในที่อยู่อาศัยอยู่มีความคับแคบสกปรก เป็นแหล่งเพาะเชื้อโรคต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดปัญหาหลากหลายประการที่ส่งผลเสียต่อผู้ที่อยู่อาศัยภายในชุมชน รัฐบาลจึงได้เล็งเห็นความสำคัญในปัญหาดังกล่าวจึงได้อนุมัติแผนการปฏิบัติการ “โครงการบ้านมั่นคงในที่ดินราชพัสดุ” จึงเป็นโครงการที่ริเริ่มขึ้นโดยสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ภายใต้สังกัดกระทรวงการ พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์เพื่อแก้ไขปัญหาชุมชนแออัด ในพื้นที่ดินราชพัสดุและปัญหาการบุกรุกที่ดินราชพัสดุในเขตกรุงเทพมหานครและเขตภูมิภาค มุ่งหวังให้ผู้อยู่อาศัยในชุมชนแออัดเกิดการพัฒนาปรับปรุงสภาพที่อยู่อาศัย และยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ มีที่อยู่อาศัยอย่างถูกต้องตามกฎหมาย โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนและบูรณาการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ (MGR Online, 2560)

ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ ซอยพหลโยธิน 54 เผชิญปัญหาสำคัญหลายประการที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของประชาชน โดยเฉพาะปัญหาด้านที่อยู่อาศัย ซึ่งบ้านเรือนของประชาชนจำนวนมากปลูกสร้างอยู่บนที่ดินริมคลองที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ และมีลักษณะรุกล้ำลำน้ำสาธารณะ อันเป็นการใช้พื้นที่ที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย สภาพบ้านเรือนส่วนใหญ่มีความทรุดโทรม และบางส่วนอยู่ในภาวะเสี่ยงต่อการพังทลาย โดยเฉพาะในช่วงฤดูฝนหรือภาวะน้ำหลากที่ส่งผลให้เกิดอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน

ของผู้อยู่อาศัย นอกจากนี้ การรुक้าแนวคลองยังส่งผลให้คลองมีสภาพตื้นเขินและแคบลง จนกลายเป็นสาเหตุสำคัญของปัญหาน้ำท่วมซ้ำซากที่เกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี อีกทั้งยังมีปัญหาการทิ้งขยะลงในคลองจากชุมชน ส่งผลให้ระบบระบายน้ำอุดตันและยิ่งซ้ำเติมปัญหาสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของคนในพื้นที่ให้รุนแรงมากขึ้น นอกเหนือจากปัญหาด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมแล้ว ประชาชนในพื้นที่ยังเผชิญกับข้อจำกัดด้านสิทธิและความมั่นคงในการดำรงชีวิต เนื่องจากประชาชนจำนวนมากไม่มีทะเบียนบ้าน จึงไม่สามารถเข้าถึงสิทธิขั้นพื้นฐานที่รัฐพึงจัดให้ได้อย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นสิทธิด้านการรักษาพยาบาล การศึกษาของบุตรหลาน หรือการได้รับสวัสดิการจากภาครัฐ นอกจากนี้ สถานภาพการอยู่อาศัยของประชาชนยังขาดความมั่นคง เนื่องจากไม่มีสัญญาเช่าที่ถูกต้องตามกฎหมายกับกรมธนารักษ์หรือหน่วยงานของรัฐ ทำให้ชุมชนตกอยู่ในภาวะเสี่ยงต่อการถูกไล่รื้อโดยไม่มีทางเลือกหรือที่อยู่อาศัยรองรับในอนาคต ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความเปราะบางทั้งในเชิงกายภาพ สังคม และกฎหมาย ซึ่งล้วนส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน (Community Organizations Development Institute (Public Organization), 2024)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญของคุณภาพชีวิตดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นในการศึกษาแนวทางการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ ซอยพหลโยธิน 54 โดยมุ่งเน้นศึกษากลุ่มประชาชนที่อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลองเป็นสำคัญ การศึกษารังนี้มุ่งวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในโครงการดังกล่าวว่าอยู่ในระดับใด ตลอดจนศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิต เช่น ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล และการสนับสนุนทางสังคม ว่ามีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยหรือไม่และอย่างไร ผลการศึกษากจะเป็นประโยชน์ต่อการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินโครงการ ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายหรือมาตรการที่เหมาะสมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในโครงการบ้านประชารัฐริมคลองอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

คำถามการวิจัย

- 1) ระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
- 2) ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร มีอะไรบ้าง
- 3) แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ควรทำอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร
- 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

คุณภาพชีวิต (Quality of Life) เป็นแนวคิดเชิงพหุมิติที่ใช้สะท้อนการรับรู้ของบุคคลต่อสถานะการดำรงชีวิตของตนเองภายใต้บริบททางวัฒนธรรม ระบบคุณค่า เป้าหมาย ความคาดหวัง และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง โดยองค์การอนามัยโลกยังคงใช้กรอบแนวคิดที่มองคุณภาพชีวิตอย่างครอบคลุมทั้งมิติด้านร่างกาย จิตใจ ความสัมพันธ์ทางสังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นกรอบที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในการศึกษาคุณภาพชีวิตในระดับนานาชาติและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับบริบทที่หลากหลาย (World Health Organization, 2024) แนวคิดดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตมิได้จำกัดเฉพาะการมีสุขภาพดีหรือรายได้เพียงพอเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี ความมั่นคง และความพึงพอใจต่อชีวิตโดยรวมด้วย

วรรณกรรมร่วมสมัย ยังชี้ว่า ปัจจัยกำหนดคุณภาพชีวิตมีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันหลายระดับ ทั้งระดับปัจเจก ระดับความสัมพันธ์ และระดับโครงสร้างสังคม งานศึกษาระดับนานาชาติของ Yum (2025) ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลจาก 35 ประเทศ พบว่า สุขภาวะทางจิต โดยเฉพาะความเครียดและความโดดเดี่ยวทางสังคม มีอิทธิพลโดยตรงอย่างมากต่อความพึงพอใจในชีวิต ขณะที่ความไว้วางใจทางสังคมและคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตเช่นกัน ผลการศึกษานี้สะท้อนว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตจำเป็นต้องให้ความสำคัญควบคู่กันทั้งมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และจิตใจ มากกว่าการมุ่งเน้นเพียงตัวชี้วัดด้านวัตถุหรือรายได้เพียงอย่างเดียว

ในบริบทของประเทศไทย งานวิจัยระยะหลังยังสนับสนุนข้อค้นพบดังกล่าว โดยเฉพาะบทบาทของการสนับสนุนทางสังคมและสวัสดิการต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน ตัวอย่างเช่นการศึกษาของ Limrueklamruek (2024) พบว่า การสนับสนุนด้านแรงงาน สิ่งของ งบประมาณและบริการ การสนับสนุนด้านอารมณ์ ตลอดจนสวัสดิการด้านสังคมและความมั่นคงในชีวิต ล้วนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพชีวิตได้ในระดับสูง ผลการศึกษานี้จึงสนับสนุนข้อเสนอที่ว่า คุณภาพชีวิตเป็นผลลัพธ์ของการบูรณาการระหว่างทรัพยากร ส่วนบุคคล การเข้าถึงบริการ และเครือข่ายสนับสนุนทางสังคม ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกลุ่มประชาชนที่เผชิญความเปราะบางด้านที่อยู่อาศัยและความมั่นคงในชีวิต

เมื่อพิจารณาในมิติของที่อยู่อาศัย วรรณกรรมล่าสุดให้ความสำคัญกับ “ที่อยู่อาศัยที่เพียงพอ” ในฐานะปัจจัยพื้นฐานของคุณภาพชีวิตและความเป็นธรรมทางสังคมอย่างชัดเจน โดย UN-Habitat ระบุว่า ที่อยู่อาศัยไม่ได้เป็นเพียงที่พักอาศัยเชิงกายภาพเท่านั้น แต่เป็นฐานของศักดิ์ศรี ความปลอดภัย ความยืดหยุ่นในการดำรงชีวิต และการเข้าถึงโอกาสทางสังคมและเศรษฐกิจ ทั้งยังชี้ว่า การขาดแคลนที่อยู่อาศัยที่ได้มาตรฐานหรือการอยู่อาศัยในชุมชนแออัดและการตั้งถิ่นฐานอย่างไม่เป็นทางการ ส่งผลโดยตรงต่อการเข้าถึงน้ำสะอาด สุขาภิบาล การคมนาคม ความมั่นคงในสิทธิการอยู่อาศัย และคุณภาพชีวิตโดยรวมของประชาชน (UN-Habitat, 2025a; UN-Habitat, 2025b) ในทำนองเดียวกัน ข้อมูลของ UN-Habitat ในประเทศไทยชี้ว่าประเทศไทยยังมีครัวเรือนจำนวนมากที่ไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย และอีกจำนวนมากยังอาศัยอยู่ในสภาพที่อยู่อาศัยด้อยคุณภาพหรืออยู่ในชุมชนไม่เป็นทางการ สะท้อนว่าประเด็นด้านที่อยู่อาศัยยังเป็นปัจจัยสำคัญของความเหลื่อมล้ำและคุณภาพชีวิตในเมืองไทย

นอกจากนี้ วรรณกรรมด้านคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่อยู่อาศัยยังชี้ว่าคุณภาพชีวิตของประชาชนในเมืองสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสภาพแวดล้อมที่อยู่อาศัย ความสะดวกในการเดินทาง ความปลอดภัย และการเข้าถึงบริการพื้นฐานต่าง ๆ โดยการประเมินคุณภาพสภาพแวดล้อมที่อยู่อาศัยในงานวิจัยล่าสุดเสนอว่า มิติสำคัญของคุณภาพชีวิตในเมืองควรรวมถึงสุขภาวะและความสบายของสิ่งแวดล้อม ความสะดวกของการคมนาคม ความปลอดภัยของเมือง และความสะดวกในการดำรงชีวิตประจำวัน (An et al., 2024) สำหรับชุมชนไม่เป็นทางการ งานวิจัยล่าสุดยังพบว่า ผู้อยู่อาศัยมักเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ด้อยคุณภาพ ปัญหาน้ำท่วม มลพิษ และความเปราะบางจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งล้วนส่งผลซ้ำเติมคุณภาพชีวิตในหลายมิติ และทำให้การพัฒนาที่อยู่อาศัยต้องมองควบคู่ทั้งมิติกายภาพ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Egerer et al., 2024)

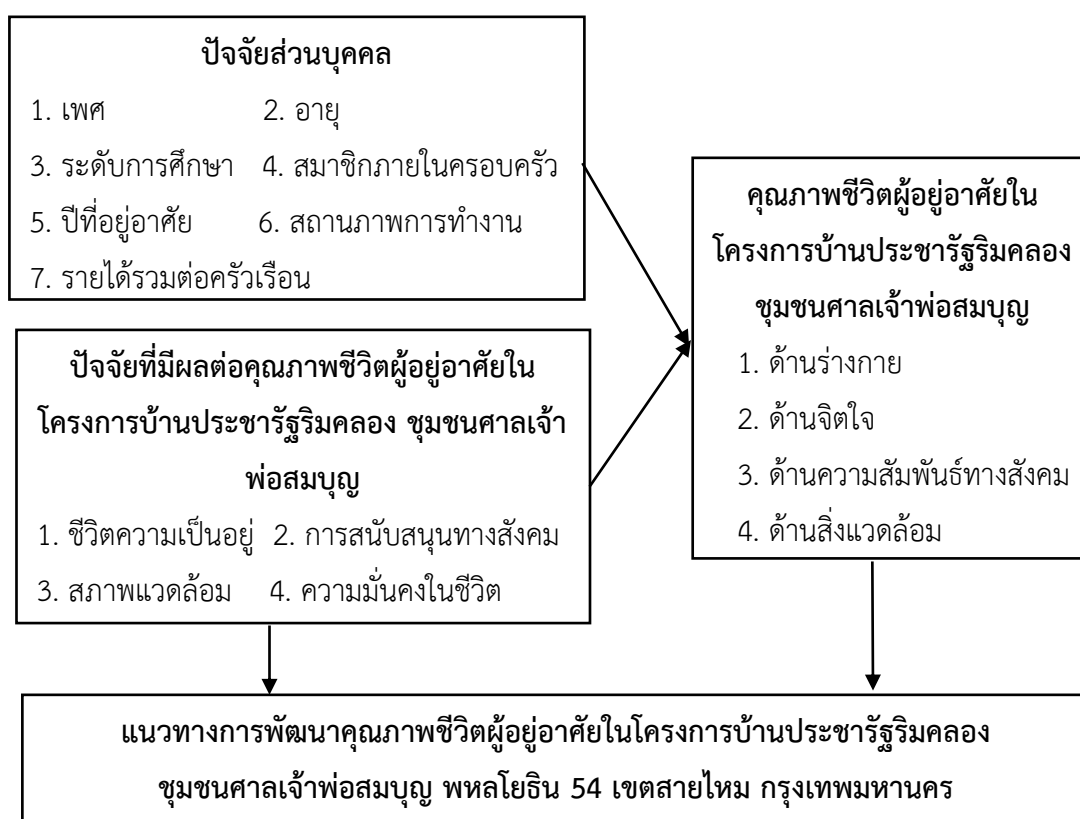
สำหรับบริบทประเทศไทย การพัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนริมคลองยังคงเป็นกลไกสำคัญในการแก้ไขปัญหาการรุกรานน้ำสาธารณะและการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้มีรายได้น้อยในเมือง รายงานผลการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ระบุว่า การพัฒนาที่อยู่อาศัยและคุณภาพชีวิตของผู้มีรายได้น้อยในปีงบประมาณ 2567 ยังคงขับเคลื่อนภายใต้แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะยาว โดยเน้นทั้งการเข้าถึงที่อยู่อาศัยที่เหมาะสม การพัฒนาสภาพแวดล้อม และการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (Community Organizations Development Institute (Public Organization), 2024) ขณะเดียวกัน ข้อมูลล่าสุดของกรุงเทพมหานครสะท้อนว่าปัญหาการรุกรานคลองยังคงเป็นประเด็นเชิงโครงสร้างที่มีนัยสำคัญ โดยพบบ้านรุกรานคลอง 7,765 หลัง ครัวเรือนที่เกี่ยวข้อง 5,474 ครัวเรือน และรื้อย้ายแล้วเสร็จ 599 หลัง ซึ่งบ่งชี้ว่าการจัดการปัญหาดังกล่าวยังต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและต้องบูรณาการมิติด้านกายภาพ กฎหมาย และสังคมเข้าด้วยกัน (Bangkok Metropolitan Administration, 2026)

ในภาพรวม วรรณกรรมตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นมา สะท้อนตรงกันว่า คุณภาพชีวิตเป็นผลลัพธ์ของปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล สภาวะจิตใจ การสนับสนุนทางสังคม คุณภาพที่อยู่อาศัย และ

การเข้าถึงบริการพื้นฐาน โดยเฉพาะในชุมชนเมืองเปราะบาง ที่อยู่อาศัยที่มั่นคงและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยมีบทบาทเป็นทั้งเงื่อนไขพื้นฐานของการดำรงชีวิตและกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำ ดังนั้น การศึกษาคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลองจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยอธิบายได้ว่า การพัฒนาที่อยู่อาศัยในลักษณะดังกล่าวสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนได้มากน้อยเพียงใด และมีปัจจัยใดบ้างที่สัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในบริบทชุมชนริมคลองอย่างเป็นรูปธรรม (World Bank, 2024; Community Organizations Development Institute (Public Organization), 2024; Bangkok Metropolitan Administration, 2026)

กรอบแนวคิด

การศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหนังสือ เอกสาร บทความทางวิชาการ ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร แล้วนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดของวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ จำนวนทั้งสิ้น 171 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สอบถามในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิต และคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ ลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

3) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ (1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องตรวจสอบความถูกต้อง และ (2) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทำการทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) โดยทดลองใช้กับประชาชนที่อาศัยอยู่ในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนบางบัว จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.7 ซึ่งในการวิจัยนี้ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟา (Alpha Coefficient) เท่ากับ .880

4) การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ (1) หลังจากได้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และนำไปทดลองใช้แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสืออนุญาตเพื่อเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยถึงหน่วยงาน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล (2) นำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ไปขออนุญาต ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม จังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการแจกแบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูล และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยตนเอง แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กลับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบและทำการวิเคราะห์ข้อมูล (3) นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่เก็บรวบรวมข้อมูลแล้วไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

5) การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติ จำนวน (N) และร้อยละ (%) ส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ และปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิต คำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและรายด้าน โดยใช้วิธีการหาค่าทางสถิติ และการแปลความหมาย โดยนำค่าเฉลี่ยรายข้อมาเทียบกับเกณฑ์เพื่อหาระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

- 1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ประธานและคณะกรรมการชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ จำนวน 5 คน
- 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ ระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง อยู่ในระดับใด ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง มีอะไรบ้าง และแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ควรทำอย่างไร
- 3) การทดสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์
- 4) การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยบันทึกข้อมูลด้วยการจดบันทึกตามแบบสัมภาษณ์ในประเด็นต่าง ๆ
- 5) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้ในการจัดหมวดหมู่สัมภาษณ์และตีความหมายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยใช้ในการจัดหมวดหมู่คำสัมภาษณ์และตีความวัตถุประสงค์ของการวิจัยแบบสัมภาษณ์ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหาโดยพิจารณาความเหมือนความแตกต่างของสาระที่ได้จากการสัมภาษณ์และจัดหมวดหมู่ให้ได้ประเด็นหลักทรงสภาพทั่วไปของแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม จังหวัดกรุงเทพมหานครวิเคราะห์โดยวิธีเรียงลำดับความสำคัญและจำนวนความถี่พร้อมบรรยายประกอบ
- 6) ทดสอบความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ ที่มีตัวแปรแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศของผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร โดยใช้ t-test และทดสอบความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม จังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สมาชิกภายในครอบครัว ปีที่อยู่อาศัย สถานภาพการทำงาน รายได้รวมต่อครัวเรือน โดยใช้ One way ANOVA (F-test)
- 7) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ ใช้สถิติ Person product-moment correlation coefficient โดยกำหนดในสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ มีรายละเอียดดังนี้ต่อไปนี สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าตั้งแต่ -1 ถึง 1 ค่าลบ แสดงความสัมพันธ์ทางลบหรือทางตรงกันข้าม ค่าบวก แสดงความสัมพันธ์ทางบวกหรือทิศทางเดียวกัน $r = .50$ ถึง 1.00 หรือ 150 ถึง -1.00 ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง $r = .30$ ถึง $.49$ หรือ $r = -.30$ ถึง $-.49$ ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์

ในระดับปานกลางกลากลาง $r = .10$ ถึง 29 หรือ $-.10$ ถึง -29 ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ $r = .00$ ถือว่าข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์กัน

ผลการวิจัย

จากการวิจัยคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นชาย ร้อยละ 52.0 จำนวน 89 คน และเป็นหญิง ร้อยละ 48.0 จำนวน 82 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 ปีขึ้นไป ร้อยละ 42.1 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ร้อยละ 28.7 ส่วนใหญ่สถานภาพการทำงาน อื่น ๆ ร้อยละ 41.5 ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3-4 คน ร้อยละ 52.0 ส่วนใหญ่อยู่อาศัย 1-5 ปี และ 21 ปีขึ้นไป ร้อยละ 26.3 และส่วนใหญ่มีรายได้รวมครัวเรือนต่อเดือน 15,001-20,000 บาท ร้อยละ 38.6

2. ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ ปัจจัยที่สัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00, S.D. = .434$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ชีวิตความเป็นอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14, S.D. = .471$) รองลงมา ด้านความมั่นคงในชีวิต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99, S.D. = .523$) และลำดับสุดท้าย ด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90, S.D. = .648$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 3 ลำดับ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านชีวิตความเป็นอยู่ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.14, S.D. = .471$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ เข้าถึงอาหารที่เพียงพอและมีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24, S.D. = .640$) รองลงมา มีความสุขกับชีวิตในปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21, S.D. = .664$) และลำดับสุดท้าย มีเงินพอใช้จ่ายตามความจำเป็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92, S.D. = .724$)

2.2 ด้านความมั่นคงในชีวิต โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.99, S.D. = .523$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ มั่นใจว่าตนเองสามารถดูแลตนเองและครอบครัวได้ในอนาคตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11, S.D. = .739$) รองลงมา มั่นคงในเรื่องที่อยู่อาศัยในระยะยาวอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10, S.D. = .775$) และลำดับสุดท้าย มีเงินออมหรือแหล่งเงินฉุกเฉินในกรณีจำเป็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87, S.D. = .917$)

2.3 ด้านสภาพแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90, S.D. = .648$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ พอใจในสภาพแวดล้อมที่อาศัยอยู่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05, S.D. = .806$) รองลงมา ชุมชนของมีความสะอาด และความสะดวกสบายภายในการเดินทางอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91, S.D. = .800$) และลำดับสุดท้าย มีการจัดการน้ำเสียภายในชุมชนอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78, S.D. = .954$)

3. คุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ จำนวน 171 คน จำแนกค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาพรวมคุณภาพชีวิตโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.13, S.D.= .421) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ด้านจิตใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.20, S.D.= .439) รองลงมา ด้านร่างกายอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.19, S.D.=.698) และลำดับสุดท้าย ด้านความสัมพันธ์ทางสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.97, S.D.=.881) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 3 ลำดับ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านจิตใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.20, S.D.= .439) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่มีความรู้สึกพึงพอใจในชีวิต (เช่น มีความสุข, มีความสงบ, มีความหวัง) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.21, S.D.=.652) รองลงมา มีสมาธิในการทำงานต่าง ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.21, S.D.=.605) และลำดับสุดท้าย มีโอกาสได้ผ่อนคลายความเครียดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.18, S.D.=.665)

3.2 ด้านร่างกาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.19, S.D. =.698) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่มีกำลังเพียงพอในการจะทำสิ่งต่างๆ (เช่น ทำงาน หรือการใช้ชีวิตประจำวัน) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.38, S.D.=3.03) รองลงมา ได้รับการพักผ่อน นอนหลับเพียงพออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.29, S.D.=.610) และลำดับสุดท้าย ได้รับการรักษาพยาบาลอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.11, S.D.=.667)

3.3 ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.97, S.D. = .477) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ได้รับหรือให้กำลังใจจากสมาชิกในครอบครัวเมื่อเจอปัญหาในชีวิต อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.18, S.D.= .694) รองลงมา ได้รับความช่วยเหลือทางการเงินหรือสิ่งของจากตัวแทนภาครัฐอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.96, S.D.= .750) และลำดับสุดท้าย ได้รับการยกย่องและชื่นชมจากตัวแทนภาครัฐอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.86, S.D.= .766)

4. ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความเห็นต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย ในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน สมาชิกในครอบครัว ปีที่อยู่อาศัย แตกต่างกัน และปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความเห็นต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย โดยจำแนกตามรายได้รวมครัวเรือนต่อเดือน ไม่แตกต่างกัน

5. ความสัมพันธ์ของปัจจัยบุคคลที่ต่างกันส่งผลต่อคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ ด้านชีวิตความเป็นอยู่ ด้านการสนับสนุนทางสังคม ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความมั่นคงในชีวิต มีความสัมพันธ์บวกกับคุณภาพผู้อยู่อาศัย อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .01 โดยพิจารณาระดับความสัมพันธ์ พบว่าภาพรวม ด้านชีวิตความเป็นอยู่ (r = .587**) มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับคุณภาพผู้อยู่อาศัย ด้านการสนับสนุนทางสังคม (r = .428**) ด้านความมั่นคงใน

ชีวิต ($r = .427^{**}$) ด้านสภาพแวดล้อม ($r = .322^{**}$) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับคุณภาพผู้สูงอายุ

6. แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต สามารถจำแนกได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) การส่งเสริมอาชีพ เป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับรายได้และศักยภาพของผู้สูงอายุให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว โดยเฉพาะกลุ่มที่ไม่มีอาชีพประจำหรือมีรายได้ไม่แน่นอน ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการของคนในชุมชน 2) การสร้างความเข้มแข็งในชุมชน เน้นการส่งเสริมให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พัฒนา และแก้ไขปัญหาในพื้นที่ร่วมกัน แม้ชุมชนมีความสามัคคีในระดับหนึ่ง แต่ยังมีผู้สูงอายุบางส่วนที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรม และ 3) การพัฒนาสภาพแวดล้อม การจัดการพื้นที่ให้สะอาด ปลอดภัย และเหมาะสมต่อการอยู่อาศัย ควรปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การติดตั้งไฟฟ้าส่องสว่างเพิ่มเติม การซ่อมแซมทางเดิน และปรับระบบระบายน้ำให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

สรุปและอภิปรายผล

คุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านร่างกายส่วนใหญ่มีกำลังเพียงพอในการจะทำสิ่งต่าง ๆ เช่น เรื่องงาน หรือการใช้ชีวิตประจำวัน เป็นต้น ได้รับการพักผ่อนนอนหลับเพียงพอ รวมทั้งมีความรู้สึกพึงพอใจในชีวิต เช่น มีความสุข มีความสงบ มีความหวัง เป็นต้น มีสมาธิในการทำงาน สอดคล้องกับ Khangtho (2014) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่หน่วยงาน บริการชุมชน คลินิกศูนย์แพทย์พัฒนา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่หน่วยงานบริการชุมชน มีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยประชาชนพื้นที่หน่วยงานบริการชุมชน คลินิกศูนย์แพทย์พัฒนา มีคุณภาพชีวิตในด้านสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับดี เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านสุขภาพกาย ด้านจิตใจและด้านสัมพันธภาพทางสังคม ยังสอดคล้องกับ Pakdeekeeraiprawan (2016) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนบ้านแสนตอ หมู่ 11 ตำบลท่าผา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง พบว่า ระดับคุณภาพชีวิตโดยใช้แบบชี้วัดคุณภาพชีวิตขององค์การอนามัยโลกชุดย่อ ฉบับภาษาไทย (WHOQOL-BREF-THAI) ระดับคุณภาพชีวิตด้านสุขภาพกาย มีระดับคุณภาพอยู่ในระดับคุณภาพชีวิตดีมาก ด้านจิตใจ มีระดับคุณภาพอยู่ในระดับคุณภาพชีวิตดีมาก ด้านสัมพันธภาพทางสังคม มีระดับคุณภาพอยู่ในระดับคุณภาพชีวิตดีมาก ด้านสิ่งแวดล้อม มีระดับคุณภาพอยู่ในระดับคุณภาพชีวิตดีมาก และคุณภาพชีวิตโดยรวม มีระดับคุณภาพอยู่ในระดับคุณภาพชีวิตดี

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านชีวิตความ

เป็นอยู่ ส่วนใหญ่ เข้าถึงอาหารที่เพียงพอและมีคุณภาพมีความสุขกับชีวิตในปัจจุบัน มีเงินพอใช้จ่ายตามความจำเป็น ด้านการสนับสนุนทางสังคม ได้รับการดูแลหรือสนับสนุนจากผู้นำชุมชนหรือ คณะกรรมการชุมชน ได้รับการดูแลหรือสนับสนุนจากผู้นำชุมชนหรือคณะกรรมการชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ Kayen (2011) ที่ศึกษาคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในชุมชนทุ่งสองห้องของการเคหะแห่งชาติ โดยแบ่งมิติของคุณภาพชีวิตออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย ด้านจิตใจด้านความสัมพันธ์ทางสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม และพบว่า ตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิต ได้แก่ ระดับการศึกษา การสนับสนุนทางสังคมจากสมาชิกครอบครัว รายได้รวมครัวเรือนการทำกิจกรรมร่วมกันในครอบครัว การมีความรัก ความเคารพและนับถือต่อกัน การมีส่วนร่วมในการปรึกษาหรือตัดสินใจเรื่องสำคัญของครอบครัว การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขและแก้ปัญหาขัดแย้งกันด้วยเหตุผล การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนและเพื่อนบ้าน และการสนับสนุนทางสังคมจากญาติพี่น้อง ยังสอดคล้องกับ Khamthip (2012) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดดัชนีคุณภาพชีวิตและศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อดัชนีคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ ซึ่งได้วิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตและปัจจัยที่ส่งผลต่อดัชนีคุณภาพชีวิตของประชาชนเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ มีระดับคุณภาพชีวิตโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก ส่วนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อดัชนีคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ นั้นพบว่า ดัชนีคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่มีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อดัชนีคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ นั้นพบว่า ตัวแปรด้านเศรษฐกิจ ด้านวัฒนธรรมและการศึกษา ด้านสวัสดิการสังคม ด้านความมั่นคง ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านปัจจัยการอยู่อาศัยด้านการบริหารจัดการ ด้านชีวิตชุมชน มีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร พบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัย ควรมุ่งเน้นการส่งเสริมอาชีพ การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของผู้อยู่อาศัย สอดคล้องกับ Praditphon (2010) ศึกษาวิจัยเพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เหมาะสมกับบ้านปราสาท การศึกษาคุณภาพชีวิตในชุมชนท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีความคิดเห็นว่าการท่องเที่ยวส่งผลดีมากกว่าส่งผลเสีย และกลุ่มที่มีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวจะมีคุณภาพชีวิตที่ดีกว่ากลุ่มที่ไม่มีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวในการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตนั้น ชุมชนและภาครัฐควรให้ความสำคัญในการพัฒนาทางด้านการธุรกิจการกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวสู่ชุมชนและการสร้างความตระหนักให้กับชาวชนและกลุ่มบุคคลในวัยทำงานให้เข้ามามีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวมากขึ้น ยังสอดคล้องกับ Saengthongket (2013) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาคุณภาพชีวิตของหมู่บ้านปิยะมิตร1 ตำบลเนาะแมเราะ อำเภอเบตง จังหวัดยะลา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแผนพัฒนาขององค์การบริหาร

ส่วนตำบลเนินมะระ ในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนภายในหมู่บ้านประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเนินมะระ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต คณะกรรมการหมู่บ้าน ผู้นำหมู่บ้าน รวมถึงผู้ที่มีบทบาทสำคัญในหมู่บ้าน อุปสรรคและปัญหา คือ 1) การขาดความเอาใจใส่ดูแลด้านงบประมาณสนับสนุน 2) ความวิตกกังวลของประชาชนที่มีต่อที่ดินทำกินที่ทางหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้หลังจากการยอมรับเป็นผู้ร่วมพัฒนาชาติไทย 3) ขมรมปิยมิตรไทย ซึ่งเป็นการรวมตัวของอดีตโจรจีนคอมมิวนิสต์ด้วยกันคอยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน คนกลางแก้ปัญหาให้แก่ประชาชนในหมู่บ้าน ซึ่งบางครั้งการต่อรองเพื่อแก้ไขปัญหาอาจเป็นความต้องการของคนจากภายนอกหมู่บ้าน 4) เทคโนโลยีวิทยาการ ในการประกอบการเกษตรบางอย่างมีความล่าช้าในการได้รับความช่วยเหลือ ถ่ายทอดความรู้จากองค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยค้นพบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐริมคลอง ชุมชนศาลเจ้าพ่อสมบุญ พหลโยธิน 54 เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ด้านสำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมอาชีพ การสร้างความเข้มแข็งในชุมชน และการพัฒนาสภาพแวดล้อม โดยทั้ง 3 ด้านมีความสัมพันธ์กันและส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยตรง การส่งเสริมอาชีพเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างรายได้และความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่ครัวเรือน ช่วยให้ผู้อยู่อาศัยสามารถพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น ขณะที่การสร้างความเข้มแข็งในชุมชนช่วยส่งเสริมความร่วมมือ ความสามัคคี และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนร่วมกัน ส่วนการพัฒนาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับความเป็นอยู่ ความปลอดภัย และสุขภาวะของคนในชุมชน โดยสรุปข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยควรดำเนินควบคู่กันทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

- 1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการส่งเสริมสนับสนุนอาชีพเพิ่มเติมให้แก่คนในชุมชน
- 2) ควรส่งเสริมให้ประชาชนได้รับการดูแลสุขภาพกาย รวมถึงส่งเสริมให้ประชาชนได้ออกกำลังกาย
- 3) เสริมสร้างความรู้ในด้านการดำเนินชีวิตที่ดี กิจกรรมผ่อนคลายและสร้างคุณค่าให้กับ
- 4) กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์กันภายใน
- 5) ควรส่งเสริมให้ประชาชนช่วยกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) คว้าศึกษาการพัฒนาศักยภาพและการสร้างอาชีพของผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้านประชารัฐ
ริมคลอง เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร
- 2) คว้าศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนบ้านประชารัฐริมคลอง
เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร
- 3) คว้าศึกษาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในโครงการบ้าน
ประชารัฐริมคลอง กรุงเทพมหานคร
- 4) คว้าศึกษาความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมท่้องผู้อยู่อาศัยโครงการบ้านประชารัฐ
- 5) คว้าศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตแบบยั่งยืนของชุมชนบ้านประชารัฐริมคลองโดยใช้
แนวคิดการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม

REFERENCES

- An, Y., Wang, J., Li, X., et al. (2024). An assessment of urban residential environment quality based on multi-source data. *Land*, 13(6), Article 823.
- Bangkok Metropolitan Administration. (2026). *Bangkok canal encroachment housing dashboard*. <https://monitor.bangkok.go.th/bmaokr70/klong2569.html>.
- Community Organizations Development Institute (Public Organization). (2017). *Annual report 2017*. https://web.codi.or.th/printing_media/20180620-4669/.
- Community Organizations Development Institute (Public Organization). (2024). *Report on housing and quality of life development for low-income people in urban and rural areas, fiscal year 2024*. https://web.codi.or.th/printing_media/20250626-62443/.
- Community Organizations Development Institute (Public Organization). (2025). *Project implementation report under the annual action plan, fiscal year 2024*. https://web.codi.or.th/operating_results/20250324-60390/.
- Egerer, M., et al. (2024). A bottom-up perspective on green infrastructure in informal settlements: Understanding nature's benefits through lived experiences, *Urban Forestry & Urban Greening*, 94, 128231.
- Khamthip, A. (2012). *Quality of life of people in Chiang Mai Municipality* [Master's thesis, Graduate School, Chiang Mai University].
- Khangtho, N. (2014). *Quality of life of people in the community service unit area, Medical Development Clinic*. [Master's special project in Public Administration, General Administration Program. Burapha University].

- Kayen, C. (2011). Quality of life of residents in Thung Song Hong community of the National Housing Authority. Master's special project.
- Limrueklamruek, A. (2024). Factors affecting the quality of life of older adults in Khao Kaeo Si Sombun Subdistrict, Thung Saliam District, Sukhothai Province. *Northern Science and Technology Journal*, 5(1), 42–57.
- MGR Online. (2017, June 22). *Baan Pracharath Rim Khlong moves forward with relocation and construction of new houses, highlighting three model communities*. <https://mgronline.com/qol/detail/9600000063885>.
- Pakdeekeeraiprawan, P. (2016). *Quality of life of residents in Ban Saen To Community, Village No. 11, Tha Pha Subdistrict, Ko Kha District, Lampang Province*. Master's thesis in Social Work, Social Welfare Administration and Policy Program. Thammasat University.
- Praditphon, P. (2010). *Quality of life in home stay community: a case study of Ban Prasat home stay, amp hoe NonSung, changwat Nakhon Ratchasima*. Research report. Office of Science, Research and Innovation Promotion.
- Saengthongket, S. (2013). *Quality of life development in Piyamit 1 Village, No Mae Ro Subdistrict, Betong District, Yala Province*. Master's thesis, Department of Political Science, Graduate School, Ramkhamhaeng University.
- UN-Habitat. (n.d.). *Urbanization in Thailand: Building inclusive & sustainable cities*. <https://unhabitat.org/thailand>.
- UN-Habitat. (2025a). *Annual report 2024: Adequate housing for all*. <https://unhabitat.org/annual-report-2024>.
- UN-Habitat. (2025b). *2024 annual report: The housing gap is widening*. <https://unhabitat.org/news/02-jun-2025/2024-annual-report-the-housing-gap-is-widening>.
- World Bank. (2024, March 25). *Thailand systematic country diagnostic update 2024: Shifting gears toward sustainable growth and inclusive prosperity*. <https://www.worldbank.org/en/country/thailand/publication/thailand-scd2024>.
- World Health Organization. (n.d.). *WHOQOL-BREF*. <https://www.who.int/tools/whoqol/whoqol-bref>.
- Yum, S. (2025). The determinants of the quality of life across the world. *Quality & Quantity*. 60(1), 1661-1677.

ส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยว
ในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
MARKETING MIX AND PRODUCT PURCHASING DECISIONS OF TOURISTS
IN CULTURAL TOURISM IN MUEANG DISTRICT, LAMPANG PROVINCE

ภริญญา แก้วมาร์ต¹, อนิตา ประดาอินทร์², ปรีดา ตัญจนะ³, อัจฉราพร แพลงมาลย์⁴, และ กุสุมา สงเชื้อ⁵

¹⁻⁵ สาขาบริหารธุรกิจ (การตลาดและการตลาดดิจิทัล) คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ลำปาง

Piranya Kaewmarat¹, Anita Pradain², Preeda Tunjana³, Acherapon Plangmarn⁴,
and Gusuma Songchua⁵

¹⁻⁵ Rajamangala University of Technology Lanna Lampang

Corresponding Author: gusumasongchua73@gmail.com

Received: 20-01-2026

Revised: 02-03-2026

Accepted: 31-03-2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 2) เพื่อศึกษาการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปางเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ 3) เพื่อศึกษาการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดลำปางเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก ใช้เป็นแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน 400 ชุด และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ One-way Anova ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการศึกษวิจัยพบว่า การตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปางเพระมีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้เรียนรู้และมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (4.21) ส่วนประสมทางการตลาดในการซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม พบว่าปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (4.11) ส่วนอายุ สถานภาพ อาชีพ รายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อการให้ความสำคัญส่วนประสมทางการตลาด

ด้านการส่งเสริมการตลาดต่างกันและอายุ สถานภาพ อาชีพที่แตกต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมการเปรียบเทียบราคาอาหารและสถานที่พักในจังหวัดลำปางต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ส่วนประสมทางการตลาด การตัดสินใจซื้อ

Abstract

This quantitative research aimed to: (1) examine the levels of marketing mix factors and tourists' product purchase decisions in cultural tourism in Mueang District, Lampang Province; (2) compare tourists' product purchase decisions in cultural tourism with demographic factors; and (3) investigate the differences in purchase decision-making behavior based on demographic characteristics. The sample consisted of 400 tourists selected through convenience sampling. A structured questionnaire was used as the data collection instrument. Data was analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, and inferential statistics using One-way ANOVA to test the research hypotheses. The findings revealed that the most influential factor affecting tourists' purchase decisions in cultural tourism in Mueang District, Lampang Province, was participation in activities that allowed them to learn about and engage with local culture (mean = 4.21). Regarding the marketing mix factors, promotion had the highest mean score (mean = 4.11). Furthermore, differences in age, marital status, occupation, and income significantly influenced the importance placed on promotional factors in the marketing mix. In addition, variations in age, marital status, and occupation significantly affected tourists' behavior in comparing food and accommodation prices in Lampang Province at the 0.05 level of significance.

Keywords: Cultural Tourism, Marketing Mix, Purchasing decision

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพราะการท่องเที่ยวสามารถนำรายได้เข้าสู่ประเทศปีละหลายแสนล้านบาททั้งนี้เพราะการท่องเที่ยวระหว่างประเทศสามารถนำรายได้เป็นเงินตราต่างประเทศเข้ามาช่วยแก้ไขสภาวะการขาดดุลการค้า ส่วนการท่องเที่ยวภายในประเทศก็ช่วยกระตุ้นให้เกิดการลงทุนผลิตสินค้าและบริการต่าง ๆ ซึ่งเป็นการสร้างงานและกระจายรายได้ไปสู่ทุกระดับอาชีพนอกจากนี้จึงให้ความสนใจพัฒนาและส่งเสริมให้การท่องเที่ยวกลายเป็นอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่สามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากที่สุดและนำรายได้จากการท่องเที่ยวไปพัฒนาประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น โดยยอดนักท่องเที่ยวต่างชาติในปี 2567 มีจำนวน 35.54 ล้านคน ขยายตัว 26.27% เพิ่มขึ้นจากปีก่อนจำนวน 28.15 ล้านคน สร้างรายได้ให้แก่เศรษฐกิจไทย 1.67 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้น 34% จากช่วงก่อนโควิดที่มีนักท่องเที่ยว 39.91 ล้านคน รายได้ 1.91 ล้านล้านบาท โดยนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยอันดับ 1 เป็นชาวจีน อยู่ที่ 6,733,162 คน แม้จะยังไม่เท่าระดับก่อนโควิดที่เคยอยู่ที่ราว 11,138,658 คน ในปี 2562 แต่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนถึง 91.22% ท่ามกลางเศรษฐกิจจีนที่ชะลอตัวการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวที่รุนแรง และพฤติกรรมนักท่องเที่ยวจีนที่เปลี่ยนแปลงไปเน้นมองหาจุดหมายปลายทางท่องเที่ยวใหม่ ๆ สำหรับนักท่องเที่ยวจากมาเลเซียมาอันดับที่ 2 จำนวน 4,952,078 คน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนถึง 7.04% ขณะที่อินเดียเป็นอันดับที่ 3 โดยมีนักท่องเที่ยวจำนวน 2,573,928 คน เพิ่มขึ้นถึง 30.74% จากปีก่อน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2568)

จังหวัดลำปาง เป็นหนึ่งในเมืองท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์ของภาคเหนือที่ยังคงซึ่งกลิ่นอายของบรรยากาศย้อนยุค เริ่มจากการเดินทางภายในตัวเมืองที่ยังใช้รถม้าเป็นพาหนะรับส่งผู้โดยสาร จนกลายเป็นเอกลักษณ์ของจังหวัด ตลอดจนอาคารสถาปัตยกรรมโบราณ เช่น กาดกองต้า ซึ่งเป็นย่านการค้าเก่าแก่ริมแม่น้ำวัง สะพานรัษฎาภิเศก หรือสะพานขาว แลนด์มาร์กเก่าแก่ของลำปางที่มีอายุร้อยกว่าปี นอกจากนี้ลำปางยังมีการกิจกรรมการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจเป็นอย่างมาก นั่นก็คือ “การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม” ที่เป็นแหล่งรวมสถาปัตยกรรมแบบล้านนา วัดวาอารามเก่าแก่ เช่น วัดพระแก้วดอนเต้าสุชาดาราม วัดเจดีย์หลวงพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ ถนนคนเดินกาดกองต้า ถนนคนเดินสายวัฒนธรรมอำเภอเมือง ฯลฯ และวิถีชีวิตดั้งเดิมที่ยังคงได้รับการอนุรักษ์ ส่งผลให้พื้นที่ในจังหวัดลำปางนี้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่ได้รับความสนใจจากทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ เป็นจังหวัดที่มีอายุเก่าแก่มากกว่า 1,300 ปี (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2568) มีชื่อเรียกขานกันหลายชื่อ รวม 10 ชื่อ ได้แก่ กุกกู่ญนคร ลัมภักปะนคร ศรีนครชัย นครเวียงคอกว

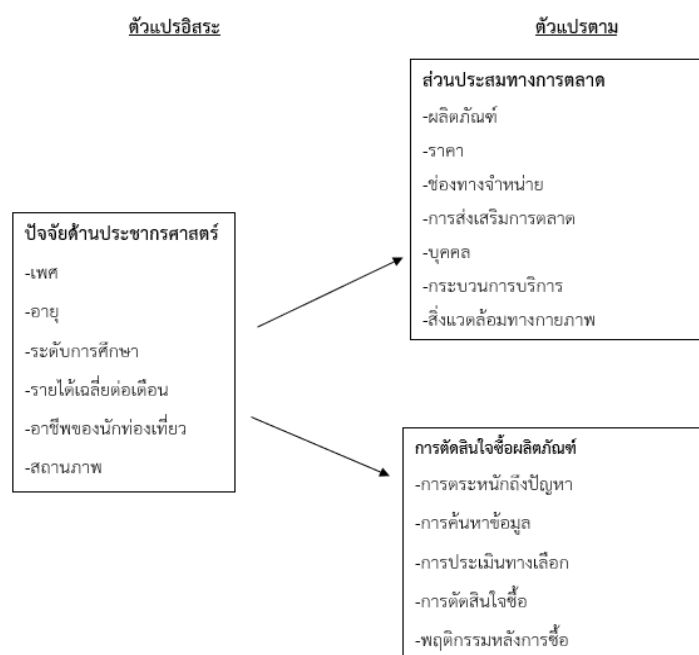
เวียงดิน เขลางค์นคร นครลำปางคำเขลางค์ อาลัมมังค์ เมืองละคร และเมืองนครลำปาง จากการที่เรียกขานกันว่า “กุกกุงนคร” แปลว่าเมืองไก่ตราประจำจังหวัดลำปาง คือ “ไก่ขาว” ปัจจุบันได้ขนานนามเมืองลำปาง คือ “เขลางค์นคร” ในปี พ.ศ.2458 ซึ่งในเวลาต่อมาได้มีการประกาศยกเลิกมณฑลหัวราชอาณาจักร ลำปางจึงมีฐานะเป็น “จังหวัดลำปาง” ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการอาณาจักรสยาม พ.ศ.2476

ปัจจุบันการท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย โดยช่วยสร้างรายได้จำนวนมหาศาลทั้งจากนักท่องเที่ยวต่างชาติและในประเทศ ซึ่งส่งผลให้เกิดการจ้างงานและการลงทุนในธุรกิจต่างๆ จังหวัดลำปางเป็นเมืองท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่มีเสน่ห์เฉพาะตัวในภาคเหนือ ด้วยเอกลักษณ์อย่างรถม้า วัดวาอารามเก่าแก่ สถาปัตยกรรมแบบล้านนา และวิถีชีวิตพื้นบ้านที่ผสมผสานประวัติศาสตร์อันยาวนานกว่า 1,300 ปี รวมถึงสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ แม้การท่องเที่ยวในจังหวัดลำปางจะได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นมูลค่ารวมของสินค้าและบริการที่ผลิตในจังหวัดว่าในปี 2565 มีมูลค่ารวมประมาณ 74,915 ล้านบาท โดยหนึ่งในองค์ประกอบคือรายได้จากภาคบริการและการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญต่อการประเมินศักยภาพทางการตลาดของสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวของจังหวัด (สำนักงานสถิติจังหวัดลำปาง, 2566) แต่ยังคงขาดข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมและความต้องการของนักท่องเที่ยวอย่างชัดเจน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาวิจัยเพิ่มเติม เพื่อใช้ในการพัฒนาสินค้า บริการ และกลยุทธ์ทางการตลาดให้ตรงใจนักท่องเที่ยวมากขึ้น และช่วยส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจในระยะยาว

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาระดับส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
- 2) เพื่อศึกษาการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปางเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์
- 3) เพื่อศึกษาการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดลำปางเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันส่งผลต่อส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจะเกิดขึ้นได้ในพื้นที่ที่มีองค์ประกอบอย่างน้อย 1 ใน 4Hs (Heritage, History, Habitat and Handicraft) กล่าวคือ 1) พื้นที่ประเภทที่มีแหล่งเป็นมรดก (Heritage) ทำให้เกิดการท่องเที่ยวในทางวัฒนธรรมหรือโบราณคดี 2) พื้นที่ประเภทที่มีแหล่งความเป็นประวัติศาสตร์ (History) จะเป็นแหล่งให้เกิดการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมที่เป็นประวัติศาสตร์ 3) พื้นที่ประเภทที่มีปรากฏเป็นร่องรอยชุมชนการอยู่อาศัย (Habitat) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด สามารถเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมชุมชน วิถีชีวิต และ 4) พื้นที่ประเภทที่มีงานศิลปหัตถกรรม (Handicraft) จะเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมประเภทงานศิลปะ (World Tourism Organization, 2018; McKercher & du Cros, 2002)

แนวคิดปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

ประชากรศาสตร์ เป็นปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ หมายถึง ข้อมูลคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริโภค ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ศาสนา สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายและสามารถว่าโครงสร้างส่วนประสมทางการตลาดได้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด (Kotler & Armstrong, 2018)

ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ธุรกิจจำเป็นต้องนำมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการแก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการสินค้าและบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า (Kotler & Armstrong, 2018) ประกอบด้วย

ผลิตภัณฑ์ (Product) หรือบริการ (Service) หมายถึง สิ่งที่สนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ได้ นั่นคือสิ่งที่องค์กรต้องมอบให้แก่ผู้บริโภค (Kotler & Keller, 2016) จะได้รับผลประโยชน์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้น ประกอบด้วย รูปแบบ คุณสมบัติ คุณภาพ ความคงทน ความน่าเชื่อถือ รูปลักษณ์ และการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการต้องมีรรถประโยชน์ มีคุณค่าในสายตาผู้บริโภค ซึ่งปัจจุบันการแข่งขันมุ่งเน้นการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีคุณค่าแก่ผู้บริโภคมากกว่าที่ผู้บริโภคคาดหวัง

ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ซึ่งเป็นต้นทุนทั้งหมด ที่ผู้บริโภคต้องจ่ายในการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ รวมทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดส่วนแบ่งตลาด และกำไรของธุรกิจ โดยปกติแล้วราคาเป็นตัวกำหนดหลักที่ผู้บริโภคจะใช้ตัดสินใจว่าจะซื้อผลิตภัณฑ์หรือไม่จากการเปรียบเทียบคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการกับราคา ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา ผู้บริโภคจึงตัดสินใจซื้อ

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง ความสะดวกที่ธุรกิจนำเสนอให้แก่ผู้บริโภค การจัดสถานที่หรือตัวแทนให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้อย่างดี เช่น การเลือกทำเลที่ตั้งต้องเป็นทำเลที่อยู่ในบริเวณที่สามารถส่งมอบการบริการที่มีคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้บริโภค และผู้บริโภคต้องสามารถติดต่อได้สะดวก รวมทั้งครอบคลุมพื้นที่ ในการให้บริการกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง เครื่องมือที่มีความสำคัญในการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภค เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ ดังนั้น ธุรกิจขององค์กรจึงต้องใช้ในการสื่อสารการตลาดแบบประสมประสาน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับผู้บริโภค

บุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) หมายถึง การให้บริการส่วนมากกระทบโดยบุคคลซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก การฝึกอบรม การจูงใจพนักงานให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคได้แตกต่างเหนือคู่แข่ง

กระบวนการ (Process) หมายถึง วิธีการและลำดับขั้นตอนในการส่งมอบบริการ ซึ่งต้องคำนึงถึงการจัดกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการผลิตที่ไม่ได้รับการออกแบบที่ดีมักจะสร้างความไม่พอใจให้แก่ผู้บริโภค เนื่องจากมีความล่าช้า มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ประสิทธิภาพในการบริหารไม่เพียงพอ ผู้ให้บริการจึงต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการเพื่อส่งมอบบริการที่มีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้บริโภค

ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง สิ่งที่ไม่มีความตัวตน ธุรกิจจึงต้องเปลี่ยนบริการที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Booms & Bitner, 1981) ให้เป็นประโยชน์ที่จับต้องได้ โดยการแสดงให้เห็นถึงคุณภาพโดยรวม เช่น การใช้อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ในการให้บริการ การใช้อุปกรณ์หรือวัสดุสื่อสารที่แสดงถึงประสิทธิภาพและรวดเร็วเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ผู้บริโภค

ทฤษฎีการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์

การตัดสินใจซื้อ หมายถึง การเลือกซื้อหลังจากเกิดการ พิจารณาเทียบเคียงสิ่งที่ต้องการจากหลายทางเลือกโดยนำมาพิจารณาด้วยเหตุผล เพื่อให้ได้สิ่งที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Kotler & Keller, 2016)

1) การรับรู้ปัญหา ปัญหาเกิดขึ้นเมื่อบุคคลสัมผัส หรือ รับรู้ ถึงความแตกต่างระหว่าง สภาพที่เป็นอุดมคติ คือ สภาพที่ตนรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่เหมาะสมสำหรับตัวเอง เป็นสิ่งที่ต้องการอยู่ในขณะนั้น ส่งผลให้เกิดความประสงค์สิ่งของหรือสินค้าเหล่านั้นเพื่อมาทดแทนส่วนที่ขาด หรือเพื่อเติม เต็มสิ่งที่เป็นอุดมคติให้กลายเป็นสภาพที่เกิดขึ้นจริง (Schiffman & Kanuk, 2010)

2) การค้นหาข้อมูล เมื่อเกิดปัญหา ผู้บริโภคต้องค้นหาแนวทางวิธีการแก้ไขปัญหา โดยการค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อช่วยในการตัดสินใจ ใช้ข้อมูลเบื้องต้นจากแหล่งภายในก่อน เช่น จากประสบการณ์ของผู้บริโภคเอง

3) การประเมินทางเลือก เมื่อผู้บริโภคได้ข้อมูลจากขั้นตอนการค้นหาข้อมูลแล้ว ต่อมาผู้บริโภคจะทำการประเมินทางเลือกก่อนที่จะมีการตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุดโดยใช้วิธีประเมินเปรียบเทียบข้อมูล ทั้งข้อดี ข้อเสีย ประเมินดูความคุ้มค่าเกี่ยวกับคุณสมบัติของแต่ละสินค้า และคัดสรรตราสินค้าเดียวที่มีความเชื่อนิยมศรัทธาในแง่บวก

4) การตัดสินใจซื้อ เป็นขั้นตอนการตัดสินใจเลือกตัวเลือกที่ประเมินแล้วว่าดีที่สุด หลังจากผ่านการค้นหาข้อมูลและการประเมินทางเลือกจากที่มีทั้งหมด โดยปกติแล้วผู้บริโภคแต่ละบุคคลมักจะต้องการข้อมูลหรือระยะเวลาที่ใช้ในการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดแตกต่างกัน

5) พฤติกรรมหลังการซื้อ หลังจากมีการตัดสินใจและทำการซื้อแล้ว ผู้บริโภคจะได้รับประสบการณ์ในการบริโภค ซึ่งอาจจะได้รับความพอใจหรือไม่พอใจก็ได้ในกรณีที่ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจในตัวผลิตภัณฑ์ นั้นย่อมส่งผลก่อให้เกิดการซื้อซ้ำหรือการบอกต่อแก่ผู้อื่นถึงข้อดีของสินค้าชิ้นนั้นอาจทำให้เกิดลูกค้ารายใหม่ได้

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้ามาท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดลำปาง และนักท่องเที่ยวที่เคยเที่ยวในจังหวัดลำปาง จำนวน 1,595,160 คน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566) กลุ่มตัวอย่าง คือ นักท่องเที่ยวชาวไทยที่มาท่องเที่ยวจังหวัดลำปางและเคยมาท่องเที่ยวจังหวัดลำปาง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโร ยามาเน่ และผู้วิจัยใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบสะดวก จำนวน 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ข้อมูลเกี่ยวกับ อายุ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ โดยใช้คำถามแบบปลายปิด (Closed-ended Questions) และคำถามแบบเลือกตอบ (Multiple Choice)

ส่วนที่ 2 การตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์มีข้อคำถามหลัก ได้แก่ การตระหนักถึงปัญหา การค้นหาข้อมูล การประเมินผลทางเลือก การตัดสินใจซื้อ และพฤติกรรมหลังการซื้อ

ส่วนที่ 3 ส่วนประสมทางการตลาด มีข้อคำถามหลักได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคคล กระบวนการบริการ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Mary Jo Bitner, 1992)

โดยส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ เกณฑ์การให้คะแนนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) คือ เห็นด้วยมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ใช้วิธีการแปลผลแบบสอบถาม โดยใช้หลักการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) และการแปลความแต่ละระดับจะใช้อันตรภาคชั้น ช่วงความกว้างเท่ากับ 0.80 โดยกำหนดการแปลความหมายเกณฑ์การวัดความคิดเห็นได้ดังนี้

ช่วงคะแนน	การแปลความหมาย
4.21-5.00	มีความคิดเห็นในระดับ มากที่สุด
3.41-4.20	มีความคิดเห็นในระดับ มาก
2.61-3.40	มีความคิดเห็นในระดับ ปานกลาง
1.81-2.60	มีความคิดเห็นในระดับ น้อย
1.00-1.80	มีความคิดเห็นในระดับ น้อยที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปทำการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.96 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 และ 0.97

การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้แหล่งข้อมูล 2 ประเภท คือ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คำถามคัดกรองเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่ได้จากการแจกแบบสอบถามที่ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ที่เป็นแหล่งข้อมูลในการศึกษาเรื่องส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

2) แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ ข้อมูลจากเอกสารเป็นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางในการศึกษา เป็นประโยชน์ในการทำมาเข้าใจและนำไปสู่แนวทางในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดังรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถาม ซึ่งได้เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามมาวิเคราะห์และประมวลผล ดังนี้

1) การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

2) การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำแบบสอบถามที่ถูกต้องมาลงรหัสตามที่ได้กำหนดรหัสไว้ และนำมาวิเคราะห์และประมวลผลเพื่อหาความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) การทดสอบเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ทำการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้ามาท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดลำปาง จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพและรายได้ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

จากการเก็บข้อมูลและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้ว มีจำนวนแบบสอบถามที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ทั้งสิ้น 400 ชุด

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 21-30 ปี จำนวน 157 คน (คิดเป็นร้อยละ 39.3) เป็นเพศหญิงจำนวน 218 คน (คิดเป็นร้อยละ 54.5) เป็นเพศชายจำนวน 160 คน (คิดเป็นร้อยละ 40.0) และเพศทางเลือกจำนวน 22 คน (คิดเป็นร้อยละ 5.5) มีสถานภาพโสด จำนวน 253 คน (คิดเป็นร้อยละ 63.2) มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 223 คน (คิดเป็นร้อยละ 55.8) เป็นนักเรียนนักศึกษา จำนวน 120 คน (คิดเป็นร้อยละ 30.0) มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จำนวน 146 คน (คิดเป็นร้อยละ 36.5)

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ผลการศึกษาการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญในการตัดสินใจซื้อสินค้าอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมาท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดลำปางเพราะมีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้เรียนรู้และมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างใกล้ชิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.21 ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

การตัดสินใจซื้อ	X-bar	S.D	ความสำคัญ
ต้องการมา เยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และซื้อผลิตภัณฑ์หรือ ของฝากท้องถิ่น เช่น (เซรามิก ผ้าทอ ของพื้นเมืองฯ)	4.14	0.57	มาก

มีความ สนใจในวิถีชีวิต ภูมิปัญญา และ ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นที่ยังคงความดั้งเดิม และมีเสน่ห์เฉพาะตัว	3.39	0.98	ปานกลาง
มีกิจกรรม ที่เปิดโอกาสให้เรียนรู้และมีส่วนร่วม กับวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างใกล้ชิด	4.21	0.68	มากที่สุด
ท่านสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากบุคคล ที่เคยมาเที่ยวในจังหวัด ลำปาง	3.37	0.95	ปานกลาง
ท่านหาข้อมูลจากการรีวิวคนที่เคยมาเที่ยว ในจังหวัดลำปาง	4.01	0.76	มาก
มีการเปรียบเทียบสถานที่ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ที่จะไปสำหรับนักท่องเที่ยวในจังหวัดลำปาง	3.37	0.98	ปานกลาง
การเปรียบเทียบราคาอาหารและ สถานที่พักในจังหวัดลำปาง	4.00	0.72	มาก
ท่านตัดสินใจมาท่องเที่ยวเพราะมีความสนใจ ในวัฒนธรรม จังหวัดลำปาง	4.01	0.75	มาก
ท่านตัดสินใจมาท่องเที่ยวจังหวัดลำปาง เพราะ มีกิจกรรม วัฒนธรรมที่หลากหลาย ทั้งงานประเพณี ความเชื่อ และสภาพสังคม	4.06	0.72	มาก
ท่านมีแนวโน้มในการกลับมาท่องเที่ยว จังหวัดลำปางอีกครั้ง ในอนาคต	3.35	0.99	ปานกลาง
ท่านบอกต่อหรือแนะนำให้ผู้รู้จัก มาท่องเที่ยวในจังหวัดลำปาง	4.05	0.73	มาก

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาส่วนประสมทางการตลาดในการซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวใน การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ผลการศึกษาส่วนประสมทางการตลาดในการซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิง
วัฒนธรรมอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาด
ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดแสดงให้เห็นว่า

มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดลำปางอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยรวมสูงสุดที่ 4.11 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ แสดงให้เห็นว่าร้านอาหาร ที่พัก และสถานที่ท่องเที่ยวมีความเป็นเอกลักษณ์ มีค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.96 และปัจจัยด้านบุคคล แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความสุภาพและอ่อนน้อม มีค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.93 ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ส่วนประสมทางการตลาดในการซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ส่วนประสมทางการตลาด	X-bar	S.D	ความสำคัญ
ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์	3.75	0.40	มาก
ปัจจัยด้านราคา	3.75	0.45	มาก
ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	3.90	0.41	มาก
ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด	4.11	0.45	มาก
ปัจจัยด้านบุคคล	3.93	0.41	มาก
ปัจจัยด้านกระบวนการบริการ	3.77	0.50	มาก
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ	3.96	0.41	มาก

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบการวิเคราะห์ความความแปรปรวนทางเดียวของการตัดสินใจซื้อและส่วนประสมทางการตลาดของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

จำแนกตามปัจจัยประชากรศาสตร์ พบว่าการทดสอบประชากรศาสตร์ พบว่าการทดสอบค่า F ด้วยสถิติ F Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จำแนกตามปัจจัยประชากรศาสตร์ แสดงให้เห็นผลการทดสอบการตัดสินใจมาท่องเที่ยวจังหวัดลำปางจำแนกตามปัจจัยประชากรศาสตร์พบว่าอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจด้านท่องเที่ยวเพื่อต้องการเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และซื้อผลิตภัณฑ์หรือของฝากท้องถิ่นแตกต่างกัน และอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการเปรียบเทียบราคาอาหารและสถานที่พักแตกต่างกัน ขณะเดียวกัน สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจเปรียบเทียบด้านราคาอาหารและสถานที่พักแตกต่างกัน และ สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจด้านการบอกต่อหรือแนะนำให้คนรู้จักมาท่องเที่ยวจังหวัดลำปางแตกต่างกัน ในด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจด้านการมาท่องเที่ยวเพราะความสนใจในวัฒนธรรมจังหวัดลำปางแตกต่างกัน

นอกจากนี้ อาชีพที่แตกต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจมาท่องเที่ยวในหลายประเด็น ได้แก่ การตัดสินใจด้านการมาท่องเที่ยวเพื่อเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวและซื้อผลิตภัณฑ์หรือของฝากท้องถิ่น การตัดสินใจด้านการเข้าร่วมกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้เรียนรู้และมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรม การตัดสินใจด้านการหาข้อมูลจากการรีวิวของนักท่องเที่ยวที่เคยมา การตัดสินใจด้านการเปรียบเทียบราคาอาหารและสถานที่พัก การตัดสินใจมาท่องเที่ยวเพราะมีความสนใจในวัฒนธรรมจังหวัดลำปาง และ การตัดสินใจด้านด้านการกลับมาท่องเที่ยวจังหวัดลำปางอีกครั้งในอนาคตแตกต่างกัน ส่วนของรายได้ พบว่า รายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจด้านการมาท่องเที่ยวเพราะความสนใจในวิถีชีวิต ภูมิปัญญา และ ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น การตัดสินใจด้านการหาข้อมูลจากการรีวิวของคนที่เคยมาเที่ยว การตัดสินใจด้านการมาท่องเที่ยวเพราะมีกิจกรรมวัฒนธรรมที่หลากหลาย และ การตัดสินใจด้านการบอกต่อหรือ แนะนำให้คนรู้จักมาท่องเที่ยวจังหวัดลำปางแตกต่างกัน

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิง วัฒนธรรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปางจำแนกตามปัจจัยประชากรศาสตร์

การตัดสินใจซื้อ	อายุ		เพศ		สถานภาพ		ระดับการศึกษา		อาชีพ		รายได้	
	F	sig	F	sig	F	sig	F	sig	F	sig	F	sig
มาเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และซื้อผลิตภัณฑ์หรือของฝากท้องถิ่น	4.63 5	.001*	.768 7	.54 7	.763 0	.55 0	.639 5	.63 5	3.26 1	.012 *	1.93 5	.104
มีความสนใจในวิถีชีวิต ภูมิปัญญา และ ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นที่ยังคงความ	1.98 3	.096	.532 2	.71 2	.571 4	.68 4	.158 9	.95 9	1.62 2	.168	3.03 4	.017*

ดั้งเดิมและมี เสน่ห์เฉพาะตัว												
กิจกรรมที่เปิด โอกาสให้เรียนรู้ และมีส่วน ร่วมกับ วัฒนธรรม ท้องถิ่นอย่าง ใกล้ชิด	.520	.721	.559	.69 3	.778	.54 0	1.08 5	.36 4	2.80 4	.026*	1.07 4	.369
ข้อมูลเพิ่มเติม จากบุคคลที่เคย มาเที่ยวใน จังหวัดลำปาง	1.31 0	.265	.734	.56 9	1.44 2	.21 9	2.68 1	.03 1	1.06 1	.376	.178	.950
หาข้อมูลจาก การรีวิวคนที่ เคยมาเที่ยวใน จังหวัดลำปาง	2.19 4	.069	.429	.78 8	1.91 7	.10 7	.453	.77 0	3.51 1	.008*	3.94 5	.004*
มีการ เปรียบเทียบ สถานที่ ท่องเที่ยวเชิง วัฒนธรรมที่จะ ไปสำหรับ นักท่องเที่ยวใน จังหวัดลำปาง	1.13 7	.339	.404	.80 6	1.29 5	.27 1	1.14 9	.33 3	.280	.891	1.15 0	.332
การ เปรียบเทียบ	3.33 8	.019*	.743	.52 7	4.78 4	.00 3*	.308	.82 0	5.59 4	0.01 *	3.13 4	0.26

ราคาอาหาร และสถานที่พัก ในจังหวัด ลำปาง												
ตัดสินใจมา ท่องเที่ยวเพราะ มีความสนใจใน วัฒนธรรม จังหวัดลำปาง	1.22 6	.299	.213	.93 1	.110	.97 9	3.52 5	.00 8*	2.99 6	.019*	1.60 1	.173
ตัดสินใจมา ท่องเที่ยว จังหวัดลำปาง เพราะมี กิจกรรม วัฒนธรรมที่ หลากหลาย ทั้ง งานประเพณี ความเชื่อ และ สภาพสังคม	1.64 9	.178	1.08 2	.35 7	.588	.62 3	.783	.50 4	.965	.409	6.45 9	.001 *
มีแนวโน้มใน การกลับมา ท่องเที่ยว จังหวัดลำปาง อีกครั้งใน อนาคต	2.46 7	0.44	.941	.44 0	1.96 9	.09 9	1.22 3	.30 0	3.37 2	.010*	1.42 4	.225
บอกต่อหรือ แนะนำให้คนที่ รู้จักมา	.892	.445	.584	.62 6	2.65 9	.04 8*	1.19 8	.31 0	1.02 3	.382	3.63 2	.013*

ท่องเที่ยวใน จังหวัดลำปาง												
------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบการวิเคราะห์ความความแปรปรวนทางเดียวของส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ผลการทดสอบสมมติฐานส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จำแนกตามปัจจัยประชากรศาสตร์ พบว่าการทดสอบค่า F ด้วยสถิติ F Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปางจำแนกตามปัจจัยประชากรศาสตร์ แสดงให้เห็นว่าอายุและสถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดแตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริการแตกต่างกัน และอาชีพที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพแตกต่างกันและรายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพแตกต่างกัน

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความแตกต่างของส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จำแนกตามปัจจัยประชากรศาสตร์

ส่วนประสม ทาง การตลาด	อายุ		เพศ		สถานภาพ		ระดับ การศึกษา		อาชีพ		รายได้	
	F	sig	F	sig	F	sig	F	sig	F	sig	F	sig
ปัจจัยด้าน ผลิตภัณฑ์	1.035	.415	1.520	.122	1.165	.310	.680	.757	.467	.923	1.711	.069
ปัจจัยด้าน ราคา	1.425	.138	.876	.585	1.614	.073	.934	.522	2.109	.011*	3.118	0.01*
ปัจจัยด้าน ช่องทางจัด จำหน่าย	1.156	.319	.851	.580	.878	.554	.804	.625	.887	.545	1.404	.176

ปัจจัยด้าน การส่งเสริม การตลาด	3.090	0.01*	1.676	.084	2.259	.014*	1.120	.346	2.850	.002*	2.995	.001*
ปัจจัยด้าน บุคคล	1.725	.081	.808	.609	.835	.584	1.192	.298	2.269	.017*	2.675	.005*
ปัจจัยด้าน กระบวนการ บริการ	1.202	.288	1.264	.249	.782	.646	2.429	.008*	1.132	.337	1.593	.106
ปัจจัยด้าน สิ่งแวดล้อม ทาง กายภาพ	1.623	.076	.607	.849	.741	.722	1.488	.119	1.949	.024*	2.881	.001*

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาพบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดลำปางแตกต่างกัน ส่วนเพศไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21–30 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีอาชีพเป็นนักเรียนหรือนักศึกษา และมีรายได้เฉลี่ย 10,001–20,000 บาทต่อเดือน แสดงให้เห็นว่ากลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับประสบการณ์การเรียนรู้ทางวัฒนธรรมมากกว่าการพักผ่อนทั่วไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ วนสนันท์ โพธิ์เพชร (2563) ที่ระบุว่า อายุและรายได้มีผลต่อวัตถุประสงค์และค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยว ทั้งนี้ยังพบว่าสถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อการเปรียบเทียบราคาอาหารและที่พัก รวมถึงการบอกต่อหรือแนะนำให้ผู้อื่นมาท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ สุวรรณรักษ์ และประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ (2562) ที่กล่าวว่าลักษณะส่วนบุคคล เช่น สถานภาพและรายได้ มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริโภคและการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

ในส่วนของการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ พบว่านักท่องเที่ยวให้ความสำคัญในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมาท่องเที่ยวเพราะมีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้เรียนรู้และมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรม รองลงมาคือการเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ และการเลือกซื้อของฝากท้องถิ่น เช่น เซรามิก ผ้าทอ และของพื้นเมือง ตลอดจนกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย แสดงให้เห็นว่านักท่องเที่ยวให้

ความสำคัญกับกิจกรรมเชิงวัฒนธรรมที่สร้างประสบการณ์และคุณค่าทางใจ มากกว่าปัจจัยด้านราคาเพียงอย่างเดียว ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ สุวิมล ติรกานันท์ (2560) ที่พบว่า นักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้ความสำคัญกับคุณค่าด้านประสบการณ์ การเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมกับวิถีชีวิตท้องถิ่น

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ วราภรณ์ สุวรรณรักษ์ และประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ (2562) ที่พบว่า รายได้และอาชีพมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้จ่ายและการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการในธุรกิจการท่องเที่ยว สะท้อนถึงความสำคัญของปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นส่วนผลการศึกษาด้านส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) พบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) รองลงมาคือ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) และ บุคคล (People) สะท้อนว่านักท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย และภาพลักษณ์ของสถานที่ท่องเที่ยวที่สะอาด สวยงาม และมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม สอดคล้องกับงานของ Madhyamapurush et al. (2021) ที่ศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการซื้อของฝากเชิงวัฒนธรรม พบว่าปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดและบุคลากรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ชนิกานต์ หนูแก้ว (2563) ที่พบว่า การส่งเสริมการขายและคุณภาพการให้บริการของพนักงานมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจและการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคในธุรกิจบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งยังพบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบางด้านได้รับอิทธิพลจากลักษณะประชากรศาสตร์ เช่น อายุ อาชีพ และรายได้ โดยกลุ่มอาชีพและระดับรายได้ที่แตกต่างกันให้ความสำคัญต่อด้านราคา การส่งเสริมการตลาด และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพแตกต่างกัน ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ สุจิตรา บรรณจิตร และยุทธกร ฤทธิ์ไธสง (2561) ที่ระบุว่าการกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดให้เหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มเป้าหมายตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ จะช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจ และส่งผลต่อความตั้งใจซื้อซ้ำหรือการกลับมาใช้บริการซ้ำในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1) พัฒนาการส่งเสริมการตลาดและการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึงควรเน้นการสื่อสารเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของจังหวัดลำปางผ่านสื่อออนไลน์และกิจกรรมเชิงประสบการณ์เพื่อสร้างแรงจูงใจและเพิ่มการตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยว

2) ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและคุณภาพการบริการควรพัฒนาบรรยากาศสถานที่ท่องเที่ยว ร้านค้า และร้านอาหารให้สะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่น พร้อมทั้งส่งเสริมบุคลากรให้มีทักษะการบริการที่สุภาพและเป็นมิตร เพื่อสร้างความประทับใจและการกลับมาใช้บริการซ้ำ

3) กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับลักษณะประชากรศาสตร์ของนักท่องเที่ยวควรวางแผนด้านราคา การส่งเสริมการขาย และรูปแบบกิจกรรมให้เหมาะสมกับกลุ่มอายุ อาชีพ และระดับรายได้ที่แตกต่างกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ

รายการอ้างอิง

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2568). *สถานที่ท่องเที่ยวลําปาง*.

<https://thai.tourismthailand.org/Destinations/Provinces/ลําปาง/104>

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2566). *สถิตินักท่องเที่ยวภายในประเทศ ปี 2566*. กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา.

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2568). *สถิตินักท่องเที่ยวชาวต่างชาติประจำปี พ.ศ. 2567*.

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

ชนิกานต์ หนูแก้ว. (2563). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคในธุรกิจบริการ. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ*, 7(2), 55–70.

วันสนั่นทน โพธิ์เพชร. (2563). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย กรณีศึกษา อุทยานประวัติศาสตร์พระนครคีรีอยุธยา [สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ]*.

วราภรณ์ สุวรรณรักษ์ และประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ. (2562). ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวไทย. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์*, 5(1), 77–92.

สุจิตรา บรรณจิตร และยุทธกร ฤทธิไธสง. (2566). การศึกษาส่วนประสมทางการตลาดสำหรับผู้บริโภคร้านค้าปลีกในจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 1(1), 1–16.

สุวิมล ติรกันนท์. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความตั้งใจกลับมาเยือนซ้ำของนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม. *วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทย*, 13(2), 45–60.

สำนักงานสถิติจังหวัดลําปาง. (2566). *ผลิตภัณฑ์จังหวัด (GPP) ปี 2565*. สำนักงานสถิติจังหวัดลําปาง.
<https://www.nso.go.th>

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71.

<https://doi.org/10.1177/002224299205600205>

Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organization structures for service firms. In J. H. Donnelly & W. R. George (Eds.), *Marketing of services*. American Marketing Association.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Madhyamapurush, W., Saksirikhun, P., & Smerchuar, N. (2021). Marketing mix factors affecting the purchase of cultural souvenirs by Thai consumers in Phayao province, Thailand. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(S1), 1–8.
- McKercher, B., & du Cros, H. (2002). *Cultural tourism: The partnership between tourism and cultural heritage management*. Haworth Press.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). *Consumer behavior* (10th ed.). Pearson.
- World Tourism Organization. (2018). *Tourism and culture synergies*. UNWTO.

การโค้ชเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ COACHING TO PROMOTE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP EFFECTIVELY

เสฏฐนันท์ วรณวรเศรษฐ์^{1*}

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Settanan Wanvoraset^{1*}

¹ UTCC Business School, The University of the Thai Chamber of Commerce (UTCC)

* E-mail: settanan_wan@utcc.ac.th

Received: 27-12-2025

Revised: 04-04-2026

Accepted: 07-04-2026

บทคัดย่อ

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา องค์การจำนวนมากเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่ซับซ้อนขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้แนวคิดการพัฒนาผู้นำจำเป็นต้องขยับจากระบบการสั่งการไปสู่กระบวนการที่มุ่งสร้างการเรียนรู้และศักยภาพจากภายใน บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการโค้ช ตลอดจนวิเคราะห์บทบาทของการโค้ชในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยการทบทวนวรรณกรรมและการกำหนดกรอบแนวคิดเชิงวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงกระบวนการโค้ชเข้ากับพฤติกรรมผู้นำ

ผลการสังเคราะห์ชี้ว่า การโค้ชที่มีประสิทธิภาพซึ่งตั้งอยู่บนรากฐานของความไว้วางใจ พื้นที่ปลอดภัยทางจิตใจ และการใช้วิธีการตั้งคำถามเชิงลึก เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยยกระดับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งเน้นความต้องการรายบุคคล นอกจากนี้ การโค้ชยังทำหน้าที่เป็น “ผู้เร่งปฏิกิริยา” ระดับองค์การที่สนับสนุนการปรับตัวเชิงโครงสร้าง อย่างไรก็ตาม บทความได้นำเสนอมุมมองเชิงวิพากษ์ว่า องค์การควรระมัดระวังการใช้การโค้ชเป็นเพียงเครื่องมือเชิงพาณิชย์ หรือใช้โดยละเลยบริบทความเหลื่อมล้ำทางโครงสร้างสังคม ผลการวิเคราะห์โดยรวมสะท้อนให้เห็นว่า การโค้ชเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ยืดหยุ่นและพร้อมขับเคลื่อนองค์การอย่างยั่งยืนภายใต้ความเข้าใจในบริบทแวดล้อมอย่างรอบด้าน

คำสำคัญ: การโค้ช ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาองค์การ การพัฒนาบุคลากร มุมมองเชิงวิพากษ์

Abstract

In recent years, many organizations have faced increasingly complex economic, social, and technological changes. This has led to a shift in leadership development from a directive approach to a paradigm focused on fostering internal learning and potential. The purpose of this article is to explore the meaning, principles, and concepts of coaching, and to analyze its role in promoting Transformational Leadership. Through a comprehensive literature review and a conceptual framework, the study analyzes the relationship between the coaching process and leadership behaviors.

The synthesis of findings indicates that effective coaching rooted in trust, psychological safety, and deep questioning methods is a crucial mechanism for enhancing the core components of transformational leadership, namely idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. Furthermore, coaching acts as an organizational level “catalyst” that supports structural adaptation. However, the article also presents a critical perspective, highlighting that organizations should be cautious against using coaching merely as a commercialized tool or ignoring structural and social inequalities. The overall analysis reflects that coaching is a vital strategic element for developing adaptable transformational leaders capable of driving sustainable organizational change, provided it is implemented with a comprehensive understanding of the contextual environment.

Keywords: Coaching, Transformational Leadership, Organizational Development, Personnel Development, Critical Perspective

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และโครงสร้างองค์การในยุคปัจจุบันได้ก่อให้เกิดบริบทการทำงานที่ซับซ้อนขึ้นอย่างมาก ผู้นำต้องบริหารจัดการความคาดหวังที่เพิ่มสูงขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งต้องรับมือกับความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ปรีชญา บุตรสะอาด, 2566) รูปแบบการบริหารแบบสั่งการเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพออีกต่อไป เพราะไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่ให้คุณค่ากับการมีส่วนร่วม การเติบโตทางอาชีพ การได้รับการยอมรับ และความเป็นอิสระในการคิดและตัดสินใจ จึงทำให้แนวทางการโค้ชได้รับความสนใจในฐานะวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพจากภายในและมีส่วนร่วมต่อการขับเคลื่อนองค์การมากขึ้น (พระวุทธ สุเมธ, 2567)

การโค้ชเป็นกระบวนการที่ส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลและการเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงาน ทั้งในด้านทักษะการสื่อสาร การคิดวิเคราะห์ การตระหนักรู้ตนเอง และความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ กล่าวคือ การตั้งคำถามเชิงลึกมีส่วนช่วยให้ผู้รับการโค้ชเกิดการคิดอย่างมีระบบและค้นหาคำตอบด้วยตนเอง ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภายใน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน การโค้ชจึงมิได้เป็นเพียงเทคนิคในการบริหารบุคคล แต่เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยวางรากฐานให้เกิดภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (อุทิศ ดวงผาสุข และคณะ, 2560)

นอกเหนือจากผลในระดับปัจเจกบุคคล การโค้ชยังเชื่อมโยงกับการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบขององค์การซึ่งเป็นประเด็นที่สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนางานของ Michael Beer (Cummings & Worley, 2009) ที่ย้ำว่าการพัฒนางานจำเป็นต้องทำให้โครงสร้าง กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์การสอดคล้องกัน เพื่อสร้างระบบที่มีเสถียรภาพและพร้อมต่อการปรับตัว วิธีคิดแบบโค้ชทำหน้าที่กระตุ้นแรงจูงใจภายใน เปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง และสร้างความกล้าที่จะทดลองแนวทางใหม่ ๆ จึงถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (วันชัย มีชาติ, 2556).

บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการโค้ช ตลอดจนวิเคราะห์บทบาทของการโค้ชในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทองค์การสมัยใหม่ ทั้งนี้ เพื่อให้การนำเสนอเป็นระบบและเห็นความสัมพันธ์ที่ชัดเจน บทความนี้จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์โดยมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่าง กระบวนการโค้ชในฐานะปัจจัยสนับสนุน กับการส่งเสริมพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญสำหรับการขับเคลื่อนองค์การให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการโค้ช

การโค้ช ได้รับการอธิบายจากงานวิจัยหลากหลายแขนง ซึ่งสะท้อนอย่างสอดคล้องว่าการโค้ชเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ที่ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและตั้งอยู่บนรากฐานของความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการกระตุ้นการตระหนักรู้ของผู้รับการโค้ช โดยงานของ อุทิศ ดวงผาสุข และคณะ (2560) ชี้ให้เห็นว่าการโค้ชแตกต่างจากการสั่งการหรือการถ่ายทอดความรู้แบบบนลงล่าง หากเป็นกระบวนการตั้งคำถามอย่างมีระบบเพื่อเปิดพื้นที่ให้ผู้รับการโค้ชคิด วิเคราะห์ และค้นหาคำตอบด้วยตนเอง ผู้บริหารในฐานะโค้ชจึงต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การสร้างแรงจูงใจ และความสามารถในการดึงศักยภาพของบุคคลออกมา ขณะที่ผู้รับการโค้ชทำหน้าที่กำหนดเป้าหมายและเส้นทางการพัฒนา

ด้วยตนเอง ทำให้การโค้ชเป็นกลไกที่เชื่อมโยงการเติบโตทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์การอย่างมีเอกภาพ

ลัดดา หวังภิชิต (2561) แสดงให้เห็นว่า การโค้ชที่ออกแบบอย่างเป็นระบบสามารถพัฒนาทักษะการสื่อสารทั้งด้านการรับสารและถ่ายทอดสารได้อย่างมีนัยสำคัญ พร้อมทั้งส่งเสริมความสุขในการเรียนรู้ ซึ่งสะท้อนว่าการโค้ชเป็นกลไกที่เหมาะสมกับบริบทที่ต้องการการเรียนรู้เชิงปฏิสัมพันธ์และการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติ นอกจากนี้ พสุธิตา ตันตราจิณ (2563) ยังชี้ว่า การโค้ชช่วยเสริมสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารระดับกลาง เช่น การตั้งคำถามเชิงลึก การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ และการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งล้วนเป็นพื้นฐานสำคัญของประสิทธิภาพการทำงานและการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายในองค์การ

ในเชิงทฤษฎี ญัฐริรา ศุขไพบุลย์ และเทิดทูน ไทศรีวิชัย (2567) อธิบายว่า การโค้ชเป็นกระบวนการพัฒนาที่ต้องตั้งอยู่บนจรรยาบรรณ ความยินยอม และความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนความไว้วางใจ โดยโค้ชใช้ทักษะการฟังเชิงรุกและการตั้งคำถาม เพื่อกระตุ้นการตระหนักรู้ภายในของผู้รับการโค้ช สอดคล้องกับ กมลชนก อรัญสาร และพิมพ์พร จารุจิตร (2568) ที่เน้นว่า การโค้ชเปิดพื้นที่ให้ผู้รับการโค้ชได้คิด วิเคราะห์ และแก้ปัญหาด้วยตนเองผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เชิงบวก ซึ่งช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

พระวุธ สุเมธ (2567) ยังได้ขยายการโค้ชไปในด้านจิตวิญญาณ โดยเสนอว่าการโค้ชเป็นกระบวนการชวนคิดชวนทำ ที่ตั้งอยู่บนฐานของเมตตาและความเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้รับการโค้ช โค้ชจึงทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกเรียนรู้ที่ช่วยให้ผู้รับการโค้ชมองเห็นเป้าหมายและเส้นทางการเติบโตของตนเองได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และสามารถพัฒนาตนเองได้ด้วย ความหมายและจิตสำนึกภายใน ขณะที่ โกวิท สุยเสนา และคณะ (2567) อธิบายมุมมองเชิงองค์การว่าการโค้ชเป็นความร่วมมือเชิงโครงสร้างที่ใช้การทำทลายทางความคิดเพื่อเปิดมุมมองใหม่ ทำให้ผู้รับการโค้ชค้นพบศักยภาพที่แท้จริงและยกระดับคุณภาพการทำงาน ทั้งนี้ตรงกับแนวคิดของ เจียมจิต จิระสิทธิกุล และคณะ (2565) ที่ชี้ว่า การโค้ชเป็นเครื่องมือหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสนับสนุนผลลัพธ์การทำงานในระดับองค์การอย่างยั่งยืน

เมื่อประมวลจากงานวิจัยและแนวคิดทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่าการโค้ชมีรากฐานร่วมอยู่สามประการ ได้แก่ (1) การสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตใจผ่านความไว้วางใจและความร่วมมือ (2) การกระตุ้นการตระหนักรู้ผ่านการตั้งคำถาม การสะท้อนคิด และการฟังเชิงลึก และ (3) การเสริมสร้างศักยภาพจากภายในเพื่อให้ผู้รับการโค้ชสามารถกำหนดเป้าหมาย แก้ปัญหา และพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ ด้วยเหตุนี้ การโค้ชจึงมิได้เป็นเพียงเทคนิคเชิงบริหาร หากเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ที่เอื้อต่อการเติบโตอย่างเป็นระบบ และที่สำคัญรากฐานทั้งสามประการนี้ยังเป็นกลไกเชิงพฤติกรรมที่สอดคล้องอย่างยิ่งกับการสร้าง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) เนื่องจากเป็นกระบวนการที่

มุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านกรอบความคิดและยกระดับศักยภาพของผู้ตามจากภายใน ซึ่งจะนำไปสู่การอภิปรายในส่วนถัดไป

บทบาทของการโค้ชในองค์กร

แนวคิดการพัฒนางานองค์กรของไมเคิล เบียร์ (Michael Beer) มองว่า การพัฒนางานองค์กรเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบที่ต้องดำเนินผ่านขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผนปฏิบัติการ การนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ระบบภายในองค์กรครอบคลุมทั้งโครงสร้าง กระบวนการทำงาน ยุทธศาสตร์ ทรัพยากรมนุษย์ และวัฒนธรรมองค์กร สอดประสานกันอย่างเหมาะสม แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนมิได้เกิดจากคำสั่งหรือโครงสร้างเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ และนวัตกรรมจากสมาชิกในองค์กร Beer จึงให้ความสำคัญกับการสร้างศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้สามารถร่วมขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้ด้วยตนเอง (Cummings & Worley, 2009)

เมื่อพิจารณาพร้อมกับแนวคิดการบริหารโดยการโค้ช จะเห็นได้ว่าบทบาทของโค้ชในองค์กรทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงพฤติกรรม ที่เสริมให้กระบวนการพัฒนางานองค์กรบรรลุผลได้อย่างเป็นรูปธรรม โค้ชช่วยกระตุ้นศักยภาพภายในของบุคลากรผ่านการตั้งคำถาม การสะท้อนคิด และการสนับสนุนเชิงบวก ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายในและพร้อมเปิดรับการเปลี่ยนแปลง การโค้ชจึงไม่ใช่เพียงการเพิ่มทักษะรายบุคคล แต่เป็นกระบวนการที่ส่งผลต่อแบบแผนความคิด มุมมอง และทัศนคติของสมาชิกในองค์กร (ศศิพร พงศ์เพลินพิศ, 2568)

การเปลี่ยนแปลงที่เริ่มต้นจากระดับบุคคลดังกล่าวนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ขยายสู่ระดับกลุ่มและระดับองค์กรอย่างเป็นลำดับ เมื่อบุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น กล้าแสดงความคิดเห็น และพร้อมทดลองวิธีทำงานใหม่ ๆ การทำงานเป็นทีมย่อมมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การสื่อสารมีความโปร่งใสและสร้างสรรค์มากขึ้น และงานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พฤติกรรมใหม่เหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งเป็นแกนกลางของการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืน (ประไพเพชร สีนินาญ และคณะ, 2566)

ดังนั้น บทบาทของโค้ชในองค์กรจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการให้คำแนะนำรายบุคคล หากแต่มีความสำคัญในฐานะ “ผู้เร่งปฏิกิริยา” (catalyst) ของการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ยิ่งไปกว่านั้น การโค้ชยังทำหน้าที่เป็นรากฐานสำคัญในการหล่อหลอมให้ผู้บริหารและบุคลากรเกิดพฤติกรรมแบบ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) ที่สามารถกระตุ้นแรงบันดาลใจและนำพาทีมงานให้ก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม เมื่อบุคลากรเติบโต และมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง องค์กรก็มีแนวโน้มที่จะปรับตัวสู่ทิศทางใหม่ได้อย่างเข้มแข็งและมีพลวัต การโค้ชจึงเป็นทั้งสื่อกลางและพลังขับเคลื่อนที่ทำให้องค์กรสามารถก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน

งานวิจัย/วิชาการที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการโค้ชที่ปรากฏในวรรณกรรมวิชาการร่วมสมัย สะท้อนความเข้าใจร่วมกันในหลายมิติ โดยเฉพาะความสำคัญของความร่วมมือและจรรยาบรรณที่เป็นรากฐานของความสัมพันธ์ระหว่างโค้ชกับผู้รับการโค้ช งานของ ญัฐจิรา สุขไพบูลย์ และเทิดทูน ไทศรีวิชัย (2567) เน้นว่า การโค้ชเป็นกระบวนการพัฒนาเชิงลึกที่ตั้งอยู่บนความไว้วางใจและการยินยอมของผู้ถูกโค้ช รวมทั้งต้องอาศัยทักษะการฟังเชิงรุกและการกระตุ้นการตระหนักรู้เพื่อส่งเสริมศักยภาพสูงสุดของผู้รับการโค้ช สอดคล้องกับ กมลชนก อรัญสาร และพิมพ์พร จารุจิตร (2568) ที่มองการโค้ชเป็นกระบวนการดัดศักยภาพภายในของบุคคลผ่านการคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งเกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ช

ด้านทางจิตวิญญาณและการเรียนรู้ พระวุธ สุเมธ (2567) ได้อธิบายว่า การโค้ช เป็นกระบวนการ “ชวนคิด ชวนทำ” ที่ตั้งอยู่บนความเป็นมิตร ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นในศักยภาพของมนุษย์ การโค้ชจึงมิใช่เพียงกระบวนการถ่ายทอดความรู้ หากแต่เป็นการเอื้อให้ผู้รับการโค้ชมองเห็นเป้าหมายและเส้นทางสู่ความสำเร็จด้วยสายตาของตนเอง

ด้านการจัดการองค์การ โกวิท ฮุยเสนา และคณะ (2567) เน้นว่า การโค้ชเป็นความร่วมมือเชิงโครงสร้างที่ประกอบด้วยขั้นตอนชัดเจน และใช้การทำทายทางความคิดเพื่อกระตุ้นให้ผู้รับการโค้ชขยายกรอบความคิด ค้นพบศักยภาพที่แท้จริง และสร้างความสามารถใหม่ ๆ ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเจียมจิต จิระสิทธิกุล และคณะ (2565) ที่เสนอว่าการโค้ชเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสนับสนุนการเติบโตทางวิชาชีพในระยะยาว

เมื่อพิจารณาในด้านของการพัฒนาองค์การ แนวคิดเหล่านี้เชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับแนวคิดการบริหารโดยใช้การโค้ช (Coaching Management) ในฐานะกลไกเร่งปฏิกิริยาของการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ เพราะผู้บริหารในบทบาทโค้ชไม่ได้ทำหน้าที่เพียงกำกับงานหรือให้คำแนะนำ แต่เป็นผู้กระตุ้นศักยภาพภายในของบุคลากร เสริมแรงจูงใจเชิงบวก และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปิดรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มใจ วิธีการที่เน้นการตั้งคำถามเชิงลึก การฟังอย่างตั้งใจ และการสะท้อนคิดทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในตนเองมากขึ้น มองเห็นทางเลือกใหม่ และพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างอิสระ

ผลของกระบวนการดังกล่าวเริ่มต้นจากระดับปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นระดับจุลภาค ก่อนจะขยายผลไปสู่ระดับทีมและระดับองค์การ บุคลากรที่ได้รับการโค้ชมักมีความคิดสร้างสรรค์สูงขึ้น กล้าที่จะทดลองวิธีทำงานใหม่ และมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ทีมงานมีการสื่อสารที่มีคุณภาพ เกิดความร่วมมือเพิ่มขึ้น และมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เมื่อปรากฏการณ์เหล่านี้สะสมมากพอ ก็จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับระบบงาน วัฒนธรรมองค์การ และคุณภาพของผลการดำเนินงาน ซึ่งพฤติกรรมเชิงบวกและการเปิดรับความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ล้วนเป็นคุณลักษณะสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงการก่อตัว

ของ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) ที่ได้รับการปลูกฝังผ่านกระบวนการโค้ชนั่นเอง

สำหรับในบริบทของการบริหาร อุทิศ ดวงผาสุข และคณะ (2560) ชี้ชัดว่า การเปลี่ยนจากการสั่งการมาเป็นการตั้งคำถาม ช่วยให้บุคลากรพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้งกว่าทักษะการทำงานทั่วไป และสะท้อนถึงการปรับตัวของวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้งานของ พสุธิตา ตันตราจิณ (2563) ยืนยัน บทบาทของการโค้ชในฐานะกระบวนการพัฒนาผู้นำระดับกลาง โดยทำให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาทักษะการตั้งคำถาม การฟัง และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ มักถูกอธิบายว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการชี้นำและขับเคลื่อนผู้อื่นให้มุ่งสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นแกนหลักของบทบาทผู้นำในทุกระดับขององค์กร การศึกษาภาวะผู้นำตลอดหลายทศวรรษที่ผ่านมาสะท้อนความซับซ้อนของการทำงานมนุษย์ในบริบทของการร่วมสมัย (ศิริพร หนานแก้ว, 2567) โดย Yukl (2002) ชี้ว่า ภาวะผู้นำไม่ใช่สมบัติหรือคุณลักษณะตายตัว หากแต่เป็นกระบวนการทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้ตามเงื่อนไขของเวลาและสถานการณ์ ในบริบทของการพัฒนาองค์การยุคใหม่ที่เน้นความยืดหยุ่นและการเรียนรู้ บทความนี้จึงมุ่งเน้นไปที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในฐานะรูปแบบภาวะผู้นำเป้าหมายที่สามารถส่งเสริมได้ด้วยกระบวนการโค้ช เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนจากภายในสู่ภายนอก

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994) เป็นหนึ่งในกรอบทฤษฎีที่ได้รับการอ้างอิงอย่างกว้างขวางในวงวิชาการด้านภาวะผู้นำ โดยอธิบายว่าผู้นำประเภทนี้มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามพิจารณางานในมุมมองใหม่ เกิดการทำความเข้าใจพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกันอย่างลึกซึ้ง และพร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ไกลกว่าระดับที่เคยคาดคิด ผู้นำในลักษณะนี้สามารถปลดปล่อยศักยภาพที่ซ่อนอยู่ของผู้ตาม ทำให้เกิดความมุ่งมั่นและแรงผลักดันในการสร้างผลลัพธ์ที่สูงกว่า ความคาดหวัง ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร จึงนับเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีพลังในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (เพลินตา พรหมบัวศรี และคณะ, 2560) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ สัมมา ธนินิธ (2553) ที่มอง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในมิติทางคุณค่าและคุณธรรม โดยให้ความสำคัญกับความสามารถของผู้นำในการเข้าใจแรงจูงใจและความต้องการของผู้ตามอย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งกระตุ้นให้เกิดการตระหนักรู้ในคุณค่าที่สูงกว่าแรงจูงใจเชิงวัตถุหรือผลประโยชน์ส่วนตัว ในบริบทของการโค้ช ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมที่สำคัญ เนื่องจากองค์ประกอบหลัก

ของภาวะผู้นำลักษณะนี้ เช่น การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการมุ่งเน้นความต้องการรายบุคคล (Individualized Consideration) สามารถหล่อหลอม และพัฒนาได้อย่างมีนัยสำคัญผ่านกระบวนการตั้งคำถามและการรับฟังเชิงลึกในการโค้ช

แนวทางการผสมผสานการโค้ชเข้ากับภาวะผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาได้ด้วยการโค้ช

การโค้ชเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ที่สามารถยกระดับคุณลักษณะผู้นำได้หลายประการ โดยเฉพาะคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ และการกำกับตนเอง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรร่วมสมัย

ประการแรก ผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาบุคลิกภาพที่ส่งเสริมความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ เช่น การวางตัวอย่างสุภาพ การแสดงออกที่เป็นมิตร และการให้เกียรติผู้รับการโค้ช การมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัย (psychological safety) ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้ผู้รับการโค้ชเปิดใจสะท้อนคิดและพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสะท้อนถึงการสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ของผู้นำ (โกวิท ฮุยเสนา และคณะ, 2567)

ถัดมาคือการมีมารยาททางสังคมและความสามารถในการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้รับการโค้ช การใช้ภาษาที่สุภาพเหมาะสม การหลีกเลี่ยงอคติ และการประพุดติตอย่างเป็นกลาง ล้วนมีบทบาทสำคัญในการรักษารับทของการสนทนาให้ดำเนินไปอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำที่มีจรรยาบรรณการสื่อสารที่ดีจึงสามารถสร้างความร่วมมือ และลดความต้านทานของผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พลสุธิดา ต้นตราจัน, 2563)

การสื่อสารอย่างชัดเจน ตรงประเด็น และเหมาะสมตามบริบทถือเป็นหัวใจของการโค้ช ผู้นำต้องใช้ภาษาทางบวกในการเสริมแรงใจ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้รับการโค้ชเห็นคุณค่าของตนเอง การสื่อสารที่มีคุณภาพยังเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งนำไปสู่ความไว้วางใจ เนื่องจากในการโค้ช ผู้นำต้องอาศัยความสมัครใจและความเชื่อมั่นร่วมกันระหว่างโค้ชกับผู้รับการโค้ช (เจียมจิต จิระสิทธิกุล และคณะ, 2565) สำหรับในด้านทักษะการบริหารจัดการตนเอง ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นระบบ และการมีสมาธิจดจ่อกับผู้รับการโค้ชในช่วงเวลาที่กำหนด ความสามารถดังกล่าวสะท้อนถึงวุฒิภาวะผู้นำที่ช่วยเพิ่มคุณภาพของกระบวนการโค้ช และสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ให้ผู้ตามมองเห็นความเป็นมืออาชีพและเป้าหมายที่ชัดเจน (ภัสราภรณ์ ผอมทอง, 2561)

ทักษะที่ถือเป็นแกนกลางของการโค้ช ได้แก่ การตั้งคำถามเชิงลึก (powerful questioning) และการฟังอย่างตั้งใจ (active listening) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ผู้รับการโค้ชได้คิดวิเคราะห์ สำรวจประสบการณ์ และค้นพบทางเลือกด้วยตนเอง การฟังที่มีคุณภาพช่วยให้โค้ชเข้าใจโลกทัศน์ของผู้รับการโค้ชอย่างลึกซึ้ง ทำให้สามารถสะท้อนกลับ (reflection) หรือให้คำชี้แนะ (guidance) ได้ตรงประเด็น

กระบวนการนี้เป็นพื้นฐานสำคัญของการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) ที่ผู้นำใช้เพื่อชวนให้ผู้ตามตั้งคำถามกับวิธีการทำงานแบบเดิมและค้นหานวัตกรรมใหม่ๆ (สัมมา ธรนิธย์, 2553)

งานวิเคราะห์ของ Wang et al. (2022) แสดงให้เห็นว่า การโค้ชสามารถเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน ความเชื่อมั่นในตนเอง และความสามารถในการสะท้อนคิด ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการตัดสินใจที่มีคุณภาพและการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน แนวทางการโค้ชที่มีประสิทธิผลจึงจำเป็นต้องผสมผสานทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาเชิงบวก และการทำความเข้าใจแรงจูงใจและค่านิยมของผู้รับการโค้ช เพื่อช่วยให้ผู้รับการโค้ชสามารถเลือกทางแก้ปัญหาและตัดสินใจบนพื้นฐานของความเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง

ในด้านการจัดการอารมณ์ ทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์มีบทบาทอย่างมากต่อคุณภาพของกระบวนการโค้ช Cooper and Sawaf (1997) อธิบายว่า EI คือความสามารถในการเข้าใจและใช้พลังของอารมณ์เพื่อสร้างความสัมพันธ์และโน้มน้าวผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับการมุ่งเน้นความต้องการรายบุคคล (Individualized Consideration) ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ต้องใส่ใจความรู้สึกและพัฒนาศักยภาพผู้ตามเป็นรายคน โดย Goleman (2006) ได้ขยายมิติที่ครอบคลุมทั้งการตระหนักรู้ การควบคุมตนเอง แรงจูงใจ ความเข้าใจผู้อื่น และการบริหารความสัมพันธ์ ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้การโค้ชเป็นไปอย่างลุ่มลึกและเกิดผลจริง

เพื่อให้เห็นภาพการประยุกต์ใช้ที่ชัดเจน พลวัตของการโค้ชทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์ประกอบ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4 Is) ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ดังนี้

1) การสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้นำที่ใช้ทักษะการฟังเชิงรุกและการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์จะสร้างความไว้วางใจ ซึ่งเป็นรากฐานของอำนาจทางจริยธรรมที่ทำให้ผู้ตามยอมรับในตัวผู้นำเป็นแบบอย่าง

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) กระบวนการโค้ชที่เน้นการสะท้อนเป้าหมายในอนาคต ช่วยให้ผู้นำสื่อสารวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับคุณค่าส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานได้ชัดเจนขึ้น

3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) ทักษะการตั้งคำถามทรงพลัง (Powerful Questioning) เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำทลายกรอบความคิดเดิม กระตุ้นให้ผู้ตามวิเคราะห์ปัญหาในมุมมองใหม่และกล้าเสนอแนะนวัตกรรม (Wang et al., 2022)

4) การมุ่งเน้นความต้องการรายบุคคล (Individualized Consideration) การโค้ชเป็นการปฏิสัมพันธ์แบบตัวต่อตัวที่ใส่ใจในศักยภาพเฉพาะบุคคล ทำให้ผู้นำตอบสนองต่อการเติบโตของผู้ตามแต่ละคนได้อย่างตรงจุด

อภิปรายปัจจัยการโค้ชเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการทบทวนวรรณกรรมและพิจารณาพัฒนาการของแนวคิดภาวะผู้นำ ผู้เขียนเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่ก่อรูปขึ้นจากทั้งบุคลิกภาพ การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และทักษะที่สามารถหล่อหลอมผ่านประสบการณ์และการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ไม่ได้จำกัดอยู่ที่ตำแหน่งหรืออำนาจตามโครงสร้างองค์การเท่านั้น จุดนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของ Yukl (2002) และ ปริญญา ต้นสกุล (2543) ที่มองว่าภาวะผู้นำเป็นพลวัตของความสัมพันธ์ มีรากฐานอยู่บนความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และอิทธิพลเชิงบวกที่ผู้นำสามารถสร้างขึ้นในหมู่สมาชิก ซึ่งถือเป็นแก่นแท้ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) การนำจึงเป็นผลลัพธ์ของการปฏิสัมพันธ์มากกว่าการบังคับบัญชา ตามความเข้าใจของผู้เขียนภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่สามารถพัฒนาได้ เมื่อบุคคลได้รับการสนับสนุนให้สะท้อนคิดและค้นพบศักยภาพของตนเองผ่านวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งกระบวนการโค้ชเป็นกลไกสำคัญที่ตอบโจทย์นี้

ผู้เขียนเชื่อว่า กระบวนการโค้ชที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเริ่มต้นจากการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตใจ (psychological safety) ระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ช ซึ่งช่วยให้เกิดความไว้วางใจและเปิดโอกาสให้บุคคลสะท้อนความคิดอย่างจริงจัง กระบวนการตั้งคำถามเชิงลึกและการฟังอย่างตั้งใจ ช่วยให้ผู้รับการโค้ชสามารถมองเห็นตนเองในมุมใหม่ เชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับเป้าหมายขององค์การ และพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์ การโค้ชจึงไม่ใช่เพียงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่เป็นการปั้นความสามารถภายในที่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและกรอบความคิด ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (ชัยอนันท์ ภูมิลำเนา, 2560)

จากมุมมองของผู้เขียน กระบวนการโค้ชยังทำหน้าที่เป็นตัวเร่งการพัฒนาของผู้นำรุ่นใหม่ในองค์การ เนื่องจากช่วยเสริมทั้งความฉลาดทางอารมณ์ ความสามารถในการจัดการตนเอง และทักษะการสื่อสาร ซึ่งล้วนเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้นำในยุคที่ต้องทำงานกับทีมหลากหลาย ความสามารถในการรับฟังอย่างลึกซึ้งและการสื่อสารอย่างมีความหมายทำให้ผู้นำสามารถสร้างอิทธิพลเชิงบวกและรักษาความสัมพันธ์กับผู้ตามได้ดีขึ้น ในทัศนะของผู้เขียน สิ่งเหล่านี้เป็นแกนกลางของภาวะผู้นำร่วมสมัย เพราะผู้นำที่ดีไม่จำเป็นต้องสั่งการ แต่ต้องสร้างพลังร่วมเพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายเดียวกัน กระบวนการโค้ชจึงเป็นกลไกที่ช่วยหล่อหลอมให้ผู้นำมีความสามารถในการชี้นำ สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) และเชื่อมโยงทีมกับทิศทางขององค์การได้อย่างมีความหมาย (Yukl, 2002; ปริญญา ต้นสกุล, 2543)

บทบาทของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์การ

การโค้ชจะเกิดผลอย่างแท้จริงต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์การก็ต่อเมื่อมีเงื่อนไขเชิงระบบที่เอื้ออำนวย ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางและบรรยากาศของการเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องมีองค์ความรู้และทักษะที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (บรรจง ลาวะสี, 2560) ความสำเร็จขององค์การมักสัมพันธ์โดยตรงกับ

สมรรถนะของผู้นำในการกำหนดยุทธศาสตร์และสร้างบรรยากาศการทำงาน ซึ่งล้วนมีผลต่อประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในท้ายที่สุด

นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การเป็นกฎเกณฑ์ที่ไม่ได้เขียนไว้ ซึ่งมีผลต่อความคิดและวิธีการทำงานของบุคลากรทุกระดับ (ชัยอนันต์ ภูมิลาเนา, 2560) หากผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ ยอมรับความหลากหลาย และให้คุณค่ากับการเรียนรู้ องค์การก็ย่อมพร้อมรองรับกระบวนการโค้ชในฐานะเครื่องมือพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

ทักษะที่สำคัญของผู้โค้ช

การโค้ชที่มีประสิทธิภาพมิได้เกิดขึ้นจากทักษะการสื่อสารเพียงผิวเผิน แต่ต้องอาศัยความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้รับการโค้ช ซึ่ง ศิริรัตน์ ศิริวรรณ (2557) ได้เสนอกรอบการทำงานเข้าใจผู้เรียนผ่านองค์ประกอบ 3Ps ได้แก่ บุคคล ผลงาน และพฤติกรรม ซึ่งเป็นฐานข้อมูลตั้งต้นที่ช่วยให้โค้ชมองเห็นกลไกภายในที่หล่อหลอมวิธีคิดและการกระทำของผู้เรียน ในขั้นพัฒนา โค้ชสามารถใช้ Performance Coaching Model ซึ่งเดิมประกอบด้วยองค์ประกอบ 3F ก่อนจะขยายเป็น 4F ได้แก่ การทบทวนข้อเท็จจริง การสะท้อนอารมณ์ ความคาดหวังต่ออนาคต และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ต้องมุ่งมั่น องค์ประกอบเหล่านี้ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการตระหนักรู้ในตนเอง พร้อมทั้งสร้างกรอบการคิดใหม่ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในระยะยาว

ในทัศนะของผู้เขียน กระบวนการโค้ชจึงเป็นการเชื่อมโยงทั้งความรู้ ประสบการณ์ และพฤติกรรมของผู้เรียนเพื่อปลดล็อกศักยภาพภายใน การเรียนรู้จึงเกิดขึ้นแบบองค์รวม ทั้งระดับความคิด ความรู้สึก และการกระทำ ทำให้การพัฒนามีความต่อเนื่องและยั่งยืน ไม่ใช่เพียงการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า แต่เป็นกระบวนการหล่อหลอมความสามารถเชิงลึกของบุคคล

ในระดับมาตรฐานวิชาชีพ สหพันธ์การโค้ชนานาชาติ (International Coaching Federation, 2019) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้โค้ชไว้ 4 หมวด ได้แก่ การวางรากฐานความสัมพันธ์อย่างมืออาชีพ การร่วมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ไว้วางใจได้ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้พร้อมผลลัพธ์ที่ชัดเจน สมรรถนะทั้งสี่ด้านนี้สะท้อนว่าผู้โค้ชต้องทำงานบนความเข้าใจมนุษย์อย่างลึกซึ้ง มีความสามารถในการตั้งคำถามเชิงกลยุทธ์ และเป็นผู้เอื้อให้ผู้เรียนค้นพบแนวทางพัฒนาด้วยตนเอง ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการโค้ชที่แท้จริง และเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างผู้นำที่พร้อมสร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์การ

ความท้าทายและข้อจำกัดของการโค้ชในบริบทองค์การ

แม้ว่าวรรณกรรมส่วนใหญ่จะนำเสนอผลลัพธ์เชิงบวกของการโค้ช แต่นักวิชาการในกลุ่มการจัดการเชิงวิพากษ์ (Critical Management Studies) ได้ชี้ให้เห็นถึง “ด้านลบ” หรือข้อควรระวังที่องค์กรต้องตระหนัก เพื่อให้เห็นมุมมองแบบเหรียญสองด้านอย่างสมบูรณ์

ประการแรก คือ กีดกันของการผลักระให้ปัจเจกบุคคล (Individualization) Stănculescu (2024) ชี้ว่า บ่อยครั้งการโค้ชถูกใช้เป็นเครื่องมือบังคับให้พนักงานต้องปรับตัวเข้ากับระบบที่บกพร่อง โดยผู้ทำการโค้ชจำนวนมากมักแบกรับกรอบความคิด (Mindset) ที่ด่วนตัดสินว่า ผู้ที่ยังไม่ประสบความสำเร็จคือผู้อ่อนแอ หรืออาจถูกตีตราว่าเป็นผู้แพ้ (Loser) ซึ่งแนวคิดเช่นนี้ เป็นการมองข้ามบริบททางสังคม วัฒนธรรม ข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ และการเมืองที่แต่ละบุคคลต้องเผชิญอย่างสิ้นเชิง

ประการที่สอง คือ กระแสพาณิชย์นิยมและลัทธิการบริหาร (Commercialization and Managerialism) การโค้ชในปัจจุบันได้กลายเป็นธุรกิจแสวงหากำไร และบ่อยครั้งถูกบิดเบือนไปเป็นเครื่องมือในการแสวงหาอำนาจทางเศรษฐกิจหรือเป็นกลไกควบคุมพฤติกรรมผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร (Managerialism) โดยมีได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเมตตาหรือความปรารถนาดีอย่างแท้จริง นอกจากนี้ Smith (2018) ยังพบว่าการนำการโค้ชไปใช้ในวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นพิษ (Hostile culture) หรือเต็มไปด้วยการแข่งขัน มักสร้างความหวาดระแวงและก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี ดังนั้น การประยุกต์ใช้การโค้ชเพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงไม่ควรมองเพียงมิติของการเพิ่มประสิทธิภาพ แต่ต้องตระหนักถึงความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้าง และดำเนินการด้วยจริยธรรมและความซื่อสัตย์อย่างแท้จริง

บทสรุป

การโค้ชมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในบริบทองค์กรยุคปัจจุบัน เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้รับการโค้ชพัฒนาความสามารถผ่านการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มากกว่าการรับคำสั่งในลักษณะการโค้ชช่วยสร้างการตระหนักรู้ในตนเอง การบริหารจัดการอารมณ์ และแรงจูงใจภายใน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทั้งยังสอดคล้องกับกรอบความฉลาดทางอารมณ์ที่แสดงออกถึงความสามารถด้านการกำกับตนเองและการบริหารความสัมพันธ์ในเชิงลึก

เมื่อพิจารณาร่วมกับแนวคิดภาวะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่าการโค้ชมีบทบาทในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการคิดเชิงวิพากษ์ สร้างวิสัยทัศน์ร่วม และพัฒนาศักยภาพจนสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าที่คาดหวัง การโค้ชจึงไม่เพียงมุ่งพัฒนาเฉพาะชุดทักษะของผู้นำ แต่ยังหล่อหลอมวิธีคิดเชิงลึกที่ทำให้ผู้นำพร้อมรับมือกับความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมและความท้าทายในอนาคต โดยเฉพาะในระบบงานที่ต้องอาศัยการคิดระดับสูง ความยืดหยุ่น และการเชื่อมโยงความรู้จากหลายมิติ

ในระดับองค์กร การโค้ชทำหน้าที่เป็นกลไกที่ช่วยเสริมประสิทธิภาพของระบบงานและสร้างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับยุทธศาสตร์ขององค์กร แนวคิดของ Michael Beer ซึ่งปรากฏในกรอบพัฒนาองค์กร ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จขององค์กรเกิดจากการประสานกันของโครงสร้าง กระบวนการ ยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยเหล่านี้จะสามารถขับเคลื่อนได้ต่อเมื่อบุคลากรมีความพร้อมด้านทักษะ ความคิด และแรงจูงใจภายใน ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่การโค้ชสามารถตอบสนองได้อย่างตรงจุด

การโค้ชช่วยให้บุคลากรพัฒนาความกล้าในการแสดงออก ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการมองตนเองเป็นส่วนหนึ่งของระบบองค์การ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การต้องเริ่มจากการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ความรับผิดชอบร่วมกัน และความพร้อมในการเรียนรู้ต่อเนื่อง ในทัศนะของผู้เขียน โครงสร้างที่ดีเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอสำหรับการพัฒนาองค์การ หากบุคลากรขาดศักยภาพด้านการคิดและการปรับตัว การโค้ชจึงทำหน้าที่เติมเต็มช่องว่างนี้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงลึกทั้งในระดับปัจเจกและระดับองค์การ

ในระดับสากล สหพันธ์การโค้ชนานาชาติได้กำหนดสมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์ การสื่อสารเชิงลึก ซึ่งสะท้อนถึงการขยายบทบาทของการโค้ชจากเทคนิคที่ใช้พัฒนาบุคลากร ไปสู่การเป็นสาขาวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับในระบบสากล ผู้เขียนเห็นว่าในอนาคต ผู้นำองค์การจะต้องมีบทบาทของผู้โค้ชภายในมากขึ้น เนื่องจากลักษณะงานยุคใหม่ต้องอาศัยการคิดเชิงลึก การประสานงานข้ามสายงาน และความสามารถด้านการจัดการอารมณ์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่การอบรมรูปแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองได้อย่างครบถ้วน อย่างไรก็ตาม แม้การโค้ชจะมีศักยภาพสูง แต่ผู้นำและองค์การจำเป็นต้องตระหนักถึงข้อจำกัดและหลีกเลี่ยงการนำการโค้ชไปใช้เป็นเพียงเครื่องมือเชิงพาณิชย์ หรือใช้ในลักษณะที่ละเลยบริบทความเหลื่อมล้ำทางโครงสร้างและสังคมของผู้ปฏิบัติงาน

ในทัศนะของผู้เขียน การโค้ชไม่ใช่เพียงเทคนิคการพัฒนาทักษะ หากเป็นวิธีคิดเกี่ยวกับมนุษย์และความสัมพันธ์ในองค์การที่สามารถเสริมสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกได้อย่างยั่งยืน ผู้เขียนหวังว่าเนื้อหาทั้งหมดที่นำเสนอจะช่วยให้ผู้อ่านมองเห็นศักยภาพของการโค้ชในฐานะเครื่องมือยุทธศาสตร์สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องในโลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ผู้เขียนมุ่งหมายที่จะนำเสนอความสัมพันธ์ระหว่างการโค้ชและภาวะผู้นำในลักษณะที่สังเคราะห์อย่างเป็นระบบ และมาตรฐานของสหพันธ์การโค้ชนานาชาติ การเรียบเรียงครั้งนี้มุ่งเน้นการตีความเชิงลึกมากกว่าการสรุปข้อมูลเชิงพรรณนา โดยต้องการชี้ให้เห็นพลวัตของกระบวนการโค้ชที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การอย่างยั่งยืน

รายการอ้างอิง

- กมลชนก อรัญสาร และพิมพ์พร จารุจิตร. (2568). แนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การโค้ชสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 13(1), 80-92.
- โกวิท สุยเสนา, วรพล คล่องเชิงตร และทิพย์วรรณ แพงบุปผา. (2567). โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 10. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 10(2), 1-10.
- เจียมจิต จิระสิทธิกุล, มานพ ชูนิล และปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร. (2565). ปัจจัยเชิงเหตุและผลของพฤติกรรมโค้ชของผู้จัดการสาขาในธุรกิจธนาคาร. *วารสารราชพฤกษ์*, 16(49), 41-56.

- ชัยอานนท์ ภูมิลำเนา. (2560). *การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต].
- ณัฐริกา สุขไพบูลย์ และเทิดทูน ไทศรีวิชัย. (2567). การพัฒนากิจกรรมการโค้ชรูปแบบออนไลน์เพื่อการพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิตของนักศึกษา. *วารสารนวัตกรรมการเรียนรู้และเทคโนโลยี*, 4(2), 33-41.
- บรรจง ลาวะลี. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูเบศร*, 6(2), 206-215.
- ประไพเพชร สีนินาฏ, กุลแดง สมจิตต์, เลิศหว่าทอง รุ่งทิพย์ และประไพเพชร อภิตา. (2566). ภาวะผู้นำ: แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา*, 2(1), 59-73.
- ปรัชญา บุตรสะอาด. (2566). ภาวะผู้นำตามคุณลักษณะของผู้นำที่ดี. *วารสารปรัชญาประชาคม*, 1(4), 42-58.
- ปริญญา ต้นสกุล. (2543). *ศาสตร์แห่งผู้นำ*. โรงพิมพ์จิตจักรวาล.
- พระพุทธร สุมโน. (2567). พระพุทธเจ้า: แบบอย่างในการพัฒนาโค้ช. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 7(3), 636-651.
- <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/tmd/article/view/271285/185322>
- พสุธิตา ตันตราจิน. (2563). รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อผู้บริหารระดับกลางในธุรกิจตัวแทนขายรถยนต์. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 34(110), 216-226.
- เพลินตา พรหมบัวศรี, อัมพร สว่างวัฒนเศรษฐ์, จันทรเพ็ญ อนุชา, วุฒิชัย คล้ายหิรัญ, บัญชา ลิขิตพงษ์วิทย์, และ รัตนา ศรีนนท์. (2560). รูปแบบการศึกษาดูงานการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ การโค้ช การสะท้อนคิดและการใช้พลังคำถาม วิทยาลัยพยาบาล สถาบันพระบรมราชชนก. *วารสารการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข*, 27(1), 60-72.
- ภัสราภรณ์ ผอมทอง. (2561). *ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- ลัดดา หวังภาษิต. (2561). การพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อเสริมสร้างทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษของนิสิตการศึกษาศาสตรบัณฑิต (ครู 5 ปี) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 21(1), 183-195.
- วันชัย มีชาติ. (2556). *การบริหารองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศศิพร พงศ์เพลินพิศ. (2568). ผลการพัฒนาครูผู้สอนภาษาอังกฤษด้วยการโค้ชตามกระบวนการ SSRU. *วารสารวิทยาศาสตร์สังคมเอเชียสวนสุนันทา*, 19(1), 107-122.

- ศิริพร หนานแก้ว. (2567). *การศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม 5 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร].
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. (2557). *การโค้ชเพื่อการพัฒนาผลงานที่ยอดเยี่ยม*. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- สัมมา รณิธย์. (2553). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. ข้าวฟ่าง.
- อุทิศ ดวงผาสุข, เณลิ้มชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินันธุ์ ดีสวัสดิ์. (2560). การบริหารโดยการโค้ชเพื่อการพัฒนาองค์กร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 11(26), 130-141.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Cooper, R. K. & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ: Emotional intelligence in business*. Orion Business Books.
- Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2009). *Organization development and change* (9th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Goleman, D. (2006). *Social intelligence: The new science of human relationships*. Bantam Books.
- International Coaching Federation. (2019). *ICF core competencies model*. <https://coachingfederation.org/credentialing/coaching-competencies/icf-core-competencies/>
- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. Basic Books.
- Smith, S. (2018). Is it possible for managers to coach effectively in a hostile culture?. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring, Special Issue* (12), 60-71.
- Stănciulescu, E. (2024). Beyond coping and adaptation: Toward a sociology of coaching. A necessary paradigm shift to address contemporary dramatic social change. *Social Science Information*, 63(2), 213-249.
- Wang, Q., Lai, Y. L., Xu, X., & McDowall, A. (2022). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of contemporary psychologically informed coaching approaches. *Journal of Work-Applied Management*, 14(1), 77–101. <https://doi.org/10.1108/JWAM-04-2021-0030>
- Yukl, G. A. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Prentice Hall.

หลักการจัดการทุนมนุษย์ในการขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้
PRINCIPLES OF STRATEGIC HUMAN CAPITAL MANAGEMENT
IN ADVANCING LEARNING ORGANIZATIONS

ปาวริศ อนุสรณ์พานิช ^{1*}

¹ ที่ปรึกษากิจการผู้จัดการ บริษัท ซีน อินสไพร์ พร็อพเพอร์ตี้ แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด

Pawaris Anusornphanich ^{1*}

¹ Consultant to the Managing Director, Scene Inspire Property & Development Co., Ltd.

*E-mail: pawaris.anusornphanich@gmail.com

Received: 20-01-2026

Revised: 27-02-2026

Accepted: 26-03-2026

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักการจัดการทุนมนุษย์ในฐานะกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่มีความผันผวนสูง การลงทุนกับกำลังคนซึ่งถือเป็นสินทรัพย์ขององค์กร จึงถือเป็นอีกหนึ่งวิธีการสำคัญที่ยั่งยืนในกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยการเรียนรู้ใช้วิธีการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของทุนมนุษย์ อาทิ ความรู้ ทักษะ ทักษะคนดี และสมรรถนะในการเรียนรู้ กับกระบวนการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า การจัดการทุนมนุษย์มิได้จำกัดอยู่เพียงแค่การพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เชื่อมโยงการเรียนรู้เข้ากับกลไกการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และทิศทางการบริหารจัดการในภาพรวม โดยข้อค้นพบสำคัญสะท้อนว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืนก็ต่อเมื่อ การจัดการทุนมนุษย์ถูกออกแบบให้บูรณาการการเรียนรู้ไว้ในกระบวนการปฏิบัติงานจริง ผ่านการแลกเปลี่ยนความรู้ การสะท้อนบทเรียน การประเมินผลเชิงสมรรถนะ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความไว้วางใจและการมีส่วนร่วม ซึ่งจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน และการพัฒนาองค์กรได้ในระยะยาว ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

คำสำคัญ: การจัดการทุนมนุษย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กร การเรียนรู้อย่างยั่งยืน

Abstract

This article examines the principles of human capital management as a mechanism for driving organizations toward becoming learning organizations amid rapid changes in business, society, and technology. Investment in human capital, regarded as a strategic organizational asset, represents a sustainable approach to personnel development. This study employs a review of relevant literature, concepts, and theories to analyze the relationships among key components of human capital, namely knowledge, skills, attitudes, and learning competencies, and the systematic development of a learning organization.

The findings indicate that human capital management is not limited to the development of individual competencies; rather, it serves as an integrative mechanism linking learning with work processes, organizational culture, and overall management direction. A learning organization is sustainably achieved when human capital management is designed to embed learning within actual work practices through knowledge sharing, reflective learning, competency, based evaluation, and the creation of an environment that fosters trust and participation. These insights may be applied as practical guidelines for enhancing organizational competitiveness and long-term development, at the individual level, the group level, and the organizational level.

Keywords: Human Capital Management, Learning Organization, Organizational Development, Sustainable Learning

บทนำ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ธุรกิจ และเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์การธุรกิจกำลังเผชิญกับการแข่งขันเป็นอย่างสูง ภายใต้ความไม่แน่นอนของสถานการณ์โลก และสภาพแวดล้อม องค์การจึงไม่สามารถพึ่งพาเพียงแค่โครงสร้างการบริหาร หรือทรัพยากรทางกายภาพเหมือนในอดีต แต่จำเป็นต้องสร้างเสริมการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การ (นันทยา รื่นกลิ่น, 2568) เพื่อให้สามารถปรับตัว สร้างองค์ความรู้ใหม่ และรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงถูกนำมาใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสังเคราะห์ความสามารถขององค์การในการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยมีบุคลากรเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ (ปวิศ อนุสรณ์พานิช, 2567)

ในขณะเดียวกัน การจัดการทุนมนุษย์ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งในมิติความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตามจากการทบทวนวรรณกรรมในช่วงระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา พบว่า การศึกษาจำนวนมากยังคงมุ่งวิเคราะห์การจัดการทุนมนุษย์และแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในลักษณะแยกส่วน โดยเน้นการประเมินระดับหรือผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสำคัญ ขณะที่งานวิชาการที่อธิบายบทบาทของการจัดการทุนมนุษย์ในฐานะปัจจัยเชิงกลยุทธ์ซึ่งทำหน้าที่ขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบยังมีอยู่ในวงจำกัด

ถึงแม้ว่าองค์กรจำนวนมากจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การฝึกอบรม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง (ชุดิกาญจน์ ทรงมิตร, 2566) แต่การดำเนินการดังกล่าวมักยังขาดการเชื่อมโยงในเชิงกลยุทธ์กับระบบและกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร ส่งผลให้การจัดการทุนมนุษย์ไม่สามารถทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ ประเด็นดังกล่าวสะท้อนช่องว่างขององค์ความรู้ที่ยังขาดคำอธิบายเชิงเหตุผล (ปนิธดา ลิมเรืองรอง และจุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์, 2565)

บทความนี้จึงพยายามนำเสนอกรอบแนวคิดหลักของการจัดการทุนมนุษย์ที่บูรณาการกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างเสริมศักยภาพการเรียนรู้เชิงระบบขององค์กร และมุ่งศึกษาบทบาท กลไก และความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตลอดจนศึกษาการพัฒนาบุคลากร เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้เชิงหลักการ แนวคิด และทฤษฎีอันสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์การร่วมสมัยได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของบทความ

- 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและวิเคราะห์หลักการจัดการทุนมนุษย์
- 2) เพื่อศึกษาและสังเคราะห์แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้
- 3) เพื่อเป็นแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติการในองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์

คำจำกัดความและความสำคัญ

ทุนมนุษย์ (Human Capital) เปรียบเสมือนทรัพยากรที่มีคุณค่าอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งสามารถนำมาใช้สร้างคุณค่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยไม่ได้จำกัดเพียงแรงงานทางกายภาพ แต่ครอบคลุมมิติด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะของมนุษย์อย่างรอบด้าน (อิศเรศ จันทรเจริญ, 2560; Gusev, 2025; Ingham, 2007) โดยได้แนวคิดสมทบจากจักรพงษ์ ปัญญาพุนตระกูล และพฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์ (2568) ให้คำจำกัดความว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง

ความสามารถ ความรู้ และศักยภาพที่อยู่ในตัวบุคคล ซึ่งเกิดได้ทั้งจากคุณลักษณะติดตัวโดยกำเนิด และการเรียนรู้สะสม ซึ่งสามารถเพิ่มพูนคุณค่าได้ผ่านการลงทุนในการพัฒนามนุษย์ อย่างเหมาะสม

จักรพันธ์ ลิ้มมังกร (2568) เชื่อว่า ทุมนมนุษย์ มีรากฐานมาจากแนวคิดเชิงบริหารจัดการที่มีได้จำกัดความหมายของทุนไว้เพียงในรูปของตัวเงิน หากแต่ขยายความหมายของทุนออกเป็นหลายประเภท อาทิ ทุนธรรมชาติ และทุนทางสังคม เป็นต้น โดยในบริบทปัจจุบัน ทุมนมนุษย์ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อนึ่งทุนมนุษย์ถือเป็นลักษณะเฉพาะในฐานะกรรมสิทธิ์ส่วนบุคคล ซึ่งไม่สามารถถ่ายโอนหรือเปลี่ยนผ่านให้แก่บุคคลอื่นได้

ส่วนการพัฒนาทุนมนุษย์ ในมุมมองนักวิชาการต่างชาติในอดีตอย่าง Gilley and Eggland (1989) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ มุ่งเน้นการยกระดับผลการปฏิบัติงานของบุคคลทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเพิ่มพูนประสิทธิผลขององค์การ โดยประสิทธิผลขององค์การสามารถประเมินได้จากขีดความสามารถในการแข่งขัน หรือศักยภาพในการสร้างผลกำไร ทั้งนี้ การดำเนินกิจกรรมด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนาบุคคล การพัฒนาเส้นทางอาชีพ และการพัฒนาศักยภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

พรเทพ วุฒิวงศ์ (2564) ได้วิจัย เกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงสมรรถนะ พบว่า องค์การให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของทุนมนุษย์ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานด้านวิชาชีพ ทักษะพื้นฐานมนุษย์ และความสามารถในการแยกแยะ การกำหนด และการหาวิธีทางแก้ปัญหา โดยใช้หลักการความรู้เฉพาะด้าน ทั้งนี้ระดับการศึกษามีผลต่อตัวแปรด้านการรักษาทุนมนุษย์ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดย โชติชวล พูกิจกาญจน์ และวิโรจน์ มานะมันชัยพร (2568) กล่าวเสริมว่า การจัดการทุนมนุษย์เป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรขององค์การอย่างเหมาะสม และเป็นระบบเพื่อจัดการความรู้ ทักษะความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การ เพราะว่าการดำเนินการดังกล่าวไม่เพียงมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ ปณิตา ลิ้มเรืองรอง และจุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์ (2565) กล่าวว่า ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ส่งผลในทางบวกต่อสมรรถนะการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน อีกทั้งควรสนับสนุนด้านเทคนิคที่จำเป็น อาทิ ทักษะการสอนงาน ทักษะการคิดและการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถพัฒนาความเชี่ยวชาญ และสามารถนำทักษะที่มีไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปคำจำกัดความ การจัดการทุนมนุษย์ ด้วยมุมมองเชิงพัฒนา ถือเป็นกระบวนการยกระดับศักยภาพกำลังคนเชิงกลยุทธ์ ที่มุ่งเสริมสร้างในด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยการออกแบบระบบและกลไกที่เชื่อมโยงการพัฒนาคนเข้ากับทิศทาง และเป้าหมายของ

องค์การ ด้วยการมุ่งเน้นการสร้างศักยภาพระยะยาว รวมถึงการเรียนรู้เชิงระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ นวัตกรรม และความยั่งยืนขององค์การอย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้น ทุมนมนุษย์ในมิติของนวัตกรรมการจัดการการเรียนรู้ จึงประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

- 1) ทูทางปัญญา ซึ่งครอบคลุมความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และความสามารถที่ชำนาญ
- 2) ทูทางสังคม ได้แก่ การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ และมนุษย์สัมพันธ์
- 3) ทูทางอารมณ์ ซึ่งประกอบด้วยการแสดงออกทางอารมณ์ ความยืดหยุ่น ความตระหนักรู้ในตนเอง และความกระตือรือร้น

นอกจากนี้ ปัจจัยของทุนมนุษย์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ด้วยนวัตกรรมย่อย สามารถนำมาใช้ ช่วยเสริมสร้างผลลัพธ์การเรียนรู้ตามองค์ประกอบของทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย การออกแบบหลักสูตร การจัดการบุคลากร การขับเคลื่อนหลักสูตรแบบบูรณาการ การจัดสิ่งสนับสนุน การเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และการประเมินหลักสูตรแบบสะท้อนกลับ เป็นต้น (จักรพงษ์ ปัญญาพุนตระกูล, 2566)

อนึ่งในยุคนปัจจุบัน การพัฒนากำลังมนุษย์ ยังพบช่องว่างด้านสมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงการ ขาดแคลนทักษะขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยประเด็นสำคัญ ได้แก่ การขาดประสิทธิภาพส่วนบุคคล อาทิ ความรู้ทางวิชาการที่ยังต่ำกว่าความคาดหวังของอุตสาหกรรม ทักษะการแก้ไขปัญหาทางเทคนิคที่ยังไม่เพียงพอ รวมถึงยังขาดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาทักษะ และการยกระดับสมรรถนะให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (พระหลง อิทธิญาโณ, 2568)

องค์ประกอบสำคัญของทุนมนุษย์

กฤตพลภักดิ์ คีรินทร์, ปรชันันท์ เจริญอารมณ์วัฒนา และจินดาภา ลีนิวา (2568); Bertone, Wagner and Pauli (2025) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของทุนมนุษย์ในมิติของสมรรถนะสำคัญ ที่องค์การควรนำมาใช้พัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 1) ความรู้ (Knowledge) ทั้งความรู้เชิงวิชาการ ความรู้เชิงวิชาชีพ รวมถึงความรู้จาก ประสบการณ์ส่วนตัว
- 2) ทักษะและความสามารถ (Skills and Abilities) อาทิ ทักษะวิชาชีพ ทักษะดิจิทัล ทักษะ การคิด ความสามารถวิเคราะห์ ความสามารถในการแก้ปัญหา และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น
- 3) ทักษะคิดและค่านิยม (Attitudes and Values) อาทิ ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ จริยธรรม ในการทำงาน และค่านิยมที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์การ
- 4) ศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนา (Learning Capability) ความสามารถในการปรับตัว การเรียนรู้สิ่งใหม่ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5) สุขภาวะของบุคลากร (Well-being) ทั้งสุขภาพกายและจิตใจ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาว และความยั่งยืน

ดังนั้น ในเชิงการบริหารจัดการ ทุนมนุษย์จึงถูกมองว่าเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ไม่ใช่เพียงต้นทุนแรงงาน อันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ และความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่า ทุนมนุษย์มีความสำคัญ เพราะเป็นปัจจัยหลักที่กำหนดความสามารถในการอยู่รอด เติบโต และแข่งขันขององค์กรในระยะยาว โดยสามารถสังเคราะห์ความสำคัญได้อย่างเป็นระบบ (โชติชวล พุทธิกาญจน์ และวิโรจน์ มานะมันชัยพร, 2568; Darmawan, 2025) ดังนี้

1) เป็นแหล่งสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะว่า ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรเป็นทรัพยากรที่คู่แข่งเลียนแบบได้ยาก ทำให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีเอกลักษณ์

2) การขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนานวัตกรรม และตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การยกระดับประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานขององค์กร กล่าวคือ บุคลากรที่มีความรู้ และทักษะสูงจะสามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ลดความผิดพลาด เพิ่มผลิตผล และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4) การเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว กล่าวคือ การพัฒนาทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ช่วยให้องค์กรมีบุคลากรที่พร้อมรับมือกับความท้าทายในอนาคต และลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ

5) ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและการมีส่วนร่วม กล่าวคือ ทุนมนุษย์ที่มีทัศนคติและค่านิยมสอดคล้องกับองค์กร จะช่วยเสริมสร้างความผูกพัน ความร่วมมือ และบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน

ด้วยเหตุนี้ ทุนมนุษย์จึงไม่ใช่เพียงทรัพยากรการผลิต แต่เป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขัน การเรียนรู้ และความยั่งยืนขององค์กร (พิรดา ไชยศรี, 2566)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำจำกัดความและความสำคัญ

ในระยะแรกเริ่ม องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นกรอบแนวคิดที่มุ่งเน้นการตรวจสอบ และทำความเข้าใจข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคคล รวมถึงการตระหนักรู้ถึงข้อจำกัดที่เกิดจากลักษณะนิสัยหรือรูปแบบการกระทำส่วนบุคคล เพื่อให้้องค์กรสามารถปรับแก้ และรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตามแนวคิดดังกล่าวในช่วงเวลา

ประมาณ ค.ศ.1978 ยังมิได้รับความนิยมนิยามอย่างแพร่หลาย (ปวริศ อนุสรณ์พานิช, 2567; Argyris & Schon, 1978)

ในยุคต่อมา Senge (1990) ได้พัฒนาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ให้มีความชัดเจน และเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยมองว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อขยายขีดความสามารถในการเรียนรู้ และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ แนวคิดดังกล่าวเน้นให้การเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์การ สอดคล้องกับ Kim (1993) ยืนยันว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ผ่านการเพิ่มพูนขีดความสามารถของบุคลากรภายในองค์การ โดยการเรียนรู้ในระดับบุคคลจะถูกเชื่อมโยงและถ่ายทอดไปสู่การเรียนรู้ในระดับองค์การอย่างเป็นระบบ

องค์การแห่งการเรียนรู้ในมุมมองเชิงเปรียบเทียบ Geus (1997) มองว่า องค์การเปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิตที่สามารถเติบโตและปรับตัวได้ ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์การคือ บุคลากร แนวคิดดังกล่าวจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคนเป็นหลัก มากกว่าการมุ่งเน้นเพียงผลลัพธ์ทางการตลาดหรือผลกำไร ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และความพร้อมในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

โดยแนวคิดนักวิชาการปัจจุบันอย่าง นันทยา รื่นกลิ่น (2568) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรูปแบบขององค์การที่ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพในการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดคุณค่าและความยั่งยืนในการดำเนินงาน โดยลักษณะสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ในทุกระดับ ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวมิได้จำกัดอยู่เพียงการฝึกอบรมหรือการจัดการศึกษาอย่างเป็นทางการเท่านั้น หากแต่ครอบคลุมถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการร่วมสร้างนวัตกรรมภายในองค์การ

จะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับ องค์การแห่งการเรียนรู้ มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาไปตามยุคสมัย และสภาพการณ์ของช่วงเวลานั้น ๆ โดยสามารถสรุปคำจำกัดความในมุมมองของผู้เขียน องค์การแห่งการเรียนรู้ จึงเปรียบเสมือนสถานที่ที่สมาชิกทุกคนในองค์การสามารถต่อเติมศักยภาพได้อย่างต่อเนื่องจากการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล โดยการกระจายการเรียนรู้อย่างทั่วถึง ด้วยการเปิดพื้นที่และใช้วิธีการสร้างสรรค์การเรียนรู้ใหม่ ๆ อย่างเหมาะสมกับยุคสมัย ด้วยวัฒนธรรมส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดแนวคิดที่หลากหลาย

งานวิจัยและงานวิชาการเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

1) ปวริศ อนุสรณ์พานิช (2567) ได้วิจัย เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการประกอบสร้างบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัย สะท้อนการประยุกต์ใช้ทฤษฎีผ่านการจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เรียน ทั้งในและนอกชั้นเรียน อาทิ กิจกรรมสัมมนา โดยเน้น

การพัฒนาศักยภาพพหุมนุษย์ด้วยหลักสมรรถนะสำคัญ ประกอบด้วย การสื่อสาร การควบคุมการทำงาน ด้วยมือ การจัดการระบบอัตโนมัติ ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้า การทำงานอย่างเป็นลำดับขั้น การบริหารภาระงาน และการตระหนักรู้ต่อสถานการณ์

2) ยุทธพงษ์ จักรคม, ณัฐภรณ์ ฮามคำฮัก และวิภาวี ศรีวงษา (2568) ได้วิจัย เพื่อศึกษาระดับ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และเปรียบเทียบระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรใน องค์การ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านแบบแผนทางความคิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการ มีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และด้านการเรียนรู้เป็นทีม ตามลำดับ

3) จุฑา มุกนพรัตน์ และธิตต์ ตรีศิริโชติ (2568) ได้วิจัย องค์การแห่งการเรียนรู้ในมิติของ ภาวะผู้นำ โดยพิจารณาองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ แบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีอิทธิพลเชิงบวกสูงสุด รองลงมาคือการสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำแบบ สั่งการ และภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ขณะที่ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและแบบมีส่วนร่วมไม่พบอิทธิพล ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานภาครัฐ

4) ชุตติกาญจน์ ทรงมิตร (2566) ได้วิจัย เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือการใช้เทคโนโลยี การมอบอำนาจแก่บุคลากร การจัดการความรู้ และการปรับเปลี่ยนองค์การ ตามลำดับ สำหรับปัจจัยเชิงบริหาร พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย อย่างไรก็ตาม มีเพียงสี่ปัจจัยที่ส่งผล ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์การ

5) สุลักษณ์ คงแก้ว, กัลย์ ปิ่นเพชร และภาวิน ชินะโชติ (2567) ได้วิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยและรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านความตั้งใจและมุ่งมั่นในการทำงาน ด้านการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน ด้านการสัมมนา ด้านนวัตกรรม และด้านการสื่อสารเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ เป็นต้น

6) ชรินทร์ทิพย์ ธาดานิธิภิญโญ และธดา สิทธิธาดา (2566) ได้ศึกษา เกี่ยวกับการจัดการความรู้ สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการจัดการความรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย (1) การกำหนดขีดความรู้พื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นต่อองค์การ (2) การใฝ่รู้และแสวงหา ความรู้ (3) ความสามารถในการพลิกแพลงหรือบูรณาการความรู้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในภารกิจ (5) การถอดบทเรียนจากประสบการณ์ทำงานและนำมาใช้ แลกเปลี่ยนความรู้ และ (6) การบันทึกผลเพื่อการปรับปรุงพัฒนาชุดความรู้ ด้วยการตรวจสอบเพื่อค้นหา หนทางแก้ไขข้อบกพร่อง และแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

7) ชลิดา ทรัพย์ะประภา (2566) ได้ศึกษา เกี่ยวกับรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งค้นพบ ส่วนประกอบสำคัญ 5 ด้านในแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ (1) ด้านการเรียนรู้ (2) ด้านองค์การ (3) ด้านบุคคล (4) ด้านการจัดการความรู้ และ (5) ด้านเทคโนโลยี โดยเชื่อว่า ความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้ขององค์การ ขึ้นอยู่กับการยอมรับและการให้ความร่วมมือของสมาชิก รวมถึงความสามารถในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล ความรู้ และข่าวสารอย่างเท่าเทียม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สะท้อนว่า การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะ บูรณาการหลายมิติ ครอบคลุมการพัฒนาทุนมนุษย์ กระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ นวัตกรรม และวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยงานศึกษาส่วนใหญ่ ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จมิได้เกิดจากปัจจัยใด ปัจจัยหนึ่ง หากเกิดจากการออกแบบระบบที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร อย่างสอดคล้องประสาน จนทำให้การเรียนรู้กลายเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์การได้อย่างยั่งยืน

แนวทางการบูรณาการแนวคิดและทฤษฎี

จากการสังเคราะห์เชื่อมโยงแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้กับงานวิจัยร่วมสมัย พบว่า แนวคิดดังกล่าวไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การจัดกิจกรรมฝึกอบรม หรือการเพิ่มพูนความรู้รายบุคคล แต่ยังเน้น กระบวนการเรียนรู้เชิงระบบที่ฝังลึกอยู่ในโครงสร้าง กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งงานวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่า การเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนได้ จำเป็นต้องอาศัยการจัดการทุนมนุษย์ที่มีความสอดคล้องกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ ทั้งในมิติการพัฒนาศักยภาพ การออกแบบงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

องค์ประกอบทุนมนุษย์	กลไกการจัดการทรัพยากรมนุษย์	ผลลัพธ์ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้
ความรู้	การพัฒนา	การเรียนรู้ต่อเนื่อง
ทักษะ	การฝึกอบรม	การปรับตัว
ทัศนคติ	วัฒนธรรมองค์การ	การแบ่งปันความรู้

ตารางที่ 1 การบูรณาการหลักการจัดการทุนมนุษย์กับองค์การแห่งการเรียนรู้

จากตารางที่ 1 นำเสนอโดยเชื่อมโยงองค์ประกอบหลักสำคัญของทุนมนุษย์ ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เข้ากับกลไกการบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาทิ การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การแห่งการแบ่งปันความรู้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าว สนับสนุนการคิดเชิงระบบ การเรียนรู้ร่วมกันผ่านมุมมองและประสบการณ์ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยยกระดับศักยภาพบุคลากร นวัตกรรม และสมรรถนะในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (ชรินทร์ทิพย์ ธาดานิติปัญญา และธดา สิทธิธาดา, 2566; ปวริศ อนุสรณ์พานิช, 2567; Darmawan, 2025)

ดังนั้น ในบริบทองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่ได้จำกัดเพียงแค่การจัดฝึกอบรมหรือการดูแลสวัสดิการบุคลากร แต่ยังรวมถึงการมีบทบาทในการออกแบบระบบการเรียนรู้ การวางกลยุทธ์เชิงพัฒนาทุนมนุษย์ และการเชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของบุคลากรเข้ากับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งบทบาทดังกล่าวสะท้อนแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในฐานะเป็นผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและเชิงวัฒนธรรมขององค์การ โดยเฉพาะการสร้างองค์การที่สามารถเรียนรู้ ปรับตัว และสร้างคุณค่าใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นประเด็นที่นักวิชาการเริ่มให้ความสำคัญมากขึ้น

ทักษะเชิงการจัดการทุนมนุษย์

การสนับสนุนองค์การแห่งการเรียนรู้ควรเริ่มจากการมองบุคลากรในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์มากกว่าทรัพยากรด้านต้นทุน กลยุทธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องเชื่อมโยงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเข้ากับเป้าหมายระยะยาวขององค์การอย่างชัดเจน ทั้งในมิติการพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (กฤตพลล์ คีรินทร์, ปรีชานท์ เจริญอารมณ์วัฒนา และจินดาภา สีนีวา, 2568) นอกจากนี้ การจัดการทุนมนุษย์ควรเปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการสะท้อนบทเรียนจากความสำเร็จและความผิดพลาด ซึ่งการออกแบบกลยุทธ์ในลักษณะนี้ช่วยให้การเรียนรู้กลายเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ ไม่ใช่เพียงแค่กิจกรรมที่แยกออกจากระบบการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถสะสมองค์ความรู้ และพัฒนาศักยภาพภายในบุคลากรได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (Darmawan, 2025)

ทักษะเชิงระบบการเรียนรู้ในองค์การ

การสร้างระบบการเรียนรู้ขององค์การที่มีประสิทธิภาพ ควรเริ่มจากการจัดฝึกอบรม หรือการสร้างหลักสูตรพัฒนาศักยภาพ และควรต้องเป็นระบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในทุกระดับของการทำงาน ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ไปจนถึงระดับองค์การ (ปวริศ อนุสรณ์พานิช, 2567) โดยระบบดังกล่าวควรสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง การทำงานร่วมกันข้ามสายงาน และการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน ดังนั้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ จะสามารถช่วยเสริมประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้ได้ แต่สิ่งสำคัญยิ่งกว่าคือการออกแบบกระบวนการที่ทำให้บุคลากรเห็นคุณค่า และมีส่วนร่วมในการเรียนรู้อย่างสมัครใจ เพราะถ้าระบบการเรียนรู้ถูกบูรณาการเข้ากับกระบวนการทำงานได้ องค์การย่อมจะสามารถพัฒนาเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างแท้จริง (สุลักษณ์ คงแก้ว, กัลย์ ปิ่นเพชร และภาวิณ ชินะโชติ, 2567)

ทักษะเชิงบทบาทผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ

การสร้างผู้นำมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ผ่านการกำหนดทิศทาง การเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยผู้นำที่ดีจะส่งเสริมการเรียนรู้ จะช่วยเปิดโอกาสให้บุคลากรทดลองแนวคิดใหม่ ยอมรับความแตกต่าง และเรียนรู้จากความผิดพลาดอย่างสร้างสรรค์ (จักรพันธ์ ลิ้มมังกร, 2568; International Civil Aviation Organization, 2013) ควบคู่กับการหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์การที่ให้คุณค่ากับการเรียนรู้ ความร่วมมือ และความไว้วางใจ ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าวสามารถช่วยลดความกลัวในการแสดงความคิดเห็น (Just Culture) และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างลึกซึ้ง อนึ่งเมื่อบทบาทผู้นำและวัฒนธรรมองค์การทำงานสอดประสานกัน การจัดการทุนมนุษย์จะสามารถทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน (ชลิดา ทรัพย์ะประภา, 2566; Bertone, Wagner & Pauli, 2025; Gusev, 2025)

กิจกรรมพัฒนาทุนมนุษย์สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมพัฒนาทุนมนุษย์ เป็นกระบวนการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ผ่านการอบรม การสัมมนา การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ และการโค้ชอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งหมายการยกระดับศักยภาพรายบุคคลควบคู่กับการทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความสามารถในการแข่งขันขององค์การในระยะยาว ซึ่งถือเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน (เพ็ญพิชา สร้างการนอก และภัทรธิดา ผลงาม, 2566)



ภาพที่ 1 บรรยากาศตัวอย่างกิจกรรมพัฒนาทุนมนุษย์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ (1)

(ได้ทำการแจ้งขออนุญาตเผยแพร่บุคคลในภาพล่วงหน้าแล้วตั้งแต่ 22 ตุลาคม 2568)

จากภาพที่ 1 แสดงถึงกิจกรรมพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรองค์การสถาบันศึกษาแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มุ่งยกระดับบุคลากรสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผ่านกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ ด้วยการนำวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก เข้ามาถ่ายทอดประสบการณ์ และปลูกฝังแนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์ ด้วยกิจกรรมสนทนากลุ่ม และการเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งช่วย

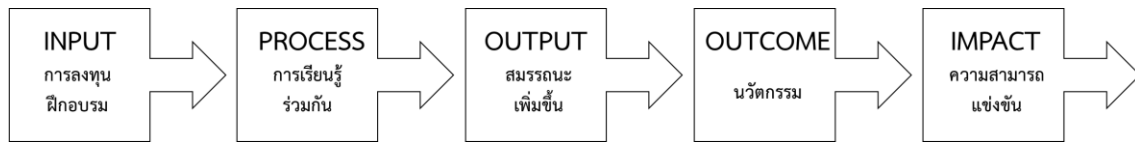
เปิดมุมมองการทำงาน ช่วยละลายพฤติกรรม กระชับความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และกระตุ้นให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการอบรมนี้มุ่งเน้นการพัฒนาทั้งด้านความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานยุคใหม่ ควบคู่กับการเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวก มนุษย์สัมพันธ์ บุคลิกภาพ และความสามารถในการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างเสริมความสามัคคีภายในองค์กรร่วมกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรได้ในเวลาเดียวกัน สอดคล้องกับ เลอ กวง, นภววรรณ เนตรประดิษฐ์ และพิชาภพ พันธุ์แพ (2569) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ช่วยทำให้องค์กรสามารถปรับตัว และเติบโตได้ในบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร อันถือเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 2 บรรยากาศตัวอย่างกิจกรรมพัฒนาทุนมนุษย์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2)

(ได้ทำการแจ้งขออนุญาตเผยแพร่บุคคลในภาพล่วงหน้าแล้วตั้งแต่ 2 พฤศจิกายน 2568)

จากภาพที่ 2 แสดงถึงกิจกรรมพัฒนาทุนมนุษย์ของสถาบันศึกษาแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร ผ่านกิจกรรมสัมมนาเชิงประสบการณ์ในชั้นเรียน ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เชิงทฤษฎี เชิงปฏิบัติ และกรอบแนวคิดอย่างเป็นระบบ โดยการเรียนรู้แบบ face-to-face นั้นเป็นการเปิดพื้นที่ให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง (Two ways communication) ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน รวมถึงระหว่างผู้เรียนด้วยกันเอง ซึ่งส่งเสริม การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น การถามตอบซักถาม และการสะท้อนมุมมองที่หลากหลาย โดยสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เช่นนี้ช่วยพัฒนาทุนมนุษย์เกี่ยวกับ ทักษะ การคิดวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ความรับผิดชอบ และทัศนคติที่เหมาะสมต่อการทำงาน อย่างมีอาชีพ สอดรับกับผลวิจัยของ ปวริศ อนุสรณ์พานิช (2567) ยืนยันว่า การเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การนั่งฟังบรรยายและจดบันทึกตาม แต่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม และการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานจริง อันมีเหตุจากผู้เรียนได้ตระหนักถึงการเสริมสร้างศักยภาพของตนเองมากขึ้น ดังนั้น สถาบันศึกษาจึงควรจัดการส่งเสริมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจ ยุคสมัย และเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน



ภาพที่ 3 เส้นทางทุนมนุษย์เชิงมูลค่าเพิ่ม (Human Capital Value Chain)

จากภาพที่ 3 แสดงตรรกะการสร้างมูลค่าเพิ่มจากทุนมนุษย์ผ่านกระบวนการเชิงระบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเริ่มจากการลงทุนด้านการพัฒนาและฝึกอบรม (Input) ซึ่งเป็นฐานของการสะสมความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และศักยภาพเชิงสมรรถนะ จากนั้นเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน และการจัดการความรู้ (Process) ที่ทำหน้าที่สังเคราะห์ทุนมนุษย์เชิงศักยภาพให้กลายเป็นทุนมนุษย์เชิงปฏิบัติ เพราะว่าหากบุคลากรมีสมรรถนะเพิ่มขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม (Output) องค์การย่อมสามารถสร้างนวัตกรรม ผ่านกระบวนการทำงานใหม่ หรือแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น (Outcome) อันนำไปสู่ระดับความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Impact) กล่าวคือ กรอบแนวคิดนี้สะท้อนว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มิได้มุ่งเพียงการถ่ายทอดความรู้ แต่เน้นกลไกการสังเคราะห์การเรียนรู้ให้เกิดคุณค่าเชิงยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (เพ็ญพิชา สร้างการนอก และภัทรธิดา ผลงาม, 2566; Darmawan, 2025)

แนวทางการนำไปประยุกต์ใช้

แผนการปฏิบัติการระยะสั้น (1-6 เดือน)

1) เริ่มต้นการออกแบบระบบพัฒนาบุคลากรแบบบูรณาการ โดยการลงทุนในทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ ทักษะ และสมรรถนะให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การ อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

- (1.1) จัดตั้งทีมงานพัฒนาบุคลากร โดยมีการประกาศแต่งตั้งและแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน
- (1.2) วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของบุคลากรระดับบุคคล และระดับกลุ่ม
- (1.3) จัดการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร

2) การส่งเสริมภาวะผู้นำที่สนับสนุนการเรียนรู้ กล่าวคือ ผู้นำที่เปิดกว้างและสนับสนุนการเรียนรู้ จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่อง และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การ ประกอบด้วย

- (2.1) จัดอบรมคลาสผู้นำเพื่อสร้างภาวะผู้นำที่สนับสนุนการเรียนรู้
- (2.2) ส่งเสริมการให้คำปรึกษาและการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์

3) การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการแบ่งปันความรู้ที่ช่วยเพิ่มคุณค่าของทุนมนุษย์ในระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน

ประกอบด้วย

- (3.1) จัดตั้งชมรมการเรียนรู้ ในหัวข้อที่จำเป็นทั้งระดับกลุ่ม และระดับองค์การ
- (3.2) ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ และส่งเสริมความสามัคคีกับการทำงานเป็นทีม

แผนการปฏิบัติการระยะกลาง (7-12 เดือน)

1) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยขยายโอกาสในการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนการจัดการความรู้ในองค์การอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย

- (1.1) พัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ รวมถึงทักษะการใช้ AI อย่างมีประสิทธิภาพ
- (1.2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ เพื่อสามารถกระจายโอกาสได้อย่างทั่วถึง

2) การกำหนดตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และการพัฒนาทุนมนุษย์ กล่าวคือ การมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนจะทำให้การพัฒนาทุนมนุษย์สามารถประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนความก้าวหน้าขององค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

- (2.1) กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์การเรียนรู้
- (2.2) สร้างการติดตามและประเมินผลลัพธ์

แผนการปฏิบัติการระยะยาว (ต่อเนื่อง)

1) การประเมินผลลัพธ์เชิงสมรรถนะและนวัตกรรม โดยการเชื่อมโยงการพัฒนาทุนมนุษย์เข้ากับสมรรถนะและนวัตกรรมขององค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณค่าเชิงกลยุทธ์ของทุนมนุษย์ในระยะยาว ได้แก่

(1.1) ประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้และการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยมีเครื่องมือวัดที่ชัดเจนและอ้างอิงได้

(1.2) วิเคราะห์ผลกระทบต่อสมรรถนะและนวัตกรรมเชิงสัมฤทธิ์ผล

2) การพัฒนาเครื่องมือวัดประสิทธิผลของการจัดการทุนมนุษย์เชิงระบบ โดยเครื่องมือวัดที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้องค์การสามารถติดตาม พัฒนา และยกระดับทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการปรับตัวและพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยการพัฒนาเครื่องมือวัดประสิทธิผล และจัดการติดตามประเมินผลลัพธ์ได้อย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น การประยุกต์ใช้หลักการจัดการทุนมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้ ควรมุ่งเน้นการออกแบบระบบพัฒนาบุคลากรแบบบูรณาการ การส่งเสริมภาวะผู้นำที่สนับสนุนการเรียนรู้ การสร้าง

วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้องค์การจึงควรกำหนดตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อประเมิน ผลลัพธ์เชิงสมรรถนะ และนวัตกรรมในระยะยาว ดังตารางต่อไปนี้

ระยะเวลา	กิจกรรมหลัก	มิติทุนมนุษย์ที่พัฒนา	มิติองค์การแห่ง การเรียนรู้	ผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์
ระยะสั้น	ระบบพัฒนา บุคลากร	ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ	Personal Mastery ความเป็นเลิศในตนเอง	ยกระดับสมรรถนะพื้นฐาน
ระยะกลาง	การเรียนรู้ดิจิทัล	ความสามารถ เชิงดิจิทัล	Systems Thinking การคิดเชิงระบบ	เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้
ระยะยาว	เครื่องมือวัด เชิงระบบ	ทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์	Shared Vision วิสัยทัศน์ร่วม	นวัตกรรม และ ความสามารถแข่งขัน

ตารางที่ 2 ตารางเชื่อมโยงความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alignment Matrix)

จากตารางที่ 2 นำเสนอความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alignment) ระหว่างแผนปฏิบัติการตามช่วงเวลา มิติการพัฒนาทุนมนุษย์ และองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อแสดงกลไกการสร้างคุณค่า (Value Creation Mechanism) อย่างเป็นระบบ โดยระยะสั้นมุ่งเสริมสร้างฐานความรู้ ทักษะ และสมรรถนะหลัก อันเป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ระดับพื้นฐาน ระยะกลางเน้นการบูรณาการ เทคโนโลยี การคิดเชิงระบบ และการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้การเรียนรู้กลายเป็นกระบวนการเชิงโครงสร้างขององค์การ ขณะที่ระยะยาวมุ่งประเมินผลลัพธ์เชิงสมรรถนะและนวัตกรรม เพื่อสังเคราะห์ ทุนมนุษย์ให้เป็นความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ดังนั้น ตารางนี้จึงทำหน้าที่เป็นกรอบวิเคราะห์ ที่สะท้อนความเชื่อมโยง จากการพัฒนาระดับบุคคลสู่ผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ระดับองค์การ อย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง (Bertone, Wagner & Pauli, 2025; Darmawan, 2025; Senge, 1990)

บทสรุป

การจัดการทุนมนุษย์ในระดับองค์การเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทโดยตรงต่อการขับเคลื่อน องค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ขององค์การ จึงไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการพัฒนาบุคลากรในลักษณะแยกส่วน หรือการจัดกิจกรรมฝึกอบรม เป็นครั้งคราว แต่ต้องอาศัยการออกแบบและบริหารจัดการทุนมนุษย์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โครงสร้างการทำงาน และระบบการบริหารจัดการขององค์การอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุนี้การจัดการ ทุนมนุษย์จึงควรถูกยกระดับจากบทบาทเชิงปฏิบัติการไปสู่บทบาท เชิงโครงสร้างที่สนับสนุนการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งระบบ

ในระดับองค์การ การเรียนรู้เกิดจากการบูรณาการเชิงหลักการ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการถ่ายทอดประสบการณ์ภายในองค์การอย่างต่อเนื่อง ทุนมนุษย์ในบริบทนี้จึงครอบคลุมถึงสมรรถนะในการเรียนรู้ร่วมกัน ความสามารถในการปรับตัว และการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ขององค์การ เพราะการจัดการทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ จะทำหน้าที่เป็นกลไกในการสังเคราะห์ความรู้ส่วนบุคคล ให้กลายเป็นองค์ความรู้ขององค์การ ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยน การสะท้อนบทเรียน และการนำความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ที่สามารถครอบคลุมสมรรถนะสำคัญทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความสามารถ

โดยจากการสังเคราะห์งานวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สะท้อนให้เห็นว่า มิติของทุนมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ในระดับองค์การ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ความไว้วางใจ และสภาพแวดล้อมทางอารมณ์ที่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็น และการทดลองแนวทางปฏิบัติใหม่ อันเป็นพื้นฐานที่ส่งผลให้การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้น และขยายตัวในระดับองค์การได้อย่างแท้จริง ดังนั้นการจัดการทุนมนุษย์ในระดับองค์การ จึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัยทางจิตใจ ควบคู่ไปกับการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ เพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความผิดพลาด โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาาร่วมกัน ทั้งระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล

ทั้งนี้ การจัดการทุนมนุษย์ทำหน้าที่เชื่อมโยงระบบการเรียนรู้เข้ากับการพัฒนาบุคลากร กระบวนการทำงาน และการบริหารจัดการขององค์การ การเรียนรู้จึงไม่ถูกแยกออกจากงานประจำ แต่ถูกฝังลึกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานจริง การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เมื่อการเรียนรู้กลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบการดำเนินงาน จะส่งผลให้องค์การสามารถระดมองค์ความรู้ภายใน และพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันได้ในระยะยาว

ดังนั้น การจัดการทุนมนุษย์ในระดับองค์การจึงไม่ใช่เพียงแค่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล แต่เป็นระบบเชิงกลยุทธ์ที่หล่อหลอมการเรียนรู้ วัฒนธรรม และรูปแบบการทำงานขององค์การทั้งระบบ เมื่อองค์การสามารถออกแบบการจัดการทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานจริงและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้ก็จะกลายเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยให้องค์การสามารถปรับตัว สร้างองค์ความรู้ใหม่ และดำรงความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในบริบทของการร่วมสมัย

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ที่ช่วยขยายความเข้าใจบทบาทของทุนมนุษย์จากมุมมองเชิงปฏิบัติการไปสู่มิติเชิงโครงสร้างและเชิงกลยุทธ์ในระดับองค์การ โดยผลการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า การจัดการทุนมนุษย์เป็นกลไกหลักที่กำหนดรูปแบบ และทิศทางของการเรียนรู้ขององค์การทั้งระบบ สามารถแบ่งโดยสังเขป ดังนี้

ประการที่หนึ่ง คือ การมองการจัดการทุนมนุษย์ในฐานะโครงสร้างการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งทำหน้าที่เชื่อมโยงความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และประสบการณ์ของบุคลากรเข้ากับกระบวนการทำงานจริง เหตุนี้การเรียนรู้ขององค์กรจึงมิได้เกิดจากการสะสมความรู้เชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการออกแบบระบบที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายทอด และการประยุกต์ใช้ความรู้ในบริบทการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวคิดดังกล่าวช่วยอธิบายกลไกที่ทำให้ความรู้ส่วนบุคคล และสามารถยกระดับเป็นองค์ความรู้ขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม

ประการที่สอง การศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของมิติทุนมนุษย์ ในฐานะเงื่อนไขพื้นฐานของการเรียนรู้ระดับองค์กร ความไว้วางใจ ความสัมพันธ์เชิงร่วมมือ และสภาพแวดล้อมทางอารมณ์ที่ปลอดภัย อันเป็นปัจจัยที่มีบทบาทโดยตรงต่อการเปิดพื้นที่ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งองค์ความรู้ใหม่ในประเด็นนี้ช่วยเติมเต็มข้อจำกัดของการศึกษาที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์ทุนมนุษย์ในเชิงสมรรถนะ โดยชี้ให้เห็นว่า การเรียนรู้ขององค์กรไม่อาจเกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน หากขาดการจัดการปัจจัยด้านสมรรถนะของมนุษย์ในเชิงบริบท

ประการที่สาม การสังเคราะห์องค์ความรู้ครั้งนี้ มุ่งนำเสนอความเข้าใจใหม่เกี่ยวกับบทบาทของการจัดการทุนมนุษย์ในการฝังการเรียนรู้ไว้ในระบบการดำเนินงานขององค์กร เพราะว่าการเรียนรู้มิได้ถูกจำกัดอยู่ในกิจกรรมฝึกอบรมหรือโครงการพัฒนาเฉพาะด้าน แต่สอดแทรกอยู่ในส่วนประสบการณ์ และกลายเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง โดยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มิใช่สถานะที่เกิดขึ้นชั่วคราว หากแต่เป็นผลลัพธ์ของการจัดการทุนมนุษย์ที่ทำงานสอดคล้องประสานกับโครงสร้าง กลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พร้อมทั้งปลูกฝังความใฝ่รู้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในบริบทที่เกิดประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะ

สำหรับการวิจัยในอนาคต ควรศึกษาการประยุกต์ใช้กรอบความรู้ในบริบทองค์กรที่แตกต่างกัน อาทิ องค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน และองค์กรภาคประชาคม เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาเครื่องมือวัดประสิทธิผลของการจัดการทุนมนุษย์เชิงระบบ เพื่อเสริมสร้างความชัดเจนเชิงประจักษ์ และสนับสนุนการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างยั่งยืน

รายการอ้างอิง

- กฤตพลลภ์ คิรินทร์, ปรีชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา และจินตภา ลีนิวา. (2568). แนวทางการบูรณาการคุณลักษณะที่สำคัญต่อการปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรในกระบวนการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(3), 19-36. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/hsrnj/article/view/286428>.
- จักรพงษ์ ปัญญาพุนตระกูล. (2566). *นวัตกรรมการบริหารหลักสูตรของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดทุนมนุษย์* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- จักรพงษ์ ปัญญาพุนตระกูล และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2568). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารหลักสูตรของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดทุนมนุษย์. *ศึกษา วารสารศึกษาศาสตร์*, 12(1), 11-26. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sikkha/article/view/273800>.
- จักรพันธ์ ลิ้มมังกร. (2568). แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรด้วยแรงดลใจ. *วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 5(1), 108-123. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jpsmbu/article/view/278040>.
- จุฑา มุกนพรัตน์ และธีรศักดิ์ ตรีศิริโชติ. (2568). ภาวะความเป็นผู้นำต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานภาครัฐ. *Strategic Perspectives on Business and Marketing Management*, 12(1), 58-72. <https://doi.org/10.60101/spbm.2025.278790>.
- ชรินทร์ทิพย์ ธาดานิติปัญญา และธดา สิทธิธาดา. (2566, 7 พฤศจิกายน). การจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *รายงานการประชุม Graduate School Conference*, 5(1), 793-799. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSSP/article/view/269325/182070>.
- ชลิตา ทรัพย์ะประภา. (2566). องค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ. *วารสาร มจร กาญจนปริทรรศน์*, 3(1), 40-55.
- ชุติกัญจน์ ทรงมิตร. (2566). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)* [สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์ และวิโรจน์ มานะมันชัยพร. (2568). หลักการจัดการทุนมนุษย์สู่ความสำเร็จ. *วารสารการบริหารการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน*, 3(2), 431-440. <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd/article/view/1623>.
- นันทยา รื่นกลิ่น. (2568). องค์กรแห่งการเรียนรู้กลไกสำคัญในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน. *วารสารวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*, 7(3), 90-104. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/AJPP/article/view/4829>.

ปนิธดา ลิ้มเรืองรอง และจุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์. (2565). อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อ
ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีสมรรถนะของพนักงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน.

วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 14(1), 75-86.

<https://ejournals.swu.ac.th/index.php/swurd/article/view/14487>.

ปวริศ อนุสรณ์พานิช. (2567). แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้สำหรับการประกอบสร้าง

บุคลากรทางการบิน หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการบิน.

วารสารวิชาการการบินการเดินทางและการบริการ, 3(2), 137-162.

<https://so07.tci-thaijo.org/index.php/tft/article/view/6200>.

พระหลง อิทธิญาโณ. (2568). การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม

ในยุคดิจิทัล. วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์, 8(2), 245-255.

<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jidir/article/view/278462>.

พรเทพ วุฒิวังศ์. (2564). การศึกษาระดับความสำคัญขององค์ประกอบของการพัฒนาทุนมนุษย์

และตัวแปรที่ส่งผลต่อการรักษาทุนมนุษย์ กรณีศึกษาของกรมชลประทาน

[วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].

พีรดา ไชยศรี. (2566). ทุนมนุษย์ภายในองค์กรกับการสะสมทุนของภาคธุรกิจไทย:

กรณีศึกษา 12 บริษัทในประเทศไทยในกลุ่มดัชนี 50

[วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].

เพ็ญพิชา สร้างการนอก และภัทรธิดา ผลงาม. (2566). การพัฒนารูปแบบกิจกรรมส่งเสริมคุณค่าทุน

มนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในยุคดิจิทัล. วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม, 7(9), 40-50.

<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/267188>.

ยุทธพงษ์ จักรคม, ณัฐภรณ์ ฮามคำอึก และวิภาวี ศรีวงษา. (2568). การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่จังหวัดนครพนม.

วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 20(73), 39-53.

<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/researchjournal-lru/article/view/277926>.

เลอ กวง, นภาพรณ เนตรประดิษฐ์ และพิชาภพ พันธุ์แพ (2569) ความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพ

การทำงานที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในยุคดิจิทัล.

วารสารสหศาสตร์การพัฒนาลังคม, 4(1), 366-381.

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/article/view/5564/4532>.

สุลักษณ์ คงแก้ว, กัลย์ ปิ่นเกษร และภาวิน ชินะโชติ. (2567). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ เป็นองค์การแห่ง

การเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒน์, 6(1), 367-384.

- อิสเรศ จันทร์เจริญ. (2560). *กลยุทธ์การบริหารทุนมนุษย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดคุณลักษณะนักศึกษาอาชีวศึกษาสำหรับประชาคมอาเซียน* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- Argyris, C. & Schon, D. (1978). *Organizational Learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Bertone, B., Wagner, P., & Pauli, J. (2025). Experiential Learning: Innovative Approaches to Post-Secondary Cybersecurity Education. *Journal of Cybersecurity Education, Research and Practice*, 2025(1). <https://eric.ed.gov/?id=EJ1489462>.
- Darmawan, D. (2025). Human Capital Development in Knowledge-Based Organization and Continuous Learning. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(1), 1-6.
- Geus, A., D. (1997). *The Living Company*. Harvard Business School Press.
- Gilley, J. W., & Eggland, S. A. (1989). *Principles of Human Resource Development*. Addison-Wesley.
- Gusev, A. (2025). *Key Aspects of Human Capital Development in Organizations*. Available at SSRN5268732. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5268732.
- Ingham, J. (2007). *Strategic human capital management*. Routledge.
- International Civil Aviation Organization. (2013). *Manual of Evidence-based Training (Doc 9995 AN/497)*. International Civil Aviation Organization.
- Kim, D. H. (1993). The Link between individual and Organizational Learning. *Sloan Management Review*, 37-50.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the learning Organization*. Doubleday Books.