



มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
HATYAI UNIVERSITY

HATYAI ACADEMIC JOURNAL

วารสารหาดใหญ่วิชาการ

ปีที่ 23 ฉบับที่ 3

(กันยายน - ธันวาคม 2568)

Vol. 23 No. 3

(September - December 2025)

ISSN: 2651-1614 (Online)



วารสารหาดีใหญ่วิชาการ

ปีที่ 23 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2568)

วัตถุประสงค์และขอบเขต

วารสารหาดีใหญ่วิชาการ มหาวิทยาลัยมหาดไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ด้านการวิจัย และบทความวิชาการของอาจารย์ นักศึกษา และนักวิชาการ โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสรรค์ และสนับสนุนผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ

โดยมีขอบเขตของบทความที่เปิดรับ ดังนี้

- 1) บริหารธุรกิจและการจัดการ (การจัดการ การตลาด การบัญชี การเงิน และการจัดการการท่องเที่ยว)
- 2) สังคมศาสตร์ (การศึกษา สุขภาพด้านสังคม และการสื่อสาร)
- 3) ศิลปะทั่วไปและมนุษยศาสตร์

กำหนดการเผยแพร่

ฉบับที่ 1 เดือน มกราคม - เมษายน

ฉบับที่ 2 เดือน พฤษภาคม - สิงหาคม

ฉบับที่ 3 เดือน กันยายน - ธันวาคม

เจ้าของ

มหาวิทยาลัยมหาดไทย

คณะที่ปรึกษา

อาจารย์ประณีต ดิษยะศริน

มหาวิทยาลัยมหาดไทย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิฑูรย์ ดิษยะศริน สัตยารักษ์

มหาวิทยาลัยมหาดไทย

ดร.ธารพรพร สัตยารักษ์

มหาวิทยาลัยมหาดไทย

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กอบแก้ว จันทร์กิตทอง

มหาวิทยาลัยมหาดไทย

รองบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ ล้อมโยธิน

มหาวิทยาลัยมหาดไทย

(1) บทความทุกเรื่องได้รับการตรวจสอบความถูกต้องทางวิชาการโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (2) ข้อความและบทความในวารสารหาดีใหญ่วิชาการเป็นแนวคิดของผู้เขียน มิใช่เป็นความคิดเห็นของคณะผู้จัดทำ และมีข้อความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยมหาดไทย (3) กองบรรณาธิการไม่สงวนลิขสิทธิ์การคัดลอก แต่ให้อ้างอิงแสดงที่มา

กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ เอกสมทราเมษฐ์	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ศาสตราจารย์ ดร.ศากุน บุญอิต	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ศาสตราจารย์ ดร.ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี	มหาวิทยาลัยมหิดล
รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญกมล ดอนขวา	จ.นครราชสีมา (เกษียณ)
รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ เจริญจิระตระกูล	จ.ชุมพร (เกษียณ)
รองศาสตราจารย์ ดร.อาภรณ์ ตีนาน	มหาวิทยาลัยรังสิต
รองศาสตราจารย์ ดร.ชมพูนุท โกสลากร เพิ่มพูนวิวัฒน์	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชญานันท์ นักพ่อน	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
รองศาสตราจารย์ ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
รองศาสตราจารย์ ดร.บุญอริ ยี่หะ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
รองศาสตราจารย์ ดร.อนุ เจริญวงศ์ระยับ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
รองศาสตราจารย์ ดร.นิคม นาคอ้าย	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
รองศาสตราจารย์ ดร.นันทิ ขจรกิตติยา	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
รองศาสตราจารย์ ดร.เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ ประธาน	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา กุณทล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนิวัช แก้วจำนงค์	มหาวิทยาลัยทักษิณ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติพร เนาว์สุวรรณ	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานุกาพ รักษ์สุวรรณ	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจียรชัย พันธคง	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
ดร.สิริลักษณ์ ทองพูน	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
ดร.เจตน์สฤกษ์ สังขพันธ์	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

ฝ่ายตรวจสอบด้านภาษา

อาจารย์เอริก แกรี่อัลลีน	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
ดร.เกริก กี่สวัสดิ์คอน	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

ฝ่ายบริหารจัดการวารสาร

ดร.เพ็ญสุข เกตุมณี	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
น.ส.อริศรา พุกษ์ภากรณ์	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

ติดต่อสอบถาม: ฝ่ายเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ สำนักวิจัยและพัฒนา อาคารยุพลาซ่า ชั้น 3

มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ 222 ถ.พลพิชัย-บ้านพรุ ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110

โทรศัพท์ 074-200347 E-mail: hu_apc@hu.ac.th

วารสารหาตใหญ่วิชาการ

ปีที่ 23 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2568)

สารบัญ

บทความวิจัย

การบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย: กรณีศึกษาการประยุกต์ใช้หลักการกฎแ

416

แก้ดอกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล

ชฌภา ปุณณันท์ และ ชุณภา เปิดโลกนิมิต

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การ

440

แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ณัฐนันท์ สายพิมพ์พงษ์ และ สรรฤดี ดีปุ

การสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลสำหรับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต

460

เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย

ยุทธพงษ์ ลีลากิจไพศาล, ธัญญภัทร์ ศรีเนธิยวคิน, สุดาร์ตน์ เทพพิมล, สฤชดี ศรีโยธิน,

และ เชษฐา ทรัพย์เย็น

The Comparison Between the Effectiveness of the Traditional Teaching

479

Method and the Usage of Images in Vocabulary Teaching

Krirk Kisawadkorn, Anchalee Watcharajinda, and Rasiyah Arabcha

บทความวิชาการ

การใช้เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมธุรกิจอีคอมเมิร์ซภายใน

502

ประเทศไทย

กอบบุญ วิริยยิ่งยง และ บัณฑิตา ภัทรวชิรกุล

การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง

523

มูฮำหมัดบูคอรี มะแอ, จิรศักดิ์ สุรงค์พิพรรธน์, และ ละมุล รอดขวัญ

ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

540

นันทยา มากเจริญ, พิกพ วังเงิน, และ ทศนีย์ ช่อเทียนทิพย์

ความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนในยุคดิจิทัล

555

ภัทรนน สี่มา, จิรศักดิ์ สุรงค์พิพรรธน์, และ ละมุล รอดขวัญ

HATYAI ACADEMIC JOURNAL

Vol. 23 No. 3 (September – December 2025)

CONTENTS

Research Article

- Organizational Management in the Era of Diversity: A Case Study on the Application of the Nine Keys Principles from Palangjit Dharma Jakrawan Institute 416

Chonnapha Punnanan and Chunipha Poedloknimit

- The Relationship Between Digital Leadership of School Administrators and Schools as Learning Organizations Under the Secondary Educational Service Area Office Buriram 440

Nattanon Saipimpong and Sanrudee Deepu

- Creating a Digital Database Platform for the Intangible Cultural Heritage of Dusit District to Drive Policy Initiatives 460

Yutthapong Leelakitpaisarn, Tananyaphat Srinathiyawasin,

Sudarat Teppimol, Sarid Sriyothin, and Chettha Sapyen

- The Comparison Between the Effectiveness of the Traditional Teaching Method and the Usage of Images in Vocabulary Teaching 479

Kirrk Kisawadkorn, Anchalee Watcharajinda, and Rasiyah Arabcha

HATYAI ACADEMIC JOURNAL

Vol. 23 No. 3 (September – December 2025)

CONTENTS (cont.)

Academic Article

- The Use of Technology in the Logistics Industry to Promote E-Commerce Businesses in Thailand 502

Kobboon Viriyayingyong and Banthita Pathravishkul

- The Participation in Educational Management of the Southern Border Provinces 523

Muhammadbukhoree Maae, Jirassak Surungkapirat, and Lamun Rodkhwan

- Educational Management Strategies for Promoting Lifelong Learning 540

Nunthaya Makcharoen, Pipob VachungNgern, and Tassanee Chotientip

- Innovativeness of Students in the Digital Era 555

Phatthananon Sima, Jirassak Surungkapirat, and Lamun Rodkhwan

บทความวิจัย

การบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย: กรณีศึกษาการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจ
เก้าดอกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล

Organizational Management in the Era of Diversity: A Case Study on the
Application of the Nine Keys Principles from Palangjit Dharma Jakrawan
Institute

ชนภา ปุณณนันท¹ และ ชุณิภา เป็ดโลกนิมิต^{1*}

Chonnapha Punnanan¹ and Chunipha Poedloknimit^{1*}

Received: 16 October 2024

Revised: 2 March 2025

Accepted: 25 March 2025

Abstract

The research aims to 1) study the challenging context of organizational management in the era of diversity, and 2) propose an approach for managing organizations in the era of diversity by applying the Nine Keys Principles from Palangjit Dharma Jakrawan Institute. This is a qualitative case study that employed in-depth interviews with 20 executives and personnel from the selected organization. The data collection instruments were verified for content validity by a panel of experts and piloted with a group similar to the sample group to ensure their suitability before being implemented in the actual study.

The findings revealed that 1) the challenges of managing organizations in the era of diversity included generational diversity, cultural diversity, and diversity of knowledge and experience; and 2) the approach of organizational management by applying the Nine Keys Principles led to significant changes in three components: (1) adaptation at the individual level, (2) transformation at the team and interpersonal level, and (3) cultivation at the level of organizational culture, with the instillation of positive values and attitudes towards diversity as the central focus of changes. The integration of these three components will lead to the

¹ คณะบริหารธุรกิจและรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

¹ Faculty of Business Administration and Public Administration, Western University

* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: chunipha@hotmail.com)

creation of a sustainable organizational culture of diversity. This research can be used as a guideline for executives and human resource professionals to manage organizations in an era of diversity. Additionally, it contributes to the development and expansion of knowledge and theories related to diversity management in organizations by integrating the human development concepts based on the Nine Keys Principles with the context of management in an era of high diversity. This will serve as an important foundation for furthering and expanding research studies in the future.

Keywords: *Diversity Management, Nine Keys Principles, Palangjit Dharma Jakrawan*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบริบทความท้าทายการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย และ 2) นำเสนอแนวทางการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลายโดยการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจดอกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรที่เลือก จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และมีการทดลองใช้เครื่องมือกับกลุ่มที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อยืนยันความเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริงในการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความท้าทายของการบริหารองค์กรในยุคความหลากหลาย ได้แก่ ความหลากหลายระหว่างช่วงวัย ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และความหลากหลายของความรู้และประสบการณ์ และ 2) แนวทางการบริหารองค์กรโดยการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจดอก ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำคัญใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การปรับ ในระดับบุคคล (2) การเปลี่ยน ในระดับทีมและระหว่างบุคคล และ (3) การปลูกฝัง ในระดับวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการปลูกฝังค่านิยมและทัศนคติเชิงบวกต่อความหลากหลายเป็นดั่งแกนกลางของการเปลี่ยนแปลง การบูรณาการทั้ง 3 องค์ประกอบจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความหลากหลายอย่างยั่งยืน การวิจัยนี้สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและนักวิชาชีพด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย ยิ่งไปกว่านั้น ยังมีส่วนช่วยในการพัฒนาและขยายทั้งองค์ความรู้และทฤษฎีด้านเกี่ยวกับการบริหารความหลากหลายในองค์กร โดยเป็นการบูรณาการแนวคิดการพัฒนามนุษย์ตามหลักการกุญแจดอกเข้ากับบริบทของการบริหารจัดการในยุคที่มีความหลากหลายสูง ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการต่อยอดและขยายการศึกษาวิจัยในอนาคต

คำสำคัญ: *การบริหารความหลากหลาย, หลักการกุญแจดอก, สถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล*

บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันองค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารจัดการความหลากหลายของบุคลากร ทั้งในด้านเชื้อชาติ วัฒนธรรม ศาสนา เพศ และอายุ การบริหารความหลากหลายเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรต้องให้ความสนใจ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นธรรม ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ (Moon, Solomon, Borodina, & Vickers, 2023) การบริหารความหลากหลายมีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและการเพิ่มขึ้นของแรงงานข้ามชาติ ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการความหลากหลายอย่างเหมาะสม (Theerasan, 2024) นอกจากนี้ ความหลากหลายยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ทั้งในด้านนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ และความสามารถในการเข้าถึงตลาดที่หลากหลาย งานวิจัยของ Yang and Konrad (2011) พบว่า การบริหารความหลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรมองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความหลากหลายทางความคิดและการตัดสินใจที่มีคุณภาพ อีกทั้งความหลากหลายยังช่วยให้องค์กรสามารถเข้าถึงตลาดใหม่ ๆ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความแตกต่างหลากหลายได้ดียิ่งขึ้น (Shaban, 2016)

อย่างไรก็ตาม การบริหารความหลากหลายให้เกิดประสิทธิผลนั้นเป็นความท้าทายอย่างยิ่ง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารจัดการที่เหมาะสม (Baum, 2021) การขาดความตระหนักรู้และความเข้าใจในความแตกต่างหลากหลายของบุคลากร อาจนำไปสู่ความขัดแย้งและอคติในการทำงาน ซึ่งส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพและบรรยากาศในการทำงาน งานวิจัยของ Liu, Zhu, and Wang (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายของแรงงานและความขัดแย้งระหว่างบุคคล โดยพบว่าความหลากหลายของแรงงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล ผ่านการเพิ่มขึ้นของอารมณ์เชิงลบ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าผลกระทบทางอ้อมนี้สามารถลดลงได้ด้วยการนำแนวปฏิบัติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ครอบคลุม และการส่งเสริมพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของพนักงานมาใช้ ผลการศึกษานี้มีนัยยะสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรในยุคที่มีความหลากหลายของแรงงานสูง กล่าวคือ องค์กรควรตระหนักถึงผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากความหลากหลายของแรงงาน และนำกลยุทธ์การบริหารจัดการทั้งในเชิงนโยบายจากระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาจากระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) มาประยุกต์ใช้ เพื่อจัดการกับความท้าทายที่เกิดจากความหลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การปลดล็อกศักยภาพของความหลากหลายในสถานที่ทำงานได้อย่างเต็มที่

การบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลายนั้น จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เน้นการพัฒนามนุษย์เป็นศูนย์กลาง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีกลุ่มมนุษยนิยม (Humanistic Theory) ที่มีพื้นฐานความเชื่อว่ามนุษย์เป็นที่มีมาของสสารและคุณค่า ตลอดจนสามารถให้ความเชื่อมั่นในศักยภาพของมนุษย์ทุกคนในการกำหนดแนวทางพัฒนาตนเองให้ไปถึงยอดปิระมิดสูงสุดตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของ

มาสโลว์ (Hierarchy of Need) (Maslow, 1943) ทฤษฎีมนุษย์นิยมจึงเป็นฐานคิดสำคัญในการพัฒนาองค์กรที่มีความหลากหลาย โดยเน้นการค้นหาคำศักยภาพและความต้องการของบุคลากรที่มีความแตกต่างหลากหลาย และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความสมบูรณ์และความพึงพอใจสูงสุด หลักการกุญแจแกัดอกเป็นแนวคิดการบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่สอดคล้องกับทฤษฎีมนุษย์นิยม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรอย่างสมดุลและยั่งยืนผ่านการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ หลักการกุญแจแกัดอกประกอบด้วยหลักการ 9 ประการ ได้แก่ ความเพียร ปัญญา การสำรวจตน ทักษะการสื่อสารและทักษะทางปัญญา การแก้ไขปัญห การคิดบวกและการให้อภัย ภาวะผู้นำ การยอมรับความหลากหลาย และการเป็นผู้ให้ (Punnanan, 2022) หลักการเหล่านี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรที่มีความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่าง มีทักษะในการสื่อสารและการแก้ไข ปัญหา มีความคิดเชิงบวกและการให้อภัย ตลอดจนมีภาวะผู้นำและการเป็นผู้ให้ที่พร้อมจะพัฒนาตนเองและผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่นำหลักการกุญแจแกัดอกไปศึกษาในบริบทของงานวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ เพื่อทดสอบว่าหลักการกุญแจแกัดอกสามารถเป็นตัวแปรส่งผ่านที่ทำให้เกิดการพัฒนารจริยธรรมในด้านต่าง ๆ ได้หรือไม่ ดังเช่นงานวิจัยของ Poedloknimit and Klomkul (2020) ที่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบการอบรม ปัจจัยการอบรมที่ส่งผลต่อการพัฒนารจริยธรรม และหลักการกุญแจแกัดอก ผลการวิจัยพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และหลักการกุญแจแกัดอกเป็นตัวแปรส่งผ่านที่สามารถอธิบายอิทธิพลรวมของรูปแบบการอบรมและปัจจัยการอบรมที่ส่งผลต่อการพัฒนารจริยธรรมทางด้านความรู้ ทักษะ ทศนคติ เหตุผลเชิงจริยธรรม และพฤติกรรมเชิงจริยธรรมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยหลักการกุญแจแกัดอกมีอิทธิพลทางตรงต่อการพัฒนารจริยธรรมสูงถึงร้อยละ 93 ซึ่งมากกว่าอิทธิพลของรูปแบบการอบรม และปัจจัยการอบรม

ในขณะเดียวกัน Nuchapat (2023) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืนด้วยหลักการกุญแจแกัดอก ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า หลักการกุญแจแกัดอกเป็นแนวทางสำคัญในการส่งเสริม การเติบโตและการพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กร ผ่านกระบวนการเรียนรู้และแสวงหาทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับตัวและความคล่องตัวในการเรียนรู้เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้ทักษะทางปัญญาในการแก้ไขปัญหา ตลอดจน การส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับและบ่มเพาะ ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rojanaketpanya (2023) ที่พบว่า การประยุกต์ใช้หลักการกุญแจแกัดอกสามารถพัฒนาภาวะผู้นำในยุควิถีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้น การพัฒนาภาวะผู้นำในมิติด้านพฤติกรรม ปัญญา จิตใจ และสังคม ซึ่งผู้นำที่พัฒนาตามหลักการกุญแจแกัดอก จะมีความอดทน มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง รู้จักสำรวจและวิเคราะห์ตนเอง ยอมรับความแตกต่างของ ผู้อื่น และพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า แม้จะมีงานวิจัยที่ศึกษาแนวคิดและกลยุทธ์ในการบริหารความหลากหลายในองค์กร แต่ยังมีช่องว่างการวิจัยที่สำคัญหลายประการ ประการแรก งานวิจัยส่วนใหญ่ มักมุ่งเน้นศึกษาความหลากหลายในมิติใดมิติหนึ่ง เช่น อายุ เพศ เชื้อชาติ หรือวัฒนธรรม แต่ยังขาดการศึกษาที่บูรณาการความหลากหลายในหลายมิติเข้าด้วยกัน ทั้งในระดับที่มองเห็นได้ชัดเจน ระดับที่อยู่เบื้องหลัง และระดับที่ซ่อนอยู่ภายใน ซึ่งจะทำให้เข้าใจความซับซ้อนและพลวัตของความหลากหลายในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น (Jackson & Joshi, 2004)

ประการที่สอง แม้จะมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความหลากหลายกับตัวแปรผลลัพธ์ขององค์กร เช่น นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และผลการปฏิบัติงาน แต่ยังขาดการศึกษากระบวนการหรือกลไกที่เชื่อมโยงการบริหารความหลากหลายเข้ากับผลลัพธ์เหล่านั้นอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการศึกษาที่ลงลึกในรายละเอียดของกระบวนการบริหารจัดการความหลากหลาย จะช่วยให้เข้าใจถึงกลไกการทำงานที่แท้จริงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ งานวิจัยที่ผ่านมายังขาดการศึกษากาการบริหารความหลากหลายในองค์กรภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนามนุษย์เชิงบูรณาการ ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์อย่างรอบด้าน ทั้งในมิติของพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา อันเป็นปัจจัยสำคัญในการปรับตัวและเติบโตท่ามกลางความหลากหลาย การศึกษาที่บูรณาการกรอบแนวคิดเชิงจิตวิทยาและปรัชญา เช่น ทฤษฎีมนุษยนิยมเข้ากับการบริหารความหลากหลาย จึงเป็นการเติมเต็มช่องว่างการวิจัยดังกล่าว โดยการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจดอกที่มีพื้นฐานจากแนวคิดเชิงมนุษยนิยม มาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร กระบวนการ และวัฒนธรรมขององค์กรให้พร้อมรับมือกับความหลากหลาย (Punnanan, 2022)

ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจดอกในการบริหารความหลากหลาย เพื่อค้นหาแนวทางเชิงบูรณาการที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการความหลากหลายในหลายระดับ โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ควบคู่ไปกับการปรับโครงสร้างและกระบวนการขององค์กร ซึ่งจะเป็นการเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้ในการบริหารจัดการความหลากหลายเชิงพหุมิติและเชิงลึกในยุคปัจจุบัน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืนท่ามกลางความท้าทายของความหลากหลาย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทความท้าทายการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลายโดยการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจดอกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารความหลากหลาย

การบริหารความหลากหลายเป็นแนวคิดที่มีวิวัฒนาการมาอย่างยาวนาน โดยเริ่มต้นจากการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความเท่าเทียมและการไม่เลือกปฏิบัติ ผ่านการออกกฎหมายและนโยบายต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา เช่น แผนปฏิบัติการเชิงรุก (Affirmative Action) และพระราชบัญญัติโอกาสการจ้างงานอย่างเท่าเทียม (Equal Employment Opportunities Act) ในปี ค.ศ. 1964 (Kelly & Dobbin, 1998) ต่อมาในช่วงทศวรรษ 1990 แนวคิดการบริหารความหลากหลายได้ถูกพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าจากความแตกต่างหลากหลายของบุคลากรในองค์กร ทฤษฎีที่เป็นรากฐานของการบริหารความหลากหลายมีทั้งมุมมองเชิงลบและเชิงบวก ในมุมมองเชิงลบ ทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคม (Social Identity Theory) ทฤษฎีความคล้ายคลึงและการดึงดูด (Similarity-attraction Theory) และทฤษฎีการจำแนกตนเอง (Self-categorization Theory) ซึ่งให้เห็นถึงความเสี่ยงของความหลากหลายที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งและผลการดำเนินงานที่ลดลง เนื่องจากบุคคลมีแนวโน้มที่จะชื่นชอบและให้ความร่วมมือกับผู้ที่ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับตนเอง (Byrne, 1971) ในทางตรงกันข้าม มุมมองเชิงบวกซึ่งได้รับการสนับสนุนจากทฤษฎีการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูล (Information Decision-making) ทฤษฎีผู้บริหารระดับสูง (Upper Echelon Theory) และมุมมองการเรียนรู้แบบบูรณาการ (Integration Learning Perspective) เสนอว่า ความหลากหลายสามารถนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผ่านการส่งเสริมนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และการตัดสินใจที่มีคุณภาพ (Yadav & Lenka, 2020) การวิจัยเกี่ยวกับความหลากหลายในองค์กรได้ศึกษาถึงองค์ประกอบของความหลากหลายในหลายมิติ โดย Jackson and Joshi (2004) ได้จำแนกความหลากหลายเป็นคุณลักษณะที่สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย (Readily Detectable Attributes) เช่น อายุ เพศ เชื้อชาติ และคุณลักษณะที่อยู่เบื้องหลัง เช่น ค่านิยม ทักษะ บุคลิกภาพ ต่อมา Harrison, Price, and Bell (1998) ได้พัฒนาการจัดประเภทความหลากหลายเป็นความหลากหลายระดับพื้นผิว (Surface-level Diversity) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่มองเห็นได้ชัดเจน เช่น อายุงานในองค์กร อายุงานในทีม ภูมิหลังทางการศึกษา ภูมิหลังการทำงาน ภูมิหลังอาชีพ และความหลากหลายระดับลึก (Deep-level Diversity) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในเช่น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถ ค่านิยม บุคลิกภาพ สถานะทางสังคม และทัศนคติ การจำแนกประเภทเหล่านี้ช่วยให้เข้าใจถึงความซับซ้อนและพลวัตของความหลากหลายในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ทฤษฎีมนุษยนิยม นับเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารความหลากหลาย โดย Maslow (1943) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ที่ชี้ให้เห็นถึงความปรารถนาของมนุษย์ในการพัฒนาตนเองไปสู่การเติมเต็มศักยภาพสูงสุด (Self-actualization) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีความแตกต่างหลากหลายในองค์กร ในขณะที่ Rogers (1961) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการรู้จักและเข้าใจตนเอง (Self-awareness) อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการยอมรับความแตกต่างของผู้อื่น McGregor (1960) ได้

นำแนวคิดมนุษยนิยมมาประยุกต์ใช้ในบริบทขององค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของบุคลากรที่มีความหลากหลาย

นอกจากทฤษฎีมนุษยนิยมแล้ว ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change Theory) ก็มีบทบาทสำคัญในการบริหารความหลากหลายเช่นกัน Lewin (1947) ได้เสนอแบบจำลองการเปลี่ยนแปลงสามขั้นตอน ได้แก่ การละลาย (Unfreezing) การเปลี่ยนแปลง (Changing) และการคงสภาพใหม่ (Refreezing) ซึ่งให้แนวทางแก่องค์กรในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมไปสู่การเปิดกว้างและยอมรับความหลากหลาย ต่อมา Kotter (1996) ได้ขยายความแนวคิดของ Lewin และนำเสนอแบบจำลองการเปลี่ยนแปลงแปดขั้นตอนที่เน้นการสร้างแรงผลักดัน สื่อสารวิสัยทัศน์ และรักษาการเปลี่ยนแปลงให้ยั่งยืน อันเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในองค์กรที่มีความหลากหลาย ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ที่เสนอโดย Burns (1978) และ Bass and Avolio (1994) ก็มีความเชื่อมโยงกับการบริหารความหลากหลายเช่นกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณลักษณะสำคัญสี่ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จะสามารถบริหารทีมงานที่มีความแตกต่างหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและการจูงใจให้ทุกคนมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร

ในมิติของทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Theory) โดยเฉพาะอย่างยิ่งโมเดลวัฒนธรรมองค์กรสามระดับของ Schein (2010) ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนค่านิยมและสมมติฐานพื้นฐาน ไม่ใช่เพียงแค่สิ่งประดิษฐ์ที่อยู่บนผิวเผิน หากต้องการสร้างวัฒนธรรมแห่งการยอมรับความหลากหลายอย่างแท้จริง Cameron and Quinn (2011) ได้เสนอกรอบแนวคิดค่านิยมการแข่งขันที่ช่วยวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่หลากหลาย และแนะแนวทางการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมเหล่านั้นให้เอื้อต่อการบริหารความหลากหลาย ในมิติของการเรียนรู้ ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Theory) โดย Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง อันเป็นคุณลักษณะสำคัญขององค์กรที่บริหารความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวินัย 5 ประการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผนความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม และการคิดเชิงระบบ เป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย Pedler, Boydell, and Burgoyne (1989) ได้ต่อยอดแนวคิดนี้ผ่านการนำเสนอลักษณะของบริษัทแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการสร้างบรรยากาศและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นรากฐานของการสร้างองค์กรแห่งความหลากหลาย

ในการวิเคราะห์ผลกระทบของความหลากหลายที่มีต่อประสิทธิภาพของทีมและองค์กรนั้น แบบจำลองการจำแนกประเภทและการขยายความของ Van Knippenberg, De Dreu, and Homan (2004) นับเป็นกรอบแนวคิดที่น่าสนใจ เนื่องจากได้ชี้ให้เห็นว่าความหลากหลายอาจส่งผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ขึ้นอยู่กับตัวแปรส่งผ่านและตัวแปรกำกับต่าง ๆ องค์กรจำเป็นต้องบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการจำแนกประเภททางสังคม (Social Categorization) ที่อาจนำไปสู่อคติและความขัดแย้ง และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่หลากหลาย (Information Elaboration) เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพและ

ความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ ทฤษฎีความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Psychological Resilience Theory) ที่นำเสนอโดย Luthar, Cicchetti, and Becker (2000); Masten (2001); Richardson (2002) ยังให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการปรับตัวและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลาย ผ่านกระบวนการเรียนรู้และสังสรรค์ประสบการณ์

จะเห็นได้ว่าการศึกษาด้านการบริหารความหลากหลายในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะบูรณาการแนวคิดและทฤษฎีที่หลากหลายเข้าด้วยกัน ดังเช่นแบบจำลองการจำแนกประเภทและการขยายความ (Categorization-elaboration Model) ของ Van Knippenberg et al. (2004) ที่ผสมผสานทฤษฎีการจำแนกทางสังคมและทฤษฎีการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูล เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์ความหลากหลายแบบองค์รวม แนวโน้มการบูรณาการเช่นนี้สะท้อนให้เห็นความพยายามของนักวิชาการในการสร้างองค์ความรู้ที่ลึกซึ้งและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง เพื่อบริหารจัดการความหลากหลายในองค์กรให้เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญต่อไป

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

การบริหารองค์กรเป็นศาสตร์ที่ได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง โดยมีรากฐานจากแนวคิดดั้งเดิมของนักคิดในยุคแรก และได้รับการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จากจุดเริ่มต้นของการบริหารที่ให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้ได้ขยายไปสู่การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร และในปัจจุบันได้พัฒนาไปสู่การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความสามารถในการแข่งขัน นวัตกรรม และการปรับตัวต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเริ่มต้นขึ้นในช่วงศตวรรษที่ 19 ซึ่งเป็นยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรม องค์กรขนาดใหญ่เริ่มเกิดขึ้นและจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ นักคิดที่มีบทบาทสำคัญในยุคนี้ได้แก่ Frederick Taylor, Max Weber และ Henri Fayol ซึ่งมุ่งเน้นแนวทางที่เป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร หนึ่งในแนวคิดที่มีอิทธิพลอย่างมากในช่วงแรกคือ ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Frederick Taylor ซึ่งเสนอว่า การบริหารควรใช้หลักวิทยาศาสตร์ในการเพิ่มผลผลิตของแรงงาน โดยใช้การศึกษากระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อลดความสูญเปล่าและเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุด แนวคิดนี้ทำให้เกิดการพัฒนา การศึกษาเวลาและการเคลื่อนไหว (Time and Motion Study) ซึ่งเป็นรากฐานของการจัดการการผลิตและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคต่อมา (Taylor, 1911) ต่อมา Max Weber ได้นำเสนอ ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucratic Management Theory) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่โครงสร้างองค์กรที่เป็นทางการ มีลำดับชั้นที่ชัดเจน และใช้กฎระเบียบเป็นแนวทางในการบริหารองค์กร แนวคิดนี้เน้นการลดอคติส่วนบุคคลในการตัดสินใจ และส่งเสริมความมีเหตุผลในการบริหาร (Weber, 1978) อย่างไรก็ตาม แม้วาระบบราชการจะสามารถเพิ่มความเป็นระเบียบและความมั่นคงขององค์กร แต่ในเวลาต่อมาได้มีการวิพากษ์วิจารณ์ว่าระบบนี้อาจนำไปสู่ความล่าช้าและความไม่มีประสิทธิภาพในบางกรณี ในขณะที่ Taylor และ Weber เน้นด้านประสิทธิภาพของโครงสร้างและกระบวนการบริหาร Henri Fayol ได้พัฒนา ทฤษฎีการบริหารเชิงบริหาร (Administrative Theory) ซึ่งเสนอ

หลักการบริหาร 14 ประการ เช่น ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Command) ความเป็นหนึ่งเดียวของทิศทาง (Unity of Direction) และหลักการแบ่งงาน (Division of Work) แนวคิดของ Fayol ได้กลายเป็นแนวทางพื้นฐานสำหรับการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสมัยใหม่ (Fayol, 1949)

เมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 20 การบริหารองค์กรเริ่มขยายขอบเขตจากการมุ่งเน้นที่โครงสร้างและกระบวนการ ไปสู่การให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร Elton Mayo ได้เสนอ ทฤษฎีความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human Relations Theory) โดยค้นพบว่า แรงจูงใจทางสังคมและสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานมากกว่าการควบคุมเชิงโครงสร้าง แนวคิดนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารจากที่เน้นระบบและกฎเกณฑ์ไปสู่การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Mayo, 1934) ในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 Peter Drucker ได้พัฒนาแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งเน้นว่าองค์กรต้องมีความสามารถในการปรับตัวและใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดนี้เป็นรากฐานของการพัฒนา การบริหารองค์กรที่เน้นนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขัน (Drucker, 2006) ในศตวรรษที่ 21 แนวคิดการบริหารองค์กรได้พัฒนาไปสู่การบริหารองค์กรเชิงดิจิทัล (Digital Transformation in Organizations) ซึ่งเน้นการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน งานวิจัยล่าสุดของ Plekhanov, Franke, and Netland (2022) พบว่า องค์กรที่สามารถนำกลยุทธ์ดิจิทัลมาใช้ได้อย่างเหมาะสม สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีนัยสำคัญ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องตามลำดับเวลา ตั้งแต่แนวคิดคลาสสิกที่เน้นโครงสร้างและกระบวนการ ไปสู่แนวคิดที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร และปัจจุบันได้พัฒนาไปสู่การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการปรับตัวและนวัตกรรม องค์กรในปัจจุบันจำเป็นต้องผสมผสานแนวคิดจากหลายยุคสมัย เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และพัฒนาแนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับยุคดิจิทัล

หลักการกุญแจดอก

หลักการกุญแจดอกมีรากฐานมาจากความเชื่อพื้นฐานของทฤษฎีมนุษยนิยม ที่เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต่างแสวงหาความสมบูรณ์และความสมดุลในชีวิต โดยมีการดำรงอยู่ระหว่างสุขและทุกข์ ตามแนวคิดของ Maslow (1943) ที่กล่าวถึงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมนุษย์จะมีการพัฒนาและเติบโตไปสู่การเติมเต็มศักยภาพสูงสุดของตนเอง (Self-actualization) เมื่อความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย จิตใจ และสังคมได้รับการตอบสนอง อย่างไรก็ตาม ในกระบวนการพัฒนาตนเองสู่ความสมบูรณ์นั้น มนุษย์มักเผชิญกับความทุกข์หรืออุปสรรคต่าง ๆ ดังนั้นการเข้าใจสาเหตุที่แท้จริงของความทุกข์จึงเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในการค้นหาความจริงและความสมดุลของชีวิต สอดคล้องกับแนวคิดของ Rogers (1961) ที่เน้นความสำคัญของการรู้จักและเข้าใจตนเอง (Self-awareness) ในกระบวนการพัฒนาตนเอง การสำรวจและเข้าใจตนเองอย่างลึกซึ้งจะนำไปสู่การยอมรับตนเอง (Self-acceptance) การเติบโต (Personal Growth) และการพัฒนา

ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ หลักการกุญแจแก้ดอกจึงพัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของการทำความเข้าใจธรรมชาติของความทุกข์ที่เป็นสากลของมนุษย์ และมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพที่จะช่วยให้มนุษย์สามารถเดินทางไปสู่ความสมดุลและความสมบูรณ์ของชีวิตได้โดยประมวลข้อมูลและแนวคิดต่าง ๆ มาสังเคราะห์เป็นหลักการ 9 ประการ (Punnanan, 2022) ดังนี้ 1) กุญแจแห่งความเพียร (The Key of Perseverance) หมายถึง การมีคุณลักษณะของความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในทุกสถานการณ์ อันเป็นคุณสมบัติสำคัญที่จะนำบุคคลไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ 2) กุญแจแห่งปัญญา (The Key of Intellectual) หมายถึง การมีสติและการใช้ปัญญาในกระบวนการเรียนรู้ การจัดระเบียบความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ 3) กุญแจแห่งการสำรวจตน (The Key of Self-exploration) หมายถึง การรู้จักตนเองผ่านกระบวนการวิเคราะห์ตนเองอย่างรอบด้าน ทั้งในแง่ความคิด ความรู้สึก พฤติกรรมและแรงจูงใจภายใน อันเป็นรากฐานสำคัญของการเติบโตในมิติจิตใจและปัญญา การสำรวจตนนำไปสู่การค้นพบจุดแข็ง จุดอ่อนและศักยภาพที่แท้จริงของตน 4) กุญแจแห่งทักษะการสื่อสาร และทักษะทางปัญญา (The Key of Communication and Intellectual Skills) หมายถึง การมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งการรับสารและการส่งสารให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ 5) กุญแจแห่งการแก้ไขปัญหา (The Key of Problem-solving) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ปัญหาในภาพรวม เพื่อหาทางออกหรือแนวทางการแก้ไขอย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและการทำงานร่วมกับผู้อื่น 6) กุญแจแห่งการคิดบวกและการให้อภัย (The Key of Positive Thinking and Forgiveness) หมายถึง การเสริมสร้างมุมมองเชิงบวกและความสามารถในการให้อภัยทั้งกับตนเองและผู้อื่น อันเป็นจิตลักษณะสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมสุขภาวะทางจิตใจ เสริมสร้างความยืดหยุ่นทางอารมณ์และความแข็งแกร่งทางใจ รวมถึงการเห็นคุณค่าและความสมบูรณ์แบบในความไม่สมบูรณ์แบบ 7) กุญแจแห่งภาวะผู้นำ (The Key of Leadership) หมายถึง กระบวนการที่จัดการตนเอง การนำตนเองและผู้อื่น ตลอดจนการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ทีมงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับการคิดนอกกรอบและความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาซึ่งวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา 8) กุญแจแห่งการยอมรับความหลากหลาย (The Key of Accepting Diversity) หมายถึง การเปิดกว้างยอมรับความหลากหลาย และให้คุณค่ากับมุมมองที่แตกต่าง การเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และ 9) กุญแจแห่งการเป็นผู้ให้ (The Key of Giving and Sharing) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงความมีน้ำใจ ความเอื้ออาทร และการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนโดยไม่หวังผลตอบแทน ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎีมนุษยนิยมในการมุ่งพัฒนาศักยภาพของมนุษย์อย่างรอบด้าน ทั้งในมิติของพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา

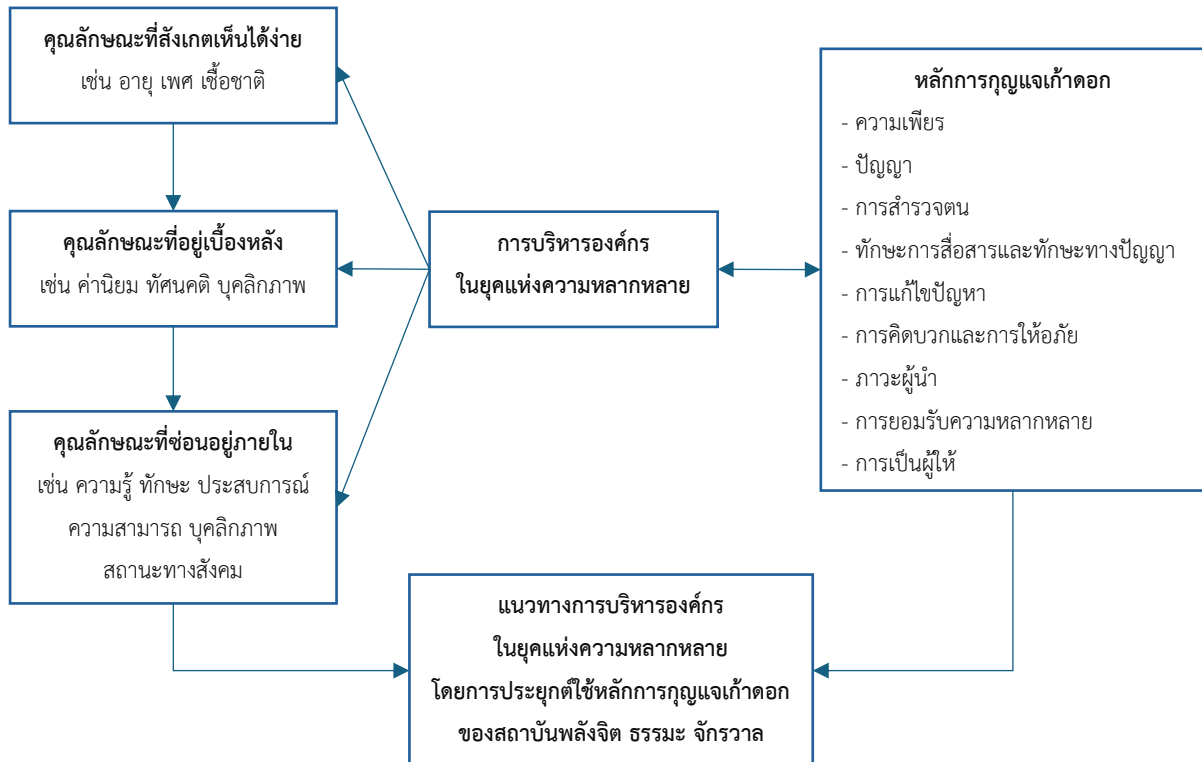
หลักการกุญแจแก้ดอกถูกนำไปใช้ในการออกแบบหลักสูตรอบรมที่มีมนุษย์เป็นศูนย์กลาง และถูกนำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในแง่ของพฤติกรรม จิตใจและอารมณ์ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยสนับสนุนว่า หลักการกุญแจแก้ดอกสามารถกระตุ้นพัฒนาการทางพุทธิปัญญาและทักษะการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในโลกยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน (Chatphon, Supasiriruangchai, & Rojanasakulket,

2024) จึงมีความเหมาะสมที่จะนำทฤษฎีแก์ดอมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรยุคความหลากหลาย ทั้งเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา มีความยืดหยุ่นสูง เข้าใจและยอมรับความแตกต่าง รวมถึงมีจิตใจที่เปิดกว้างพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อันจะนำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เสริมสร้างให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวท่ามกลางความแตกต่าง และการผสมผสานที่ลงตัวของความร่วมมือและการมีความสุข ซึ่งเป็นฐานรากอันทรงพลังสำหรับการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบการวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบูรณาการระหว่างองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความหลากหลายในองค์กรตามแนวคิดของ Jackson and Joshi (2004) หลักการทฤษฎีแก์ดอมาของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล และแนวทางการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย โดยมีความเชื่อมโยงที่เป็นระบบ

ในด้านการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย กรอบแนวคิดของ Jackson and Joshi (2004) ได้จำแนกคุณลักษณะออกเป็น 3 ระดับ เริ่มจากคุณลักษณะที่สังเกตเห็นได้ง่าย เช่น อายุ เพศ และเชื้อชาติ ซึ่งเป็นความหลากหลายที่ปรากฏชัดเจนในระดับพื้นฐาน คุณลักษณะเหล่านี้ส่งผลต่อคุณลักษณะที่อยู่เบื้องหลังอันได้แก่ ค่านิยม ทศนคติ และบุคลิกภาพ ซึ่งเป็นความหลากหลายในระดับที่ลึกซึ้ง และท้ายที่สุดคือคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถ บุคลิกภาพ และสถานะทางสังคม ซึ่งเป็นความหลากหลายในระดับลึกที่สุด องค์ประกอบทั้ง 3 ระดับของความหลากหลายนี้มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย โดยเมื่อผู้บริหารต้องเผชิญกับความหลากหลายในทุกระดับ จึงจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือหรือแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ซึ่งในกรณีนี้คือ หลักการทฤษฎีแก์ดอมาของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล โดยหลักการนี้มีองค์ประกอบ 9 ประการ ได้แก่ ความเพียร ปัญญา การสำรวจตน ทักษะการสื่อสารและทักษะทางปัญญา การแก้ไขปัญห การคิดบวกและการให้อภัย ภาวะผู้นำ การยอมรับความหลากหลาย และการเป็นผู้ให้ ซึ่งหลักการเหล่านี้เชื่อมโยงโดยตรงกับการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย โดยเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดการกับความหลากหลายในทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการประยุกต์ใช้หลักการทฤษฎีแก์ดอมาในการบริหารจัดการความหลากหลายทั้ง 3 ระดับดังกล่าว จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการวิจัยนี้ ทำให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางความหลากหลายที่เป็นลักษณะสำคัญขององค์กรในยุคปัจจุบัน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรมโดยผู้วิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย: กรณีศึกษาการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจแก้ออกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study Method) เป็นการศึกษาปรากฏการณ์ในบริบทจริง (Yin, 2014) เพื่อทำความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจแก้ออกในการบริหารความหลากหลายขององค์กร กรณีศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรกรณีศึกษา 4 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน ประกอบไปด้วย 1) ผู้บริหารองค์กร 2) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล 3) ฝ่ายสื่อสารองค์กร และ 4) ระดับผู้ช่วยผู้จัดการ โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการนำหลักการกุญแจแก้ออกมาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและการขับเคลื่อนการบริหารความหลากหลายโดยใช้หลักการกุญแจแก้ออก 2) เป็นบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรการพัฒนาตนเองตามแนวทางกุญแจแก้ออก และ 3) เป็นผู้ที่สมัครใจและยินดีให้ข้อมูล ในการศึกษาประกอบด้วยการให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 20 คน ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ Creswell (2013) ที่ระบุว่าในการวิจัยเชิงคุณภาพ ขนาดของ

กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรอยู่ระหว่าง 20 คน อย่างไรก็ตาม จำนวนผู้ให้ข้อมูลที่แท้จริงจะขึ้นอยู่กับความอิ่มตัวของข้อมูล (Data Saturation) กล่าวคือ การเก็บข้อมูลจะดำเนินไปจนกว่าจะไม่พบข้อมูลใหม่ที่แตกต่างไปจากข้อมูลที่มีอยู่ ดังนั้นจำนวนผู้ให้ข้อมูลอาจมีการปรับเปลี่ยนระหว่างการเก็บข้อมูลภาคสนาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้าน ครบคลุม และตอบโจทย์การวิจัย

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย โดยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 2) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) ประกอบไปด้วย กิจกรรมที่ส่งเสริมความหลากหลาย ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วม 3) ปฏิบัติการและการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วม 4) แนวทางการดำเนินกิจกรรมและบทบาทของผู้จัดงาน และ 5) การศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความหลากหลายขององค์กร ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อปรับปรุงเนื้อหาและการใช้ถ้อยคำในแบบสัมภาษณ์ให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจำแนกจัดหมวดหมู่ และเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ ตามกรอบแนวคิดการวิจัย มีขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) การถอดข้อความและบันทึกภาคสนาม (Transcribing) 2) การลงรหัสข้อมูล (Coding) 3) การจัดกลุ่มข้อมูลเป็นหมวดหมู่ (Categorizing) และ 4) การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive Conclusion) ทั้งนี้เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) ทั้งด้านข้อมูล ทฤษฎี ผู้วิจัย และวิธีการ (Denzin, 2017)

ผลการวิจัย

1. บริบทความท้าทายการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Jackson and Joshi (2004) ที่จำแนกความหลากหลายในองค์กรออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) คุณลักษณะที่สังเกตเห็นได้ง่าย เช่น อายุ เพศ เชื้อชาติ 2) คุณลักษณะที่อยู่เบื้องหลัง เช่น ค่านิยม ทักษะ บุคลิกภาพ และ 3) คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน เช่น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถ ค่านิยม บุคลิกภาพ สถานะทางสังคม และทัศนคติ เป็นกรอบในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อทำความเข้าใจบริบทความท้าทายที่องค์กรต่าง ๆ กำลังเผชิญในการบริหารจัดการความหลากหลายของบุคลากร

ตัวอย่างคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เช่น “ในมุมมองของท่าน ความแตกต่างหลากหลายของบุคลากรในแต่ละช่วงวัยส่งผลต่อการทำงานร่วมกันอย่างไรบ้าง” (คุณลักษณะที่สังเกตเห็นได้ง่าย เช่น อายุ) “ท่านคิดว่าความแตกต่างทางค่านิยมและทัศนคติของบุคลากรส่งผลต่อการสื่อสารและความเข้าใจภายในทีมหรือไม่

อย่างไร” (คุณลักษณะที่อยู่เบื้องหลัง เช่น ค่านิยม ทักษะ) หรือ “ความหลากหลายของทักษะและความสามารถของสมาชิกในทีมส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของทีมอย่างไร” (คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน เช่น ทักษะ ความสามารถ) เป็นต้น

ผลการสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นความท้าทายหลากหลายประการในการบริหารจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร ดังตัวอย่างคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เรื่องความหลากหลายทางความรู้ประสบการณ์ของคนในองค์กร ผมว่าสิ่งสำคัญ คือ เราต้องมีกลไกในการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน เช่น ให้บุคลากรอาวุโสที่มีประสบการณ์สูงมาเป็นพี่เลี้ยงให้กับบุคลากรใหม่ หรือให้คนที่มีความเชี่ยวชาญด้านมาจัดอบรมให้เพื่อน ๆ ได้เรียนรู้ไปด้วยกัน การหมุนเวียนงานก็เป็นอีกวิธีที่จะช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น ไม่ใช่ปล่อยให้แต่ละคนอยู่ในกรอบของความรู้ตัวเอง”

(Executive of a Private Organization 1, interview, 2024, July 16)

“ความแตกต่างระหว่างกลุ่มบุคลากรต่างวัย โดยเฉพาะ Gen Y และ Gen Z ที่กำลังทยอยเข้ามาในองค์กร กับบุคลากรอาวุโสหรือ Gen X นั้นเห็นได้ชัดมาก ทั้งรูปแบบการทำงาน การสื่อสาร ความคาดหวัง เจเนอเรชันใหม่ต้องการความยืดหยุ่นสูง ใช้เทคโนโลยีเป็นหลัก ขณะที่คนอาวุโวยึดติดกับแบบแผนเดิม ๆ บางครั้งก็ทำให้เกิดความไม่ลงรอยกัน เราในฐานะฝ่ายบุคคลต้องเข้ามาสร้างความเข้าใจและจุดร่วมของคนแต่ละวัย”

(Human Resources Department 6, interview, 2024, July 16)

“บุคลากรที่มาจากต่างภูมิภาค ต่างศาสนา ต่างวัฒนธรรม ย่อมมีค่านิยม ทักษะ และการให้ความหมายกับสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน บางครั้งก็เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน หรือเกิดอคติต่อกลุ่มที่แตกต่างโดยไม่รู้ตัว เราต้องสร้างความตระหนักรู้ในเรื่องนี้ สร้างพื้นที่แห่งความเข้าใจ และมองความแตกต่างเป็นโอกาสในการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม”

(Corporate Communications Department 10, interview, 2024, July 21)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ความท้าทายที่เกิดจากความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรปรากฏใน 3 มิติหลัก ได้แก่ 1) มิติความหลากหลายระหว่างเจเนอเรชัน (Generational Diversity) โดยเฉพาะความแตกต่างระหว่างกลุ่มบุคลกรรุ่นใหม่เช่น Gen Y และ Gen Z กับบุคลกรรุ่นอาวุโส หรือ Gen X ทั้งในด้านกระบวนการทำงาน รูปแบบการสื่อสาร และความคาดหวังที่มีต่อองค์กร ซึ่งหากขาดการบริหารจัดการที่ดี อาจนำมาซึ่งความขัดแย้งและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน 2) มิติความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Cultural Diversity) อันเนื่องมาจากความแตกต่างด้านภูมิภาค ศาสนา และวัฒนธรรมของบุคลากร ซึ่งส่งผล

ต่อความแตกต่างในค่านิยม ทัศนคติ และการให้ความหมายต่อสิ่งต่าง ๆ อันอาจนำไปสู่ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและการเกิดอคติโดยไม่ตั้งใจ และ 3) มิติความหลากหลายของความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience Diversity) ซึ่งแม้จะมีข้อดีในแง่ของการมีมุมมองที่รอบด้านในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรม แต่หากขาดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกัน ก็อาจทำให้เกิดช่องว่างทางความรู้และทักษะในองค์กรได้ ในการรับมือกับความท้าทายข้างต้น

ผู้ให้ข้อมูลได้เสนอแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลายในเชิงรุก (Proactive Diversity Management) ใน 3 ระดับ กล่าวคือ 1) ระดับปัจเจกบุคคล เน้นการสร้างตระหนักรู้ และการปรับทัศนคติของบุคลากรแต่ละคนต่อความแตกต่างหลากหลาย ผ่านกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามวัยข้ามวัฒนธรรม 2) ระดับกลุ่มและทีมงาน มุ่งเสริมสร้างการทำงานข้ามสายงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดให้มีพี่เลี้ยงข้ามรุ่น การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อแบ่งปันความรู้ในสายอาชีพ และ 3) ระดับองค์กร ผู้นำองค์กรต้องกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติด้านการบริหารความหลากหลาย พร้อมทั้งสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง เคารพและให้คุณค่ากับความแตกต่างหลากหลาย การขับเคลื่อนอย่างบูรณาการทั้ง 3 ระดับนี้ จะช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการความหลากหลายเชิงรุกได้อย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ และการทำให้ความหลากหลายกลายเป็นพลังบวกในการขับเคลื่อนองค์กรต่อไป

2. แนวทางการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลายโดยการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจแก้ดอกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้นำหลักการกุญแจแก้ดอกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล ซึ่งประกอบด้วยหลักการ 9 ประการ ได้แก่ 1) กุญแจแห่งความเพียร 2) กุญแจแห่งปัญญา 3) กุญแจแห่งการสำรวจตน 4) กุญแจแห่งทักษะการสื่อสารและทักษะทางปัญญา 5) กุญแจแห่งการแก้ไขปัญหา 6) กุญแจแห่งการคิดบวก และการให้อภัย 7) กุญแจแห่งภาวะผู้นำ 8) กุญแจแห่งการยอมรับความหลากหลาย และ 9) กุญแจแห่งการเป็นผู้ให้ มาเป็นกรอบในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อสำรวจแนวทางการประยุกต์ใช้หลักการเหล่านี้ในการบริหารจัดการความหลากหลายขององค์กร

ตัวอย่างคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เช่น “ท่านคิดว่าการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกฝนความเพียร ความอดทน จะช่วยให้พวกเขาทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่มีความแตกต่างหลากหลายได้ดีขึ้นอย่างไร” (กุญแจแห่งความเพียร) “องค์กรของท่านมีแนวทางอย่างไรในทำความเข้าใจความแตกต่างของบุคลากร” (กุญแจแห่งปัญญา) หรือ “ท่านคิดว่าการส่งเสริมให้บุคลากรได้สำรวจและเข้าใจตนเอง จะช่วยให้พวกเขาปรับตัวและทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีความแตกต่างได้ดีขึ้นอย่างไร” (กุญแจแห่งการสำรวจตน) เป็นต้น

ผลการสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจแก้ดอกในบริบทการบริหารความหลากหลายขององค์กรที่น่าสนใจ ดังตัวอย่างคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เมื่อนำแนวคิดเรื่องความเพียรและการสำรวจตนจากหลักกุญแจดอกมาใช้ เราเห็นการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคลากรอย่างเด่นชัด พวกเขาเริ่มเข้าใจตัวเอง เข้าใจข้อจำกัดของตน และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อทำงานร่วมกับคนอื่นที่ต่างจากตัวเองได้ดีขึ้น ความเพียรช่วยให้เขาอดทนและไม่ท้อต่ออุปสรรคในการทำงานข้ามความแตกต่าง ส่วนการสำรวจตนช่วยให้เขาเข้าใจธรรมชาติของตัวเอง จุดแข็ง จุดอ่อน และพร้อมที่จะเติบโตไปพร้อมกับคนอื่น การปรับตัวนี้สร้างรากฐานให้การทำงานข้ามความแตกต่างราบรื่นขึ้น”

(Executive of a Private Organization 4, interview, 2024, August 2)

“เราส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับได้เรียนรู้ทักษะการสื่อสารที่เอื้อต่อความเข้าใจที่แตกต่าง สอนให้รับฟังอย่างลึกซึ้ง เจรจาต่อรองเพื่อประโยชน์ร่วม และร่วมกันแก้ปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นด้วยสันติวิธี ผลก็คือบรรยากาศการทำงานของเราเปลี่ยนไป จากความระแวงภายใต้ความไม่เหมือนกัน กลายเป็นการเปิดใจเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์”

(Human Resources Department 9, interview, 2024, July 26)

“สิ่งสำคัญที่องค์กรของเรามุ่งปลูกฝังให้บุคลากร คือ การใช้ปัญญาในการพิจารณาความหลากหลายรอบตัวเราให้ลึกซึ้ง ไม่มองแค่ผิวเผิน แต่เข้าใจที่มาที่ไปเบื้องหลังความแตกต่าง เมื่อเข้าใจแล้วก็จะเห็นคุณค่าในสิ่งที่ต่างเรียนรู้ที่จะยอมรับและเห็นอกเห็นใจกันและกันมากขึ้น ขณะเดียวกัน ผู้นำทุกระดับในองค์กรก็ต้องแสดงออกถึงคุณลักษณะเหล่านี้ด้วยตัวเอง เอื้อให้เกิดบรรยากาศของการแบ่งปันความรู้ความคิด การสนับสนุนและเกื้อกูลกันระหว่างคนที่แตกต่าง การปลูกฝังแบบค่อยเป็นค่อยไปแบบนี้แหละครับ ที่จะสร้างวัฒนธรรมแห่งความหลากหลายให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนในองค์กร”

(Assistant General Manager 16, interview, 2024, August 15)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า การนำหลักการกุญแจดอกมาประยุกต์ใช้ในการบริหารความหลากหลายในองค์กรก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำคัญใน 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับปัจเจกบุคคล ผ่านการส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกฝนความเพียร อดทน ยืดหยุ่น และการสำรวจเข้าใจตนเอง นำไปสู่การปรับเปลี่ยนตนเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่แตกต่างอย่างสอดคล้องประสาน 2) ระดับทีมและระหว่างบุคคล ผ่านการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การเจรจา และการแก้ปัญหาความขัดแย้งข้ามความแตกต่างด้วยสันติวิธี และ 3) ระดับวัฒนธรรมองค์กร ผ่านการปลูกฝังการใช้ปัญญาในการเข้าใจ เห็นคุณค่า และยอมรับความหลากหลาย ควบคู่ไปกับการสร้างภาวะผู้นำและบรรยากาศของการแบ่งปัน สนับสนุน เกื้อกูลกันระหว่างความแตกต่าง การเปลี่ยนแปลงทั้งสามระดับนี้เป็นพลวัตที่เชื่อมโยงและเกื้อหนุนกัน ก่อให้เกิดการบ่มเพาะวัฒนธรรมแห่งความหลากหลายที่จะค่อย ๆ หยั่งรากลึกกลงไปในตัวบุคคล กลุ่มคน และระบบโครงสร้างขององค์กรอย่างยั่งยืน

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ชี้ให้เห็นว่าแนวทางการบริหารองค์กรตามหลักการกฎแห่งดอกไม้ สามารถจำแนกได้เป็นสามแนวทาง ได้แก่ การปรับ (Adapt) การเปลี่ยน (Transform) และการปลูกฝัง (Cultivate)

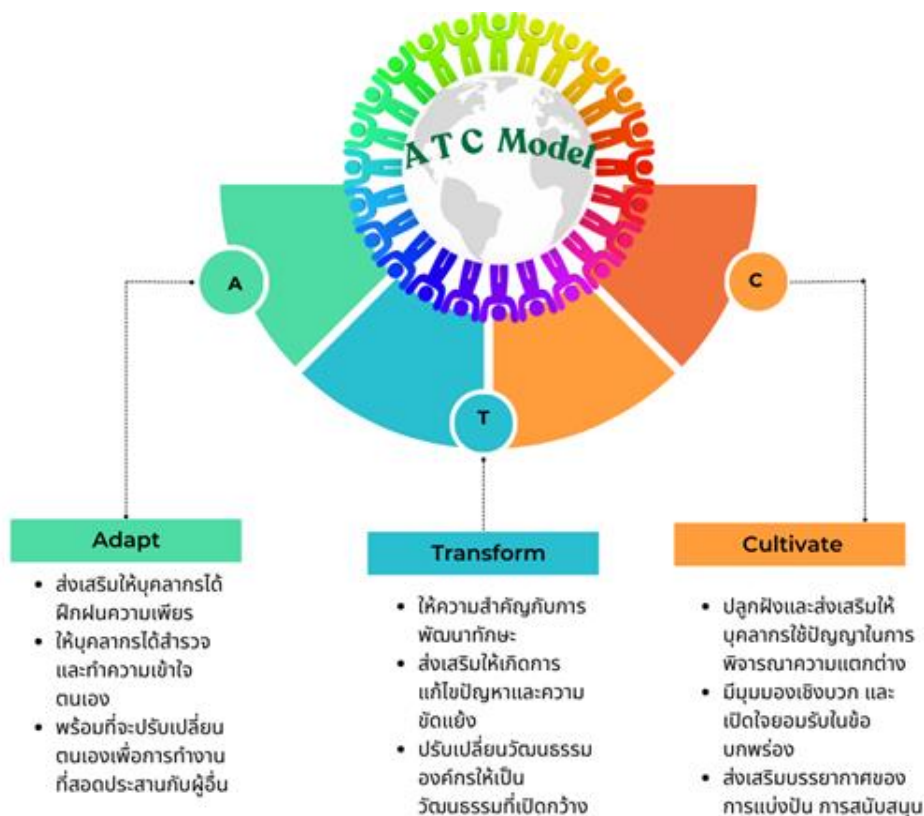
1. การปรับ หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากร เช่น ความเพียร (Perseverance) ความอดทน (Endurance) และความยืดหยุ่น (Resilience) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการปฏิสัมพันธ์และทำงานร่วมกับบุคคลที่มีความแตกต่างหลากหลาย การพัฒนาในระดับนี้ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลง และสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และมุมมองได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวในระดับปัจเจกบุคคลสอดคล้องกับทฤษฎีความยืดหยุ่นทางจิตใจ ของ Luthar et al. (2000) ซึ่งเน้นว่า ความสามารถในการปรับตัวและฟื้นตัวจากความยากลำบากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายได้นอกจากนี้ Masten (2001) ยังเสนอว่า การปรับตัวเป็นผลลัพธ์ของระบบการปรับตัวพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งช่วยให้บุคคลสามารถเรียนรู้และเติบโตจากประสบการณ์ที่หลากหลาย ส่วน Richardson (2002) อธิบายถึงกระบวนการเผชิญกับความท้าทาย การปรับตัว และการเติบโต (Resilience Model) ซึ่งช่วยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรที่มีความหลากหลาย

2. การเปลี่ยน เน้นไปที่การพัฒนาระดับปัจเจกบุคคล การเปลี่ยนเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการสร้าง ความเข้าใจร่วมกัน (Mutual Understanding) การสื่อสารข้ามความแตกต่าง (Intercultural Communication) และการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Resolution) เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันในสภาพแวดล้อมที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงในระดับนี้ได้รับการสนับสนุนจากทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์การของ Lewin (1947) ซึ่งอธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงผ่าน สามขั้นตอน ได้แก่ การละลาย (Unfreezing) การเปลี่ยนแปลง (Changing) และการคงสภาพใหม่ (Refreezing) โดยการละลายสอดคล้องกับกระบวนการปรับตัวของบุคคลที่ต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ขณะที่ การเปลี่ยนแปลงและการคงสภาพใหม่เกี่ยวข้องกับการสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อความหลากหลาย นอกจากนี้ แนวคิดของ Kotter (1996) เกี่ยวกับการแปดขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง (Eight-step Change Model) เน้นถึงการสร้างแรงกระตุ้น การสื่อสารวิสัยทัศน์ และการรักษาผลการเปลี่ยนแปลงให้ยั่งยืน ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ

3. การปลูกฝัง เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกันของบุคลากรที่มีความแตกต่างหลากหลาย โดยองค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากร เข้าใจปัจจัยเชิงลึกที่อยู่เบื้องหลังความหลากหลาย เปิดใจยอมรับความแตกต่าง และให้คุณค่ากับการอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีพลวัตสูง แนวคิดนี้สอดคล้องกับทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) ที่เน้นว่าการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน แนวทางห้าประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (Personal Mastery) แบบแผนความคิด (Mental Models) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และการคิดเชิงระบบ

(Systems Thinking) ซึ่งช่วยสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความหลากหลาย (Senge, 1990) นอกจากนี้ แนวคิดของ Pedler et al. (1989) เกี่ยวกับบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ยังเน้นว่าการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาและปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง

การบูรณาการองค์ประกอบทั้งสามของการปรับ การเปลี่ยน และการปลูกฝัง จะนำไปสู่การบริหารความหลากหลายที่มีประสิทธิผลและยั่งยืน กล่าวคือ การปรับตัวของบุคลากรในระดับปัจเจกบุคคล (Adaptation at Individual Level) เป็นรากฐานที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ในระดับทีมงาน (Transformation at Interpersonal Level) และเมื่อทีมงานสามารถพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะส่งผลต่อการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (Cultural Cultivation at Organizational Level) ที่สนับสนุนความหลากหลายอย่างแท้จริง



ภาพที่ 1 การบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลาย กรณีศึกษาการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจดอกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาลด้วย ATC Model
 ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

อภิปรายผลการวิจัย

ในการศึกษาบริบทความท้าทายการบริหารองค์กรในยุคแห่งความหลากหลายตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า องค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับความหลากหลายในมิติต่าง ๆ ทั้งในด้านเชื้อชาติ เพศ อายุ ความสามารถ และพื้นฐานทางวัฒนธรรมของบุคลากร ซึ่งสร้างทั้งโอกาสและความท้าทายให้แก่องค์กร การบริหารความหลากหลายจึงกลายเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์กรสมัยใหม่ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นธรรม ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และนำศักยภาพของบุคลากรที่หลากหลายมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตาม ความหลากหลายก็อาจนำไปสู่ความขัดแย้งและความเข้าใจผิดได้ หากองค์กรไม่มีกลยุทธ์และเครื่องมือที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ ดังนั้นการศึกษานี้จึงชี้ให้เห็นว่า องค์กรในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารความหลากหลายของบุคลากรใน 3 มิติหลัก ได้แก่ ความหลากหลายระหว่างเจเนอเรชัน ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และความหลากหลายของความรู้และประสบการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Moon et al. (2023) ที่ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร และการเพิ่มขึ้นของแรงงานข้ามชาติ ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการความหลากหลาย ในขณะที่ผลการวิจัยของ Liu et al. (2023) ก็ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความหลากหลายของแรงงานกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล อันเป็นความเสี่ยงที่องค์กรต้องจัดการ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ชี้ว่ามีประโยชน์ต่อองค์กร หากมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Yang and Konrad (2011) ที่ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการบริหารความหลากหลายกับนวัตกรรมองค์กร โดยเฉพาะในด้านความหลากหลายทางความคิดและการตัดสินใจที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ Shaban (2016) ระบุว่า ความหลากหลายช่วยให้องค์กรเข้าถึงตลาดใหม่ ๆ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความแตกต่างได้ดียิ่งขึ้น

ผลการศึกษาในวัตถุประสงค์ที่ 2 ชี้ให้เห็นว่า การประยุกต์ใช้หลักการกฎแก์ด็อกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล ในการบริหารความหลากหลายในองค์กร ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำคัญใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การปรับ การเปลี่ยน และการปลูกฝัง โดยองค์ประกอบทั้งสามนี้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแนวคิด หลักการ และทฤษฎีสำคัญหลายประการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

การปรับ เป็นองค์ประกอบที่เน้นการพัฒนาความยืดหยุ่นและการปรับตัวของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความยืดหยุ่นทางจิตใจ ที่ให้ความสำคัญกับความสามารถของบุคคลในการปรับตัวและฟื้นตัวจากความท้าทายและความยากลำบาก การประยุกต์ใช้หลักการกฎแก์ด็อกจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะการปรับตัว การเผชิญหน้ากับความแตกต่าง และการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nuchapat (2023) ที่ชี้ให้เห็นศักยภาพของหลักการกฎแก์ด็อกในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรผ่านการส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ การปรับตัว และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยน เป็นการมุ่งเน้นสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในองค์กร โดยอยู่ภายใต้กรอบแนวคิดของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์กร ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และทฤษฎีวิวัฒนาการองค์กร การนำหลักการ

กุญแจแก้ดอก โดยเฉพาะองค์ประกอบการเปลี่ยน มาปรับใช้จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ และวางรากฐานของวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและเคารพความหลากหลาย ในทำนองเดียวกับงานวิจัยของ Rojanaketpanya (2023) ที่แสดงให้เห็นว่าการนำหลักการกุญแจแก้ดอกมาประยุกต์ใช้ สามารถพัฒนาภาวะผู้นำในยุควิถีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาความอดทน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเข้าใจตนเอง การยอมรับความแตกต่าง และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรท่ามกลางความหลากหลาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Randel et al. (2018) ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมต่อความสำเร็จในการจัดการความหลากหลายในองค์กร

การปลูกฝัง เป็นการให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวคิดมนุษยนิยมเกี่ยวกับการรู้จักและเข้าใจตนเอง (Self-awareness) การประยุกต์ใช้องค์ประกอบการปลูกฝังตามหลักการกุญแจแก้ดอกจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามความแตกต่าง กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และปลูกฝังค่านิยมของการเคารพ ยอมรับ และเห็นคุณค่าของความหลากหลาย อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การบูรณาการองค์ประกอบทั้งสามเข้าด้วยกันมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในระยะยาว สอดคล้องกับแบบจำลองการจำแนกประเภทและการขยายความ ที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการระหว่างการปรับ การเปลี่ยน และการปลูกฝังเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่หลากหลาย (Information Elaboration) และลดผลกระทบเชิงลบของการจำแนกประเภททางสังคม (Social Categorization) ดังนั้น การมองหลักการกุญแจแก้ดอกในเชิงบูรณาการจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เป็นระบบและยั่งยืนด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรปรับตัวได้ดี ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร และปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการเคารพความแตกต่าง ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างสรรคและผลลัพธ์ที่ดีในระยะยาว

โดยสรุป การบูรณาการองค์ประกอบด้านการปรับ การเปลี่ยน และการปลูกฝังตามหลักการกุญแจแก้ดอกอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยฐานคิดจากทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องจะช่วยให้องค์กรสามารถออกแบบและขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบโจทย์ความท้าทายและสร้างโอกาสจากความหลากหลายในยุคปัจจุบัน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะในการบริหารความหลากหลายในองค์กรตามแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลายเชิงรุก ที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยอาศัยกรอบหลักการกุญแจแก้ดอกของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล เป็นเครื่องมือในการประยุกต์ใช้ มีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้บริหารองค์กรควรกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติด้านการบริหารความหลากหลายที่ชัดเจน พร้อมทั้งสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง เคารพและให้คุณค่ากับความแตกต่างหลากหลาย

2. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรออกแบบและดำเนินกิจกรรมในการส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกฝนความเพียร ความอดทน ความยืดหยุ่น การสำรวจและเข้าใจตนเอง รวมถึงการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การเจรจา และการแก้ปัญหาความขัดแย้งข้ามความแตกต่าง เพื่อสร้างรากฐานที่เข้มแข็งในระดับปัจเจกบุคคล และการทำงานร่วมกันของทีม

3. ผู้นำทุกระดับควรแสดงออกถึงคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่เข้าใจความหลากหลาย สามารถบริหารความแตกต่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ เอื้อให้เกิดบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุน และเกื้อกูลกันระหว่างความแตกต่าง เพื่อเป็นแบบอย่างและผลักดันการสร้างวัฒนธรรมแห่งความหลากหลายขององค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยกรณีศึกษาหลายองค์กรในอุตสาหกรรมที่มีความหลากหลายสูง เพื่อเปรียบเทียบและสังเคราะห์แนวทางการบริหารความหลากหลายที่มีประสิทธิผลในบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาเชิงปริมาณเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างหลักการกุญแจดอก การบริหารความหลากหลาย และตัวแปรผลลัพธ์ที่สำคัญขององค์กร เช่น ประสิทธิภาพการทำงาน นวัตกรรม ผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันของพนักงาน เป็นต้น เพื่อยืนยันประสิทธิผลของแนวทางการประยุกต์ใช้หลักการกุญแจดอกในเชิงประจักษ์

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำหลักการกุญแจดอกไปทดลองใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารความหลากหลายขององค์กร โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และศึกษาผลของการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตตลอดช่วงระยะเวลาที่ทำการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการนำไปปฏิบัติที่มีประสิทธิผล

เอกสารอ้างอิง

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Baum, B. (2021). Diversity, equity, and inclusion policies: Are organizations truly committed to a workplace culture shift?. *Journal of Business and Behavioral Sciences*, 33(2), 11-23.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Byrne, D. (1971). *The attraction paradigm*. New York: Academic Press.

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Chatphon, T., Supasiriruangchai, P., & Rojanasakulket, T. (2024). The nine keys: Perseverance, learning, excellence, contemporary innovation. *Academic Graduate Journal*, 2(1), 20-31. [in Thai]
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Denzin, N. K. (2017). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. London: Routledge.
- Drucker, P. F. (2006). *Managing for results*. New York: Harper Business.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. London: Sir Isaac Pitman & Sons.
- Harrison, D. A., Price, K. H., & Bell, M. P. (1998). Beyond relational demography: Time and the effects of surface- and deep-level diversity on workgroup cohesion. *Academy of Management Journal*, 41(1), 96-107.
- Jackson, S. E., & Joshi, A. (2004). Diversity in social context: A multi-attribute, multilevel analysis of team diversity and sales performance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(6), 675-702.
- Kelly, E., & Dobbin, F. (1998). How affirmative action became diversity management: Employer response to antidiscrimination law, 1961 to 1996. *American Behavioral Scientist*, 41(7), 960-984.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5-41.
- Liu, J., Zhu, Y., & Wang, H. (2023). Managing the negative impact of workforce diversity: The important roles of inclusive HRM and employee learning-oriented behaviors. *Frontiers in Psychology*, 14, 1117690.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543-562.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227-238.
- Mayo, E. (1934). The human problems of an industrial civilization. *Nature*, 134, 201-201.

- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Moon, T. S., Solomon, K., Borodina, I., & Vickers, C. (2023). Impacting future generations of synthetic biologists by ensuring diversity, equity, and inclusion. *Trends in Biotechnology*, 41(9), 1099-1105.
- Nuchapat, N. (2023). The approaches for sustainable human capital development in organization with nine keys principles. *Journal of Interdisciplinary in Social Sciences*, 1(4), 1-13. [in Thai]
- Pedler, M., Boydell, T., & Burgoyne, J. (1989). The learning company. *Studies in Continuing Education*, 11(2), 91-101.
- Plekhanov, D., Franke, H., & Netland, T. H. (2022). Digital transformation: A review and research agenda. *European Management Journal*, 41(6), 821-844.
- Poedloknimit, C., & Klomkul, L. (2020). A causal relationship model of mental development and create intellectual prosperity among ethical training in Palangjit Dhamma Jakrawan Institution with nine-keys philosophy as a mediator. *Solid State Technology*, 63(2S), 1576-1581.
- Punanan, C. (2022). The application of nine keys principles from PDJ Institute to build the innovation leadership to develop organization for excellence. *Journal of Positive School Psychology*, 6(7), 2575-2580.
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2018). Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190-203.
- Richardson, G. E. (2002). The metatheory of resilience and resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 58(3), 307-321.
- Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person: A therapist's view of psychotherapy*. Boston: Houghton Mifflin.
- Rojanaketpanya, R. (2023). Using nine key principles from Palangjit Dhamma Jakrawan Institute to build leadership in the new normal era. *Journal of Interdisciplinary Innovation Review*, 6(2), 149-159. [in Thai]
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday/Currency.
- Shaban, A. (2016). Managing and leading a diverse workforce: One of the main challenges in management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 76-84.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. New York: Harper and Brothers.
- Theerasan, V. (2024). Managing organizational culture in the current context: Adaptation and the importance of change. *Journal of Management Science Udon Thani Rajabhat University*, 6(4), 101-108. [in Thai]
- Van Knippenberg, D., De Dreu, C. K. W., & Homan, A. C. (2004). Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1008-1022.
- Weber, M. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Yadav, S., & Lenka, U. (2020). Diversity management: A systematic review. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 39(8), 901-929.
- Yang, Y., & Konrad, A. M. (2011). Diversity and organizational innovation: The role of employee involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 32(8), 1062-1083.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

บทความวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์
The Relationship Between Digital Leadership of School Administrators and
Schools as Learning Organizations Under the Secondary Educational Service
Area Office Buriram

ณัฐนันท์ สายพิมพ์พงษ์^{1*} และ สรรฤดี ดีปู¹

Nattanon Saipimpong^{1*} and Sanrudee Deepu¹

Received: 18 January 2025

Revised: 2 July 2025

Accepted: 2 July 2025

Abstract

This research aimed to examine 1) the digital leadership of school administrators, 2) the characteristics of schools as learning organizations, and 3) the relationship between the digital leadership of school administrators and schools as learning organizations. The sample group consisted of 346 administrators and teachers under the Secondary Educational Service Area Office Buriram in the academic year 2024. The research instrument was a questionnaire with an overall reliability coefficient of 0.98. Data were analyzed using frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The findings revealed that 1) the overall digital leadership of school administrators was at a high level, 2) the overall level of schools as learning organizations was also high, and 3) there was a strong positive correlation between the digital leadership of school administrators and schools as learning organizations ($r = .807$). When considering the correlation in specific dimensions, the correlation coefficients ranged from .596 to .745, indicating a moderately high level of correlation in most aspects. The findings clearly indicate

¹ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

¹ Faculty of Education, Nakhon Ratchasima Rajabhat University

* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: 66d0106123@nrru.ac.th)

that digital literacy and digital vision—key components of digital leadership—are significantly related to the development of schools as learning organizations. Therefore, relevant agencies should promote school leaders' digital knowledge and vision, including encouraging systematic collaboration within organizations to promote schools in becoming sources of knowledge in society.

Keywords: *Digital Leadership, Learning Organization, School Administrators*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) คุณสมบัตินำองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 346 คน เครื่องมือวิจัยที่ใช้เป็นแบบสอบถาม โดยมีความเชื่อมั่นภาพรวมเท่ากับ 0.98 ข้อมูลถูกวิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง ($r = .807$) เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน ค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .596 - .745 ซึ่งแสดงว่า ความสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ผลการวิจัยมีข้อบ่งชี้ที่ชัดเจนว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการรู้ดิจิทัล และการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลอันเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงควรส่งเสริมผู้นำของสถานศึกษาให้มีความรู้และวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล รวมถึงกระตุ้นให้มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นแหล่งขององค์ความรู้ในสังคม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล, องค์กรแห่งการเรียนรู้, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580) โดยมีเป้าหมายในภาพรวม คือ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้ (Office of the National Digital Economy and Society Commission, 2018) ในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อทุกภาคส่วนของ

สังคม การพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืนจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Hasani & Wannapairo, 2024) การสร้างความรู้ร่วมกัน และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในบริบทของยุคดิจิทัล โดยประยุกต์ให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น การนำระบบดิจิทัลมาสนับสนุนการจัดการความรู้ และการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร (Wutthirong, 2022) ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นภายในองค์กร ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เนื่องจากต้องประสานความร่วมมือกับทุกฝ่าย อีกทั้งต้องมีความสามารถในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Navy, Vehachart, & Suwanmanee, 2024)

ภาวะผู้นำดิจิทัล เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารองค์กร มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการสื่อสาร การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการทำงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประยุกต์ใช้เพื่อสร้างรายได้ในการดำรงชีวิตหรือการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Thawin-kan, 2021) และมีแนวคิดที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ในการพัฒนาที่ยั่งยืน นั่นคือ องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากรายงานผลการปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์พบว่า ยังมีปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เนื่องจากความไม่ชัดเจนของรูปแบบ และขั้นตอนการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสู่สถานศึกษา การขาดความรู้และทักษะด้านดิจิทัล วัฒนธรรมของสถานศึกษาที่ยังยึดติดกับรูปแบบเดิม โอกาสการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลที่ไม่เท่าเทียม ความไม่แน่นอน และการขาดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ส่งผลให้การติดตามและประเมินผล การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับพอใช้ (Secondary Educational Service Area Office Buriram, 2022) จากสภาพดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถนำข้อมูลไปสู่การปฏิบัติเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในสถานศึกษาหรือหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงานต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวิธีการสังเคราะห์ค่าที่มีความหมาย หรือคำนิยามที่มีความเหมือนหรือใกล้เคียงกัน เพื่อนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

1. ภาวะผู้นำดิจิทัล

Chaemchoi (2019) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยมีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ด้วยการนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการจัดการศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับสภาพบริบทและความต้องการของผู้เรียน

Komolwanich (2020) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะ และพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอน เป็นระเบียบแบบแผนในการติดตามดูแลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแบบอย่างในการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างวัฒนธรรม ความร่วมมือกับครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีวิสัยทัศน์ สร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจ สนับสนุนการทำงาน เป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ในการจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เป็นแบบอย่างและแรงผลักดันให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้สามารถมีทักษะรู้เท่าทันเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพบริบท ความต้องการของผู้เรียนและสถานศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล พบว่า นักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ดังนี้

Sullivan (2017) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การรู้ดิจิทัล 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 3) การป้องกัน 4) การแสดงตัวตน 5) การสื่อสารดิจิทัล 6) การปรับตัว 7) ความตระหนักในตนเอง และ 8) การรับรู้ทางวัฒนธรรม

Damayanti and Mirfani (2021) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การยอมรับดิจิทัล 2) การเรียนรู้ 3) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ 4) การสนับสนุนการจัดการ และการดำเนินงาน และ 5) การใช้เทคโนโลยีในการวัดผลและการประเมินผล

Suksai (2022) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การรู้ดิจิทัล 2) การสื่อสารดิจิทัล 3) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 4) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และ 5) การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล

Suwannachairob (2022) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสื่อสารดิจิทัล 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 3) การรู้ดิจิทัล และ 4) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

Wilailak (2022) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล 4) การเป็นมืออาชีพในการทำงาน และ 5) การสื่อสารดิจิทัล

Amnart (2023) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การสื่อสารดิจิทัล 3) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 4) การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และ 5) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้

Sapthawhonthanee (2024) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) การสื่อสารดิจิทัล และ 4) การรู้ดิจิทัล

ผู้วิจัยทำการคัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป ดังนั้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1.1 การสื่อสารดิจิทัล

Thawin-kan (2021) กล่าวว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง การปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจ ร่วมกันในการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเกิดการสื่อสารอย่างทั่วถึง โดยใช้เครือข่ายที่ทันสมัยทั้งเครือข่ายภายในและภายนอกในการผสมผสานช่องทาง การสื่อสารหลาย ๆ ทางเพื่อสื่อเนื้อหาเกี่ยวกับองค์การให้เกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของสถานศึกษาไปในทิศทางและจุดมุ่งหมายเดียวกัน

สรุปได้ว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการแสดงออกถึงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการผสมผสานช่องทางการสื่อสารหลาย ๆ ทาง เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจร่วมกัน ระหว่างครู นักเรียน ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ด้วยทักษะการสื่อสารอย่างชัดเจน มีทัศนคติ และบรรยากาศการสื่อสารที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดีในการสื่อสารกับบุคลากรในสถานศึกษา

1.2 การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล

Pakorn (2021) กล่าวว่า การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารในการบริหารงาน โดยการสร้างการเรียนรู้ ผ่านเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บริหาร มีความสามารถ และผ่านการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีในด้านต่าง ๆ มีการใช้หลักวิชาประยุกต์กับความสามารถ มีการใช้ศิลปะหรือยุทธศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงาน มีกลยุทธ์การแก้ไขปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเปลี่ยนกรอบงานเป็นไปอย่างมีระบบเพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุ เป้าหมายตามนโยบาย

สรุปได้ว่า การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลยุคปัจจุบันในการบริหารงานในสถานศึกษา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตระหนักถึง ความสำคัญในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นเลิศ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม ในการเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างมืออาชีพ ด้วยการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ พลังอำนาจให้กับ ครูและบุคลากรในการเรียนรู้และปฏิบัติงาน เพื่อส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

1.3 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

Thawin-kan (2021) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมหรือ กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ครูและบุคลากรทำงาน ร่วมกันแบ่งปันข้อมูลข่าวสารได้ทันทีที่ทุกเวลา เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพต่อผลประโยชน์ของ ส่วนรวม

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สร้างวัฒนธรรมการทำงาน และบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน แสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลด้วยความระมัดระวัง มีความรับผิดชอบต่อสังคม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าที่จะลองผิดลองถูก เพื่อค้นหา แนวทางใหม่ ๆ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการทำงาน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้เรียนรู้อย่าง อิสระและส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัล

1.4 การรู้ดิจิทัล

Suksai (2022) กล่าวว่า การรู้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล มีวิจารณญาณในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสม สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การรู้ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการตระหนัก ถึงความรับผิดชอบส่วนบุคคล เคารพในสิทธิส่วนตนเองและผู้อื่น มีความรู้ด้านจริยธรรมกฎหมาย และมารยาท ในการใช้ดิจิทัล มีความรู้ ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล ใช้วิจารณญาณในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลได้

อย่างเหมาะสม สามารถบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการเรียนรู้ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

Suksai (2022) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาวิเคราะห์บริบท และสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมในการขับเคลื่อน การดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวางภาพอนาคตของสถานศึกษาด้านดิจิทัล การสร้างกลยุทธ์โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัว พัฒนตนเอง และสร้างนวัตกรรม เพิ่มโอกาสในการแข่งขัน นำวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างกับบุคลากรในสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษา

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้

Wichaisiri (2021) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งให้สมาชิกทุกระดับมีการพัฒนาตนเอง ทั้งด้านองค์ความรู้ ประสบการณ์ และจิตใจผ่านกระบวนการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เช่น การทำงานแบบร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้การถ่ายทอดประสบการณ์โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

Promptutta (2022) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรมีการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของตนเองตลอดเวลา มีบรรยากาศที่สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร บุคลากรทุกระดับสามารถเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร สามารถสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมใหม่ ๆ มีระบบจัดการความรู้ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนมีพื้นฐานความคิดเชิงระบบ สามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งให้สมาชิกทุกระดับมีการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรที่มีการพัฒนาความรู้ สนับสนุนให้บุคลากรเกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาองค์กร สามารถสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมใหม่ ๆ มีระบบจัดการความรู้ มีพื้นฐานความคิดเชิงระบบ สามารถนำความรู้มาปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า นักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

Senge (2006) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

Marquardt (2011) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 4) การจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และ 5) การเสวนา

Kalkan (2017) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2) การมีรูปแบบทางความคิด 3) การร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดเชิงระบบ

Wangthaphun (2021) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การเรียนรู้เป็นทีม 4) การมีรูปแบบทางความคิด และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

Diduangphan (2022) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การคิดอย่างเป็นระบบ 4) การมีแบบแผนความคิด และ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

Promptta (2022) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4) การจัดการความรู้ 5) การใช้เทคโนโลยี และ 6) การคิดอย่างเป็นระบบ

Chaibal (2023) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ 2) การคิดอย่างเป็นระบบ 3) การจัดการเรียนรู้ 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

Rakhonchan, Thongpanchang, and Sihawong (2024) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล 4) การใช้เทคโนโลยี และ 5) การทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยทำการคัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป ดังนั้นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

2.1 การคิดอย่างเป็นระบบ

Promptta (2022) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ถึงความคิด ความเข้าใจของตนเองในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ มองในภาพรวมหรือภาพจากการคิดสังเคราะห์มากกว่าคิดแยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและเชิงกว้างมากกว่าที่จะเห็นแค่เชิงเหตุผล สามารถจัดลำดับความสำคัญและจัดระบบ

การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง มุ่งพัฒนาโดยรวม ไม่แยกพัฒนาเป็นส่วน ๆ เน้นกระบวนการ หรือแบบแผนซึ่งจะมองแบบเป็นวงจร

สรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาแสดงออกถึง ความเป็นผู้มีวิธีคิดของตนเองอย่างเป็นระบบ สามารถจัดลำดับความสำคัญและจัดระบบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผล ในการพัฒนางาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณ์ญาณ มีกระบวนการดำเนินงานอย่างมีลำดับขั้นตอน ประเมินผลการดำเนินงาน และนำผลมาพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

2.2 การมีแบบแผนความคิด

Bunsalee (2021) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การที่สถานศึกษามีบุคลากรที่มีการหล่อหลอมเอาความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานในการมองและให้ความเห็นกับสิ่งต่าง ๆ รอบตัว ที่ถูกต้องตามแบบแผน แนวคิด ค่านิยม กฎหมาย จริยธรรม ศีลธรรม รวมทั้งการที่บุคคลสามารถปรับวิธีคิด และวิธีปฏิบัติได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีค่านิยม เจตคติที่ถูกต้องที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้และการทำงานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำเร็จราบรื่นไปได้ด้วยดี

สรุปได้ว่า การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด ความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสม สามารถปรับวิธีคิดและวิธีปฏิบัติได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีการคิดทบทวนและพิจารณาไตร่ตรองก่อนตัดสินใจอยู่เสมอ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล สนใจใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ สามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนได้

2.3 การเป็นบุคคลที่รอบรู้

Promptta (2022) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง บุคคลที่มีกระตือรือร้น สนใจใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกลกล้าตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานอย่างเชี่ยวชาญ มีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของร่วมกัน มีความผูกพันกับการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานเป็นเกณฑ์

สรุปได้ว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบที่เกิดขึ้นในการจัดการเรียนรู้ในยุควิถีชีวิตใหม่ มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาความรู้พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น มีความรอบรู้ในการจัดการเรียนการสอนที่ผสมผสานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานเป็นเกณฑ์

2.4 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

Promptta (2022) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรสร้าง ทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่น เพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จในอนาคต และความต้องการที่จะ

มุ่งมั่นไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั้งองค์การ มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ มีความรักความผูกพัน และมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการร่วมมือการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และมีการร่วมมือปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

2.5 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

Bunsalee (2021) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่สถานศึกษามีบุคลากรที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้และการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน มีการส่งเสริมรูปแบบการทำงานเป็นทีม ให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้บุคลากรในองค์การมีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญและเป็นมืออาชีพ มีการจัดองค์การเพื่อการเรียนรู้ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มุ่งสู่ออนาคต

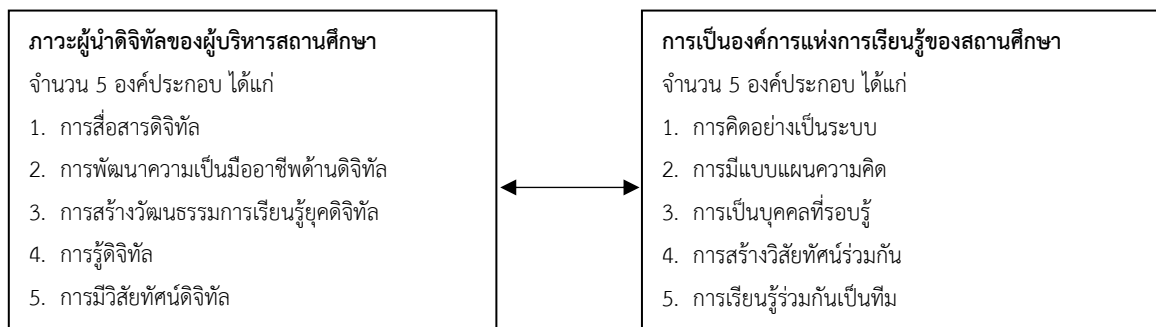
สรุปได้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง สถานศึกษามีบุคลากรที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้และการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันเกี่ยวกับประเด็นปัญหาอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมรูปแบบการทำงานเป็นทีมให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการพัฒนาให้สมาชิกทุกคนสามารถทำงานทดแทนกันได้และรับผิดชอบร่วมกันอย่างเป็นทีม ปฏิบัติงานร่วมกันโดยมีความไว้วางใจต่อกัน

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิดของ Sullivan (2017); Damayanti and Mirfani (2021); Suksai (2022); Suwannachairob (2022); Wilailak (2022); Amnart (2023); Sapthawhonthanee (2024) ซึ่งประกอบด้วย 1) การสื่อสารดิจิทัล 2) การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล 3) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 4) การรู้ดิจิทัล และ 5) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล อีกทั้งได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สถานศึกษา จากแนวคิดของ Senge (2006); Marquardt (2011); Kalkan (2017); Wangthaphun (2021); Diduangphan (2022); Promputta (2022); Chaibal (2023); Rakhonchan et al. (2024) ซึ่งประกอบด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อีกทั้งจากผลการวิจัยของ Rakhonchan et al. (2024) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูงระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .850 แสดงว่าภาวะผู้นำยุคดิจิทัลมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทำหน้าที่ตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการ มีความยืดหยุ่น มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย และรวดเร็วสื่อสารได้ถูกต้อง ตลอดจนมีการทำงานเป็นทีมร่วมกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหาร

สถานศึกษาจึงเป็นส่วนสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์การและบริหารจัดการศึกษา รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพสูงในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดโดยการสังเคราะห์องค์ประกอบ จากการทบทวนวรรณกรรม ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรมโดยผู้วิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 3,300 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นภูมิในการสุ่ม ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 346 คน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน และครู จำนวน 326 คน

เครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร รายงานการวิจัย แนวคิด หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และกำหนดรูปแบบโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถาม เป็นคำถามตรวจสอบรายการ (Check list) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ Likert ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน

ขั้นที่ 2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้ว นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนี

ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.50-1.00 จึงถือว่าผ่านเกณฑ์ (Srisa-ard, 2017) ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า ค่า IOC มีค่า 1.00 ทุกข้อ ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์

ขั้นที่ 3 นำข้อคำถามไปปรับปรุงตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะและไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำผลมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficients) ผลปรากฏว่า มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดตัวแปรภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.98 ตัวแปร การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เท่ากับ 0.96 และทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 แสดงว่าเครื่องมือในการวิจัยนี้มีความเชื่อมั่น (Cronbach, 1990)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) (Srisa-ard, 2017) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

0.80-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับสูง

0.60-0.79 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

0.40-0.59 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับปานกลาง

0.20-0.39 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

0.01-0.19 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับต่ำ

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การสื่อสารดิจิทัล	4.07	0.66	มาก
2. การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล	4.20	0.61	มาก
3. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล	4.21	0.64	มาก
4. การรู้ดิจิทัล	4.19	0.67	มาก
5. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	4.17	0.66	มาก
รวม	4.17	0.61	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.64) รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.61) ด้านการรู้ดิจิทัล ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.67) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.66) และด้านการสื่อสารดิจิทัล ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวม และรายด้าน

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.22	0.59	มาก
2. การมีแบบแผนความคิด	4.25	0.58	มาก
3. การเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.26	0.59	มาก
4. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.24	0.63	มาก
5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.29	0.59	มาก
รวม	4.25	0.54	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.59) รองลงมา ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.59) ด้านการมีแบบแผนความคิด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.58) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.63) และ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวม และรายด้าน

ตัวแปร	การคิด อย่าง เป็น ระบบ (Y ₁)	การมี แบบแผน ความคิด (Y ₂)	การเป็น บุคคลที่ รอบรู้ (Y ₃)	การสร้าง วิสัยทัศน์ ร่วมกัน (Y ₄)	การเรียนรู้ ร่วมกัน เป็นทีม (Y ₅)	ภาพรวมการ เป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา (Y _{tot})
- การสื่อสารดิจิทัล (X ₁)	.615**	.608**	.596**	.676**	.648**	.696**
- การพัฒนาความเป็น มืออาชีพด้านดิจิทัล (X ₂)	.692**	.692**	.646**	.693**	.694**	.756**
- การสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้ยุคดิจิทัล (X ₃)	.673**	.694**	.645**	.697**	.700**	.754**
- การรู้ดิจิทัล (X ₄)	.700**	.707**	.677**	.727**	.745**	.787**
- การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X ₅)	.700**	.690**	.662**	.719**	.732**	.775**
- ภาพรวมภาวะผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X _{tot})	.724**	.727**	.692**	.753**	.755**	.807**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กับ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง ($r = .807$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในส่วนของความสัมพันธ์รายด้านระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้พบว่า ทุกคู่ที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง .608 - .745 ซึ่งความสัมพันธ์รายด้านสูงสุด คือ ด้านการรู้ดิจิทัลกับด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .745 รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลกับด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .732 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัลกับด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .596 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่โดดเด่นและมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในหลายด้าน คือ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการรู้ดิจิทัล และด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ซึ่งมีความสัมพันธ์กับ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ตั้งแต่ .700 ขึ้นไป

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวัน กล้าที่จะลองผิดลองถูก เพื่อค้นหาแนวทางใหม่ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลที่ยั่งยืนในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Thawin-kan (2021) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ครูและบุคลากรทำงานร่วมกันแบ่งปันข้อมูลข่าวสารได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพต่อผลประโยชน์ของส่วนรวมและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kengchalard (2023) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะหลักของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ ผ่านการประชุมแก้ไขปัญหาแบบเป็นระบบ สนับสนุนการทำงานเป็นทีมเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน พัฒนาทักษะทดแทนกัน และสร้างความรับผิดชอบร่วมบนพื้นฐานของความไว้วางใจ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้ ความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้นร่วมกัน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Aslan (2019) ที่ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในฐานะปัจจัยพยากรณ์ความสำเร็จทางการศึกษา: การวิเคราะห์ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการรับรู้เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมอยู่ในระดับดี โดยด้านการเรียนรู้เป็นทีมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

3. ผลการศึกษาศาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเป็นรายด้านพบว่า ทุกคู่ที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยภาวะผู้นำ

ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการรู้ดิจิทัล และด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ได้แก่ 1) การสื่อสารดิจิทัล 2) การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล 3) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 4) การรู้ดิจิทัล และ 5) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สถานศึกษาที่บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองตลอดเวลา มีบรรยากาศที่สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และการทำงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนมีพื้นฐานความคิดเชิงระบบ สามารถนำความรู้มาปรับปรุง นำไปสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางร่วมกัน สื่อสารข้อมูลความรู้กับบุคลากรในสถานศึกษา พัฒนตนเองและ พัฒนาการปฏิบัติงานให้เชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น สร้างบรรยากาศในการทำงาน และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาเพื่อจัดการเรียนการสอน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษา สนับสนุน พัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพ ส่งเสริมความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เกิดความตระหนักในประเด็นทางดิจิทัล มีความรับผิดชอบ ส่งเสริมการพัฒนาและการเรียนรู้ของทุกฝ่ายด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Alharbi (2021) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมโรงเรียนให้พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวโน้มในยุคปัจจุบัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน แนวทางสำคัญ ได้แก่ การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับครู และบุคลากร การจัดสรรและสนับสนุนงบประมาณ ด้านการศึกษา การพัฒนาบรรยากาศการทำงานในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการจัดโปรแกรมฝึกอบรมที่ตอบโจทย์ความต้องการและแรงบันดาลใจของบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Nawaz, Jabbar, and Malik (2023) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถด้านความเป็นผู้นำดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานของครู: การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความสามารถด้านความเป็นผู้นำดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Rakhonchan et al. (2024) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ที่ใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย โดยผสมผสานช่องทางการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างครู นักเรียน และชุมชน
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานอย่างชัดเจน พัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เสริมทักษะการวางแผนและแก้ปัญหา พร้อมทั้งประเมินผลและปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการรู้ดิจิทัลกับด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล เสริมความไว้วางใจในทีม สนับสนุนการตัดสินใจโปร่งใส และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ส่งเสริมแนวทางให้แก่สำนักงานเขตพื้นที่ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป
2. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ร่วมกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ส่งเสริมแนวทางให้แก่สำนักงานเขตพื้นที่หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

Alharbi, G. A. (2021). Assessing the functioning of government schools as learning organizations. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(3), 1036-1051.

- Amnart, P. (2023). *Digital leadership of school administrators affecting the effectiveness of academic affairs administration in schools under Buengkan Primary Educational Service Area Office* (Master's thesis). Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon. [in Thai]
- Aslan, G. (2019). Learning organizations as predictors of academic achievement: An analysis on secondary schools. *Educational Administration: Theory and Practice*, 25(2), 191-240.
- Bunsalee, K. (2021). *Strategies for developing learning organization of schools subsidiary to the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen* (Master's thesis). Mahasarakham University, Mahasarakham. [in Thai]
- Chaemchoi, S. (2019). *Educational administration in the digital era* (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Chaibal, B. (2023). *The relationship between innovative leadership of school administrators and learning organization of schools under Phayao Primary Educational Service Area Office 2* (Master's thesis). University of Phayao, Phayao. [in Thai]
- Damayanti, F. P., & Mirfani, A. M. (2021). An analysis of digital leadership in the pandemic Covid-19 era. In A. Komariah et al. (Eds.), *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)* (pp. 156-159). Paris: Atlantis Press.
- Diduangphan, J. (2022). *Creative leadership of administrators affecting learning organization of schools under the Secondary Educational Service Area Office Mukdahan* (Master's thesis). Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon. [in Thai]
- Hasani, A., & Wannapiro, S. (2024). The new role of transforming to be a learning organization in the digital age. *Hatyai Academic Journal*, 22(3), 556-570. [in Thai]
- Kalkan, F. (2017). The effect of gender on school administrators and teachers' perceptions of learning organization: A meta-analysis study. *Education & Science*, 42(191), 165-184.
- Kengchalard, M. (2023). *The relationship between digital leadership of school administrators and teacher core competencies in schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1* (Master's thesis). University of Phayao, Phayao. [in Thai]
- Komolwanich, S. (2020). *Digital leadership of school administrator affecting teacher competency for 21st century under the Secondary Education Service Area Office 23* (Master's thesis). Khon Kaen University, Khon Kaen. [in Thai]

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities.

Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.

Marquardt, M. J. (2011). *Building the learning organization* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Navy, B., Vehachart, R., & Suwanmanee, S. (2024). The relationship between strategic leadership of school administrators with internal quality assurance of academic private school in Songkhla Province. *Hatyai Academic Journal*, 22(3), 493-517.

[in Thai]

Nawaz, H., Jabbar, M. A., & Malik, F. Q. (2023). Relationship between digital leadership competencies and teachers' performance: Structural equation model analysis.

Pakistan Journal of Distance & Online Learning, 4(2), 51-72.

Office of the National Digital Economy and Society Commission. (2018). *Digital competency framework for Thai citizens*. Bangkok: Ministry of Digital Economy and Society.

[in Thai]

Pakorn, J. (2021). *Model of digital leadership for administrators in schools under the authority of the Office of the Basic Education Commission* (Doctoral dissertation).

Srinakharinwirot University, Bangkok. **[in Thai]**

Promptta, P. (2022). *Transformational leadership of school administrators affecting the being of learning organization of schools under Nakhon Ratchasima Primary*

Educational Service Area Office 7 (Master's thesis). Nakhon Ratchasima Rajabhat

University, Nakhon Ratchasima. **[in Thai]**

Rakhonchan, S., Thongpanchang, P., & Sihawong, J. (2024). The relationship between

leadership in the digital era with the learning organization in Sisaket Primary

Educational Service Area Office 3. *Sisaket Rajabhat University Academic Journal*,

18(1), 95-108. **[in Thai]**

Sapthawhonthanee, W. (2024). *Digital leadership of school administrators affecting*

information technology utilization for administration in schools under the Secondary

Educational Service Area Office Nakhon Phanom (Master's thesis). Sakon Nakhon

Rajabhat University, Sakon Nakhon. **[in Thai]**

Secondary Educational Service Area Office Buriram. (2022). *Annual report for the fiscal year*

2022. Buriram: Secondary Educational Service Area Office Buriram. **[in Thai]**

Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline field book: Strategies and tools for building a learning organization*. New York: Doubleday.

- Srisa-ard, B. (2017). *Introduction to research* (10th ed). Bangkok: Suweeriyasarn. [in Thai]
- Suksai, P. (2022). *The relationship between digital leadership of school administrators and the innovative organization of secondary schools in Uttaradit Province* (Master's thesis). Naresuan University, Phitsanulok. [in Thai]
- Sullivan, L. (2017). *8 Skills every digital leader needs*. Retrieved from <https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-every-digital-leader-needs/>
- Suwannachairob, S. (2022). *The program to enhance digital leadership skills of the administrators in vocational schools in Roi-et* (Master's thesis). Mahasarakham University, Mahasarakham. [in Thai]
- Thawin-kan, D. (2021). *Digital leadership*. Khon Kaen: Khon Kaen University. [in Thai]
- Wangthaphun, T. (2021). *Organizational climate affecting a learning organization in schools under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Phanom* (Master's thesis). Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon. [in Thai]
- Wichaisiri, J. (2021). *The relationship between learning organization and academic administration of basic education institutes Mae Suai District under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 2* (Master's thesis). University of Phayao, Phayao. [in Thai]
- Wilailak, S. (2022). *Guidelines for development of digital leadership of education management administrations under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 4* (Master's thesis). Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Nakhon Ratchasima. [in Thai]
- Wutthirong, P. (2022). *Innovation management: Resources, learning organizations, and innovation* (4th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]

บทความวิจัย

การสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลสำหรับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย

Creating a Digital Database Platform for the Intangible Cultural Heritage of Dusit District to Drive Policy Initiatives

ยุทธพงษ์ ลีลากิจไพศาล^{1*}, ธัญญภัทร์ ศรีเนธิยวสิน¹, สударัตน์ เทพพิมล¹, สฤณี ศรีโยธิน¹, และ เชษฐา ทรัพย์เย็น²
Yutthapong Leelakitpaisarn^{1*}, Tananyaphat Srinathiyawasin¹, Sudarat Teppimol¹, Sarid Sriyothin¹,
and Chettha Sapyen²

Received: 11 November 2024

Revised: 17 April 2025

Accepted: 21 April 2025

Abstract

The objectives of this research are to study and compile a body of knowledge about the intangible cultural heritage of Dusit District with community participation, and to promote and raise awareness among the community about the knowledge and the value of its cultural practices. Additionally, this research focuses on developing a digital intangible cultural heritage knowledge platform for the Dusit District to drive policy implementation. The research follows the Research and Development (R&D) model. The key informants were selected through purposive sampling from officials of Dusit District, academics, executives, local scholars, entrepreneurs, as well as representatives of government and private organizations related to Dusit's heritage for a total of 25 participants. The research tools used in this study included data recording forms for surveys, in-depth interview forms, and discussion notes for focus group meetings. Data analysis was conducted through content analysis, with data triangulation employed to ensure the reliability of the findings. Logical

¹ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

¹ Faculty of Humanities and Social Sciences, Suan Dusit University

² วิทยาลัยพัฒนามหานคร มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

² Institute of Metropolitan Development, Navamindradhiraj University

* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: yl6767@hotmail.com)

connections were made between the findings. The digital intangible cultural heritage knowledge platform for Dusit District was created in order to lead to policy-driven outcomes.

The findings revealed that the key components for driving the platform included promoting the platform, public relations, and creating access channels to raise public awareness. Strengthening the platform is achieved through collaboration between the government, relevant agencies, tourists, and the public, with the initiative goals. The components of the initiative goals include participation from all sectors, income for the community, growth in tourist numbers, higher tax revenues, increased platform visitors, and added value to local goods and services. The benefits of the research are that the community systematically collects data, and stakeholders can concretely utilize the data.

Keywords: *Driving Policy, Digital Platform, Database, Intangible Cultural Heritage*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและรวบรวมชุดความรู้เกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต โดยชุมชนมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างและปลูกจิตสำนึกชุมชนให้รู้และเห็นคุณค่ามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชุมชน นอกจากนั้น การวิจัยมุ่งเน้นการสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย การวิจัยทำตามรูปแบบการวิจัยและพัฒนา โดยการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง จากเจ้าหน้าที่ของเขตดุสิต นักวิชาการ ผู้บริหาร ประชาชนชาวบ้าน ผู้ประกอบการ รวมทั้งหน่วยงานราชการและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเขตดุสิต จำนวนทั้งหมด 25 คน เครื่องมือการวิจัยคือ แบบบันทึกข้อมูลการสำรวจ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบบันทึกประเด็นการสนทนาในการประชุมกลุ่มย่อย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา มีการตรวจสอบข้อมูลสามเส้าเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นของผลการวิจัย มีการเชื่อมโยงในเชิงเหตุผลระหว่างข้อค้นพบ การสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย

ผลการวิจัยพบว่า ในเรื่องการดำเนินการขับเคลื่อนแพลตฟอร์ม สิ่งสำคัญประกอบด้วย การผลักดันแพลตฟอร์ม การประชาสัมพันธ์ และการสร้างช่องทางการเข้าถึง เพื่อให้เกิดการสร้างการรับรู้แก่คนทั่วไป การสร้างความเข้มแข็งให้แก่แพลตฟอร์มสำเร็จได้จากความร่วมมือระหว่างรัฐบาล หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นักท่องเที่ยว และภาคประชาชน พร้อมด้วยเป้าหมายของการขับเคลื่อน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน รายได้แก่ชุมชน จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น การเก็บภาษีที่เพิ่มขึ้น จำนวนคนเข้าชมแพลตฟอร์มเพิ่มขึ้น และมูลค่าเพิ่มของสินค้ากับบริการในชุมชน ประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัย คือ ชุมชนมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลไปใช้ได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ: *การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย, แพลตฟอร์มดิจิทัล, คลังข้อมูล, มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม*

บทนำ

เขตดุสิตเป็น 1 ใน 50 สำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร เป็นเขตการปกครองของกรุงเทพมหานคร พื้นที่การปกครองแบ่งเป็น 5 แขวง ได้แก่ แขวงดุสิต แขวงวชิรพยาบาล แขวงสวนจิตรลดา แขวงสี่แยกมหานาค และแขวงถนนนครไชยศรี โดยมีพื้นที่ประมาณ 10.66 ตารางกิโลเมตร ประกอบไปด้วยแหล่งการค้า แหล่งที่อยู่อาศัยที่หนาแน่น เป็นเขตทหาร รวมทั้งมีแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลาย นอกจากนี้ยังเป็นสถานที่ตั้งของรัฐบาล กระทรวงต่าง ๆ และพระราชวัง จึงทำให้เขตนี้มีลักษณะราวกับว่าเป็นเขตการปกครองส่วนกลางของประเทศไทย นอกจากนี้เขตดุสิตมีสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์จำนวนมาก สอดคล้องกับประวัติศาสตร์และความเป็นมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาต่อเนื่องมาจนถึงกรุงรัตนโกสินทร์ ที่ยาวนานกว่า 300 ปี และยังคงปรากฏอยู่ในปัจจุบัน เช่น พระราชวังดุสิต วังสุโขทัย วังสวนกุหลาบ นอกจากนี้ยังมีวัดสำคัญ ๆ เช่น วัดเบญจมบพิตรดุสิตวนาราม วัดราชาธิวาส วัดน้อยนพคุณ วัดเทพราชกุญชร วรวิหาร วัดราชาธิวาสการามวรวิหาร (Dusit District Office, 2023)

มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม เป็นรากฐานของเอกลักษณ์และวัฒนธรรมที่สืบทอดต่อกันมาเป็นเวลานาน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ทำให้คนในท้องถิ่นรู้สึกภาคภูมิใจในรากเหง้าทางวัฒนธรรม และช่วยสร้างความสามัคคีในสังคม โดยสะท้อนผ่านประเพณี ความเชื่อ ภาษา หรือศิลปะ ซึ่งช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจและความมั่นคงในอัตลักษณ์ของแต่ละชุมชน วัฒนธรรมท้องถิ่นเหล่านี้เสี่ยงต่อการถูกกลืนหาย การรักษา มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมจึงเป็นการช่วยปกป้องรากเหง้าของแต่ละชุมชนให้คงอยู่ และช่วยให้คนรุ่นหลังเข้าใจคุณค่าและความสำคัญของวัฒนธรรมดั้งเดิม ภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมทำหน้าที่เป็นสะพานที่เชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์จากอดีตสู่ปัจจุบัน และช่วยสืบทอดให้คนรุ่นหลังได้เรียนรู้และต่อยอดในการพัฒนาสังคมในอนาคต การอนุรักษ์และพัฒนา มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมไม่เพียงแค่ปกป้องอดีต แต่ยังช่วยสร้างความยั่งยืนในอนาคตอีกด้วย

จากการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิตจัดอยู่ในกลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น (Area-based and Community Engagement) จึงเป็นที่มาของการสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ ซึ่งมาจากการศึกษารวบรวมชุดความรู้เกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต โดยชุมชนมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างและปลูกจิตสำนึกให้ชุมชนรู้และเห็นคุณค่ามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชุมชน ในการเก็บข้อมูลพบว่า ข้อมูลมรดกทางวัฒนธรรมของเขตดุสิตยังไม่มีระบบบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่มีการตรวจสอบอย่างถูกต้องมากนัก ยังคงเป็นเรื่องเล่าต่อกันมา ซึ่งมีความเสี่ยงที่จะสูญหายไป สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการเขตดุสิต พบว่า ปัญหาของเขตดุสิตในปัจจุบัน คือ ขาดการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิตที่เป็นระบบ ข้อมูลส่วนใหญ่รวมอยู่กับข้อมูลของกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้อมูลกว้าง ๆ ไม่เจาะลึก คนในชุมชนไม่ทราบว่าชุมชนมีมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม มีประวัติความเป็นมาอย่างไร ทั้งที่เขตดุสิตเป็นชุมชนเก่าแก่ที่มีประวัติศาสตร์มานาน มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และยังคงสืบทอดมาถึง

ทุกวันนี้ ซึ่งประวัติศาสตร์ที่มีมาอย่างยาวนานจะอยู่คู่กับชุมชนต่อไปได้หากมีการเก็บข้อมูลที่ถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้น คณะผู้วิจัยจึงทำการศึกษาการสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อให้เห็นแนวทางของการนำแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิตไปขับเคลื่อนเชิงนโยบาย อันจะนำไปสู่การสร้างให้เกิดความยั่งยืนของข้อมูลต่าง ๆ โดยมุ่งหวังจะให้เกิดการขับเคลื่อนในด้านการท่องเที่ยวชุมชน สร้างการดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เกิดความต้องการเข้ามาท่องเที่ยวในเขตดุสิตที่มีประวัติศาสตร์อันทรงคุณค่ามายาวนาน มีสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นเอกลักษณ์ของสถานที่และของชุมชน โดยมุ่งหวังให้ชุมชนได้รู้ถึงรากเหง้าของชุมชน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เกิดการเห็นคุณค่า และเกิดความรู้สึกหวงแหน จนนำไปสู่การดูแลรักษาอย่างถูกต้อง โดยนำองค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนมากที่สุด ผ่านการนำองค์ความรู้ไปต่อยอดในการสร้างรายได้ให้ชุมชน จนนำไปสู่การสร้างเศรษฐกิจสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์การวิจัย

ศึกษารวบรวมชุดความรู้เกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อการสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต และนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย

การทบทวนวรรณกรรม

การขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ

นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางกว้าง ๆ ที่รัฐบาลของประเทศใดประเทศหนึ่ง ได้กำหนดขึ้นเป็นโครงการ แผนการหรือกำหนดการเอาไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นหนทางชี้แนะให้มีการปฏิบัติต่าง ๆ ตามมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Warathummo, Santacitto, & Sodprasert, 2021) โดยเป็นทิศทางหรือแนวทางที่สังคมโดยภาพรวมเห็นว่าสังคมควรเดินทางไปในแนวทางนั้น ซึ่งอาจเกิดจากความคิดริเริ่มของรัฐบาล ของภาคเอกชน หรือภาคประชาชน (Phundeamvong, 2016) รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่รัฐบาลใช้บริหารประเทศซึ่งส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน นโยบายสาธารณะที่ดีเมื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลจะช่วยแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการบางอย่างของประชาชนได้ (SDG Move Team, 2021)

การดำเนินการตามนโยบาย (Policy Implementation) ถือเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการนโยบายสาธารณะ (Public Policy Process) โดยมีบทบาทเชื่อมโยงระหว่างการกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง โดยการนำแนวคิดไปสู่การขับเคลื่อนในทางปฏิบัติ ผ่านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เหมาะสมกับบริบททางสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อให้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อกลุ่มเป้าหมายและประชาชนทั่วไป

สรุปได้ว่า การขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ หมายถึง การขับเคลื่อนแนวทางหรือเครื่องมือที่รัฐใช้ในการบริหารประเทศ กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนตามแนวทางที่สังคมเห็นว่าเกิดประโยชน์ต่อภาพรวม เพื่อ

ช่วยแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งอาจมาจากภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคประชาชน โดยมุ่งหวังเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

คลังข้อมูลดิจิทัล

คลังข้อมูลเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูลจำนวนมากที่มาจากหลายแหล่ง ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกทางธุรกิจเพื่อการตัดสินใจ และเมื่อเวลาผ่านไปข้อมูลที่จัดเก็บไว้จะมีประโยชน์และมีคุณค่าสำหรับนักวิทยาศาสตร์ข้อมูลและนักวิเคราะห์ข้อมูลเชิงธุรกิจ (Singhasuwan, 2022) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ลักษณะของระบบคลังข้อมูล

ลักษณะของระบบคลังข้อมูลที่แตกต่างจากฐานข้อมูลปฏิบัติการ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ การจัดกลุ่มตามเนื้อหาของข้อมูล การรวมข้อมูลเป็นหนึ่งเดียว ความสัมพันธ์กับเวลา และความเสถียรของข้อมูล (Komkom, 2009)

1.2 สถาปัตยกรรมคลังข้อมูล

สถาปัตยกรรมคลังข้อมูล (Data Warehouse Architecture) เป็นโครงสร้างมาตรฐานที่ใช้อธิบายเพื่อให้เข้าใจแนวคิดและกระบวนการของคลังข้อมูลนั้น ๆ

1.2.1 Centralized Data Warehouse Database Architecture หมายถึง รูปแบบของสถาปัตยกรรมของคลังข้อมูลที่ Data Warehouse Database นั้นถูกเก็บเป็นกลุ่มก้อนเดียวกัน

1.2.2 Distributed Data Warehouse Database Architecture หรือ Distributed Architecture หมายถึง สถาปัตยกรรมของคลังข้อมูลที่ Data Warehouse Database มีการกระจายตัวออกโดยอาจกระจายอยู่บน Hard Disk ตัวเดียวกันหรือคนละตัวแต่มีฐานข้อมูลมากกว่าหนึ่งตัวที่ถูกใช้

1.3 แนวทางในการพัฒนากลังข้อมูล

การจำแนกประเภทของการพัฒนาจะพิจารณาจากลักษณะและลำดับเวลา ก่อน-หลัง มี 3 วิธี คือ การพัฒนากลังข้อมูลด้วยหลักการพัฒนาจากบนลงล่าง การพัฒนากลังข้อมูลด้วยหลักการพัฒนาจากล่างขึ้นบน และการพัฒนาด้วยหลักการผสม

1.4 ตัวอย่างคลังข้อมูลที่พบในประเทศไทย

1.4.1 คลังข้อมูลและความรู้ระบบสุขภาพ ของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (วสตร.) ซึ่งได้รวบรวมองค์ความรู้ด้านระบบสุขภาพ เช่น งานวิจัย บทความ เอกสารเผยแพร่ และเอกสารอื่น ๆ

1.4.2 คลังข้อมูลงานวิจัยไทย ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ซึ่งรวบรวมโครงการวิจัยที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ข้อมูลผลงานวิจัย ข้อมูลนักวิจัย องค์ความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรม รวมถึงวิทยานิพนธ์จากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ

1.4.3 คลังข้อมูลการวิจัยการเกษตรไทย ของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) โดยเป็นการพัฒนาและบูรณาการฐานข้อมูลความรู้ดิจิทัลด้านการเกษตร เพื่อให้บริการข้อมูลความรู้งานวิจัยแบบ ณ จุดเดียว หรือ Single Window ในการเข้าถึงความรู้ด้านการเกษตรแบบเชื่อมโยง

1.5 คลังข้อมูลดิจิทัลของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม

คลังข้อมูลดิจิทัล เป็นกระบวนการแปลงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเก็บรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ซึ่งข้อมูลจะถูกเก็บอย่างเป็นระบบและนำมาใช้ได้ง่าย โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมเพื่อการอนุรักษ์ หรือเรียกว่า “เทคโนโลยีเพื่อการอนุรักษ์” หรือ Preservation Technology เป็นเทคโนโลยีสำหรับการเก็บรักษาให้ข้อมูลทางวัฒนธรรม สามารถใช้เป็นหลักฐานสืบค้นทางประวัติศาสตร์ มีความสำคัญในการบริหารจัดการคลังข้อมูลวัฒนธรรมผ่านองค์ความรู้ของชุมชนเครือข่ายที่เข้มแข็ง เป็นฐานความรู้ด้านวัฒนธรรม เพื่อสร้างรูปแบบที่นำใช้งานและง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูล (Pantiya, 2019)

มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม

มรดกทางวัฒนธรรม หมายถึง ความรู้ การแสดงออก การประเพณีปฏิบัติหรือทักษะทางวัฒนธรรมที่แสดงออกผ่านบุคคล เครื่องมือ หรือวัตถุ ซึ่งบุคคล กลุ่มบุคคล หรือชุมชนยอมรับและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีการสืบทอดกันมาจากคนรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง โดยอาจมีการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมของตน (Act on the Promotion and Conservation of Intangible Cultural Heritage Act, B.E. 2559, 2016) สำหรับกฎหมายที่ให้ความคุ้มครองมรดกทางวัฒนธรรม องค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ และกฎหมายประเทศต่าง ๆ ทั้งในแถบทวีปยุโรปและเอเชีย ได้แบ่งประเภทของวัฒนธรรมออกเป็น 2 ประเภท คือ มรดกทางวัฒนธรรมที่จับต้องได้ (Tangible Cultural Heritage) เช่น โบราณวัตถุ โบราณสถาน แหล่งโบราณคดีงานจิตรกรรม เป็นต้น และมรดกทางวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Cultural Heritage) หรือตามกฎหมายไทยที่เรียกว่า “มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม” ได้แก่ ภาษา ศิลปะการแสดง งานช่างฝีมือดั้งเดิม เป็นต้น (Department of Cultural Promotion, 2016)

มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมจำแนกออกเป็น 6 สาขา (Department of Cultural Promotion, 2022) ดังนี้

1. วรรณกรรมพื้นบ้านและภาษา

ภาษา หมายถึง เครื่องมือที่ใช้สื่อสารในวิถีชีวิตของแต่ละกลุ่มชน ซึ่งสะท้อนโลกทัศน์ ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมของแต่ละกลุ่มชน ทั้งเสียงพูด ตัวอักษร หรือสัญลักษณ์ ภาษา แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้ (1) ภาษาไทย (2) ภาษาไทยถิ่น (3) ภาษากลุ่มชาติพันธุ์ และ (4) ภาษาสัญลักษณ์

วรรณกรรมพื้นบ้าน หมายความว่าเรื่องราวที่ถ่ายทอดอยู่ในวิถีชีวิตชาวบ้าน ด้วยวิธีการบอกเล่า เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นภาพ วรรณกรรมพื้นบ้าน แบ่งออกเป็น 7 ประเภท ดังต่อไปนี้ (1) นิทานพื้นบ้าน (2) ตำนานพื้นบ้าน (3) บทร้องพื้นบ้าน (4) บทสวดหรือบทกล่าวในพิธีกรรม (5) สำนวนสุภาษิต (6) ปริศนาคำทาย และ (7) คำรา

2. ศิลปะการแสดง

ศิลปะการแสดง หมายความว่า การแสดงดนตรี การขับร้อง การรำ การเต้น และละครที่แสดงเป็นเรื่องราว ทั้งที่เป็นการแสดงตามขนบแบบแผน หรือมีการประยุกต์เปลี่ยนแปลง การแสดงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นการแสดงสดต่อหน้าผู้ชม และมีจุดมุ่งหมายเพื่อความงาม ความบันเทิง หรือเป็นงานแสดงที่ก่อให้เกิดการคิด วิพากษ์ นำสู่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสังคม

3. แนวปฏิบัติทางสังคม พิธีกรรม ประเพณี และงานเทศกาล

แนวปฏิบัติทางสังคม พิธีกรรม ประเพณี และเทศกาล หมายความว่า การประพฤติปฏิบัติและการทำกิจกรรมในแนวทางเดียวกันของคนในชุมชนที่สืบทอดกันมาบนหนทางของมรดกวิถี นำไปสู่สังคมแห่งสันติสุข แสดงถึงอัตลักษณ์ของชุมชนหรือกลุ่มชาติพันธุ์

4. ความรู้และการปฏิบัติเกี่ยวกับธรรมชาติและจักรวาล

ความรู้และการปฏิบัติเกี่ยวกับธรรมชาติและจักรวาล หมายความว่า องค์ความรู้ วิธีการ ทักษะ ความเชื่อ แนวปฏิบัติและการแสดงออกที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนกับสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ เพื่อการดำรงชีวิต

5. งานช่างฝีมือดั้งเดิม

งานช่างฝีมือดั้งเดิม หมายความว่า งานที่สร้างสรรค์ขึ้นจากภูมิปัญญา ทักษะฝีมือช่าง การเลือกใช้วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ และกลวิธีการสร้างสรรค์ที่แสดงถึงลักษณะเฉพาะ สะท้อนพัฒนาการทางสังคมและวัฒนธรรมที่สืบทอดกันมา

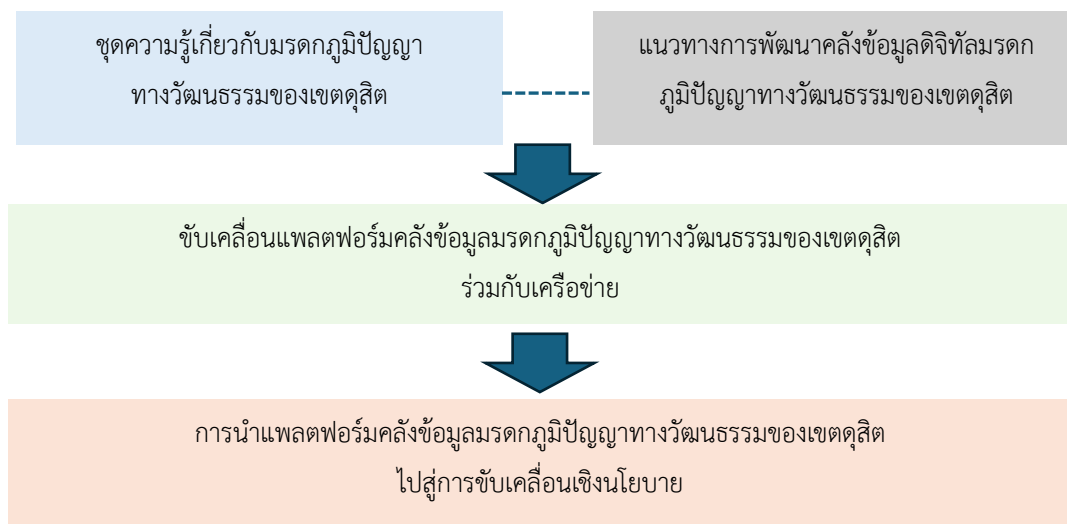
6. การเล่นพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัว

การเล่นพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัว หมายความว่า กิจกรรมทางกายและการออกกำลังกาย เพื่อความสนุกสนานเพลิดเพลิน เพื่อชัยชนะ เพื่อการป้องกันตัว หรือเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ มีรูปแบบและวิธีการเล่นตามลักษณะเฉพาะของท้องถิ่นที่ปฏิบัติกันอยู่ในประเทศไทย และมีเอกลักษณ์สะท้อนวิถีไทย

การสืบสานและอนุรักษ์มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมไทยมีความสำคัญมากในปัจจุบัน เนื่องจากมรดกภูมิปัญญาเป็นสิ่งที่สำคัญและส่งเสริมความเป็นอยู่ของชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสืบสานและบูรณาการภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม เพื่อแสดงถึงความเป็นไทย สะท้อนวิถีชีวิต และวัฒนธรรม รวมถึงความเชื่อของชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วยศิลปะ ดนตรี การแต่งกาย การทำอาหาร การแสดง การประดิษฐ์ ฯลฯ (Jaisuda, 2021) การอนุรักษ์มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมไทยสามารถทำได้โดยหลายวิธี เช่น การบันทึกข้อมูลทางเอกสาร ศิลปะการแสดง การสื่อสาร การจัดทำพื้นที่การจัดแสดง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบันทึกและเผยแพร่ข้อมูล ช่วยส่งเสริมให้มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมไทยมีการสืบสานและบำรุงรักษาอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของภาพถ่าย วีดีโอ และคำอธิบายให้กับสาธารณชนได้เข้าถึงและเรียนรู้ จนนำไปสู่การอนุรักษ์สืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

ที่มา: การสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการดำเนินการวิจัยได้ทำการศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อศึกษารวบรวมชุดความรู้เกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต โดยชุมชนมีส่วนร่วม รวมถึงเสริมสร้างและปลูกจิตสำนึกให้ชุมชนรู้และเห็นคุณค่ามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชุมชน ประกอบไปด้วย ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) หรือผู้ที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเขตดุสิต ด้านการกำกับดูแลหรือด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรักษาข้อมูล การจัดแสดงข้อมูล หรือการใช้ประโยชน์ข้อมูล การเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากเจ้าหน้าที่ของเขตดุสิต นักวิชาการ ผู้บริหาร ประชาชนชาวบ้าน และผู้ประกอบการ รวมทั้งหน่วยงานราชการและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเขตดุสิต รวมทั้งสิ้น 25 คน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้เกี่ยวข้องกับชุมชน มีความรู้ทางด้านวัฒนธรรมที่สั่งสมมา รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการขับเคลื่อนงานในระดับชุมชน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบบันทึกข้อมูลการสำรวจ (Survey Form) เป็นแบบเอกสารที่กำหนดประเด็นที่สำรวจ ได้แก่ ผู้รับผิดชอบดำเนินการ สภาพที่เคยเป็นมา และสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของข้อมูลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม เขตดุสิต
2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต ด้านวรรณกรรมพื้นบ้านและ ภาษา ศิลปะการแสดง แนวปฏิบัติทางสังคม พิธีกรรม ประเพณีและเทศกาล ความรู้และการปฏิบัติเกี่ยวกับธรรมชาติและจักรวาล งานช่างฝีมือดั้งเดิม การเล่นพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัว เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview Form) ที่ประกอบด้วยประเด็นคำถามเกี่ยวกับการดำเนินการที่ผ่านมา สภาพปัจจุบัน ปัญหา ผลกระทบ และเป้าประสงค์ที่จะดำเนินการต่อไป ผู้ให้คำสัมภาษณ์มีอิสระในการเล่าเรื่องและแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี
3. แบบบันทึกประเด็นการสนทนาในการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อหาแนวทางการพัฒนาข้อมูลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเขตดุสิตในรูปแบบของหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) ฉบับ ไทย-อังกฤษ-จีน-ญี่ปุ่น เพื่อให้ได้ข้อมูลดิจิทัลที่น่าเชื่อถือ เป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้

คณะผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยทุกเครื่องมือมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบพิจารณาความถูกต้อง ความชัดเจน และความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Evidence Based on Instrument Content) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แบบบันทึกข้อมูลการสำรวจ นำแบบสำรวจที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ ก่อนนำไปทดลองใช้
2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต สร้างข้อคำถามเพื่อประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยนำข้อมูลจากการลงพื้นที่และการทบทวนวรรณกรรมเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถาม และนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปทดลองใช้
3. แบบบันทึกประเด็นการสนทนาในการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อหาแนวทางการพัฒนาข้อมูลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเขตดุสิตในรูปแบบของหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ฉบับ ไทย-อังกฤษ-จีน-ญี่ปุ่น ด้วยการสร้างข้อคำถามเพื่อประกอบในแบบบันทึกประเด็นการสนทนา โดยนำข้อมูลจากการลงพื้นที่และการทบทวนวรรณกรรมเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถาม นำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปทดลองใช้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหาจากคำตอบที่ได้ โดยใช้เทคนิคสามเส้าเพื่อหาความสมบูรณ์ของข้อมูลทั้งหมด

2. วิเคราะห์ผลการจัดประชุมกลุ่มย่อย ในแต่ละประเด็นคำถาม โดยการตีความหมายด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

3. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเขตดุสิต โดยการพิจารณาความสอดคล้องกันของข้อมูลที่ได้จากเอกสาร จากภาคสนาม และจากข้อมูลบุคคล รวมทั้งตรวจสอบความครบถ้วนโดยพิจารณาจากการเชื่อมโยงของข้อมูลจากจุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุด

ผลการวิจัย

จากการศึกษาการสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย อธิบายได้ดังนี้

การศึกษารวบรวมชุดความรู้เกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้นำชุมชนต่าง ๆ ในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ตามแบบจัดทำรายการเบื้องต้นมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเขตดุสิต จากกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม โดยเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสาระสำคัญของวัฒนธรรม ประวัติความเป็นมา ลักษณะเฉพาะที่มีความโดดเด่น เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ใช้ในวัฒนธรรม กระบวนการของวัฒนธรรม คุณค่าของวัฒนธรรมที่สำคัญ บทบาทของชุมชนที่มีต่อวัฒนธรรม สถานะของวัฒนธรรม ผู้สืบทอดหลัก และบุคคลอ้างอิง โดยรายการเบื้องต้นเกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิตที่รวบรวมได้แบ่งตามแขวงต่าง ๆ ได้แก่ แขวงดุสิต แขวงวชิรพยาบาล แขวงสวนจิตรลดา แขวงสี่แยกมหานาค และแขวงถนนนครไชยศรี ประกอบด้วย

1. แขวงดุสิต ได้แก่ วัดโบสถ์สามเสน จิตรกรรมบานประตูทวารบาลรูปเทพธิดาจีน ที่วัดโบสถ์สามเสน และวัดเบญจมบพิตรดุสิตวนาราม

2. แขวงวชิรพยาบาล ได้แก่ ปากริมปลา (ตลาดบ้านญวนสามเสน) ปากหม้อญวน หรือ บั๊นกว๊น (Bánh cuốn) เกี้ยวเวียดนาม หรือ บั๊นโบดล็อก (Bánh Bòt Loc) พิธีเสกสุสานวัดนักบุญฟรังซิสเซเวียร์ สามเสน วัดนักบุญฟรังซิสเซเวียร์ สามเสน วัดคอนเซ็ปชัน (บ้านเขมร) ประเพณีทิ้งกระจาด ศาลเจ้าแม่ทับทิม สามเสน โอเลี้ยงน้ำแข็ง (ทำน้ำสามเสน) ขนมจีนไหหลำ (ศาลเจ้าแม่ทับทิม) บุฟเฟ่ต์อาหารชาววัง ขนมกง (ชุมชนวัดเทวราชกุญชร) งานแกะสลักผลไม้ (ชุมชนวัดราชาธิวาส) วัดเทวราชกุญชรวรวิหาร วัดประสาธน์บุญญาวาส วัดราชผาติการามวรวิหาร และวัดราชาธิวาสวิหาร

3. แขวงสวนจิตรลดา ได้แก่ วัดสุคันธาราม

4. แขวงสี่แยกมหานาค ได้แก่ วัดสมณานัมบริหาร

5. แขวงถนนนครไชยศรี ได้แก่ ขนมเปียะบางกระบือ (โจ้ว ฮั่ว เตียง) ร้านมะยอด้ก ราชหน้าราชวัตร ขนมปลากริมไข่เต่า (ร้านปากกรี ตลาดราชวัตร) โรงเรียนนาฏศิลป์สัมพันธ์ วัดจอมสุตาราม วัดธรรมมาภิคาราม วัดสวัสดิ์วาริสีมาราม วัดอัมพวัน วัดแก้วฟ้าจุฬามณี วัดจันทร์สโมสร และวัดใหม่ทองเสน

สำหรับแนวทางการพัฒนาชุดความรู้เกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เป็นหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ฉบับ ไทย-อังกฤษ-จีน-ญี่ปุ่น เพื่อให้ได้ข้อมูลรูปแบบดิจิทัลที่น่าเชื่อถือ เป็นปัจจุบัน ทุกคน

สามารถเข้าถึงได้ และสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่า กลุ่มเป้าหมาย ถ้าเป็นเยาวชน หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่จัดทำขึ้นควรง่ายกับการเรียนรู้ ถ้าเป็นผู้พิการทางการมองเห็นควรมีเสียงบรรยายประกอบภาพ อาจมีภาษามือด้วย มีคลิปวิดีโอประกอบ แต่คนตาบอดมีโปรแกรมอ่าน จะไม่มีเสียงก็ได้ เนื้อหาควรมีปริมาณที่ใกล้เคียงกัน ควรเพิ่มข้อปฏิบัติ ข้อควรระวัง เนื้อหาเน้นการเล่าเรื่อง พื้นหลังกับข้อความต้องตัดกัน มาตรฐานเป็นไปตามการจัดเก็บข้อมูลวัฒนธรรม ขนาดของไฟล์ไม่ควรมีขนาดใหญ่มากเกินไป ถ้ามีคลิปวิดีโอประกอบก็ควรเป็นคลิปสั้น ๆ สุดท้ายต้องมีการคืนข้อมูลสู่ชุมชน สัญจรข้อมูล ในชุมชนหลัก ๆ ชุมชนที่พร้อม อาจทำเป็น Walking Tour บ้านญวน ที่มีความเป็นพหุวัฒนธรรม หรือชุมชนวัดสวรรค์ (ที่มีตลาดเฉพาะวันสำคัญ) และกำหนดเป้าหมายให้ชัดว่าผู้ใช้เป็นใคร นักวิชาการ คนนำชมข้อมูลในพื้นที่ มัคคุเทศน์ หรือผู้รับชมทั่วไป

ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนเชิงนโยบายในเขตดุสิตเพิ่มเติม รวมถึงการศึกษาเพิ่มเติมจากเอกสารต่าง ๆ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ในการใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต พบว่าเขตดุสิตมีเครื่องมือในการขับเคลื่อนผ่านความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยสวนดุสิต มีช่องทางในการรองรับข้อมูลที่สามารถทำให้เป็นปัจจุบันเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ และเป็นช่องทางหนึ่งในการดึงนักท่องเที่ยวให้เข้ามาท่องเที่ยวในชุมชนของเขตดุสิต ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อคนในชุมชน โดยการดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมผ่านข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนที่มีประวัติศาสตร์ที่สามารถสร้างเป็นจุดขายได้ ซึ่งจะทำให้ชุมชนสามารถรู้ตัวตนของตัวเอง และชุมชนต้องมีเป้าหมายในการขับเคลื่อนร่วมกันกับทุกฝ่าย ในการพัฒนาการท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นยังคงต้องรักษาวิถีชีวิตชุมชน ในกลุ่มเด็กรุ่นใหม่ที่อยู่ในชุมชนต้องรู้รากเหง้าและเห็นความสำคัญของข้อมูลในชุมชนมองเห็นคุณค่าและโอกาส เป็นการสร้างอาชีพให้ชุมชน จนเกิดการพัฒนาพื้นที่อย่างต่อเนื่องตามบริบทของสังคม รวมถึงการใช้ข้อมูลจากแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิตเป็นข้อมูลประกอบการเรียนในสถานศึกษา

2. ในการนำไปต่อยอดในระดับพื้นที่ชุมชนหรือกลุ่มบุคคล พบว่า คลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต มีความเหมาะสมในบริบทของความเป็นเมือง คนที่อยู่ในกรุงเทพมหานครสามารถเข้าถึงพวกแพลตฟอร์มดิจิทัลได้ง่าย เกิดความสะดวกรวดเร็วและความง่ายตายเป็นลักษณะของการออกแบบใช้งานเพื่อให้เข้าใจง่าย ทำให้องค์ความรู้ถูกจัดการอย่างเป็นระบบ สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดในเรื่องของชุมชนประวัติศาสตร์ ในเรื่องของเศรษฐกิจพื้นที่เข้ามาเป็นแพลตฟอร์มเดียวกัน ผู้ที่สนใจเข้ามาดูเรื่องของศิลปวัฒนธรรมมรดกภูมิปัญญาที่สั่งสมไว้ในเขตดุสิต สามารถที่จะเข้าถึงได้โดยง่าย ทำให้ชุมชนได้รู้เรื่องราวของตนเอง เกิดความภาคภูมิใจ และที่สำคัญคนที่อยู่ในชุมชนเขตดุสิตอาจจะมีแนวคิดในการต่อยอดที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งทางวัฒนธรรมหรือทางเศรษฐกิจ อีกทั้งในด้านของชุมชนอื่นที่อยู่นอกเขตหรือคนอื่นที่อยู่นอกเขตจากเขตดุสิต ยังสามารถเชื่อมเส้นทางท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมจากฐานข้อมูลจากเขตดุสิตไปต่อยอดทำให้เกิดแรงดึงดูดหรือความน่าสนใจมากกว่าเดิม เพราะถ้ามีแค่เขตใดเขตหนึ่ง อาจไม่สร้างความสนใจมากนัก แต่ถ้าทำร่วมกันหลายเขตก็จะเป็นการร่วมกันต่อยอดทางวัฒนธรรม เป็นเศรษฐกิจสร้างสรรค์ผ่านภูมิปัญญาที่ได้สะสม

ไว้ ซึ่งการเชื่อมต่อเขตจะเกิดประโยชน์มาก โดยนักท่องเที่ยวทั้งในกรุงเทพมหานคร หรือชาวต่างชาติที่ต้องการท่องเที่ยวแบบทริปวันเดียว (One Day Trip) ซึ่งปกติจะไปในส่วนที่เป็นสถานที่หรือจุดสำคัญที่โดดเด่นของกรุงเทพมหานคร ยังสามารถเพิ่มทางเลือกได้ และใช้ต่อยอดได้ในการพัฒนาด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาด้านการท่องเที่ยว การพัฒนาด้านชุมชน เศรษฐกิจชุมชน แสดงให้เห็นว่าแต่ละชุมชนมีอัตลักษณ์อย่างไร สร้างความภาคภูมิใจในความเป็นชุมชนของตนเอง สามารถทำให้เกิดการขับเคลื่อนได้ในระดับต่อไป

3. ในเรื่องแนวทางขับเคลื่อน พบว่า คนในชุมชนมีความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวตน (Tacit Knowledge) ซึ่งถ่ายทอดกันมา แต่ไม่สามารถที่จะทำให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ หากสามารถทำให้เกิดเป็นรูปธรรมเพื่อนำไปขยายผลต่อจะเกิดประโยชน์เป็นอย่างมาก ช่องทางการขับเคลื่อนในชุมชนผ่านการประชุมผู้นำชุมชนที่จัดขึ้นทุกเดือน ณ สำนักงานเขตดุสิต มีทั้งไลน์กรุ๊ปในการเชื่อมต่อกับสำนักงานเขต ซึ่งเป็นช่องทางหนึ่งในการเข้าถึงกลุ่มชุมชนผ่านประธานชุมชน โดยการนำผลจากงานวิจัยไปเผยแพร่ในกลุ่มเป้าหมาย โดยการศึกษาเชิงลึกของชุมชนจะสามารถสร้างเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจขึ้นมาได้ เช่น อาหารทางวัฒนธรรมที่ต่อยอดมาจากมรดกทางภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ซึ่งอาจใช้แนวคิดนี้ต่อยอดเป็นอาหารใหม่ได้ เป็นการต่อยอดเอาแนวความคิดผสมผสานเป็นองค์ประกอบเพิ่มเพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ขึ้น ทั้งเรื่องของอาหาร เครื่องจักรสาน การบริการการท่องเที่ยว เส้นทางท่องเที่ยวริมแม่น้ำเจ้าพระยาที่เชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวกับมรดกทางวัฒนธรรม ต้องทำการประชาสัมพันธ์ควบคู่กันไป

การขับเคลื่อนเริ่มที่การขับเคลื่อนผ่านทางสำนักงานเขตดุสิต สมาชิกสภากรุงเทพมหานคร (สก.) โดยร่วมกันในการสร้างโครงการร่วมกับทางกรุงเทพมหานคร เพื่อทำให้เกิดการขับเคลื่อน หรือการทำความร่วมมือกับทางสำนักงานเขตดุสิต โดยให้ชุมชนร่วมเป็นสักขีพยาน รวมถึงให้ชุมชนนำคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิตไปใช้ในการพัฒนาพื้นที่เขตดุสิต การทำความร่วมมือจะมีผลทำให้เขาสามารถขับเคลื่อนได้ง่ายขึ้น หรือการขับเคลื่อนผ่านคณะขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาเขตดุสิต (คพ.) ซึ่งจะมีอยู่ 50 เขต คือ มีทั้งภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เข้ามาอยู่ในคณะกรรมการชุดนี้

ข้อสังเกตคือ ชุมชนในเมืองเป็นชุมชนที่ไม่ค่อยให้ความร่วมมือ ถ้าเป็นต่างจังหวัดคนประกอบอาชีพคล้ายคลึงกันความต้องการจึงไปในทางเดียวกัน มีความแตกต่างกันน้อย แต่ในกรุงเทพมหานครมีอาชีพที่หลากหลาย ความสามัคคีจึงมีน้อย ขาดความร่วมมือ ขาดการรับรู้ และขาดการรักษาสิทธิของชุมชน จึงอาจจะไม่ได้มีความผูกพันกับทางประวัติศาสตร์ชุมชน หากเป็นลักษณะแบบนี้ อาจจะต้องเน้นไปที่ของการสร้างรายได้ การหาผลิตภัณฑ์ที่สามารถทำอะไรที่จะสร้างรายได้เพิ่มในการพัฒนาชุมชนต้องไปดูภูมิหลังของชุมชนแต่ละที่เพื่อที่จะผลักดันอะไรต่าง ๆ เกิดขึ้น แต่ความเข้มแข็งของชุมชนจะเป็นหลักที่สำคัญที่สุด เพราะชุมชนต้องอยู่ให้ได้ด้วยตัวเอง สำนักงานเขตดุสิตจึงให้การสนับสนุนชุมชนแตกต่างกันไปตามความพร้อมของชุมชน รวมถึงการส่งเสริมให้เยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา สร้างสื่อ และสร้างมรดกชุมชน

4. รูปแบบการขับเคลื่อน พบว่า การจะขับเคลื่อนแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ต้องสร้างความรู้ให้กับคนทั่วไปก่อน ต้องใช้สื่อต่าง ๆ ช่วยประชาสัมพันธ์ โดยการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมผ่านสื่อออนไลน์ การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ทางคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย

สวนดุสิต ทำบทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary) หรืออินโฟกราฟิก (Infographic) ให้กับสื่อต่าง ๆ และต้องมีข้อมูลไม่มากจนเกินไป หรือผ่านอินฟลูเอนเซอร์ (Influencer) ทางด้านศิลปวัฒนธรรม ที่เป็นตัวแทนของ Gen X Gen Y และ Gen Z ที่สามารถสร้างความสนใจ หรือผ่านช่องทางแอปพลิเคชัน Tik Tok ที่เป็นแอปพลิเคชันที่คนส่วนใหญ่นิยมใช้ อีกช่องทางการขับเคลื่อนที่สำคัญคือ ขับเคลื่อนผ่านเว็บไซต์หลักของกรุงเทพมหานคร เป็นการยกระดับงานวิจัยให้มีมาตรฐาน และมีความน่าเชื่อถือ โดยให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกัน อีกทั้งควรมีการจัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม จัดนิทรรศการส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชน โดยผ่านการประชาสัมพันธ์ร่วมกันทุกภาคส่วน

5. การสร้างโครงการกิจกรรมที่เอาไปต่อยอดขยายผลพบว่า เขตดุสิตมีสถานที่ราชการที่สำคัญ มีวังเป็นจำนวนมาก หากใช้คำว่ามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมมาขับเคลื่อนให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ แต่สภาพแวดล้อมทำให้การสร้างเศรษฐกิจทำได้ยาก เนื่องจากมีพื้นที่น้อย ไม่มีแหล่งท่องเที่ยวอย่างเป็นทางการ ทำแพลตฟอร์มคลังข้อมูลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม จำเป็นต้องสร้างโครงการกิจกรรมที่เอาไปต่อยอดให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจที่ไม่ใช่เศรษฐกิจแบบการค้าเชิงพาณิชย์แต่เป็นเศรษฐกิจเชิงวัฒนธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่เหมาะสมสำหรับเขตดุสิต โดยการสร้างให้เป็นเศรษฐกิจเชิงวัฒนธรรม (Cultural Economy) นำมาผสมกับการท่องเที่ยว เป็นเศรษฐกิจการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (Cultural Tourism Economy) โดยการทำเส้นทางการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เช่น เส้นทางวัฒนธรรมอาหาร เส้นทางวัฒนธรรมโบราณสถาน เส้นทางไหว้พระ เส้นทางปั่นจักรยานแบบท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยมีระบบของแอปพลิเคชันมาเป็นส่วนเสริมในเส้นทางการท่องเที่ยวอันจะสามารถนำมาต่อยอดให้เกิดเส้นทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์ได้มากขึ้น ซึ่งเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับเขตดุสิตมากที่สุดเมื่อเทียบกับเศรษฐกิจระบบอื่น และจำเป็นต้องสร้างระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับคนรุ่นใหม่เพื่อให้เกิดการซึมซับด้านมรดกทางวัฒนธรรม

แพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมนี้ จึงเป็นระบบที่สามารถช่วยสร้างองค์ความรู้ได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างกิจกรรมจากชุมชนที่มีอัตลักษณ์ของตนเองสูง หาแหล่งสถานที่ที่มีประวัติศาสตร์โดยการเชื่อมต่อกัน จัดโครงการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวชุมชน ชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการรักษาประวัติศาสตร์ ทั้งสถานที่และเรื่องราวต่าง ๆ ไว้ เพื่อให้เกิดความยั่งยืน ควรดึงส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเข้ามาร่วมสร้างกิจกรรม ผ่านการใช้แพลตฟอร์มฯ ที่รวบรวมทางข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการท่องเที่ยว ถือว่าเป็นโมเดลต้นแบบให้กับเขตอื่นด้วย ซึ่งมีส่วนช่วยในการสนับสนุนระบบเมืองอัจฉริยะ (Smart City) โดยส่วนที่ต้องมีเพิ่มเติม คือ แผนที่ท่องเที่ยว

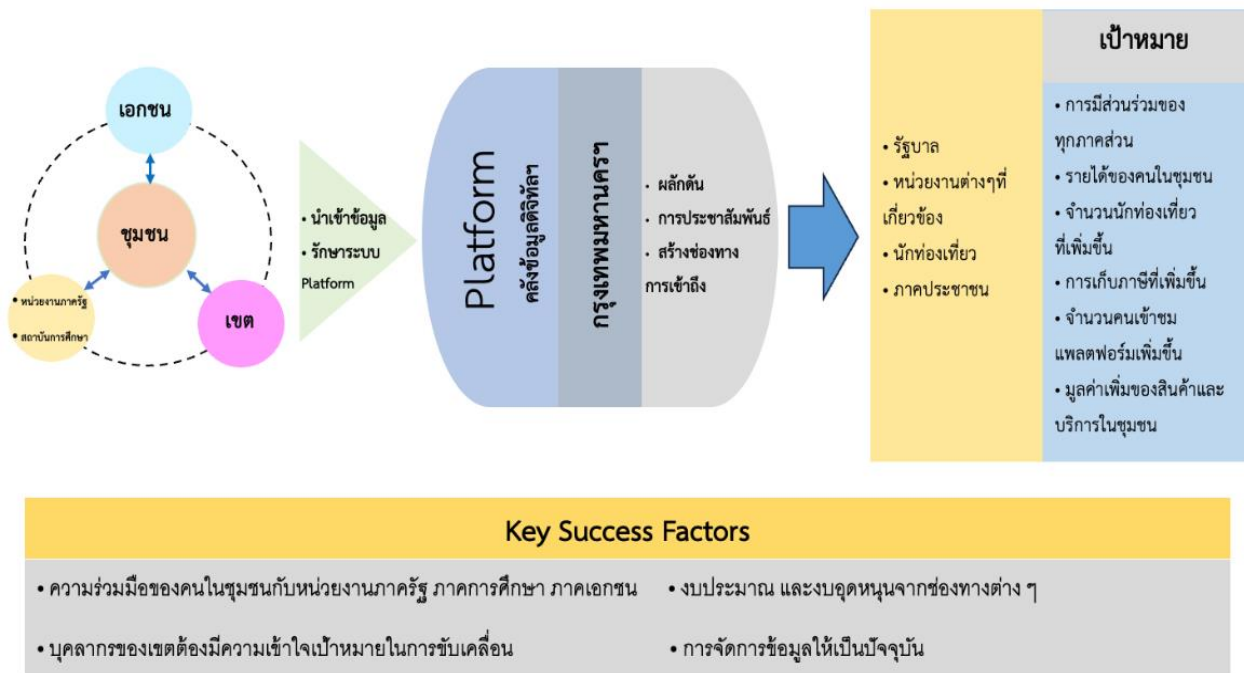
6. ปัจจัยความสำเร็จพบว่า การสร้างความร่วมมือที่เป็นภาคีภายในเขตดุสิต ต้องมีโครงสร้างทางการผ่านการประชุม 5 ความร่วมมือ ประกอบด้วย (1) คณะขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาเขตดุสิต (คพว.) เป็นคณะทำงานที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญ จึงมีโอกาสสูงที่จะทำให้เป็นรูปธรรม (2) สำนักงานเขต มีงบประมาณอยู่แล้ว แต่ยังใช้งบประมาณระบบเดิมคือ เวลาทำอะไรต้องเขียนของงบบ้านกรุงเทพมหานคร ในแผนงบประมาณในหมวดเศรษฐกิจสร้างสรรค์เพิ่มเติมของเขต ซึ่งชุมชนต้องได้รับประโยชน์ร่วม (3) ควรดึงผู้ประกอบการในเขตดุสิตเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องของเงินสนับสนุน ผ่านการทำ

กิจกรรม CSR ซึ่งผู้ประกอบการได้ประโยชน์ในการปลดหย่อนภาษี (4) ชุมชน สำคัญที่สุด เนื่องจากคนในชุมชนไม่ค่อยมีเวลาว่าง ต้องทำการประสานเป็นกลุ่ม ๆ ไม่ต้องประสานทั้งหมดเพื่อลงในรายละเอียด ในการร่วมกันสร้างเส้นทางท่องเที่ยว (5) มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ต้องนำโครงการไปกำหนดในแผนของมหาวิทยาลัยเพื่อของบประมาณของ อว. ซึ่งปัจจุบัน เศรษฐกิจสร้างสรรคํับเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล

การวัดผลความสำเร็จ สามารถทำได้โดยแยกเป็น 4 ประเด็น ประกอบด้วย 1) ความร่วมมือของชุมชนกับหน่วยต่าง ๆ ในพื้นที่ ส่วนราชการ สถาบันการศึกษา ให้มีส่วนช่วยขับเคลื่อน 2) บุคลากรของเขตดุสิตต้องมีความเข้าใจในเป้าหมายของการขับเคลื่อน โดยแนวทางการขับเคลื่อนโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน 3) งบประมาณและงบอุดหนุนจากช่องทางต่าง ๆ และ 4) การจัดการข้อมูล ต้องทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ต้องมีเมนูที่ชัดเจน เช่น เมนูรวบรวมประวัติศาสตร์ในพื้นที่ ในเรื่องเศรษฐกิจในพื้นที่ การเดินทางในพื้นที่ เช่น รถไฟฟ้าใต้ดิน รถประจำทางสาธารณะ หน่วยงานราชการสำคัญ แพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ที่สร้างขึ้นต้องมีเนื้อหาที่คนต้องการค้นหาจึงจะเป็นที่นิยม 2) การพัฒนาช่องทางต่าง ๆ ในการเข้าถึงข้อมูล กล่าวคือ ต้องทำให้เมื่อคนคิดถึงที่ท่องเที่ยว 1 ใน 10 ต้องมีเขตดุสิตเป็นหนึ่งในนั้น 3) ในเรื่องราวของชุมชนเกิดการขาดช่วง เพราะผู้คนออกไปประกอบอาชีพนอกบ้าน จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมเรื่องการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานด้านวัฒนธรรม ให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน และ 4) สิ่งที่สำคัญสำหรับการขับเคลื่อนในชุมชน คือ ชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนจริง ๆ และต้องเป็นความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

การสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย สรุปได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2 การสร้างแพลตฟอร์มฯ เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย

ที่มา: การวิเคราะห์โดยนักวิจัย

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตอุตสาหกรรม เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ชุดความรู้มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเขตอุตสาหกรรมที่รวบรวมได้นั้นจะเห็นได้ว่า เขตอุตสาหกรรมมีความเป็นพหุวัฒนธรรมผู้คนอยู่ร่วมกันหลายเชื้อชาติทั้งไทย จีน เขมร และเวียดนาม (ญวน) ทำให้เกิดความหลากหลายของวัฒนธรรมเหมาะที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม จึงต้องมีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับ Chirakitnimit and Laoakka (2021) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาค้นคว้าข้อมูลดิจิทัลมรดกทางวัฒนธรรมจังหวัดลำพูน การวิจัยพบว่า ข้อมูลมรดกทางวัฒนธรรมของจังหวัดลำพูนที่มีอยู่ในแต่ละแห่งมีความคลาดเคลื่อนและไม่ครบถ้วน การพัฒนาค้นคว้าข้อมูลดิจิทัลจะสามารถใช้บันทึกและพัฒนาข้อมูลมรดกทางวัฒนธรรมที่สำคัญ ช่วยอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว ส่งเสริมสินค้าหรือบริการที่สื่อถึงวัฒนธรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rai and Gupta (2022) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง เทคโนโลยีสำหรับการติดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน: กรณีศึกษาของประเทศเนปาล การวิจัยพบว่า แพลตฟอร์มออนไลน์สามารถช่วยลดช่องว่างของข้อมูล ทำให้ข้อมูลเข้าถึงได้ในทุกระดับ สามารถทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันที่มีความน่าเชื่อถือและสามารถติดตามความคืบหน้าได้ ดังนั้นการนำชุดความรู้เกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตอุตสาหกรรมไปจัดทำเป็นคลังข้อมูลดิจิทัลในแพลตฟอร์มต่าง ๆ จะเป็นประโยชน์สำหรับสำนักงานเขตอุตสาหกรรมนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนต่อไป

จากการศึกษาการสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย มีผลการวิจัยในเรื่องของการดำเนินการขับเคลื่อนแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมที่สำคัญ ประกอบด้วย การผลักดันแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม การประชาสัมพันธ์ การสร้างช่องทางการเข้าถึง โดยมุ่งหวังให้เกิดการสร้างการรับรู้แก่คนทั่วไป สอดคล้องกับ Sriwatanapon (2022) พบว่า ความท้าทายของงานประชาสัมพันธ์หลังโควิด-19 ยุคสมัยที่แพลตฟอร์มของสื่อเปลี่ยนแปลง ต้องมีการปรับตัวการทำงานของประชาสัมพันธ์ โดยการวางแผนประชาสัมพันธ์ต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในแง่ของรูปแบบการนำเสนอเนื้อหา และแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมที่นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือมีความพร้อมในการประสานงานกับสื่อ ผ่านเนื้อหาและข้อความที่กระชับเพื่อให้สื่อสารได้ตรงกลุ่มเป้าหมาย สอดคล้องกับ Malasin, Phattanagosai, and Sirichodnisakorn (2022) พบว่า การสร้างการรับรู้สู่ระดับสากล ทำให้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นเป็นที่รู้จัก จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีการหาช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้าทั่วโลกให้รู้จักกับแพลตฟอร์มฯ ด้วยการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ให้เห็นถึงประโยชน์จากการใช้งาน เน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแพลตฟอร์มให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ในทุกระดับเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเข้ามาใช้ช่องทางดิจิทัลแพลตฟอร์มในการวางแผนการท่องเที่ยว

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ประกอบด้วย หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน นักท่องเที่ยว รวมถึงภาคประชาชน ซึ่งเป้าหมายของการขับเคลื่อน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน รายได้ของคนในชุมชน จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น การเก็บภาษีที่เพิ่มขึ้น จำนวนคนเข้าชมแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเพิ่มขึ้น มูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการในชุมชน สอดคล้องกับ Noriya, Yodmongkol, Jarueksil, Putthasri, and Sriburi (2024) พบว่า แนวทางการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคเอกชนต่อกระบวนการนโยบายสาธารณะ: การขับเคลื่อนดิจิทัลแพลตฟอร์มด้านสุขภาพภายใต้โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมการดำเนินนโยบายของภาครัฐ การสร้างและประยุกต์ใช้นวัตกรรมจากความคล่องตัวในการบริหารจัดการที่ตอบสนองความต้องการของสังคม และการสร้างการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม การกำหนดยุทธวิธีการทำงานที่เหมาะสมและเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการขับเคลื่อนแพลตฟอร์มอย่างแท้จริง โดยเน้นไปที่การมองปัญหาองค์รวม และยังสอดคล้องกับ Rugchatjaroen and Ploywan (2017) พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (สช.) คือ หลักการทำงานในการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพโดยเน้นที่กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นหลักการและหัวใจสำคัญที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 โดยสร้างกลไกสำคัญของการมีส่วนร่วมผ่านการจัดรูปสมัชชาที่มาจากทุกภาคส่วน ตามหลักที่เรียกว่า สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา ประกอบด้วยภาคีเครือข่ายสมัชชาที่มาจากภาครัฐ ภาควิชาการ และที่สำคัญคือ ภาคประชาสังคม เริ่มตั้งแต่การกำหนดประเด็น การเสนอประเด็น การเลือกประเด็น และการ

ตัดสินใจในประเด็น มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การสร้างความตระหนักในเรื่องของความเป็นเจ้าของร่วมของภาคประชาชนและภาคส่วนอื่น

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การสร้างแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย ได้แก่

1. สำนักงานเขตดุสิตสามารถนำชุดความรู้เกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม เขตดุสิต และแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต ไปใช้เพื่อการจัดการทุนทางวัฒนธรรมสำหรับพัฒนาเขตดุสิตตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (5) ประเด็นการท่องเที่ยว ในการพัฒนาระบบนิเวศการท่องเที่ยว โดยการพัฒนาฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม พัฒนาชุมชน ผู้ประกอบการ และบุคลากรด้านการท่องเที่ยว รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและประชาชนในการพัฒนาการท่องเที่ยวในพื้นที่

2. นำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้ในการขับเคลื่อนการนำผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงนโยบายของสำนักงานเขตดุสิต และกรุงเทพมหานคร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการศึกษาในแหล่งภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดการเก็บรวบรวมข้อมูลของเขตดุสิตมากที่สุด เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาแพลตฟอร์มคลังข้อมูลดิจิทัลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของเขตดุสิต และควรศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้นักท่องเที่ยวเลือกที่จะมาท่องเที่ยวในพื้นที่เขตดุสิต ได้แก่ การต่อยอดองค์ความรู้ให้สืบเนื่องต่อไป โดยการ “สร้างนักร้องความหมายทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของชุมชนเขตดุสิต” ซึ่งมีความเป็นพหุวัฒนธรรม สร้างกระบวนการเรียนรู้ที่จะพัฒนาเยาวชนในพื้นที่ให้เป็นนักร้องความหมายทางวัฒนธรรมที่รู้จัก เข้าใจถึง “ราก” ที่มีศักยภาพทางประวัติศาสตร์ในพื้นที่ และสามารถถ่ายทอดเรื่องราวจากการเล่าเรื่อง บรรยาย นำชม หรือสื่อความหมายของพื้นที่ให้แก่ผู้อื่นได้ เพื่อเป็นการปลูกฝังความรักท้องถิ่นซึ่งเป็นย่านที่มีประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมชุมชนเมืองที่สำคัญแห่งหนึ่งของกรุงเทพมหานคร

เอกสารอ้างอิง

Act on Promotion and Conservation of Intangible Cultural Heritage, B.E. 2559. (2016, March

1). *Royal Thai Government Gazette*. Volume 133 Part 19A, pp. 1-9. [in Thai]

Chirakitnimit, N., & Laoakka, S. (2021). Development of the Lamphun digital cultural heritage archive to promote the creative economy. *Journal of Humanities and Sciences Nakhon Phanom University*, 11(3), 251-266. [in Thai]

- Department of Cultural Promotion. (2016). *Promotion and Conservation of Intangible Cultural Heritage Act, B.E. 2559 and convention for the safeguarding of the intangible cultural heritage, 2003*. Bangkok: Department of Cultural Promotion. [in Thai]
- Department of Cultural Promotion. (2022). *Categories of intangible cultural heritage*. Retrieved from <https://ich-thailand.org/news/detail/631ede54b4ed5aa03031aa00> [in Thai]
- Dusit District Office. (2023). *Annual action plan 2023 of Dusit District Office*. Retrieved from <https://odl.parliament.go.th/handle/20.500.13072/600841> [in Thai]
- Jaisuda, T. (2021). *Cultural jewelry design*. Bangkok: Faculty of Fine Arts, Srinakharinwirot University. [in Thai]
- Komkom, K. (2009). *Data warehouse* (2nd ed.). Bangkok: KTP Comp & Consult. [in Thai]
- Malasin, S., Phattanagosai, T., & Sirichodnisakorn, C. (2022). Guidelines for digital platform development to create competitive advantage for hotel business in Thailand. *Journal of MCU Peace Studies*, 10(4), 1545-1559. [in Thai]
- Noriya, W., Yodmongkol, N., Jarueksil, S., Putthasri, W., & Sriburi, S. (2024). The guidelines for the participation of private sector networks in public policy processes: Driving digital health platforms under the Bio-Circular-Green (BCG) economy model. *Journal of Sports Science and Technology*, 24(1), 8-19. [in Thai]
- Pantiya, S. (2019). *NAVANURAK: Technology for conservation*. Retrieved from <https://www.nectec.or.th/innovation/innovation-software/navanurak-preservation.html> [in Thai]
- Phundeamvong, C. (2016). Processes and participation in driving public housing policy of the four regions slum network. *Journal of Social Research*, 39(1), 73-108. [in Thai]
- Rai, S. K., & Gupta, A. K. (2022). Digital technology for monitoring the sustainable development goals: A case of Nepal. *Local Administration Journal*, 16(1), 1-22.
- Rugchatjaroen, K., & Ploywan, P. (2017). Factors contributing to success, problems, obstacles and limitation in public health policy driven of the National Health Commission Office of Thailand. *MFU Connexion: Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(1), 142-161. [in Thai]
- SDG Move Team. (2021). *SDGs updates: Why do Thai public policies (still) not achieve sustainability?*. Retrieved from <https://www.sdgmovement.com/2021/09/07/sdg-updates-reasons-why-thais-public-policy-has-not-yet-sustainable/> [in Thai]

- Singhasuwan, S. (2022). *How is a data warehouse different form a database?*. Retrieved from https://race.nstru.ac.th/home_ex/blog/topic/show/6160 [in Thai]
- Sriwatanapon, K. (2022). Challenges of PR works after COVID-19, the era of changing in media platforms. *Journal of Technical Education Development*, 34(122), 15-24. [in Thai]
- Warathummo, P., Santacitto, S., & Sodprasert, S. (2021). Public policy formulation of the Thai government. *Journal of MCU Nakhondhat*, 8(3), 29-43. [in Thai]

Research Article

The Comparison Between the Effectiveness of the Traditional Teaching Method and the Usage of Images in Vocabulary Teaching

Krirk Kisawadkorn^{1*}, Anchalee Watcharajinda¹, and Rasiyah Arabcha¹

Received: 3 April 2025

Revised: 5 August 2025

Accepted: 15 August 2025

Abstract

The purposes of this study were to 1) compare the effectiveness of the traditional teaching method and the usage of images to teach vocabulary, and 2) determine whether the traditional teaching method or the usage of images should be used in vocabulary teaching. The participants consisted of 58 ninth-grade L2 students from Patongprathankirawat School, Thailand. A pre-test and a post-test, validated by three experts, were employed as the main research instruments to assess students' English vocabulary knowledge before and after receiving instruction through one of the two teaching methods. The data were analyzed through mean, standard deviation, and paired samples t-test.

The results unveiled that the experimental group ($n = 34$), which learnt vocabulary through images, achieved a mean score of 7.03 in the post-test compared to 6.08 achieved by the control group ($n = 24$), which learnt vocabulary without images. This showed that the usage of images was more effective than the traditional teaching method in vocabulary teaching. The data indicated that the students receiving the usage of images were able to memorize vocabulary better than those receiving the traditional teaching method. Furthermore, the added section in the post-test revealed that the effectiveness of the traditional teaching method was rated 3.50, and the usage of images was rated 3.62. The latter possessed a higher rating, indicating that the students perceived this method as more effective for vocabulary retention. Therefore, the usage of images should be included in vocabulary teaching because teachers could utilize pictures to make the lessons more interesting and

¹ Didyasarin International College, Hatyai University

* Corresponding e-mail: krirk.ki@hu.ac.th

memorable. The usage of images could also be combined with different teaching methods, such as role-playing, spelling bees, and flashcards, to create an enjoyable atmosphere in class. For example, students spell words from the given pictures.

Keywords: *Traditional Teaching Method, Usage of Images, Vocabulary Teaching, Teaching Methods, L2 Students*

Introduction

At present, seeking effective ways to enhance students' second language (L2) learning is crucial, as English language instruction in Thailand has not yet led to a significant improvement in students' English proficiency (Pattaradechakul, Daungkaew, Chongchaoen, & Ritcharoon, 2023; Suntornsawate, 2025). In order to learn the target language, L2 students should possess adequate vocabulary. However, studies which investigate ways that can help students learn vocabulary in improving their language learning are still needed to gain deeper knowledge. One of the ways that should not be overlooked is using images to help students learn vocabulary. Stokes (2002) pointed out that there are two main methods in learning through visual aids. The first method concerns students' analyzing or decoding visual stimuli via reading, while the second method concerns encoding via writing pictorials. Regarding the first method, analyzing images can provide a memorable experience allowing students to learn lessons from visual aids (Lester, 2017). As for the second method, it is mainly for communicative intentions (Stokes, 2002), which is beyond the focus of teaching vocabulary in class. Additionally, more studies should look into vocabulary as many researchers claim that it is essential in language learning. Harmer (2007) indicated that grammatical structures cannot express meaning without vocabulary. Many linguists and methodologists have paid more attention on studying about vocabulary. Cameron (2001) considered vocabulary as one of the knowledge areas which importantly involves obtaining a language. Read (2000) pointed out that acquiring vocabulary is necessary for using a target language successfully. Rivers and Nunan (1991) reported that the possession of sufficient vocabulary makes it possible to apply structures and functions of the target language for understandable communication. They mentioned that the acquisition of vocabulary is as important as the acquisition of grammar. Wilkins (1972) stated that "without grammar very little can be conveyed, without vocabulary nothing can be conveyed" (p. 111). In other words, grammar and vocabulary are inseparable. It is impossible to create a sentence if

students lack vocabulary. Although Wilkins established the importance of vocabulary, there are limited studies on its application using images. For teachers, they need to provide vocabulary before teaching grammar to their students. In doing so, they employ various strategies, techniques, and media to teach vocabulary (Fauziningrum et al., 2023). Therefore, using suitable methods for teaching vocabulary is definitely important.

Teaching vocabulary is considered a very challenging and demanding procedure in acquiring any foreign languages. Teachers are thinking of ways to teach vocabulary effectively. Rousoulioti and Seferiadou (2023) revealed that the first approach teachers utilize is teaching students to memorize words by reading aloud, linking new words with previous experiences, using synonyms-antonyms as well as keywords, and explaining the meanings. Vocabulary is the basis of all four language skills, namely, speaking, writing, reading, and listening. Without learning vocabulary, it is difficult for students to develop their language skills. Vocabulary is also the basis of acquiring a second language (Coady & Huckin, 1998). If students do not possess vocabulary, they will be unable to speak, write, and comprehend the target language (Oktavianita, 2022). Eventually, they will not understand the meanings of sentences or the meanings of spoken messages.

Regarding vocabulary teaching in class, teachers as well as students often think that vocabulary can easily be translated and memorized (Allen, 1983). However, acquiring vocabulary is more challenging. Students need to learn the literal meaning of words in the second language, not just the equivalent words in their first language. The literal meaning of words involves using words to reflect their exact meanings (Katz, 1977). For example, “Tina goes to school” has a literal meaning. Moreover, they need some sort of motivation to make them desire to learn words in the second language (Allen, 1983). There are many teaching instruments to support students in learning the second language, especially English.

In the past decades, vocabulary teaching has been increasingly studied. It is determined as a way to facilitate learning words of the second/foreign language (Luchini & Ferreira, 2022). The teaching of L2 vocabulary is the basic of creating sentences, expressing thoughts, knowing meanings, and building communication (Lewis, 1993). Using suitable vocabulary teaching methods can make students develop their second/foreign language effectively (Fauziningrum et al., 2023). According to Hafeez (2021), the traditional teaching method focuses on lecture-based instruction as the teaching center involving syllabus and concepts. About this method, the teacher explains theoretical information while students

listen and take notes. The students mainly learn the information passively. For the teachers, they tend to provide a vocabulary list or write words on the blackboard for the students to remember (Nation, 2016). Another teaching method is the usage of images. This method offers students visual aids while teaching vocabulary (Hussain & Khan, 2022). The images connect with the words and meanings to help students remember the vocabulary. Students will be motivated to learn vocabulary in class. According to this study, both the traditional teaching method and the usage of images were compared as Nation (2001) mentioned that these two methods are often used in vocabulary teaching.

Objectives

1. To compare the effectiveness of the traditional teaching method and the usage of images on vocabulary teaching.
2. To find whether the traditional teaching method or the usage of images should be applied in vocabulary teaching according to the students.

Literature Review

Vocabulary

In learning English, vocabulary is extremely important. Without knowing vocabulary, students who learn English as a Foreign Language or EFL will not be able to speak, write, read, and listen in English. This indicates that vocabulary is the first step towards learning English. Hence, EFL students need to develop their vocabulary knowledge. If they possess limited vocabulary, it can hinder their second language acquisition and communicative competence (Schmitt & Schmitt, 2020).

For vocabulary, it is the primary aspect for all L2 students when learning the target language. The improvement of students' English competency also involves learning vocabulary. It is known that vocabulary learning is a lifelong task of learning a language as students keep on gaining new words throughout their lives. Even though learning vocabulary can be considered a never-ended process, it needs to be included in the learning process. As students learn vocabulary, they are developing their communicative proficiency, student independence, cognition, and problem-oriented skills (Nation, 1990). Therefore, L2 students need to receive proper vocabulary teaching to learn the target language.

Vocabulary Teaching

Vocabulary teaching is a part of language teaching. It is different from teaching students' first language. Teachers have to apply suitable techniques to teach vocabulary. Beck, McKeown, and Kucan (2013) suggested various teaching techniques such as the Frayer Model and a vocabulary map to deliver vocabulary lessons. Vocabulary teaching can also be carried out by highlighting keywords and utilizing dictionaries or glossaries to define. Teachers should find teaching techniques that work well with students of different ages because teaching vocabulary to children is different from adults (Pinter, 2006). Also, they need to prepare up-to-date teaching techniques to make vocabulary interesting in class. If the techniques used in teaching vocabulary are effective, the goal of language teaching will be achieved.

In vocabulary teaching, students have to apply their language experiences to help them comprehend and remember words taught by the teacher. Furthermore, students are required to know the meanings of unknown words, maintain words in long-term memory, recall words promptly, and use words in both verbal and written forms (Aebersold & Field, 1997). Nation (2001) recommended six ways for teaching vocabulary. First, teachers should teach different words clearly without complicated explanations. Second, teachers need to link the given words with the students' prior knowledge by showing the similarities. Third, teachers should deliver the words through both spoken and written languages. Fourth, they should pay attention to words which are still partially known by the students. Fifth, they need to inform the students about the words that are frequently used and important in the study. Finally, they should not bring up related words which are unknown or hardly known such as synonyms, opposite words, and words in the same lexical set.

For vocabulary teaching, it should contain three sections. The first section includes pronunciation and spelling as correct pronunciation and accurate spelling are necessary in vocabulary teaching (McCarten, 2007). Students need to hear the sound and see the form of each word. The second section is the grammar of target words because English vocabulary can change into different forms to link other words in sentences. For example, teaching nouns can use words in both singular and plural forms (e.g., goose/geese, tooth/teeth, lady/ladies, and person/people), or teaching verbs can apply words in both base and past forms (e.g., run/ran, speak/spoke, look/looked, and buy/bought). The final section is the word formation by teaching words that can be separated into word parts (McCarten, 2007).

Teachers may present words that have prefix and/or suffix forms such as unlock, inequality, colorful, harmless, remarkable, and impoliteness.

There are two interesting studies which investigate vocabulary teaching in EFL context. The first study was conducted by Octaberlina and Anggarini (2020). This study examined the influence of using picture cards in vocabulary teaching. The participants were nine third grade students of Nida Suksa School, Thailand. The researchers employed an interview, a pretest, and a posttest as research instruments. The results from interviews revealed that before learning vocabulary through picture cards, the students felt bored with the lessons. They encountered difficulty remembering both words and meanings. Also, they had to learn the lessons slowly to gain understanding. After receiving picture cards, the students enjoyed learning vocabulary. Using picture cards in vocabulary teaching could motivate them to comprehend the target words. Furthermore, picture cards helped them remember English vocabulary and know the meaning easier. This was reflected through their posttest scores as all students gained more points than their pretest scores. Finally, the researchers pointed out that more studies needed to find other learning activities which could enhance vocabulary teaching.

The second study was conducted by Nasri (2022). The researcher investigated the impact of utilizing different teaching strategies to improve EFL students' vocabulary. This study used a questionnaire to collect data from 120 first-year EFL students in Algerian universities, and a semi-structured interview to ask eight university lecturers. The results from the questionnaire revealed that applying language games (e.g., guessing the tools, jigsaws, and crosswords) was preferred by most students (51.8%), followed by word mapping (23.4%), miming (13.9%), and flashcards (10.9%) respectively. They considered that using language games to teach vocabulary could motivate students' learning of new words in a fun way. As for the interviews with the teachers, half of them (50%) mentioned that utilizing pictures as well as flashcards could be beneficial in teaching new words. Furthermore, half of the teachers (50%) regarded the usage of images to be an effective way to teach vocabulary because it could show examples and clarify difficult words. All the teachers agreed that employing effective teaching strategies could help students develop their vocabulary. On the other hand, traditional teaching strategies, such as questioning and discussing ideas, might cause students to be bored while learning vocabulary. The researcher indicated that

using unique teaching strategies allows students to enjoy learning in class. However, most L2 teachers seem to overlook the importance of effective strategies for vocabulary teaching.

Regarding vocabulary teaching in Thailand, there are two interesting studies that show how vocabulary is taught at the present time. The first study was conducted by Lampai and Sukying (2023). This study examined the effectiveness of audio-visual instruction in developing Thai EFL students' vocabulary knowledge. The participants were 51 sixth grade students. In class, the students received English lessons with form-meaning links via audio-visual teaching. They learnt the target words through audio-visual input in the form of pictures, words, pronunciations, and sentences. That is to say, the audio-visual instruction involved presenting vocabulary with word spellings, word pronunciations, and sample sentences. It was used to teach the students how to translate from English to Thai and Thai to English.

As for the second study, it was conducted by Kertthong and Liangpanit (2024). The researchers identified the effects of utilizing activity-based learning instruction to improve Thai primary school students' vocabulary knowledge. The participants were 25 sixth graders of Nonchantuekhuaykaewittaya School, Thailand. This study applied lesson plans with activity-based learning instruction that contained five stages of teaching as follows: leading in, experiencing, applying, discussing and reflecting, and evaluating. The activity-based learning instruction included vocabulary concerning five topics, namely, food, family, health, climate, and places. For each class, the first hour involved the stages of leading in, experiencing, and applying. In the second hour, the students discussed the topic and presented their work. Finally, the third hour concerned completing vocabulary exercises by matching words, filling gaps, and writing sentences. The students further received feedback on their performances in the exercises.

Teaching Methods

Regarding vocabulary teaching, there are two interesting methods utilized for teaching vocabulary. These two methods are the traditional teaching method and the usage of images as Nation (2001) considered them to be widely used in teaching vocabulary. About the traditional teaching method, it has been widely employed for generations. It usually concerns recitation (Liu & Liu, 2021). In this method, students memorize words repeatedly until they can transfer all of them to the memory. It is a direct approach which helps students gain rapid vocabulary acquisition. For the usage of images, it includes visual materials to support

vocabulary teaching (Hussain & Khan, 2022). This method can maintain students' interest when teachers carry out vocabulary lessons in class. The images are employed to link between words and meanings.

As the usage of images has become an interesting teaching method, some researchers investigate its benefits in vocabulary teaching. Pribadi, Chozin, Aini, Yulianti, and Tarihoran (2024) pointed out that teachers must provide students with pictorial materials. The pictures attract students' interest and increase their motivation when learning vocabulary of the target language. For Harmer (2007), pictures are useful teaching materials that are cheap and free. They can be found in various sources such as books, magazines, newspapers, and websites. Moreover, the pictures chosen by teachers display actual facts in the form of visual aids that represent the words of the target language. Liu (2023) mentioned that employing images can support students' associative memory. Liu revealed that specific visual aids allow L2 students to connect words with the meanings. During a period of time, memorizing vocabulary through images can help L2 students retain more words than memorizing through verbal input.

There is an interesting study conducted by Guo, McTigue, Matthews, and Zimmer (2020). This study synthesized 44 articles which involved the usage of visual aids on teaching different subjects such as mathematics, biology, science, geography, and English. The articles were published between January 2002 and October 2017. From the articles, the visual aids included images, tables, photographs, diagrams, maps, and flowcharts. These visual aids were employed to teach students of kindergarten, lower elementary (grades 1-3), upper elementary (grades 4-6), lower secondary (grades 7-9), and upper secondary (grades 10-12) levels. The results unveiled that the use of visual aids did not always lead to a positive learning outcome. As for students' learning, memorization, and perception of information when students received visual aids were both effective and ineffective according to the articles. Moreover, the integration of visual aids into classrooms had positive effects on improving students' higher-level learning, namely, analyzing, evaluating, applying, and creating. The researchers mentioned that there were still limited studies on selecting suitable visual aids to enhance students' learning in class. They supported more studies to investigate effective visual materials for younger students.

Conceptual Framework

Teaching vocabulary is a way to make L2 students learn words of the target language. In order to acquire the second language, students must obtain vocabulary before they can move on to grammatical structure (Lewis, 1993). If they possess low vocabulary knowledge, it will be difficult to create sentences (Wilkins, 1976). Teachers need to apply suitable teaching methods for enhancing students' vocabulary knowledge. There are two teaching methods that are often employed in vocabulary teaching, namely the traditional teaching method and the usage of images (Nation, 2001). The former urges students to remember the words through recitation, while the latter employs visual instruments to support students' memorization of words.

From the two methods, the study aims to find the effectiveness of the traditional teaching method and the usage of images on vocabulary teaching. Through examining the qualities of both teaching methods, this study is certain to offer profound details about suitable methods for teaching vocabulary as shown in the Figure 1.

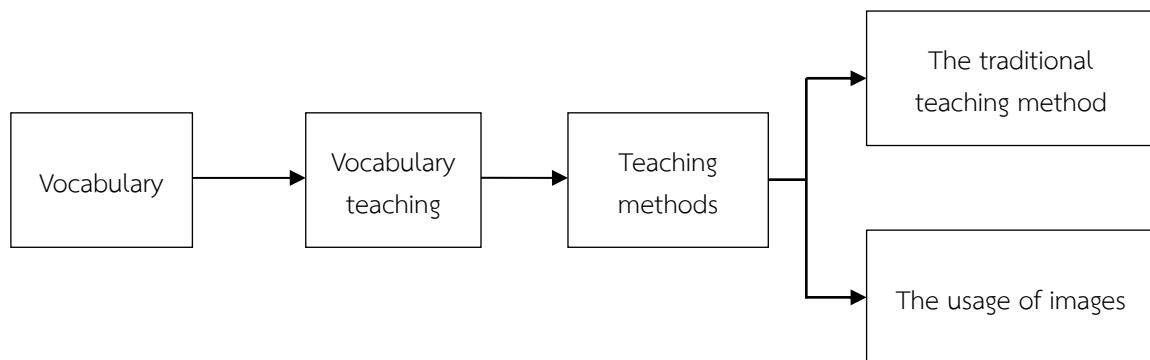


Figure 1 Conceptual Framework

Source: Researcher's Conceptual Framework

Methodology

This section contains important information about the participants, the research instruments, and data analysis.

Population and Samples

The population comprised ninth grade students at Patongprathankirawat School, Songkhla Province. This school taught English vocabulary to students, so the study was

conducted there. The school consisted of 184 ninth graders. Most of the students were Thai native speakers. They studied English since kindergarten. A total number of 58 students were selected through purposive sampling. This study used Cohen, Manion, and Morrison's (2000) criteria to determine the sample size. For experimental studies, such as this one, the suitable sample size should be more than 50 participants. Thus, 58 participants were considered an appropriate amount. The participants were from two classes: Class 3/1 included 24 students (8 males and 16 females) and Class 3/2 included 34 students (15 males and 19 females). They took part in this study because both classes had vocabulary lessons. They were low-intermediate students as their test scores in Fundamental English were at the lower average level. The main problem that these students encountered when learning English vocabulary was being unable to remember the words as well as the meanings taught in class. They mentioned that memorizing the word itself and its meaning at the same time was difficult. The students also revealed that most of the teachers delivered vocabulary lessons by employing the traditional teaching method. They wanted vocabulary lessons to be enjoyable by adding some techniques that would help them retain the target words.

The participants joined this study in the second semester of the academic year 2023. They were required to learn three lessons involving the topic Technology & Communication. Each lesson comprised 10 words for ninth grade students. Furthermore, each lesson was taught two hours a week. All lessons of both classes were taught by the same Thai teacher who had many years of experience in teaching English. Throughout the study, the participants were taught 30 words relating to technology, devices, communication, and living things. Examples of the given words were fax machine, human race, inhabitant, mobile phone, pager, satellite, solar system, spacecraft, and time capsule.

Research Instruments

According to the study, it utilized a pretest and a posttest as the main research instruments to collect data. Both tests were employed to obtain quantitative data which indicated the effectiveness of the traditional teaching method and the usage of images before and after the participants took part in one of the methods. The pretest and the posttest required the participants to match 10 words with the given pictures. The 10 words in each test were the same, but the pictures were different to prevent the participants from remembering the same answers. They answered the tests by writing down the number of each picture in its correct vocabulary form. Therefore, both tests consisted of 10 words and

10 pictures with the total score of 10 points. In terms of the test validity and the content validity of the pretest as well as the posttest, three professionals relating to test development were asked to evaluate and approve the tests to assure that they measured student's vocabulary effectively (Bachman & Palmer, 1996). The index of item-objective congruence (IOC) was rated by the experts to evaluate both tests (Rovinelli & Hambleton, 1977). The question with an IOC value below 0.5 was not added in the test. However, the posttest included another section which was a survey for the participants to rate the effectiveness of the method on teaching vocabulary they partook in class. The ratings were arranged from (1) to (5) as follows: (1) indicates Very poor; (2) indicates Poor; (3) indicates Fair; (4) indicates Good; and (5) indicates Very good. Each participant could choose only one rating. This section was not available in the pretest because the participants were involved in one of the teaching methods after they already took the test.

Data Analysis

The duration of this study covered five weeks. In the first week, the participants from Class 3/1 ($n = 24$) and Class 3/2 ($n = 34$) took the pretest. From the second week to the fourth week, the participants from Class 3/1, regarded as the control group, received the traditional teaching method through vocabulary lessons without pictures. On the other hand, those from Class 3/2, regarded as the experimental group, received the usage of images through vocabulary lessons with pictures. In each week, both groups were taught the same lesson with the same vocabulary for two hours. All the participants learnt the spelling, meaning, and pronunciation of each word. In the final week or the fifth week, they were required to complete the posttest in order to compare the effectiveness of the traditional teaching method and the usage of images. Moreover, the added section of the posttest was used to find which teaching method should be applied in vocabulary teaching.

This study analyzed the participants' test scores by using a t-test to find the statistical significance of the results. For comparing test scores before and after the participants took part in either the traditional teaching method or the usage of images, a paired samples t-test was employed. Additionally, both mean (or $\bar{X}$) and the standard deviation (or SD) were utilized in this study. The former was applied to the pretest and the posttest to compare their mean scores. On the other hand, the latter was used to find the amount of variation of actual values from the difference between the values in the tests and the mean. The obtained values should be low to show that each participant's test score was related to the

mean of the entire class (Rumsey, 2005). In order to find the mean, standard deviation, and the paired samples t-test, Statistical Package for the Social Sciences (or SPSS) was used in the study. Also, the significance level and the p-value were analyzed to find whether there was a statistically significant difference between the pretest scores and the posttest scores. Concerning the additional section in the posttest, the participants' ratings on the effectiveness of the teaching methods in vocabulary teaching were analyzed. The average ratings were divided into five levels as follows: a rating of 1.00–1.80 means *Very poor*; 1.81–2.60 means *Poor*; 2.61–3.40 means *Moderate*; 3.41–4.20 means *Good*; and 4.21–5.00 means *Very good*. Each participant could select only one rating from (1) 'Very poor' to (5) 'Very good' regarding the teaching method which they partook in class (the traditional teaching method or the usage of images).

Results

This section shows data collected in the pretest as well as the posttest to point out the effectiveness of the traditional teaching method and the usage of images on vocabulary teaching. The values of $\bar{X}$ and SD were presented in this section. The t-statistic (t) was included to measure the size of the difference relative to the variation in the data. A larger absolute value of the t-statistic indicates a more significant difference. Degrees of freedom (df) was added to acquire the number of independent variables that may vary (Healey, 1990). In the data, the significance level and the p-value were measured to find any significant difference between scores of the pretest and the posttest. For this study, it intended to investigate two aspects as follows:

1. The study compared the effectiveness of two teaching methods, namely, the traditional teaching method and the usage of images, on vocabulary teaching by applying the participants' scores in the pretest and the posttest. The scores of the pretest and the posttest reflected the participants' vocabulary before and after taking part in one of the teaching methods. The scores of both tests involving the traditional teaching method were compared and revealed in Table 1.

Table 1 Scores of the Pretest and the Posttest (The Traditional Teaching Method)

No.	Score (10 points)		Increased	No.	Score (10 points)		Increased
	Pre-test	Post-test			Pre-test	Post-test	
1	2	8	6	14	3	8	5
2	3	7	4	15	1	8	7
3	3	5	2	16	1	2	1
4	0	2	2	17	4	10	6
5	4	10	6	18	3	7	4
6	4	5	1	19	1	7	6
7	3	8	5	20	1	3	2
8	3	10	7	21	0	5	5
9	1	3	2	22	1	6	5
10	4	10	6	23	1	5	4
11	0	2	2	24	3	8	5
12	2	6	4				
13	0	1	1	Mean	2.0	6.08	4.08

In accordance with Table 1, each test contains the total score of 10. About the participants, they were 24 ninth graders of Class 3/1 who learnt vocabulary through the traditional teaching method. As for the results, the lowest pretest score was 0 obtained by four participants, while the highest score was 4 acquired by four participants. The scores from the pretest were rather low because none of them obtained more than 4 points. Involving the posttest, the lowest score was 1 obtained by only one participant, and the highest score was 10 succeeded by four participants. Comparing both test scores, all participants ($n = 24$) gained higher scores in the posttest. The highest increased points were 7 achieved by two participants. Furthermore, the mean score of the posttest was clearly higher than the pretest by 4.08. Thus, the results indicated that the traditional teaching method was effective in vocabulary teaching as all participants accomplished higher scores in the posttest.

In the traditional teaching method, the values of the mean ($\bar{X}$), standard deviation (SD), t-statistic (t), degrees of freedom (df), and the p-value were analyzed by using a paired samples t-test. The data collected from the paired samples t-test are shown in Table 2.

Table 2 Results of the Paired Samples T-Test: T-Statistic and Associated Values
(The Traditional Teaching Method)

Test	N	$\bar{X}$	SD	t	df	p-value
Pre-test	24	2.00	1.41	-10.12	23	.
Post-test	24	6.08	2.81			.000*

*p < .05 indicates statistical significance.

From Table 2, the mean score of the pretest was 2.00 and the mean score of the posttest was 6.08. The higher mean score in the posttest reflected that the traditional teaching method was effective in vocabulary teaching because the participants' test scores improved after taking part in this teaching method. In terms of the standard deviation, the values in the pretest and the posttest were 1.41 and 2.81, respectively. These values indicated that the test scores were closely linked to the mean scores (Brown, 1988). The p-value indicates a statistically significant difference between the pretest and posttest scores for the traditional teaching method as it was less than .05. Additionally, the collected data indicated that the participants' vocabulary significantly improved after partaking in the traditional teaching method. Therefore, this teaching method was effective in vocabulary teaching because the participants could remember words and meanings better resulting in higher posttest scores.

As for the effectiveness in vocabulary teaching concerning the usage of images, the participants' pretest scores and posttest scores were compared and presented in Table 3.

Table 3 Scores of the Pretest and the Posttest (The Usage of Images)

No.	Score (10 points)		Increased		No.	Score (10 points)		Increased
	Pre-test	Post-test				Pre-test	Post-test	
1	1	2	1		8	0	10	10
2	1	10	9		9	3	10	7
3	0	10	10		10	0	3	3
4	1	10	9		11	2	9	7
5	1	8	7		12	4	6	2
6	3	10	7		13	1	3	2
7	2	4	2		14	2	10	8

Table 3 (Cont.)

No.	Score (10 points)		Increased	No.	Score (10 points)		Increased
	Pre-test	Post-test			Pre-test	Post-test	
15	0	2	2	26	2	10	8
16	0	7	7	27	4	10	6
17	0	10	10	28	3	4	1
18	4	5	1	29	2	8	6
19	4	10	6	30	2	2	0
20	5	8	3	31	3	10	7
21	2	2	0	32	4	6	2
22	0	1	1	33	0	7	7
23	3	8	5	34	2	10	8
24	0	4	4				
25	4	10	6	Mean	1.91	7.03	5.12

According to Table 3, the participants' pretest and posttest scores are disclosed. The participants were 34 ninth grade students from Class 3/2. They partook in a class which employed pictures to teach vocabulary. Regarding the pretest, the lowest score was 0 obtained by nine participants, and the highest score was 5 acquired by only one participant. From the pretest, the scores were quite low since a lot of students did not receive any point. Only one participant managed to score 5 points, whereas the rest scored less than five. In the posttest, the lowest score was 1 received by one participant, while the highest score was 10 remarkably accomplished by 14 participants. Between the pretest scores and the posttest scores, most of the participants ($n = 32$) attained higher scores in the posttest. There were two participants who received the same score of 2 points in both the pretest and the posttest. The highest increased points were 10 wonderfully succeeded by three participants. The mean score of the posttest was considerably higher than the pretest by 5.12. Hence, the results proved that the usage of images was efficient in vocabulary teaching because most participants who joined this teaching method achieved better scores in the posttest. This method could be employed by teachers in teaching vocabulary.

As for the utilization of the paired samples t-test, it analyzed the mean, standard deviation, t-statistic, degrees of freedom, and the p-value. The values acquired from the paired samples t-test are displayed in Table 4.

Table 4 Results of the Paired Samples T-Test: T-Statistic and Associated Values (The Usage of Images)

Test	N	$\bar{X}$	SD	t	df	p-value
Pre-test	34	1.91	1.55	-9.39	33	.
Post-test	34	7.03	3.19			.000*

*p < .05 indicates statistical significance.

In Table 4, the values pointed out that the mean scores of the pretest and the posttest were 1.91 and 7.03, respectively. The posttest obtained higher mean score showing that the usage of images was effective in vocabulary teaching. That is to say, applying pictures to support the memorization of words and meanings proved to be efficient as most participants received higher test scores after taking part in this teaching method. Concerning the standard deviation, the value of the pretest was 1.55 and the value of the posttest was 3.19. Both values insisted that the pretest and posttest scores were related to the mean scores. The p-value was less than .05, showing a statistically significant difference between the pretest and posttest scores for the usage of images. This reflected that the usage of images could improve students' vocabulary. Thus, utilizing this teaching method was efficient in vocabulary teaching as most participants improved their memorization of words together with meanings.

By comparing Table 1 involving the traditional teaching method with Table 3 involving the usage of images, the data revealed that the former's posttest mean score was 6.08 and the latter's score was 7.03. The usage of images obtained a higher average posttest score. Remarkably, there were 14 participants who achieved 10 points in the posttest after attending the usage of images. This shows that the usage of images could make participants remember words and meanings better than the traditional teaching method. Therefore, images could be used as mnemonic devices to help students memorize target words in vocabulary lessons.

In order to determine whether there was a significant difference between Class 3/1 and Class 3/2, posttest scores of the two classes were compared. The values obtained from the independent samples t-test are revealed in Table 5.

Table 5 Results of the Independent Samples T-Test: T-Statistic and Associated Values

Test	N	$\bar{X}$	SD	t	df	p-value
Post-test 1	24	6.08	2.81	-1.17	56	.248
Post-test 2	34	7.03	3.19			

From Table 5, the posttest 1 involved the traditional teaching method and the posttest 2 involved the usage of images. The values showed that the mean score of the posttest 1 was 6.08 and the mean score of the posttest 2 was 7.03. The posttest 2 possessed a higher mean score, indicating that the usage of images was more effective than the traditional teaching method in vocabulary teaching. Regarding the standard deviation, the values of the posttest 1 and posttest 2 were 2.81 and 3.19, respectively. Both values were considered related to the mean scores. Furthermore, the t-statistic was -1.17 and the p-value was .248. The latter was more than .05, showing a non-significant difference between the scores of both posttests. This reflected that there was no significant difference between the posttest performances of Class 3/1 receiving the traditional teaching method and Class 3/2 receiving the usage of images.

2. This study also determined to find whether the traditional teaching method or the usage of images should rather be employed in teaching English vocabulary. To acquire the answer, the added section, which was a survey, in the posttest was analyzed. In this section, each participant was required to rate the teaching method they received by choosing only one rating from (1) *Very poor* to (5) *Very good*. The results are presented as means to point out whether the traditional teaching method or the usage of images was highly rated by the participants according to the effectiveness in vocabulary teaching. The means of both teaching methods are displayed in Table 6.

Table 6 The Effectiveness of the Teaching Methods

Teaching methods	N	Rating					Mean
		1	2	3	4	5	
The traditional teaching method	24	0	2	11	8	3	3.50
The usage of images	34	0	4	14	7	9	3.62

About Table 6, it shows that most of the participants ($n = 11$) who partook in the traditional teaching method considered its effectiveness in teaching vocabulary as '(3) Fair'.

The same occurred in the usage of images as the majority ($n = 14$) rated this teaching method as '(3) Fair'. The information indicates that most participants from both groups considered that the teaching methods they received were moderately effective in teaching vocabulary. Concerning the second most selected rating, one third of the participants ($n = 8$) in the traditional teaching method regarded its effectiveness as '(4) Good'. Relating to the usage of images, the second most selected rating was '(5) Very good' as over a quarter of participants ($n = 9$) considered that it helped them effectively memorize English vocabulary. Thus, many participants considered that both teaching methods were effective for teaching vocabulary in class. Most participants acknowledged that their memorization of words and meanings became better after receiving the teaching methods.

For the means of the two teaching methods, the traditional teaching method was 3.50 and the usage of images was 3.62. The means indicated that the effectiveness of each method was 'Good' (Mean 3.41-4.20) according to the participants' ratings. However, the mean concerning the usage of images was higher reflecting that many participants who received this method clearly recognized their improvement in memorizing vocabulary. From the results, teachers could carry out vocabulary lessons by showing pictures. The utilization of pictures could help students remember new words. Teachers should also teach pronunciation and spelling together with images in the vocabulary lessons.

This study included important information regarding the effectiveness of the traditional teaching method and the usage of images on vocabulary teaching. It proved that the latter was more effective in teaching vocabulary and highly rated by the participants. Teachers could apply the results by adapting the usage of images to be suitable for their vocabulary lessons. This teaching method could make learning memorable and enjoyable for students in class.

Discussion

1. In accordance with the first aspect, this study reported that the students who learnt English vocabulary through the usage of images accomplished higher test scores than those who learnt through the traditional teaching method. This showed that after the students took part in one of the teaching methods, the group attending the usage of images achieved higher mean score in the posttest. That is to say, the group receiving vocabulary lessons with pictorials of actions, objects, and places relating to the target words was able to memorize English words better than the group receiving vocabulary lessons without pictorials. This was

according to the study by Guo et al. (2020), which pointed out that combining visual aids with lessons has positive effects on enhancing students' learning, for example, analyzing the information. It was also related to both Octaberlina and Anggarini's (2020) study and Nasri's (2022) study. From Octaberlina and Anggarini's (2020) study, they mentioned that pictures could support students in remembering words and understanding meanings easier. As for Nasri's (2022) study, the researcher revealed that teachers supported the usage of images in teaching vocabulary because it displays examples and clarifies difficult words, which could be beneficial in helping students comprehend new vocabulary. Thus, the results indicated that the utilization of images is more efficient than the traditional teaching method in helping students retain vocabulary. In addition, this study fulfilled the suggestions of the related studies by emphasizing the significance of effective methods for vocabulary teaching (Nasri, 2022), conducting a study to acquire a learning activity which suits vocabulary teaching (Octaberlina & Anggarini, 2020), and examining images to find visual aids suitable for teaching younger students (Guo et al., 2020).

2. For the second aspect, the study intended to find whether the traditional teaching method or the usage of images was highly regarded by the students for vocabulary teaching. From the study, the effectiveness of both teaching methods was regarded as 'Good'. However, the usage of images received a higher mean than the traditional teaching method. The findings indicated that many students considered the usage of images as an effective method in developing their vocabulary. This was related to the study by Octaberlina and Anggarini (2020) who agreed that pictorials are important in helping students remember words as well as meanings. Furthermore, it complied with the study by Nasri (2022) who regarded utilizing images as an efficient method for vocabulary teaching because it includes pictures to simplify target words. Therefore, the usage of images should be applied in vocabulary teaching rather than the traditional teaching method. Finally, the study involved two teaching methods, namely, the traditional teaching method and the usage of images. However, vocabulary teaching through images is similar to audio-visual teaching which was used in Lampai and Sukying's (2023) study because both methods employed visual aids. This showed that the usage of images could be applied to teach vocabulary lessons at the present time in Thailand.

This study contains some limitations that need to be considered to acquire profound results. First, the number of participants is small, which cannot be generalized to a larger population or applied to participants in other contexts. Second, the duration of the study is

short, which may affect data accuracy. Finally, the study used a pretest and a posttest, which resulted in only quantitative data.

Recommendations

Recommendations for Applying the Results

1. Teachers can integrate images into vocabulary lessons by adding visual aids such as pictures, photographs, and slides to teach pronunciations, spellings and meanings.
2. Teachers can utilize proper visual aids according to the students' educational levels. For example, teachers can apply animated pictures to teach vocabulary to students of elementary education.
3. Teachers can combine the usage of images with other teaching methods such as vocabulary lists, spelling bees, role playing, and flashcards. For example, students spell words according to the pictures shown by the teacher.
4. Teachers can employ images in various lessons. For example, teachers can apply pictures to teach reading comprehension and parts of speech.
5. Teachers can use visual aids at the beginning of each lesson for students to link images with meanings.

Recommendations for Further Research

1. Future studies can add an interview as one of the research instruments to collect data on students' attitudes to examine whether the traditional teaching method or the usage of images should be applied in vocabulary teaching.
2. Future studies can include a larger sample size of 70 to 80 students or more for achieving profound results.
3. Future studies can extend the duration from three weeks to five weeks or more, for students to sufficiently receive the teaching methods in class.
4. Future research can investigate the long-term effects of visual aids and extend the study to diverse educational levels to gain deeper insights.

References

- Aebersold, J. A., & Field, M. (1997). *From reader to reading teacher: Issues and strategies for second language classroom*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Allen, V. F. (1983). *Techniques in teaching vocabulary*. Oxford: Oxford University Press.

- Bachman, L. F., & Palmer, A. S. (1996). *Language testing in practice: Designing and developing useful language tests*. Oxford: Oxford University Press.
- Beck, I. L., McKeown, M. G., & Kucan, L. (2013). *Bring words to life: Robust vocabulary instruction*. New York: Guilford Press.
- Brown, J. D. (1988). *Understanding research in second language learning: A teacher's guide to statistics and research design*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Cameron, L. (2001). *Teaching languages to young learners*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Coady, J., & Huckin, T. (1998). *Second language acquisition: A rationale for pedagogy*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2000). *Research methods in education* (5th ed.). London: Routledge.
- Fauziningrum, E., Sari, M. N., Rahmani, S. F., Riztya, R., Syafruni, S., & Purba, P. M. (2023). Strategies used by English teachers in teaching vocabulary. *Journal on Education*, 6(1), 674-679.
- Guo, D., McTigue, E. M., Matthews, S. D., & Zimmer, W. (2020). The impact of visual displays on learning across the disciplines: A systematic review. *Educational Psychology Review*, 32(3), 627-656.
- Hafeez, M. (2021). A critical review on blended learning versus traditional lecture method. *International Journal of Learning and Teaching*, 13(2), 62-76.
- Harmer, J. (2007). *The practice of English language teaching* (4th ed.). Harlow, England: Pearson Longman.
- Healey, J. F. (1990). *Statistics: A tool for social research* (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Hussain, S., & Khan, H. K. (2022). The role of images in the teaching and learning of English: Practices, issues, and possibilities. *Pakistan Languages and Humanities Review*, 6(4), 338-348.
- Katz, J. J. (1977). *Propositional structure and illocutionary force: A study of the contribution of sentence meaning to speech act*. Hassocks, England: Harvester Press.
- Kertthong, P., & Liangpanit, C. (2024). Enhancing vocabulary knowledge in Thai primary school students through activity-based learning instruction. *Academic Journal of Buriram Rajabhat University*, 16(1), 67-78.

- Lampai, C., & Sukying, A. (2023). Vocabulary learning through audio-visual input of Thai primary school EFL students. *Journal of Education and Learning*, 12(4), 26-41.
- Lester, P. M. (2017). *Visual communication: Images with messages* (7th ed.). Boston: Wadsworth.
- Lewis, M. (1993). *The lexical approach: The state of ELT and a way forward*. Hove, England: Language Teaching Publications.
- Liu, G., & Liu, Y. (2021). Problem based learning: Its advantages, current situations and future development. In M. Z. Bin & N. A. Ghaffar (Eds.), *Proceedings of the 4th International Conference on Humanities Education and Social Sciences (ICHESS 2021)* (pp. 347-352). Paris: Atlantis Press.
- Liu, J. (2023). Picture-vocabulary mnemonics: An approach to teach vocabularies to second language learners. In I. A. Khan, S. N. F. B. Mohd Noor, & D. Rad (Eds.), *Proceedings of the 4th International Conference on Mental Health, Education and Human Development (MHEHD 2023)* (Article 02007). Paris: EDP Sciences.
- Luchini, P. L., & Ferreiro, G. M. (2022). Second language vocabulary teaching and learning: Inspecting alternatives and analyzing results. *Athens Journal of Philology*, 10(2), 1-18.
- McCarten, J. (2007). *Teaching vocabulary: Lessons from the corpus, lessons for the classroom*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Nasri, C. (2022). Effective vocabulary teaching strategies to enhance EFL learners' reading abilities: A case study. *Journal of Education, Language Innovation, and Applied Linguistics*, 1(2), 66-78.
- Nation, I. S. P. (1990). *Teaching and learning vocabulary*. New York: Newbury House.
- Nation, I. S. P. (2016). *Making and using word lists for language learning and testing*. Amsterdam: John Benjamins.
- Nation, P. (2001). *Learning vocabulary in another language*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Octoberlina, L. R., & Anggarini, I. F. (2020). Teaching vocabulary through picture cards in Islamic elementary school: A case study in Nida Suksa School, Thailand. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 13(1), 26-38.
- Oktavianita, O. (2022). *The effectiveness of using pictures in vocabulary learning in seventh-grade junior high school students* (Master's thesis). Hasanuddin University, Makassar, Indonesia.

- Pattaradechakul, N., Daungkaew, R., Chongchaoen, K., & Ritcharoon, P. (2023). The development of English teacher competency for student learning in the 21st century for private basic education schools under the Office of the Private Education Commission. *Hatyai Academic Journal*, 21(2), 261-292. [in Thai]
- Pinter, A. (2006). *Teaching young language learners*. Oxford: Oxford University Press.
- Pribadi, R. J., Chozin, N. F., Aini, S. Q., Yulianti, I., & Tarihoran, N. (2024). The use of pictures and its effectiveness in English language teaching: A systematic review. *Jurnal Pendidikan: SEROJA*, 3(2), 1-13.
- Read, J. (2000). *Assessing vocabulary*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Rivers, W. M., & Nunan, D. (1991). *Language teaching methodology: A textbook for teachers*. Hertfordshire, England: Prentice Hall International.
- Rousoulioti, T., & Seferiadou, E. (2023). Memorizing vocabulary in multilingual classrooms: Strategies adopted by teachers in distance education. *Societies*, 13(8), 183.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Education Research*, 2, 49-60.
- Rumsey, D. J. (2005). *Statistics workbook for dummies*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Schmitt, N., & Schmitt, D. (2020). *Vocabulary in language teaching* (2nd ed.). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Stokes, S. (2002). Visual literacy in teaching and learning: A literature perspective. *Electronic Journal for the Integration of Technology in Education*, 1(1), 10-19.
- Suntornsawate, P. (2025). Challenges in teaching and learning English by using teaching methodology – communicative language teaching (CLT) under the Common European Framework of Reference (CEFR) at Phranakhon Rajabhat University. *Hatyai Academic Journal*, 23(2), 328-348. [in Thai]
- Wilkins, D. A. (1972). *Linguistics in language teaching*. London: Edward Arnold.
- Wilkins, D. A. (1976). *Notional syllabuses*. Oxford: Oxford University Press.

บทความวิชาการ

การใช้เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมธุรกิจอีคอมเมิร์ซภายในประเทศไทย The Use of Technology in the Logistics Industry to Promote E-Commerce Businesses in Thailand

กอบบุญ วิริยยิ่งยง^{1*} และ บัณฑิตา ภัทรวิษณุกุล¹

Kobboon Viriyayingyong^{1*} and Banthita Pathravishkul¹

Received: 11 October 2024

Revised: 10 March 2025

Accepted: 17 March 2025

Abstract

The logistics industry in Thailand is currently encountering challenges; for example, the need to improve infrastructure, enhance efficiency and reduce costs in transportation, and compete between businesses, including the rapid growth of e-commerce businesses. This article studies the use of technology in the logistics industry to support domestic e-commerce businesses. The study found that the adoption of technology in the logistics sector can upgrade Thailand's e-commerce businesses. Implementing centralized data management platforms and standardized systems can resolve issues related to inconsistent data connectivity between systems and improve logistics management efficiency. Investments in intelligent transportation management technology and automated warehouses can reduce costs and accelerate the delivery of goods.

To solve problems in adopting logistics technology, comprehensive and systematic measures are required, ranging from the development of data management platforms, the support of access to advanced technology, to the integration of technology into logistics processes. Additionally, support from the government in infrastructure development, personnel training, and budget allocation is a crucial factor in strengthening Thailand's logistics industry. This article will benefit the development of Thailand's logistics industry by

¹ สำนักวิชาจีนวิทยา มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

¹ School of Sinology, Mae Fah Luang University

* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: Kobboon.vir@mfu.ac.th)

improving operational efficiency, reducing costs, and increasing delivery speed. It also guides the government to develop infrastructure and support access to advanced technology to enhance the competitiveness of e-commerce businesses in the market sustainably.

Keywords: *Logistics Industry, Technology, e-Commerce Business*

บทคัดย่อ

อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในประเทศไทยกำลังเผชิญกับความท้าทาย ตัวอย่างเช่น ความต้องการในการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน การเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการขนส่ง และการแข่งขันระหว่างธุรกิจ รวมถึงการเติบโตที่รวดเร็วของธุรกิจอีคอมเมิร์ซ บทความนี้ศึกษาการใช้เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมธุรกิจอีคอมเมิร์ซภายในประเทศ การศึกษาพบว่า การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์สามารถยกระดับธุรกิจอีคอมเมิร์ซของประเทศไทย การใช้แพลตฟอร์มการจัดการข้อมูลแบบรวมศูนย์และระบบมาตรฐาน สามารถช่วยแก้ไขปัญหาเกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงข้อมูลที่ไม่สอดคล้องกันระหว่างระบบ และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการโลจิสติกส์ การลงทุนในเทคโนโลยีการจัดการการขนส่งอัจฉริยะและคลังสินค้าอัตโนมัติสามารถลดต้นทุนและเพิ่มความรวดเร็วในการขนส่งสินค้าได้

การแก้ไขปัญหาในการใช้เทคโนโลยีโลจิสติกส์ จำเป็นต้องมีมาตรการที่ครอบคลุมและเป็นระบบ ตั้งแต่การพัฒนาแพลตฟอร์มสำหรับการจัดการข้อมูล การสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีขั้นสูง จนถึงการพัฒนาเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการของโลจิสติกส์ นอกจากนี้ การสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การฝึกอบรมบุคลากร และการจัดสรรงบประมาณ นับเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของประเทศไทย บทความนี้จะเสนอแนะต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทยโดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน ลดต้นทุนและเพิ่มความรวดเร็วในการขนส่ง อีกทั้งแนะแนวทางแก่ภาครัฐในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอีคอมเมิร์ซในตลาดอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: *อุตสาหกรรมโลจิสติกส์, เทคโนโลยี, ธุรกิจอีคอมเมิร์ซ*

บทนำ

ในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม การเปลี่ยนแปลงจากการทำงานตามแบบคู่มือที่มีข้อจำกัดทั้งในด้านความแม่นยำและความเป็นระบบถูกแทนที่ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจอีคอมเมิร์ซ (e-Commerce) ซึ่งกลายเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนความก้าวหน้าของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์และการขนส่ง โดย Tangpattanakit (2022); Amphansookko (2025) ได้กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมีส่วนช่วยให้ธุรกิจและองค์กรต่าง ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วและแม่นยำมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ข้อมูล รวมถึงความต้องการของผู้บริโภคและ

ตลาดเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การนำเครื่องมือดิจิทัลมาช่วยให้ธุรกิจสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงคาดการณ์แนวโน้มได้แม่นยำขึ้น ส่งผลให้สามารถวางแผนและดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Aussawakornnirangkool, 2019) นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ทำให้ประเทศไทยกลายเป็นจุดสนใจของนักลงทุนจากต่างประเทศ โดยเฉพาะในด้านอีคอมเมิร์ซและแพลตฟอร์มดิจิทัล การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการทางธุรกิจ เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ (Thongyen, 2024) ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงในธุรกิจการขนส่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องลงทุนในเทคโนโลยีเพื่อรับมือกับต้นทุนโลจิสติกส์ที่สูงขึ้น การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในกระบวนการขนส่งและการบริหารจัดการธุรกิจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทำให้สามารถลดต้นทุนโลจิสติกส์ เพิ่มความเร็วในการขนส่ง และสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจภายในประเทศได้อย่างยั่งยืน (Chouysook, Thianthai, Teekauttamakorn, & Lekchanalaisakul, 2024)

สถานการณ์อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในประเทศไทย

อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ (Industrial Logistics) มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยในการเชื่อมโยงภาคการผลิตและการค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ครอบคลุมการขนส่งสินค้า การจัดการคลังสินค้า การจัดการโซ่อุปทาน และการกระจายสินค้า ตลอดจนการบริการเสริมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการ ซึ่งการจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) มุ่งเน้นการวางแผนการดำเนินงาน และการประสานงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งสินค้า ควบคุมต้นทุน และตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Boonmak, 2010) นอกจากการขนส่งสินค้าแล้ว โลจิสติกส์ยังเป็นหนึ่งในต้นทุนหลักของภาคธุรกิจ และมีบทบาทสำคัญต่อการทำธุรกรรมทางเศรษฐกิจ โดยช่วยให้สินค้าและบริการเข้าถึงผู้บริโภคได้ตรงเวลาและในสถานที่ที่เหมาะสม (Tongtawee, 2021) ระบบโลจิสติกส์ยังสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การให้บริการลูกค้า การจัดซื้อ การขนส่ง และการบริหารสินค้าคงคลัง ครอบคลุมการไหลของข้อมูล การไหลของเงิน สินค้าและบริการ ตั้งแต่กระบวนการผลิตจนถึงผู้บริโภค (Lohmood, 2021) ต้นทุนโลจิสติกส์ในภาคอุตสาหกรรม หมายถึง ต้นทุนที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการโลจิสติกส์ ประกอบด้วยต้นทุน 4 ประเภทหลัก ได้แก่ 1) ต้นทุนการขนส่ง เกิดจากกิจกรรมการขนส่งและบริการ แปรผันไปตามปริมาณสินค้า น้ำหนัก ระยะทาง จุดหมายปลายทาง และวิธีขนส่ง 2) ต้นทุนคลังสินค้า เกิดจากกิจกรรมภายในคลังสินค้า การจัดเก็บสินค้า การถ่ายโอนข้อมูล การเลือกสถานที่ตั้ง 3) ต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง เป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงคลัง เช่น ต้นทุนเงินทุนและค่าเสียโอกาส และ 4) ต้นทุนการบริหาร เกิดจากกระบวนการสั่งซื้อ ปริมาณการผลิต และการบริการลูกค้า (Division of Logistics, 2021) การศึกษาของ Tamkaew et al. (2024) พบว่า การนำหลักการ 7R มาใช้ในการจัดการเทคโนโลยีการขนส่งสินค้าช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่ง ลดต้นทุน และส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยหลักการดังกล่าวครอบคลุม การจัดส่งสินค้าที่ถูกต้อง (Right Product) ปริมาณเหมาะสม (Right Quantity)

สภาพดี (Right Condition) ส่งไปยังสถานที่ที่ถูกต้อง (Right Place) เวลาที่เหมาะสม (Right Time) ให้ลูกค้าที่ถูกต้อง (Right Customer) พร้อมควบคุมต้นทุนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม (Right Cost) ซึ่งการบริหารจัดการที่ดีช่วยลดต้นทุนในกระบวนการโลจิสติกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Office of the National Economic and Social Development Council (2024) ได้แสดงข้อมูลต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2562-2566 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2562-2566

ปี พ.ศ.	มูลค่า (พันล้านบาท)	สัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ต่อ GDP (ร้อยละ)	อัตราการขยายตัว (ร้อยละ)
2562	2,232.3	13.2	+ 1.8
2563	2,199.3	14.0	- 1.2
2564	2,251.1	13.8	+ 1.8
2565	2,382.2	13.9	+ 5.8
2566	2,527.4	14.1	+ 3.7

ที่มา: Office of the National Economic and Social Development Council (2024)

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ภาพรวมต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงตามภาวะเศรษฐกิจ โดยในปี พ.ศ. 2562 อัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัวและความขัดแย้งทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับจีน ต่อมาในปี พ.ศ. 2563 อัตราขยายตัวลดลงจากผลกระทบของโควิด-19 ก่อนจะฟื้นตัวในปี พ.ศ. 2564 จากมาตรการผ่อนคลายโควิด-19 โดยนโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจและการส่งเสริมการท่องเที่ยวยังคงต่อเนื่องในปี พ.ศ. 2565 และ พ.ศ. 2566 จากมาตรการสนับสนุนการบริโภคจากภาครัฐ และการฟื้นตัวของการท่องเที่ยวโดยเฉพาะต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลังมีการขยายตัวจากการเพิ่มขึ้นของปริมาณสินค้าคงคลังและการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย ซึ่งถือว่าค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับประเทศพัฒนาแล้ว (ttb Analytics, 2023a)

ในด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ประจำปี พ.ศ. 2567 สิงคโปร์อยู่อันดับที่ 1 ส่วนประเทศไทยอยู่อันดับที่ 25 และในกลุ่มประเทศตลาดเกิดใหม่ จีนอยู่อันดับที่ 1 ด้วยความพร้อมทางเทคโนโลยีและการเติบโตของธุรกิจอีคอมเมิร์ซ ส่วนประเทศไทยอยู่อันดับที่ 10 จาก 50 ประเทศ โดยสำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. 2567 สัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) มีแนวโน้มปรับเพิ่มขึ้นจากการขยายตัวของการอุปโภคบริโภคภายในประเทศ การลงทุนของภาคเอกชน และการส่งออกสินค้า (Office of the National Economic and Social Development Council, 2024) ทั้งนี้ ต้นทุนโลจิสติกส์ที่สูงในประเทศไทย ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจภายในประเทศ ทำให้สินค้าและบริการของไทยมีต้นทุนสูงขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการในประเทศต้องเผชิญกับความท้าทายในการรักษากำไรและความสามารถในการแข่งขันในตลาด นอกจากนี้ ยังเป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวของธุรกิจและการลงทุนในประเทศ เนื่องจากผู้ประกอบการอาจต้อง

เผชิญกับค่าใช้จ่ายในการขนส่งและการจัดการสินค้าที่สูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อราคาสินค้าที่ต้องขายให้กับผู้บริโภคภายในประเทศ

สถานการณ์การขนส่งภายในประเทศไทย

การขนส่งสินค้าเป็นกระบวนการสำคัญในระบบโลจิสติกส์ ซึ่งมีบทบาทในการเชื่อมโยงภาคการผลิตและการค้าในพื้นที่ต่าง ๆ ของประเทศ โดย Ngamsangiam (2017) กล่าวถึงรูปแบบการขนส่งภายในประเทศไทยว่าสามารถจำแนกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) การขนส่งทางถนน เป็นวิธีการที่นิยมที่สุด มีโครงข่ายถนนที่ครอบคลุม และมีความยืดหยุ่นในการเข้าถึงพื้นที่ต่าง ๆ 2) การขนส่งทางราง เป็นการขนส่งที่มีประสิทธิภาพสูง เหมาะสำหรับขนส่งสินค้าปริมาณมากในระยะทางไกล แต่มีข้อจำกัดเรื่องโครงสร้างพื้นฐานทางรางภายในประเทศ 3) การขนส่งทางน้ำ เหมาะสำหรับขนส่งสินค้าจำนวนมากและไม่เร่งด่วน มีต้นทุนที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับการขนส่งรูปแบบอื่น แต่มีข้อจำกัดเรื่องความเร็วและการเข้าถึงในบางพื้นที่ และ 4) การขนส่งทางอากาศ เหมาะสำหรับขนส่งสินค้าที่ต้องการความรวดเร็วและมีมูลค่าสูง

ในปี พ.ศ. 2563 อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการระบาดของโควิด-19 ทำให้ปริมาณพัสดุที่จัดส่งทางบก ทางอากาศ และทางน้ำลดลง เนื่องจากข้อจำกัดในการรับมือกับโรคระบาด เช่น การเคอร์ฟิวและการจำกัดการข้ามชายแดน ทำให้ปริมาณการจัดส่งสินค้าลดลง อย่างไรก็ตาม การระบาดของโควิด-19 ทำให้ผู้บริโภคชาวไทยหันมาซื้อสินค้าบนแพลตฟอร์มออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจอีคอมเมิร์ซขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

MOT Data Catalog (2024) ได้แสดงปริมาณการขนส่งสินค้าภายในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2562-2566 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ปริมาณการขนส่งสินค้าภายในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2562-2566 (หน่วย: พันตัน)

รูปแบบการขนส่ง	2562	2563	2564	2565	2566
ทางถนน	483,167.99	469,638.72	456,489.28	460,315.77	428,426.20
ทางราง	10,261.85	11,509.88	11,455.84	11,366.65	12,166.66
ทางน้ำ	55,999.36	49,248.01	46,404.68	38,994.00	32,916.00
ทางทะเล	61,772.32	54,023.38	65,447.08	68,431.00	73,593.00
ทางอากาศ	77.82	32.21	20.4	31.43	30.46
ปริมาณการขนส่งทั้งหมด	611,279.34	584,452.20	579,817.36	579,138.85	547,132.32

ที่มา: MOT Data Catalog (2024)

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าในปี พ.ศ. 2566 ภาพรวมปริมาณการขนส่งสินค้าในประเทศลดลงจากปี พ.ศ. 2565 ร้อยละ 5.52 มีปริมาณการขนส่งรวม 547,132.32 พันตัน โดยการขนส่งสินค้าทางถนนยังคงเป็นรูปแบบหลัก คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 78.30 รองลงมาคือทางน้ำ (ร้อยละ 19.47) ทางราง (ร้อยละ 2.22)

และทางอากาศมีสัดส่วนคงที่ (ร้อยละ 0.01) (MOT Data Catalog, 2024) ข้อมูลจากวิจัยกรุงศรี (Sathapongpakdee, 2022) ระบุว่าในช่วงปี พ.ศ. 2565-2567 ธุรกิจบริการขนส่งสินค้าทางถนนมีแนวโน้มเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 3-5 ต่อปี โดยได้รับแรงหนุนจากการขยายตัวของภาคการผลิต การค้า และการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ รวมถึงการค้าชายแดน การค้าผ่านแดน และการเติบโตของอีคอมเมิร์ซ ปริมาณการขนส่งสินค้าทางถนนมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามการขยายตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ปรับตัวเข้าสู่ยุคชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ส่งผลให้ธุรกิจอีคอมเมิร์ซ และกิจกรรมการขนส่งแบบถึงมือผู้รับ (Last-mile Delivery) เติบโตอย่างต่อเนื่อง ในทางกลับกัน ธุรกิจบริการขนส่งสินค้าทางน้ำมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากปัจจัยด้านความต้องการพื้นที่เรือ การขาดแคลนตู้สินค้า ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง และค่าระวางเรือที่เพิ่มสูง ส่งผลต่อต้นทุนของผู้ประกอบการในการนำเข้าและส่งออกสินค้า สำหรับธุรกิจบริการขนส่งสินค้าทางราง มีแนวโน้มลดลงเล็กน้อย เนื่องจากยังคงมีอุปสรรคด้านโครงสร้างพื้นฐานที่อยู่ระหว่างการพัฒนา อาทิ โครงข่ายรถไฟทางคู่และรถไฟสายใหม่ยังอยู่ระหว่างการพัฒนา รวมถึงต้นทุนในการยกสินค้าหลายครั้ง และขาดแรงจูงใจด้านราคาทำให้การขนส่งทางรางยังคงเติบโตได้อย่างจำกัด

แม้ว่าการแข่งขันด้านราคาจะทวีความรุนแรงจากจำนวนผู้ประกอบการที่เพิ่มขึ้น แต่ต้นทุนค่าขนส่งยังคงมีแนวโน้มสูงขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีศักยภาพ รวมถึงผู้ประกอบการรายใหม่จากต่างประเทศ มุ่งลงทุนในเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่งและขยายเครือข่ายพันธมิตร รวมถึงให้บริการได้อย่างครบวงจร โดยรายงานต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2566 ระบุว่า ต้นทุนโลจิสติกส์มีการขยายตัวจากหลายปัจจัย อาทิ ปริมาณสินค้าคงคลังที่เพิ่มขึ้นทำให้ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าสูงขึ้น การปรับขึ้นของอัตราดอกเบี้ยที่ส่งผลให้ต้นทุนทางการเงินสูงขึ้น นอกจากนี้ต้นทุนการขนส่งสินค้ายังมีแนวโน้มขยายตัว โดยเฉพาะการขนส่งแบบถึงมือผู้รับ ที่ได้รับแรงสนับสนุนจากการเติบโตของธุรกิจอีคอมเมิร์ซ ทั้งนี้ ต้นทุนโลจิสติกส์ที่เพิ่มขึ้น ยังได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจจีน และความผันผวนของราคาน้ำมัน ในขณะที่ผู้ประกอบการรายเล็กและผู้ที่ไม่ใช่เครือข่าย อาจเผชิญกับความยากลำบากในการแข่งขันท่ามกลางตลาดขนส่งที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Office of the National Economic and Social Development Council, 2024)

สถานการณ์ธุรกิจขนส่งพัสดุในประเทศไทย

ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจขนส่งพัสดุในประเทศไทยขยายตัวอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง โดยศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจทีทีบี (ttb Analytics, 2023b) ระบุว่าในช่วงปี พ.ศ. 2561-2562 ธุรกิจขนส่งพัสดุเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 15 ต่อปี จากการขยายตัวของตลาดอีคอมเมิร์ซและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ใช้บริการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น รวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐที่ช่วยผลักดันให้ผู้ประกอบการมีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจออนไลน์ ในช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 สถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ทำให้ธุรกิจขนส่งพัสดุเติบโตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนมาซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่มีการใช้มาตรการควบคุมโรคซึ่งส่งผลให้ผู้บริโภคต้องเปลี่ยนรูปแบบ

การทำงานในบริษัทมาเป็นการทำงานที่บ้าน (Work From Home) รวมถึงมีผู้บริโภคจำนวนมากที่เปลี่ยนมาทำธุรกิจค้าขายออนไลน์เพิ่มมากขึ้น ในปี พ.ศ. 2565 หลังจากสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 เริ่มคลี่คลาย กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ธุรกิจขนส่งพัสดุได้รับความนิยมและมีแนวโน้มเติบโตดี โดยได้รับการสนับสนุนจากความคุ้นชินของผู้คนในการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ในปี พ.ศ. 2566 ธุรกิจส่วนใหญ่เติบโตอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทและรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เน้นช่องทางการกระจายสินค้าไปถึงผู้บริโภคได้เร็ว การศึกษาของ Preechasin (2023) พบว่า สถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจออนไลน์จำนวนมาก ทำให้การแข่งขันด้านราคา การจัดการโลจิสติกส์ และความปลอดภัยของข้อมูลเป็นความท้าทายสำคัญ ขณะที่ Jarutirasarn, Suesawadwanit, and Chaisatheansup (2023) กล่าวว่า ปัจจุบันธุรกิจโลจิสติกส์และโซ่อุปทานเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น คู่แข่งทั้งภายในและต่างประเทศ ความซับซ้อนของข้อมูล และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมลูกค้า ดังนั้นการใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่น โซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มออนไลน์จึงเป็นสิ่งจำเป็น

Rotchana (2023) และ Prachachat (2024) ได้แสดงมูลค่าของธุรกิจขนส่งพัสดุภายในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2561-2566 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 มูลค่าของธุรกิจขนส่งพัสดุภายในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2561-2566 (หน่วย: ล้านบาท)

ธุรกิจขนส่ง	2561	2562	2563	2564	2565	2566
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด	29,298	27,162	23,712	21,226	19,546	20,934
บริษัท เคอรี่ เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	13,668	19,894	19,037	19,261	17,162	11,470
บริษัท แฟลช เอ็กซ์เพรส จำกัด	46	2,122	9,738	17,607	14,805	20,093
บริษัท ลาซาด้า เอ็กซ์เพรส จำกัด	2,832	4,684	6,844	9,638	16,060	21,470
บริษัท โกลบอล เจท เอ็กซ์เพรส (ไทยแลนด์) จำกัด	0.01	1,106	5,050	7,306	11,833	18,511
บริษัท ดีเอชแอล เอ็กซ์เพรส อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด	7,954	8,254	9,507	12,323	14,019	N/A

ที่มา: Rotchana (2023); Prachachat (2024)

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า ในปี พ.ศ. 2566 มูลค่าธุรกิจขนส่งพัสดุภายในประเทศไทยเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า โดยบริษัท ลาซาด้า เอ็กซ์เพรส จำกัด ครองอันดับหนึ่งในด้านมูลค่าธุรกิจขนส่งพัสดุภายในประเทศ ตามมาด้วย บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และ บริษัท แฟลช เอ็กซ์เพรส จำกัด ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจขนส่งพัสดุยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมาซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น

ปัจจุบันผู้ประกอบการธุรกิจอีคอมเมิร์ซมีการปรับตัวและเพิ่มช่องทางการขายสินค้า เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ การไลฟ์สดขายของ (Live Commerce) การฝากขาย (Consignment) หรือการตลาดแบบพันธมิตร (Affiliate Marketing) เป็นต้น ส่งผลให้ธุรกิจขนส่งพัสดุในประเทศไทยเผชิญกับการแข่งขันรุนแรงขึ้น แม้ว่าตลาดขนส่งพัสดุจะมีมูลค่าเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่การดำเนินธุรกิจยังต้องพึ่งพาผู้บริโภคเป็นหลัก ดังนั้นเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ธุรกิจขนส่งพัสดุต้องพัฒนากลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความแตกต่างในการให้บริการ เช่น การนำเทคโนโลยีมาบริหารคลังสินค้า และระบบขนส่งอัจฉริยะ การขยายพื้นที่การให้บริการครอบคลุมทุกภูมิภาค การเปิดรับแฟรนไชส์เพื่อขยายจุดรับ-ส่งพัสดุในพื้นที่ต่าง ๆ รวมถึงการลดราคาค่าบริการจัดส่งพัสดุเพื่อแข่งขัน การขยายการบริการแบบไม่มีวันหยุด การเข้ารับพัสดุถึงหน้าบ้าน การขนส่งสินค้าแบบภายในวันเดียวหรือวันถัดไป (Same-day/Next-day Delivery) เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ อีกทั้งยังมีบริการเก็บเงินปลายทาง (Cash on Delivery: COD) และบริการเคลมสินค้า (Product Claims) ซึ่งช่วยสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า นอกจากนี้ การนำระบบติดตามพัสดุแบบเรียลไทม์มาใช้ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถตรวจสอบสถานะการจัดส่งได้ตลอดเวลา สร้างความโปร่งใสและเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค ดังนั้นธุรกิจขนส่งพัสดุจึงจำเป็นต้องปรับตัวและนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาปรับใช้ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและเติบโตไปพร้อมกับตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Thongchai (2022) ที่กล่าวว่า การสร้างความแตกต่างมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการใช้บริการขนส่งพัสดุ โดยสามารถสร้างความแตกต่างด้วยการเพิ่มประกันภัยสินค้า ปรับปรุงโปรโมชันให้โดดเด่น และพัฒนาเทคโนโลยี เช่น ระบบการติดตามสถานะที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้หลายช่องทาง และมีความแม่นยำสูง ซึ่งช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและกระตุ้นการใช้บริการซ้ำของลูกค้า

สถานการณ์ธุรกิจอีคอมเมิร์ซภายในประเทศไทย

สถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป โดยผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น โดยเฉพาะในรูปแบบธุรกิจกับผู้บริโภค (B2C) และธุรกิจกับธุรกิจ (B2B) ความต้องการขนส่งแบบ Door to Door และการขนส่งสินค้าแบบ Last-mile Delivery เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจอีคอมเมิร์ซเติบโตแบบก้าวกระโดด ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องปรับตัวในการดำเนินธุรกิจผ่านช่องทางออนไลน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์มากขึ้น เพื่อรองรับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป

Electronic Transactions Development Agency (2021; 2024) ได้แสดงมูลค่าธุรกิจอีคอมเมิร์ซในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2561-2565 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 มูลค่าธุรกิจอีคอมเมิร์ซในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2561-2565

ปี	มูลค่า (ล้านบาท)	อัตราการขยายตัว (ร้อยละ)
2561	3,767,045.45	+ 36.36
2562	4,052,813.54	+ 6.91
2563	3,782,174.26	- 6.68
2564	5,173,528.20	+ 36.79
2565	5,434,826.19	+ 5.05

ที่มา: Electronic Transactions Development Agency (2021; 2024)

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่าระหว่างปี พ.ศ. 2561-2565 ธุรกิจอีคอมเมิร์ซของไทยเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยปี พ.ศ. 2561 ขยายตัวร้อยละ 36.36 จากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปและการพัฒนาเทคโนโลยี ปี พ.ศ. 2562 เติบโตเล็กน้อย โดยเน้นการขายสินค้าภายในประเทศ ปี พ.ศ. 2563 หดตัวร้อยละ 6.68 เนื่องจากสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ปี พ.ศ. 2564 ธุรกิจอีคอมเมิร์ซกลับมาฟื้นตัวจากการซื้อสินค้าออนไลน์เพิ่มขึ้น และปี พ.ศ. 2565 ขยายตัวร้อยละ 5.05 เนื่องจากผู้ประกอบการและผู้บริโภคปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ได้ดีขึ้น

Department of Business Development (2025) คาดการณ์ว่าปี พ.ศ. 2566 มูลค่าตลาดธุรกิจอีคอมเมิร์ซในไทยอยู่ที่ 6.34 แสนล้านบาท และปี พ.ศ. 2567 มูลค่าตลาดจะสูงถึง 7 แสนล้านบาท ตามแนวโน้มการสั่งซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของคนไทยที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ InfoQuest (2024) ระบุว่าปัจจัยภายในมาจากการมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience) ที่ดี เช่น การเพิ่มช่องทางการบริการ การชำระเงิน และการนำเสนอสินค้าคุณภาพในราคาที่เหมาะสม ส่วนปัจจัยภายนอกได้แก่ การเติบโตของเศรษฐกิจดิจิทัลที่ช่วยเพิ่มความสะดวกในการซื้อขายสินค้าออนไลน์ รวมถึงการติดตั้งเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่รวดเร็วและครอบคลุมทุกพื้นที่ ซึ่งเป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญระหว่างผู้ประกอบการและผู้บริโภคผ่านช่องทางออนไลน์

การเติบโตของเศรษฐกิจดิจิทัลทำให้ธุรกิจอีคอมเมิร์ซประเทศไทยต้องปรับตัวในหลายด้าน เช่น การใช้การตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) ได้แก่ การทำการตลาดออนไลน์ การทำการตลาดผ่านมือถือ และการทำการตลาดโซเชียลมีเดีย การขายผ่านสื่อสังคมผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook Instagram Twitter และ Tik Tok การใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่น AI หรือปัญญาประดิษฐ์ ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเข้าใจความต้องการของผู้บริโภคและแนวโน้มตลาด การใช้ e-wallet หรือกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการใช้จ่ายโดยตรงหรือผ่านระบบออนไลน์ หรือการใช้ระบบ Fulfillment ที่เป็นการบริการคลังสินค้าพร้อมจัดส่ง ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับร้านค้าออนไลน์ ตั้งแต่กระบวนการรับข้อมูลคำสั่งซื้อไปจนถึงการจัดส่งสินค้าถึงมือผู้บริโภค นอกจากนี้ ภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการออกนโยบาย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการมากขึ้น ตัวอย่างเช่น นโยบายสนับสนุนธุรกิจด้านการเงิน

การทำธุรกรรมทางออนไลน์ ระบบ Digital ID และแนวทางการลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น เพื่อเพิ่มความปลอดภัยและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ประกอบการและผู้บริโภค

เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

การใช้เทคโนโลยีโลจิสติกส์ (Technology Logistics) เป็นกระบวนการสำคัญในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า การจัดส่งสินค้า การติดตามและควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้า รวมถึงกระบวนการอื่น ๆ โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้เทคโนโลยีโลจิสติกส์อัจฉริยะ (Smart Logistics) เป็นการนำเทคโนโลยีอัตโนมัติเข้ามาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และลดความผิดพลาด ไม่เพียงช่วยให้ผู้บริโภคได้รับสินค้ารวดเร็วและในราคาเหมาะสม แต่ยังช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันในตลาดได้ ตัวอย่างของเทคโนโลยีที่ใช้ในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ได้แก่

1. รถนำทางอัตโนมัติ (Automated Guided Vehicle: AGV) เป็นระบบขับเคลื่อนอัตโนมัติในคลังสินค้า ใช้ในการขนย้ายสินค้าและอุปกรณ์โดยไม่ต้องใช้คนขับ ช่วยลดข้อผิดพลาดจากการทำงานของมนุษย์และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ บริษัท Amazon ใช้เทคโนโลยี AGV ในการเคลื่อนย้ายสินค้าเพื่อเร่งการจัดการคำสั่งซื้อ (Khan, 2023) และบริษัท DHL ใช้เทคโนโลยี AGV ในการเคลื่อนย้ายพาเลทและกล่องสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงในกระบวนการจัดการ ทำให้การทำงานในคลังสินค้าเป็นไปอย่างราบรื่นและลดต้นทุนการใช้แรงงานมนุษย์ (DHL, 2024a) บริษัท SCG Logistics มีระบบจัดการคลังสินค้าแบบ Smart Warehouse มีระบบจัดเก็บและหยิบสินค้าอัตโนมัติ (Automated Storage & Retrieval System: AS-RS) ใช้ในคลังสินค้าอัจฉริยะ เพื่อขนย้ายสินค้าโดยอัตโนมัติ ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานของมนุษย์ และเพิ่มความรวดเร็วในการจัดการสินค้าคงคลัง (SCG Logistics, 2022)

2. เทคโนโลยี Internet of Things (IoT) ใช้เซนเซอร์และอุปกรณ์เชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ตเพื่อติดตามสถานะสินค้าในโซ่อุปทานแบบเรียลไทม์ รวมถึงตรวจสอบสภาพอากาศและถนน จะช่วยเพิ่มความแม่นยำในการจัดการสินค้าคงคลัง ลดความเสี่ยงจากการสูญเสียวินหรือเสียหายของสินค้า โดยบริษัท Maersk ใช้เทคโนโลยี IoT ติดตามสภาพอากาศและถนนผ่านเซนเซอร์บนเรือและรถบรรทุก เพื่อปรับเส้นทางการขนส่งและหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดจากสภาพอากาศไม่ดี (Chaipaiboonwong, 2023) บริษัท ไปรษณีย์ไทย นำ ระบบแคร์คอนโทรล (Care Control) มาใช้เพื่อตรวจสอบสถานะพัสดุแบบเรียลไทม์ พร้อมบันทึกและรายงานผลทันทีในทุกขั้นตอน นอกจากนี้ ยังเพิ่มความปลอดภัยด้วยดิจิทัลโพสต์ไอดีสำหรับปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล และให้บริการ Promptpost ช่วยผู้ค้าออนไลน์เตรียมการฝากส่งล่วงหน้าทางไปรษณีย์ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น (MGR Online, 2023)

3. เทคโนโลยีการจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management Systems: WMS) เป็นระบบบริหารจัดการคลังสินค้าที่ช่วยจัดการรับสินค้า จัดเก็บ ตรวจสอบ และจัดส่งสินค้า เพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการจัดการคำสั่งซื้อ โดยบริษัท Amazon ใช้เทคโนโลยี WMS ในการจัดการคลังสินค้าขนาดใหญ่ สามารถตรวจสอบสถานะสินค้าแบบเรียลไทม์ และดำเนินการจัดเก็บและจัดส่งสินค้าได้อย่าง

รวดเร็ว (ADPT, 2021) ส่วนบริษัท Walmart ใช้เทคโนโลยี WMS เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการจัดการสินค้าคงคลังและการจัดส่ง ลดข้อผิดพลาดและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า เทคโนโลยีนี้ช่วยให้การจัดการคลังสินค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้นและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น (Flora, 2024) บริษัท CP ALL ใช้ระบบ WMS และ Digital Picking บริหารจัดการคลังสินค้าและขนส่งในศูนย์กระจายสินค้าส่วนภูมิภาค (RDC) สำหรับ 7-Eleven ช่วยเพิ่มความแม่นยำในการกระจายสินค้า การควบคุมสต็อก และการกระจายสินค้าไปยังสาขาต่าง ๆ (MGR Online, 2013)

4. หุ่นยนต์สำหรับงานสำนักงาน (Robotic Process Automation: RPA) เป็นเทคโนโลยีซอฟต์แวร์ที่ช่วยลดงานที่ซ้ำซากของมนุษย์ เช่น การบรรจุ การคัดแยก และการจัดเรียงสินค้า เพิ่มความเร็วและลดข้อผิดพลาด โดยบริษัท Alibaba ใช้เทคโนโลยี RPA ในการบรรจุสินค้าสำหรับการจัดส่ง ช่วยให้กระบวนการรวดเร็วและแม่นยำมากขึ้น (Yanmin, 2019) และบริษัท DHL ใช้เทคโนโลยี RPA ในการจัดเรียงสินค้าในศูนย์กระจายสินค้า ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้าโดยลดความผิดพลาดและเพิ่มความเร็วในการดำเนินงาน ส่งผลดีต่อทั้งผู้ประกอบการและลูกค้า (DHL, 2024b) บริษัท ซีทีไอ โลจิสติกส์ จำกัด ที่ให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ ทางเรือ และรถข้ามแดน ได้นำหุ่นยนต์ RPA มาใช้เพื่อลดต้นทุนด้านเอกสารและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้พนักงานสามารถมุ่งเน้นงานเชิงวิเคราะห์และเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรได้มากขึ้น (Lerksirinukul, 2019)

5. เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ใช้เทคโนโลยี AI เข้ามาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์แนวโน้ม เพื่อวางแผนการจัดการคลังสินค้า เป็นการลดต้นทุนและการเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่ง โดยบริษัท Amazon ใช้เทคโนโลยี AI ในการระบุตำแหน่งและวางแผนการจัดเก็บสินค้าคงคลัง เพื่อลดต้นทุนและเวลาในการจัดส่งสินค้า (dee. SMS, 2023) กลุ่มธุรกิจแฟลช (Flash Group) นำเทคโนโลยี Flash AI ที่มีระบบรู้จำภูมิศาสตร์ (AI Geography) มาใช้บริหารจัดการเส้นทางขนส่งพัสดุ ช่วยให้การส่งสินค้าเป็นไปอย่างรวดเร็วและแม่นยำ โดยเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างคลังสินค้า สาขาทันทาง และสาขาปลายทาง พร้อมติดตามสถานะได้แบบเรียลไทม์ (Flash Express, 2021)

6. การจัดการทัศนวิสัยในห่วงโซ่อุปทานแบบทันที (Real-time Supply Chain Visibility) เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถติดตามข้อมูลการเคลื่อนย้ายสินค้า สภาพภูมิอากาศ สภาพถนน และการจราจรได้ตลอดเวลา โดยบูรณาการร่วมกับเทคโนโลยี AI เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการขนส่ง วางแผนการเดินทาง และคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ การใช้งาน IoT เซนเซอร์ติดตามพัสดุ ช่วยให้ฝ่ายคลังสินค้าสามารถตรวจสอบสินค้าและการจราจรผ่านบริการ Cloud ได้แบบเรียลไทม์ ซึ่งช่วยลดความสูญเสียจากการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น บริษัท DHL Express ใช้เทคโนโลยี Real-time Tracking ช่วยให้ลูกค้าตรวจสอบสถานะพัสดุและเส้นทางการจัดส่งได้แบบเรียลไทม์ผ่าน Cloud (Muangtum, 2022)

7. ระบบแท่นรองรับสินค้าหมุนเวียน (Pallet Pool System) เป็นการนำแท่นรองรับสินค้าที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ในกระบวนการขนส่งถัดไป โดยผู้ใช้ Pallet ในโซ่อุปทานเดียวกันต้องใช้ Pallet

ขนาดมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้สามารถโอนหรือสับเปลี่ยนระหว่างกันได้ ปัจจุบันประเทศไทยใช้ Pallet แบบใช้ครั้งเดียว เนื่องจากขนาดที่แตกต่างกันและขาดความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ การพัฒนามาตรฐาน Pallet ในการขนส่งสินค้าจากโรงงานไปยังศูนย์กระจายสินค้า และจากศูนย์กระจายสินค้าไปยังผู้ค้าปลีก ที่สามารถใช้หมุนเวียนได้ จะช่วยลดต้นทุนการบริหารจัดการ สนับสนุน Green Logistics เพิ่มความคล่องตัว และประสิทธิภาพของระบบโลจิสติกส์ของประเทศ (Thammasiri, Phongthong, & Tewsoiy, 2022)

8. คลังสินค้าออนไลน์ (Fulfillment) หรือระบบคลังสินค้าครบวงจร เป็นบริการที่ช่วยผู้ประกอบการร้านค้าออนไลน์ในการจัดการกระบวนการโลจิสติกส์ทั้งหมด ครอบคลุมตั้งแต่การเก็บสินค้า การแพ็ค และการจัดส่งสินค้าถึงมือผู้บริโภค โดย Fulfillment Center จะทำหน้าที่จัดเตรียมพื้นที่เก็บสินค้า จัดการแพ็คสินค้าเมื่อมีคำสั่งซื้อ และดำเนินการจัดส่งโดยอัตโนมัติ ซึ่งจะช่วยลดภาระในการจัดการคลังสินค้า ให้แก่ผู้ประกอบการ ลดความผิดพลาดในการจัดการคำสั่งซื้อ ลดเวลาในการจัดส่ง เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า และสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากลูกค้าได้มากขึ้นในระยะยาว (Bunsiri, Rakcharoen, & Sripairoj, 2022) บริษัท อินเตอร์ เอ็กซ์เพรส โลจิสติกส์ จำกัด ที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับคลังสินค้า และบริษัท โซโกะจัน จำกัด ผู้ให้บริการ e-Commerce Fulfillment ร่วมมือกันเชื่อมโยงคลังสินค้ากับระบบของ Lazada Shopee และ JD Central ทำให้สามารถรับคำสั่งซื้อเข้าสู่ระบบโดยอัตโนมัติ ดำเนินการแพ็ค และสามารถจัดส่งได้อย่างรวดเร็วและเป็นมาตรฐาน (Nation TV, 2020)

เทคโนโลยีโลจิสติกส์มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนอีคอมเมิร์ซไทย โดยช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ลดต้นทุน และเปิดโอกาสขยายตลาดสู่ระดับสากล ระบบ Smart Logistics Last-Mile Delivery และ Fulfillment Centers ช่วยให้ธุรกิจจัดเก็บและขนส่งสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ AI IoT และระบบอัตโนมัติ ปรับปรุงการบริหารจัดการโลจิสติกส์ให้แม่นยำและรวดเร็วขึ้น นอกจากนี้ ตลาดอีคอมเมิร์ซไทยยังเติบโตต่อเนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมาซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น ขณะเดียวกัน เทคโนโลยี 5G และ AI ก็มีบทบาทสำคัญในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้านการซื้อขายและโลจิสติกส์ อย่างไรก็ตาม ต้นทุนโลจิสติกส์ที่สูงขึ้น การแข่งขันที่รุนแรง และข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีของ SME ยังคงเป็นความท้าทายหลักที่ธุรกิจต้องเร่งปรับตัวและนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ

อุปสรรคในการใช้เทคโนโลยีโลจิสติกส์เพื่อธุรกิจอีคอมเมิร์ซ

ถึงแม้ว่า การใช้เทคโนโลยีโลจิสติกส์จะมีส่วนช่วยให้ธุรกิจอีคอมเมิร์ซประเทศไทยมีศักยภาพและประสิทธิภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ แต่การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างคงเผชิญกับอุปสรรคหลายด้าน อาทิ

1. อุปสรรคด้านการสื่อสารและการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างบริษัท ในการจัดการโลจิสติกส์ ที่ต้องมีความร่วมมือและการประสานงานระหว่างทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ผลิต คลังสินค้า ผู้ให้บริการขนส่ง และผู้บริโภค ปัญหาการสื่อสารและประสานงานระหว่างบริษัทคู่ค้าที่ไร้ประสิทธิภาพ อาจทำให้ข้อมูลไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างสมบูรณ์ โดยเฉพาะการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างบริษัทที่ใช้ระบบหรือเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน จะส่งผลให้เกิดความล่าช้าและเกิดความผิดพลาดในกระบวนการโลจิสติกส์ (MOLOG, 2024)

เช่น ระบบการจัดการคำสั่งของผู้ผลิตไม่สามารถเชื่อมต่อกับระบบการขนส่งของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ ทำให้เกิดความล่าช้าในการประมวลผลและติดตามการขนส่งสินค้า โดยเฉพาะกรณีจัดส่งสินค้าด่วน หรือการติดตามสถานะสินค้าที่ไม่สามารถอัปเดตได้แบบเรียลไทม์ ซึ่งส่งผลให้ลูกค้าได้รับสินค้าล่าช้าหรือได้รับข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง

2. อุปสรรคด้านราคา เนื่องจากผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาดึงดูดลูกค้า การแข่งขันด้านราคาที่สูง อาจส่งผลกระทบต่อกำไรของบริษัทต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้ประกอบการรายเล็กที่ต้องเผชิญกับต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้นจากการลงทุนในเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการโลจิสติกส์ แต่ไม่สามารถปรับค่าบริการขึ้นได้เนื่องจากต้องรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาด ทำให้กำไรของบริษัทลดลงและไม่สามารถลงทุนในเทคโนโลยีโลจิสติกส์ขั้นสูงได้เพียงพอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการยกระดับคุณภาพการบริการ การแข่งขันด้านราคายังส่งผลให้ผู้ประกอบการรายเล็กที่ไม่สามารถรับภาระต้นทุนที่เพิ่มขึ้นได้ ต้องขาดทุนต่อเนื่อง และอาจนำไปสู่การปิดกิจการในที่สุด (Tantipidok, 2022) ปัญหานี้สะท้อนถึงความท้าทายในการพัฒนาอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน

3. อุปสรรคด้านการเข้าถึงเทคโนโลยีขั้นสูง ผู้ประกอบการไทย โดยเฉพาะในธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง ยังขาดการเข้าถึงเทคโนโลยีขั้นสูงและเผชิญกับปัญหาการนำเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ระบบจัดการคลังสินค้าอัตโนมัติ หรือ AI มาใช้ในการดำเนินงาน เนื่องจากมีงบประมาณจำกัดและขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีเหล่านี้ ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานยังคงใช้แรงงานมนุษย์เป็นหลัก และไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ (Digital Economy Promotion Agency [depa], 2024) เช่น ธุรกิจร้านค้าปลีกที่ยังคงใช้การบันทึกและตรวจสอบสต็อกสินค้าแบบแมนนวล จึงทำให้เกิดความล่าช้าและเกิดข้อผิดพลาดในการจัดการสต็อกสินค้า

4. อุปสรรคด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประเทศไทยยังขาดโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับเทคโนโลยีขั้นสูง ทำให้ระบบขนส่งและการจัดการคลังสินค้าที่ต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูงไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีโลจิสติกส์ได้อย่างเต็มที่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้า เพื่อรองรับความต้องการในอนาคต เช่น การพัฒนาระบบขนส่งที่เชื่อมต่อกันทุกรูปแบบ โดยเฉพาะการขนส่งในพื้นที่ห่างไกล นอกจากนี้ ข้อจำกัดด้านกฎหมายการลงทุนจากต่างประเทศในด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ที่เข้มงวด ทำให้นักลงทุนต่างชาติลังเลที่จะเข้ามาลงทุนในประเทศ ส่งผลให้การพัฒนาเทคโนโลยีโลจิสติกส์ของไทยยังคงต้องพึ่งพาทรัพยากรและเงินทุนภายในประเทศเป็นหลัก (Wongwittit, 2018)

แนวทางการใช้เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในธุรกิจอีคอมเมิร์ซ

ธุรกิจอีคอมเมิร์ซในประเทศไทยกำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในการจัดส่งสินค้าให้มีรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมาก ดังนั้นธุรกิจโลจิสติกส์จึงต้องปรับตัวและนำเทคโนโลยี

ใหม่มาใช้ เพื่อให้กระบวนการในโซ่อุปทานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (Srisawaat, 2023) ผู้เขียนจึงนำเสนอแนวทางการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการโลจิสติกส์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผนการจัดการคลังสินค้า ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์ความต้องการของผู้บริโภค เพื่อให้ธุรกิจสามารถวางแผนการจัดเก็บสินค้าได้แม่นยำ ลดต้นทุนในการจัดเก็บและการจัดส่งสินค้า (Khlengphech, 2024) และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี WMS ในการจัดการรับสินค้า จัดเก็บ ตรวจสอบ และจัดส่งสินค้า ซึ่งจะช่วยให้การจัดการคลังสินค้าขนาดใหญ่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ขั้นตอนการจัดเก็บสินค้า ประยุกต์ใช้หุ่นยนต์ RPA ในการจัดเก็บและดึงสินค้าออกจากชั้นวาง และประยุกต์ใช้รถนำ AGV ในการขนย้ายสินค้าและอุปกรณ์ภายในคลังสินค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาดจากการใช้แรงงานมนุษย์ (Asairat, 2023)

3. ขั้นตอนการตรวจสอบและติดตามสินค้า ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี IoT ในการติดตามสถานะสินค้าและสภาพแวดล้อม โดยเซนเซอร์สามารถติดตามข้อมูลต่าง ๆ เช่น อุณหภูมิ ความชื้น หรือการกระแทก ในระหว่างการขนส่ง โดยเฉพาะสำหรับสินค้าอ่อนไหว เช่น ยาและอาหาร รวมถึงติดตามสภาพอากาศและสภาพถนนที่อาจส่งผลต่อการขนส่ง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับปรุงเส้นทางการขนส่งและป้องกันความเสียหายได้ทันเวลาที่ ทำให้กระบวนการโลจิสติกส์มีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ขั้นตอนการจัดการการขนส่ง ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ และการจัดการทัศนวิสัยในโซ่อุปทานแบบทันที (Real-Time Supply Chain Visibility) ในการวางแผนเส้นทางการขนส่งและการจัดการระบบขนส่งอัจฉริยะ การใช้ AI ในการคาดการณ์ความต้องการและเลือกเส้นทางที่ดีที่สุด จะช่วยลดต้นทุนและเพิ่มความเร็วในการจัดส่ง เช่น การใช้ GPS เพื่อติดตามตำแหน่งของรถบรรทุกและจัดการการขนส่งแบบเรียลไทม์ ทำให้การจัดส่งมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. ขั้นตอนการบรรจุและแพ็คสินค้า ประยุกต์ใช้หุ่นยนต์ RPA สำหรับงานสำนักงาน เช่น การบรรจุ คัดแยก และจัดเรียงสินค้า ซึ่งจะช่วยลดความผิดพลาดจากแรงงานมนุษย์และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานซ้ำซากได้ดี

6. ขั้นตอนการจัดการและรีไซเคิลพาเลท ใช้ระบบ Pallet Pool System โดยนำพาเลทที่ใช้งานแล้วกลับมาใช้ใหม่ในกระบวนการขนส่งถัดไป การพัฒนามาตรฐานพาเลทที่สามารถใช้งานหมุนเวียนได้ จะช่วยลดต้นทุนและเพิ่มความคล่องตัวในการขนส่งสินค้า เป็นการสนับสนุน Green Logistics

7. ใช้ระบบคลังสินค้าออนไลน์ ในการจัดการกระบวนการโลจิสติกส์ ตั้งแต่การเก็บ การแพ็ค และการจัดส่งสินค้า การใช้บริการ Fulfillment Centers จะสามารถช่วยลดภาระในการจัดการคลังสินค้า ลดความผิดพลาดในการจัดการคำสั่งซื้อ และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

ทั้งนี้ เพื่อให้เทคโนโลยีทางโลจิสติกส์ถูกนำไปใช้ในทุกภาคส่วนและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจอีคอมเมิร์ซ ภาครัฐควรมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนา ดังนี้

1. การสนับสนุนด้านบุคลากรและการพัฒนาองค์ความรู้ ภาครัฐควรให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการในการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีโลจิสติกส์ ผ่านจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือจัดนิทรรศการ เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรสนับสนุนหลักสูตร Smart Logistics และ Digital Supply Chain ผ่านสถาบันการศึกษา และพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public-private Partnership) เพื่อเร่งการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

2. การสนับสนุนด้านงบประมาณและโครงสร้างพื้นฐาน ภาครัฐควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ และนำเทคโนโลยีเหล่านั้นมาใช้ในการวิเคราะห์และจัดเก็บข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุนในกระบวนการโลจิสติกส์ จะช่วยให้อุตสาหกรรมสามารถแข่งขันได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ ภาครัฐควรลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านขนส่ง เช่น การขยายเครือข่ายขนส่งทางรางและทางน้ำ เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ที่ยังอยู่ในระดับสูง

3. การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภค กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมควรออกมาตรการให้ผู้ประกอบการจดทะเบียนสินค้าออนไลน์ที่ถูกต้องตามกฎหมาย รวมถึงสนับสนุนให้ธุรกิจจัดเตรียมสินค้าตัวอย่างให้ผู้บริโภคสามารถทดลองใช้ หรือนำเสนอวิดีโอรีวิวสินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนก่อนตัดสินใจซื้อ รวมถึงควรมีการกระตุ้นให้มีการแสดงความคิดเห็นหรือรีวิวจากผู้ใช้งานจริง เพื่อลดความเสี่ยงจากการซื้อสินค้าคุณภาพต่ำ และเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจ

4. สนับสนุนด้านการวิเคราะห์ตลาดและความต้องการของผู้บริโภค ภาครัฐควรพัฒนาฐานข้อมูลตลาดกลาง เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค แนวโน้มตลาด และกลยุทธ์ของคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ นอกจากนี้ การสำรวจความต้องการของผู้บริโภคแบบเรียลไทม์ จะช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจว่าความต้องการในตลาดมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร และสามารถปรับกลยุทธ์การกำหนดราคา การให้บริการ และการบริหารจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างเหมาะสม

บทสรุป

การเติบโตของธุรกิจอีคอมเมิร์ซในประเทศไทย ส่งผลให้ความต้องการในการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจโลจิสติกส์ต้องปรับตัวเพื่อรองรับความต้องการเหล่านี้ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการโลจิสติกส์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ ในด้านการจัดการคลังสินค้า สามารถใช้เทคโนโลยี AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์ความต้องการของผู้บริโภค ส่วนการจัดเก็บสินค้า สามารถใช้หุ่นยนต์ RPA และรถนำทาง AGV เพื่อเพิ่มความเร็วและความแม่นยำในการจัดเก็บและขนย้ายสินค้า สำหรับการติดตามสถานะสินค้าและสภาพแวดล้อม สามารถใช้เทคโนโลยี IoT ในการติดตามสถานะของสินค้า สภาพอากาศและสภาพถนน เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญหายหรือเสียหายของสินค้า ด้านการจัดการขนส่ง สามารถใช้เทคโนโลยี AI ควบคู่กับการจัดการทัศนวิสัยในโซ่อุปทานแบบทันทีทั้งที่ในการวางแผน

เส้นทางการขนส่ง ด้านการบรรจุและแพ็คสินค้า สามารถใช้หุ่นยนต์ RPA เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มความเร็วในการดำเนินงาน นอกจากนี้ การจัดการและรีไซเคิลพาเลทด้วยระบบแท่นรองรับสินค้าหมุนเวียน สามารถช่วยลดต้นทุนและเป็นการสนับสนุน Green Logistics ส่วนการใช้คลังสินค้าออนไลน์ในการจัดการกระบวนการโลจิสติกส์ ตั้งแต่การเก็บ การแพ็ค และการจัดส่งสินค้า สามารถช่วยลดภาระในการจัดการคลังสินค้า ลดความผิดพลาดในการจัดการคำสั่งซื้อ และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าได้ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการโลจิสติกส์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และยกระดับการให้บริการ ช่วยให้ธุรกิจอีคอมเมิร์ซสามารถแข่งขันและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้นในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม ธุรกิจอีคอมเมิร์ซประเทศไทยยังคงเผชิญกับอุปสรรคในการใช้เทคโนโลยีโลจิสติกส์ที่จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนา อาทิ 1) อุปสรรคด้านการสื่อสารและการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างบริษัท ควรพัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลแบบรวมศูนย์ และใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนเข้ามาเพิ่มความโปร่งใสและความปลอดภัยของข้อมูลในโซ่อุปทาน 2) อุปสรรคด้านราคา ควรนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการต้นทุน เช่น ระบบขนส่งอัจฉริยะและคลังสินค้าอัตโนมัติ สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการวางแผนการขนส่งได้ดีขึ้น ลดค่าใช้จ่ายและเวลาที่ใช้ในกระบวนการขนส่ง และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บและจัดส่งสินค้า พร้อมพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่เน้นคุณค่าและบริการเสริมเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3) อุปสรรคด้านการเข้าถึงเทคโนโลยีขั้นสูง จำเป็นต้องมีการสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ ในการให้เงินทุนหรือการจัดอบรม นอกจากนี้ การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทเทคโนโลยีเพื่อช่วยให้ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่ายขึ้น และ 4) อุปสรรคด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ จำเป็นต้องได้รับการลงทุนจากภาครัฐในการพัฒนา เช่น การสร้างคลังสินค้าอัจฉริยะ และพัฒนาระบบขนส่งที่เชื่อมต่อกัน รวมถึงการส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศในด้านโลจิสติกส์ เพื่อนำเทคโนโลยีและความเชี่ยวชาญใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของไทยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการโลจิสติกส์จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และปรับปรุงการบริการลูกค้า เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยให้ระบบโลจิสติกส์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของธุรกิจอีคอมเมิร์ซได้ดียิ่งขึ้น การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในแต่ละขั้นตอนจะช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

ADPT. (2021). *Look Inside Amazon's warehouse: How it works and what technology enables fast deliveries*. Retrieved from <https://www.adpt.news/2021/03/12/inside-amazon-fulfilment-center-2021/> [in Thai]

- Amphansookko, S. (2025). Characteristics and presentation format of fashion branded content marketing on social media influencing the consumers' response process. *Hatyai Academic Journal*, 23(1), 50-71. [in Thai]
- Asairat, K. (2023). *Applying robotic process automation in energy supply chain organizations in Thailand* (Master's thesis). Thammasat University, Bangkok. [in Thai]
- Aussawakornnirangkool, P. (2019). Adaptation of Thai logistics transportation service provider in the digital age. *Journal of Humanities and Social Sciences, Rajapruk University*, 5(supplement), 15-29. [in Thai]
- Boonmak, T. (2010). *Increasing the efficiency of logistics management in the electronic components industry: A case study of ABC company* (Master's thesis). University of the Thai Chamber of Commerce, Bangkok. [in Thai]
- Bunsiri, T., Rakcharoen, S., & Sripairoj, O. (2022). What is e-fulfillment?. *Payap University Journal*, 32(1), 134-147. [in Thai]
- Chaipaiboonwong, A. (2023). *Maersk container industry adopts copeland's REFCON 6 BLE monitoring system with Sekstant gateway*. Retrieved from <https://logistics-manager.com/th/maersk-container-industrys-sekstant-adopts-copelands-refcon-6-ble-monitoring-system/> [in Thai]
- Chouysook, A., Thianthai, C., Teekauttamakorn, C., & Lekchanalaisakul, S. (2024). Development of logistics administration and strategies towards a reduction of business costs for the competitiveness. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(3), 700-713. [in Thai]
- dee.SMS. (2023). *Amazon uses AI to analyze warehouses and routes for faster deliveries – affordable SMS marketing*. Retrieved from <https://sms.deecommerce.co.th/blog/?p=10345> [in Thai]
- Department of Business Development. (2025). *Unstoppable growth! the e-commerce business continues to expand, with over 67% of Thai consumers purchasing products via e-commerce platforms*. Retrieved from <https://www.dbd.go.th/news/73190467?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAAR1C9rBGXc5p4SNyBt-> [in Thai]
- DHL. (2024a). *The warehouse wow factor: Autonomous mobile robots in action*. Retrieved from <https://www.dhl.com/global-en/delivered/digitalization/autonomous-mobile-robots-in-action.html> [in Thai]

- DHL. (2024b). *Warehouse and transportation innovations*. Retrieved from <https://www.dhl.com/th-th/home/supply-chain/innovations/warehouse-and-transport-innovations.html> [in Thai]
- Digital Economy Promotion Agency [depa]. (2024). *Thailand's digital economy at a glance*. Retrieved from <https://www.depa.or.th/en/article-view/thailand-digital-economy-glance> [in Thai]
- Division of Logistics. (2021). *Logistics cost calculation in the industrial sector*. Retrieved from <https://dol.dip.go.th/en/category/2019-02-08-08-57-30/2021-08-26-17-33-32> [in Thai]
- Electronic Transactions Development Agency. (2021). *ETDA reports Thailand's e-commerce value at 3.78 trillion baht in 2020, Projected to reach 4.01 trillion baht in 2021*. Retrieved from <https://www.eta.or.th/th/pr-news/ETDA-Reveals-the-Value-of-e-Commerce-in-2021.aspx> [in Thai]
- Electronic Transactions Development Agency. (2024). *ETDA reports Thailand's e-commerce value reaches 5.96 trillion baht in 2023, with the insurance industry experiencing the most growth at 31%*. Retrieved from https://www.eta.or.th/th/pr-news/Dgt_ecom_survey2024.aspx [in Thai]
- Flash Express. (2021). *Flash Group has launched Flash AI, a company focused on developing intelligent technology with the concept of letting AI seamlessly integrate daily life and work in a new way*. Retrieved from <https://www.flashexpress.co.th/fle/news/flash-news/flash-ai> [in Thai]
- Flora, M. (2024). *Walmart's supply chain: 6 keys to success [2024 update]*. Retrieved from <https://www.shipbob.com/blog/walmart-supply-chain/>
- InfoQuest. (2024). *Thailand's e-commerce market value soars to nearly 6 trillion baht in 2023, with "insurance" leading the growth*. Retrieved from <https://www.infoquest.co.th/2024/402875> [in Thai]
- Jarutirasarn, P., Suesawadwanit, P., & Chaisatheansup, B. (2023). Challenges of logistics and supply chain business organizations for a sustainable future. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1(3), 1-8. [in Thai]
- Khan, M. (2023). *How Amazon robotics is revolutionizing the fulfillment industry?*. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/how-amazon-robotics-revolutionizing-fulfillment-industry-maaz-khan->

- Khlangphech, N. (2024). Application of artificial intelligence in digital marketing. *Journal of MCU Ubon Review*, 9(2), 2545-2554. [in Thai]
- Lerksirinukul, A. (2019). *RPA: Robotic process automation is an automated robotics system that connects the e-commerce and e-logistics worlds seamlessly*. Retrieved from <https://www.salika.co/2019/12/08/rpa-robotic-process-automation-e-logistic> [in Thai]
- Lohmood, S. (2021). *Logistics activities*. Retrieved from <https://eit.bsru.ac.th/wp-content/uploads/2021/09/ดร.-สร้อยสุดา-เลาะหมุด-กิจกรรมโลจิสติกส์.pdf> [in Thai]
- MGR Online. (2013). *Unlocking the secrets of 7-Eleven's distribution center: Delivering to 7,000 locations within 24 hours*. Retrieved from <https://mgronline.com/smes/detail/9560000064396> [in Thai]
- MGR Online. (2023). *Thailand post reinforces "quality marketing" and continues to develop a transportation ecosystem that is accurate, fast, and 100% safe*. Retrieved from <https://mgronline.com/onlinection/detail/9660000037824> [in Thai]
- MOLOG. (2024). *Logistics challenges: Business obstacles no one wants to face*. Retrieved from <https://www.mologtech.com/th/logistics-problems/> [in Thai]
- MOT Data Catalog. (2024). *Domestic freight transport volume*. Retrieved from <https://datagov.mot.go.th/dataset/freight-dom> [in Thai]
- Muangtum, N. (2022). *The person is the key strategy of DHL Express, enabling confident international shipping*. Retrieved from <https://everydaymarketing.co/business-and-marketing-case-study/%E0%B8%84%E0%B8%99-is-> [in Thai]
- Nation TV. (2020). *"Soko Chan" partners with "Inter Express" to expand e-commerce operations*. Retrieved from <https://www.nationtv.tv/main/content/378808028?fbclid=> [in Thai]
- Ngamsangiam, T. (2017). *Economic and energy impacts resulting from the transportation model shift of cement industry* (Master's thesis). Chulalongkorn University, Bangkok. [in Thai]
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2024). *Thailand logistics report*. Retrieved from <https://www.nesdc.go.th/download/logistics/report/LogisticsReportTH.pdf> [in Thai]
- Prachachat. (2024). *Open income year'66 "good livery-e-commerce-transport" Which profit-loss?*. Retrieved from <https://www.prachachat.net/ict/news-1588541> [in Thai]

- Preechasin, T. (2023). Characteristics of successful e-commerce entrepreneurs in Thailand under the COVID-19 situation. *Journal of Management Science Review*, 25(1), 181-194. [in Thai]
- Rotchana, N. (2023). *A look back at the past 5 years of revenue: How heated has the parcel delivery market become?*. Retrieved from <https://www.brandage.com/article/37232> [in Thai]
- Sathapongpakdee, P. (2022). *Business industry trends 2022-2024: Road freight transportation services*. Retrieved from <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/logistics/road-freight-transportation/io/road-freight-transportation-2022-2024> [in Thai]
- SCG Logistics. (2022). *Transforming the warehouse into a smart warehouse*. Retrieved from <https://www.scgjwd.com/blogs/new-trend/technology-smart-warehouse> [in Thai]
- Srisawaat, B. (2023, December 22). Information technology and logistics. In *The 4th Kamphaeng Phet Rajabhat University* (pp.1337-1348). Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet. [in Thai]
- Tamkaew, N., Muhammad, A., Panarak, T., Phothong, P., Srisawat, A., & Thongmon, N. (2024). Application of the 7R principle in logistics in Islamic community freight technology for economic development. *Thailand Islamic Journal*, 1(2), 101-116. [in Thai]
- Tangpattanakit, J. (2022). Perceived quality, customers' trust, and the transfer of the marketing mix towards Generation Y's intentions of online purchasing via Shopee. *Hatyai Academic Journal*, 20(2), 241-258. [in Thai]
- Tantipidok, P. (2022). *Monitoring the parcel delivery market 2022: Adapting and expanding into new markets amid ongoing intense competition*. Retrieved from https://www.scbeic.com/th/detail/file/product/8322/gart575wnp/EIC-Note_Parcel-delivery_20220610.pdf [in Thai]
- Thammasiri, S., Phongthong, P., & Tewsoiy, C. (2022). Returnable packaging management technology in logistics and supply chain a case of pallet renting business. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, 5(1), 364-379. [in Thai]
- Thongchai, A. (2022). Competitive advantage strategy affecting the satisfaction and re-service decision of parcel delivery service users. *The Journal of Research and Academics*, 5(6), 25-36. [in Thai]

- Thongyen, C. (2024). Electronic commerce: E-commerce. *Journal of Dhamma for Life*, 30(4), 596-608. [in Thai]
- Tongtawee, C. (2021). *The analysis and approach of transportation costs reduction: A case study* (Master's thesis). Burapha University, Chon Buri. [in Thai]
- ttb Analytics. (2023a). *ttb analytics estimates Thailand's logistics costs to GDP will shrink to 13.5% in 2023, but remain above regional average: Recommends government focus on rail infrastructure development and supporting electric vehicles for transportation to improve long-term efficiency*. Retrieved from https://www.ttbbank.com/th/analytics/business-industry/transportation-telecom/20231026_ttb_analytics_ต้นทุนโลจิสติกส์ต่อจีดีพี [in Thai]
- ttb Analytics. (2023b). *ttb analytics predicts continued growth in the parcel delivery business in 2023, driven by e-commerce valued at over 115 billion baht, while profits decline and traditional delivery companies rush to adapt to the highly competitive market*. Retrieved from https://media.ttbbank.com/5004/analytics_business_and_industry/35-highlightdesktop-th.pdf [in Thai]
- Wongwitit, S. (2018). Law for development on competitiveness of the logistics business. *Ramkhamhaeng Law Journal*, 7(1), 29-69. [in Thai]
- Yanmin. (2019). *Alibaba cloud RPA: About Alibaba cloud RPA (Part 3)*. Retrieved from <https://alibaba-cloud.medium.com/alibaba-cloud-rpa-about-alibaba-cloud-rpa-part-3-b872545e33e9>

บทความวิชาการ

การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง

The Participation in Educational Management of the Southern Border Provinces

มูฮัมหมัดบูคอรี มะแอ^{1*}, จิรศักดิ์ สุรังคพิพรรธน์¹, และ ละมุล รอดขวัญ¹Muhammadbukhoree Maae^{1*}, Jirassak Surungkipirat¹, and Lamun Rodkhwan¹

Received: 15 October 2024

Revised: 25 March 2025

Accepted: 9 April 2025

Abstract

This article aims to analyze and present the characteristics of participation in educational management in the southern border provinces of Thailand, a region that has religious and cultural diversity. The analysis is divided into four main aspects: 1) participation in supporting religious education, 2) participation in school administration, 3) participation in promoting and supporting educational resources, and 4) participation in solving educational problems.

Islamic religious education is a key component supported by both the government and the community. Meanwhile, the school administration offers opportunities for communities and parents to take part in policy development. Supporting educational resources remains a major challenge, especially in remote areas that encounter resource shortages. Addressing educational problems caused by unrest and poverty in the region requires support from all sectors. Therefore, educational authorities can revise policies and strategies to develop and promote education in alignment with the specific context of the southern border provinces. As for communities and religious leaders, they can strengthen participation in educational management and encourage greater involvement in the process of managing and developing education in the area. The article concludes that strong

¹วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์¹ College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: muhammadbukhoree.maa@rmutr.ac.th)

participation from all parties, regarding the community, government agencies, and private organizations, will foster sustainability in educational development and reduce inequality in access to education in the southern border provinces.

Keywords: *Participation, Educational Management, Southern Border Provinces*

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และนำเสนอคุณลักษณะการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ในจังหวัดภาคใต้ตอนล่างของประเทศไทย ซึ่งเป็นภูมิภาคที่มีความหลากหลายทางศาสนาและวัฒนธรรม โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการศึกษาตามหลักศาสนา 2) การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา 3) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา และ 4) การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการศึกษา

การศึกษาตามหลักศาสนาอิสลามเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภาครัฐและชุมชน ในขณะที่การบริหารสถานศึกษานั้นเปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้ปกครองเข้ามามีบทบาทในการกำหนดนโยบาย การสนับสนุนทรัพยากรการศึกษายังคงเป็นความท้าทายหลัก โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลที่ขาดแคลนทรัพยากร การแก้ไขปัญหาการศึกษาที่เกิดจากความไม่สงบและความยากจนในภูมิภาคจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ดังนั้นหน่วยงานการศึกษาสามารถปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ในการพัฒนาและส่งเสริมการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง ส่วนชุมชนและผู้นำศาสนาสามารถเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในด้านการจัดการศึกษา และกระตุ้นให้มีการเข้าร่วมในกระบวนการบริหารและพัฒนาการศึกษาในพื้นที่มากขึ้น บทความนี้สรุปว่าการมีส่วนร่วมอย่างแข็งแกร่งของทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นชุมชน หน่วยงานรัฐ และองค์กรเอกชน จะเสริมสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง

คำสำคัญ: *การมีส่วนร่วม, การจัดการศึกษา, จังหวัดภาคใต้ตอนล่าง*

บทนำ

จังหวัดภาคใต้ตอนล่างของไทยมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ได้แก่ ชาวไทยพุทธ ไทยมุสลิมเชื้อสายมลายู ไทยเชื้อสายจีน และกลุ่มชาติพันธุ์อื่น ๆ ศาสนาหลัก ได้แก่ อิสลาม พุทธ คริสต์และลัทธิเต๋า วัฒนธรรมโดดเด่นตามกลุ่มชาติพันธุ์ เช่น วัฒนธรรมมลายู ด้านอาหารและศิลปะ ได้แก่ นาซิดาแกง โรตีสี และโนราห์แบบมลายู ในขณะที่ วัฒนธรรมไทยภาคใต้ มีหนังตะลุง มโนราห์ และประเพณีชิงเปรต ส่วนวัฒนธรรมจีนมีเทศกาลตรุษจีนและพิธีไหว้เจ้า ทั้งหมดสะท้อนถึงพหุวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของภูมิภาคนี้ โดยความหลากหลายเหล่านี้เป็นการผสมผสานให้เกิดความเข้าใจและเคารพซึ่งกันและกัน นับเป็นการลดความขัดแย้งและส่งผลดีต่อเศรษฐกิจและสังคมในหลายด้าน (Dasae, Surungkipirat, & Rodkhwan, 2025) รวมถึงส่งผลต่อระบบการศึกษาในพื้นที่อย่างชัดเจน (Suksrithong, 2020) ทั้งนี้ เพราะการเข้าใจบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ย่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นการเรียนรู้บนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Luangrangsee & Topithak, 2022) ระบบการศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษาของประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและการศึกษาระดับอุดมศึกษา อย่างไรก็ตามความแตกต่างที่โดดเด่น คือ การมีโรงเรียนที่เน้นการสอนศาสนาอิสลามหรือที่เรียกว่า “โรงเรียนปอเนาะ” (Pondok School) และ “โรงเรียนตาดีกา” (Tadika School) ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่สอนศาสนาอิสลามควบคู่ไปกับวิชาสามัญ ระบบการศึกษาในภูมิภาคนี้ต้องคำนึงถึงปัจจัยทางวัฒนธรรม ศาสนาและประวัติศาสตร์ที่แตกต่างจากภูมิภาคอื่น ๆ ของประเทศ การจัดการศึกษาในพื้นที่นี้จึงต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับลักษณะเฉพาะของชุมชนเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชากรได้อย่างแท้จริง (Thongmark, Neimted, Choosuwat, & Sittichai, 2017) อย่างไรก็ตามระบบการศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่างยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในพื้นที่ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยของนักเรียนและครูทำให้หลายพื้นที่ต้องเผชิญกับการขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนี้ การที่ระบบการศึกษาของรัฐไม่สามารถเข้าถึงชุมชนมุสลิมในบางพื้นที่ได้อย่างเต็มที่ จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในระดับภูมิภาค หากแต่ภาครัฐและองค์กรท้องถิ่นได้พยายามที่จะพัฒนาระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และมีการนำหลักศาสนาเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน เพื่อให้ระบบการศึกษาในภาคใต้ตอนล่างมีความเป็นธรรมและครอบคลุมต่อทุกกลุ่มประชากร (Asae, 2025)

ประชากรส่วนใหญ่ในภาคใต้ตอนล่างของประเทศไทยเป็นชาวไทยมุสลิมที่ปฏิบัติตามหลักศาสนาอิสลามอย่างเคร่งครัด ความหลากหลายนี้เกิดจากอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น มาเลเซียและอินโดนีเซีย ส่งผลให้วัฒนธรรมและประเพณีในพื้นที่แตกต่างจากภูมิภาคอื่นของไทย โดยเฉพาะด้านภาษา อาหาร และการแต่งกาย ความหลากหลายทางศาสนาและวัฒนธรรมนี้ยังมีอิทธิพลต่อแนวทางการจัดการศึกษาซึ่งมีการสนับสนุนสถาบันการศึกษาทางศาสนา เช่น โรงเรียนปอเนาะ และโรงเรียนตาดีกา ซึ่งคล้ายคลึงกับระบบการศึกษาศาสนาอิสลามในมาเลเซียและอินโดนีเซียที่มีการบูรณาการระหว่างหลักสูตรศาสนาและหลักสูตรสามัญ ประเทศมาเลเซีย มีโรงเรียนตารีฟิซ (Tahfiz Schools) และโรงเรียนปอนด์ด็อก (Pondok Schools) ซึ่งเน้นการศึกษาศาสนาอิสลามควบคู่กับการศึกษาสมัยใหม่ ขณะที่ประเทศอินโดนีเซียมีโรงเรียนมัดราซะฮ์ (Madrasah) และปอนด์ด็อกเปซันเตรน (Pondok Pesantren) ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับโรงเรียนปอเนาะของไทย การเปรียบเทียบแนวทางการศึกษาระหว่างประเทศเหล่านี้ช่วยให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาระบบการศึกษา ที่ตอบสนองต่อบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในภาคใต้ตอนล่างของไทย การศึกษาจึงไม่จำกัดเพียงแค่การพัฒนาทางวิชาการแต่ยังต้องคำนึงถึงการสนับสนุนการเรียนรู้ตามหลักศาสนาอิสลามและวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อให้ระบบการศึกษาในพื้นที่นี้สามารถตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของชุมชนและสร้างความเชื่อมโยงกับวิถีชีวิตได้อย่างสมดุลและยั่งยืน นอกจากนี้ การสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรเอกชนยังมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษาที่ครอบคลุมทั้งด้านศาสนาและวิชาการ ดังนั้นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่างเกี่ยวข้องกับความ

หลากหลายทางวัฒนธรรมและศาสนา โดยชุมชนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามหรือปอเนาะ ซึ่งเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ชุมชนมักมีบทบาทในการจัดหาทุนทรัพย์ ทรัพยากร และบุคลากรให้กับโรงเรียนเหล่านี้ (Seekaewkeaw, Tansakul, Rorbkorb, & Rascha, 2023) คุณภาพการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังคงเป็นปัญหาสำคัญโดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนที่ต่ำกว่ามาตรฐานระดับประเทศ จากข้อมูลของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) ในปีการศึกษา 2565 พบว่า คะแนนเฉลี่ย O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศในหลายวิชา ตัวอย่างเช่น วิชาภาษาไทย นักเรียนในจังหวัดปัตตานีมีคะแนนเฉลี่ย 34.88% ขณะที่ค่าเฉลี่ยระดับประเทศอยู่ที่ 49.07% ส่วนวิชาคณิตศาสตร์ นักเรียนในจังหวัดยะลามีคะแนนเฉลี่ย 25.32% ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศที่ 35.29% นอกจากนี้ ในวิชาภาษาอังกฤษนักเรียนในจังหวัดนราธิวาส มีคะแนนเฉลี่ย 28.45% ขณะที่ค่าเฉลี่ยระดับประเทศอยู่ที่ 39.45% ข้อมูลเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้เทียบเท่ากับมาตรฐานระดับประเทศ อย่างไรก็ตามธนาคารโลกเน้นว่า ควรมีการฝึกอบรมครูและพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อบริบททางวัฒนธรรมและภาษาท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการจัดการศึกษาโดยเฉพาะในเขตพื้นที่ที่มีวัฒนธรรมและภาษาที่แตกต่างกัน ซึ่งประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม และใช้ภาษามลายูในชีวิตประจำวัน สิ่งนี้จะช่วยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้เนื้อหาทางวิชาการได้ดีขึ้นและรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่นไว้ (Nitjarunkul, 2014) ดังนั้นการพัฒนาที่มุ่งเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ เช่น การร่วมค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีในท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผลรวมถึงการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการพัฒนานั้น ๆ ซึ่งเป้าหมายและกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการพัฒนาจะต้องมีความสอดคล้องกับแผนวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน

การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการศึกษา โดยชุมชนและผู้นำศาสนามีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแนวทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจร่วมกับชุมชนเพื่อให้การจัดการศึกษา มีความยืดหยุ่น และสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ทางสังคมในพื้นที่ได้ดีขึ้น (Ministry of Education, 2018) นอกจากนี้ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาโดยองค์กรเอกชนและหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การจัดหาทุนการศึกษา อุปกรณ์การเรียน และโครงสร้างพื้นฐานมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ที่ยังขาดแคลนทรัพยากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน และองค์กรภายนอกเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำ (Wanaeloh, 2024) แนวคิดเหล่านี้ช่วยให้การบริหารสถานศึกษาเกิดความร่วมมืออย่างเป็นระบบและนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาที่ตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อศึกษาและนำเสนอการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง โดยครอบคลุม 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการศึกษาตามหลักศาสนา 2) การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา 3) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา และ 4) การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของภาคส่วนต่าง ๆ ในการสร้างระบบการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของพื้นที่ นอกจากนี้บทความนี้ยังเน้นถึงความสำคัญของการสนับสนุนจากชุมชน หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้อง การสร้างความเข้าใจของการจัดการศึกษาในพื้นที่นี้เป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากการศึกษาเป็นกุญแจสำคัญในการส่งเสริมความเข้าใจทางวัฒนธรรมและความมั่นคงทางสังคมในพื้นที่ที่มีความซับซ้อน รายละเอียดดังต่อไปนี้

การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการศึกษาตามหลักศาสนา

การสนับสนุนการศึกษาตามหลักศาสนาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางศาสนา โดยเฉพาะในจังหวัดชายแดนภาคใต้ นอกจากจะช่วยพัฒนาความรู้แล้วยังเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจระหว่างกลุ่มคนที่มีความแตกต่างทางศาสนาและวัฒนธรรม การมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้นำศาสนาถือเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการศึกษา เพื่อให้การศึกษาสอดคล้องกับวิถีชีวิตและคุณค่าของท้องถิ่น ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้นำศาสนามีบทบาทสำคัญในการประสานงานกับหน่วยงานรัฐและสถานศึกษา เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความสงบสุข การทำงานร่วมกันของชุมชนและโรงเรียนยังสามารถช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งทางศาสนาได้ ทำให้การศึกษาเป็นเครื่องมือที่นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในพื้นที่ (Ministry of Education, 2020) ดังนั้นการศึกษาตามหลักศาสนาเป็นองค์ประกอบสำคัญในระบบการจัดการศึกษาของจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ประชากรส่วนใหญ่เป็นคนไทยมุสลิม การศึกษาศาสนาอิสลามจึงไม่ได้เป็นเพียงแค่การถ่ายทอดความรู้ทางศาสนาเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างอัตลักษณ์และค่านิยมทางศีลธรรมที่สำคัญต่อเยาวชนในพื้นที่ การสนับสนุนการศึกษาตามหลักศาสนาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่างนี้สามารถมองได้ในหลายมิติ ตั้งแต่การจัดสรรงบประมาณ การสร้างนโยบายส่งเสริมจากภาครัฐไปจนถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนในการขับเคลื่อนการศึกษาด้านศาสนา (Rochanahasdin, 2019)

มิติของนโยบายและการสนับสนุนจากภาครัฐในช่วงหลายปีที่ผ่านมา รัฐบาลไทยได้พัฒนานโยบายที่เน้นการสนับสนุนการศึกษาตามหลักศาสนาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนสอนศาสนา (ปอเนาะ) และศูนย์ศึกษาศาสนาอิสลามประจำมัสยิด (ตาติกา) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการให้ความรู้ทางศาสนาแก่เยาวชนในพื้นที่ รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้กับโรงเรียนเหล่านี้ และสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรที่ผสมผสานระหว่างการศึกษาทางโลกและทางศาสนา การศึกษาปอเนาะเป็นส่วนสำคัญของวิถีชีวิตชาวมุสลิมในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ ดังนั้น การมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการจัดการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญทั้งในด้านการบริหารจัดการทรัพยากร การสนับสนุนด้านการเรียนการสอน และการร่วมกันพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น (Salaeh, 2025) ซึ่งครูในโรงเรียนปอเนาะต้องมีความเข้าใจ

ในบริบททางศาสนาและวัฒนธรรม รวมถึงได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการพัฒนาหลักสูตรและวิธีการสอนมีความสำคัญในการสร้างการเรียนรู้การสอนที่มีคุณภาพส่วนการมีส่วนร่วมจากภาครัฐในรูปแบบของนโยบายและการสนับสนุนด้านงบประมาณ การอบรมครู และการสร้างมาตรฐานคุณภาพการศึกษาสำหรับปอเนาะ ถือเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การจัดการศึกษาปอเนาะมีความทันสมัยและสอดคล้องกับการพัฒนาของสังคมในระดับประเทศ (Bocsakull, 2025) การสนับสนุนจากภาครัฐยังรวมถึงโครงการพัฒนาครูสอนศาสนาในโรงเรียนปอเนาะและโรงเรียนตาดีกา เพื่อให้ครูมีความรู้และทักษะที่ทันสมัยและสามารถบูรณาการเนื้อหาทางศาสนากับความรู้ทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้รัฐบาลยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการจัดสรรทรัพยากรเพิ่มเติมเพื่อยกระดับคุณภาพของการศึกษาศาสนาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง

การมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการศึกษาศาสนา ชุมชนท้องถิ่น ผู้ปกครอง และผู้นำศาสนามีบทบาทอย่างมากในการสนับสนุนทั้งด้านการเงิน และทรัพยากรทางการศึกษา เช่น การบริจาคที่ดินสำหรับการสร้างโรงเรียน การจัดหาครูสอนศาสนา รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษา แม้ว่าการสนับสนุนการศึกษาตามหลักศาสนาในภาคใต้ตอนล่างจะมีความก้าวหน้าแต่ก็ยังมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น การขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญทางศาสนา และการขาดการบูรณาการระหว่างการศึกษาทางโลกและศาสนาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเยาวชนในพื้นที่ ส่วนการบูรณาการระหว่างการศึกษาศาสนาและการศึกษาทางโลกเป็นสิ่งจำเป็นในการเตรียมเยาวชนให้พร้อมสำหรับการปรับตัวในสังคมสมัยใหม่ ที่มีความต้องการทักษะทั้งทางศาสนาและทางวิชาการ นอกจากนี้ การพัฒนาหลักสูตรที่เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา ศาสนา และการทำงานยังเป็นประเด็นสำคัญที่ควรให้ความสนใจ รัฐบาลควรสนับสนุนการฝึกอบรมครูให้มีความรู้และทักษะที่ครอบคลุมทั้งสองด้าน และส่งเสริมการวิจัยเพื่อนำไปสู่การพัฒนาระบบการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมสมัยใหม่ (Office of the Basic Education Commission, 2021) การที่กลุ่มคนจะให้ความร่วมมือกันทำกิจกรรมในชุมชนร่วมกันด้วยสมัครใจนั้น เป็นเรื่องที่เกิดจากจิตใจที่ต้องการร่วมในกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของตนเองหรือของชุมชน ซึ่งความร่วมมือในการทำกิจกรรมทางสังคมถือว่าเป็นปัจจัยหรือตัวกำหนดในการกระทำทางสังคม การมีส่วนร่วมของชุมชนนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบการศึกษา แต่ยังสะท้อนถึงความสำคัญของการศึกษาศาสนาในชีวิตประจำวันของประชาชนในพื้นที่ โดยชุมชนมีบทบาทในการจัดหาครูสอนศาสนาเพิ่มเติมผ่านการสนับสนุนทางการเงินและทรัพยากร ซึ่งช่วยลดปัญหาการขาดแคลนครูบุคลากรในโรงเรียนศาสนา นอกจากนี้ ผู้นำศาสนายังมีบทบาทในการเผยแพร่ความรู้ทางศาสนาในชุมชนผ่านการบรรยายและการให้คำปรึกษา ทำให้การศึกษาศาสนาสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่น (Chantra, 2017)

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการศึกษาตามหลักศาสนาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่างเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความเข้าใจและการพัฒนาทางศีลธรรมของเยาวชน การมีส่วนร่วมของชุมชนและการสนับสนุนจากภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการสร้างระบบการศึกษาที่สามารถปรับตัว

ต่อความต้องการของสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม แต่ก็ยังคงมีความท้าทายที่ต้องเผชิญ โดยเฉพาะ การขาดแคลนทรัพยากร และการบูรณาการที่ไม่ชัดเจนระหว่างการศึกษาทางโลกและทางศาสนา ดังนั้นการ ปรับปรุงนโยบายและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน เป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพและ สันติสุขในพื้นที่ รวมถึงส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการบริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การจัด การศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้ปกครองมีบทบาทในการพัฒนา หลักสูตร และกำหนดแนวทางการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น (Kanthapong, 2024) ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากวงการธุรกิจและอุตสาหกรรม ที่ประสบผลสำเร็จ โดยมีหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผล การปฏิบัติงานสูงขึ้น มีคุณภาพ สร้างกำไร และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น (Nu-In, 2019) โดยเน้นให้มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม และมอบอำนาจให้มีการตัดสินใจเบ็ดเสร็จที่สาขาหรือหน่วยงาน ย่อยในประเทศหรือเมืองต่าง ๆ ในวงการศึกษาของสหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ ได้แสวงหานวัตกรรม มาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร จนกระทั่งปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา (Hoy & Miskel, 2005) มีการศึกษาพบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับปรุงกระบวนการ โดยมุ่งปรับระบบโครงสร้างการบริหาร โรงเรียนให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น และให้โรงเรียนบริหาร แบบมีส่วนร่วมมากขึ้น (Haemawang, 2022) นอกจากแนวคิดในเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและ จัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาแล้ว ยังเกิดกระแสเรื่องการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (Shared-decision Making Movement) ซึ่งเกิดขึ้นในช่วงเวลาเดียวกัน และในช่วงปลายทศวรรษที่ 1980 ได้มีการใช้วิธีการและ กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นแห่งแรกแล้วแพร่หลายไปยังประเทศ อื่น ๆ ทั่วทุกภูมิภาคของโลก (Petsom, 2020) ขอบข่ายหรือภารกิจในการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน (School-based Management Tasks) ที่เน้นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตนเอง ได้โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย การเปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยเสริมสร้าง ความเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบร่วมกันในด้านการศึกษา (Seedaeng, 2019)

หลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จาก กระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการ เปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก (Kanthapong, 2024) รวมทั้งเปิดโอกาสให้โรงเรียนสามารถ กำหนดแผนงาน โครงการ และดำเนินการบริหารจัดการภายในโรงเรียนได้เอง เช่น การจัดสรรทรัพยากร บุคลากรและงบประมาณ (Fukaao, 2024)

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และจัดการศึกษา โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลเหล่านั้นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น (Ministry of Interior, Department of Local Administration, 2018) การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องสามารถแบ่งออกเป็นหลายระดับตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการศึกษา การเข้าร่วมในกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียน การร่วมตรวจสอบและประเมินผล รวมถึงการสนับสนุน ด้านทรัพยากร ทั้งในรูปแบบงบประมาณ อุปกรณ์การเรียนการสอนและบุคลากร (Saenchan, Rienwilairat, & Yoskaew, 2021)

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) จากการที่ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบคลุม องค์กรชุมชน และสถานประกอบการมีสิทธิจัดการศึกษาได้หรือการมีตัวแทนชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรชุมชนไปร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียน (Nu-In, 2019) นอกจากนี้ การคืนอำนาจให้ประชาชนในการจัดการศึกษายังช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการบริหารโรงเรียน ทำให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมของแต่ละพื้นที่ ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ครู นักเรียนหรือองค์กรเอกชนซึ่งสามารถร่วมกันพัฒนาโรงเรียนให้ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนได้โดยตรง อีกทั้งยังช่วยลดภาระของภาครัฐในการบริหารจัดการศึกษา และกระจายโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพให้กับเด็กและเยาวชนในทุกพื้นที่ การมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคเอกชนยังช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา (Voungthapun, 2024)

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเองโดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้จะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะเป็นโดยตรงหรือทางอ้อม (Phrommat, 2018) การบริหารตนเองของโรงเรียนช่วยให้สามารถกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน นักเรียน และทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมทั้งด้านการบริหารหลักสูตร การจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม การให้อิสระทางการบริหารนี้ยังช่วยส่งเสริมการตัดสินใจที่รวดเร็ว และตรงกับความต้องการของโรงเรียนมากขึ้น (Sattayawatee & Anuttarangoon, 2022)

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพ

และมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ คณะกรรมการโรงเรียนจะทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกันเสมอ (Seedaeng, 2019) นอกจากนี้ ระบบตรวจสอบและถ่วงดุลยังช่วยเสริมสร้างความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือขององค์กรทางการศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม อีกทั้งยังช่วยป้องกันการใช้อำนาจโดยมิชอบและลดโอกาสในการเกิดปัญหาด้านการบริหารที่อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนและระบบการศึกษาโดยรวม (Tiprakka, 2017)

การบริหารสถานศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง ยังต้องคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างวัฒนธรรมและการพัฒนาการศึกษา การที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาช่วยให้สามารถปรับใช้รูปแบบการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น ตัวอย่างเช่น โรงเรียนที่มีการส่งเสริมการเรียนการสอนศาสนาอิสลามควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาของรัฐ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชากรในพื้นที่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวไทยมุสลิม (Yukhong, Phuwanatwichit, Mangkhang, & Sarobol, 2019) นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมจากชุมชนยังส่งผลต่อการแก้ไขปัญหา และการเผชิญหน้ากับความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในบริบทของการศึกษาในพื้นที่ ตัวอย่างเช่น ปัญหาความไม่สงบที่เกิดขึ้นในพื้นที่อาจทำให้เกิดอุปสรรคต่อการเข้าถึงการศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนช่วยให้สามารถหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ เช่น การจัดตั้งโรงเรียนเฉพาะทางในชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากความไม่สงบ เพื่อให้เด็กในพื้นที่ยังคงได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาจะเป็นเรื่องที่ดีแต่การสร้างระบบที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงยังคงเป็นความท้าทาย ในบางครั้งการมีส่วนร่วมของชุมชนอาจจำกัดอยู่เฉพาะกลุ่มผู้นำชุมชนบางกลุ่ม ทำให้เสียงของประชาชนทั่วไปอาจไม่ได้รับการพิจารณาอย่างเท่าเทียม การส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมที่หลากหลายมากขึ้นจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่ายในชุมชน (Voungthapun, 2024)

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่างนับเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งจากชุมชน ผู้ปกครอง ครูและนักเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษามีความยั่งยืนและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ การพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมที่เป็นธรรมและเปิดกว้างต่อความคิดเห็นจากทุกฝ่ายจะเป็นกุญแจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในพื้นที่นี้ในระยะยาว อีกทั้งการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ต่อไป

การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา

การส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทยเป็นประเด็นที่มีความซับซ้อน เนื่องจากพื้นที่นี้มีวัฒนธรรมทางสังคมและศาสนาที่หลากหลาย การจัดการศึกษาในพื้นที่จึงต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับบริบทท้องถิ่น เพื่อสร้างความเสมอภาคและตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา

คุณภาพการศึกษาแต่กลับเผชิญปัญหาและอุปสรรคที่ท้าทายหลายประการ เช่น ปัญหาด้านงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา การจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังคงมีข้อจำกัดทั้งในแง่ของปริมาณและคุณภาพ แม้ว่ารัฐบาลจะมีการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการศึกษาในพื้นที่พิเศษ แต่ก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการในระดับพื้นฐาน อีกทั้งยังพบว่า การจัดสรรงบประมาณมักไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาในท้องถิ่น เนื่องจากขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนและชุมชนในการวางแผนการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษายังคงติดขัดและขาดประสิทธิภาพ (Silp-udom, 2019)

การพัฒนาการศึกษาให้ครอบคลุมและเท่าเทียมจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ทั้งชุมชน ท้องถิ่น และภาคเอกชน โดยเฉพาะในพื้นที่ที่ขาดแคลนชี้ให้เห็นว่า ชุมชนและท้องถิ่นเป็นฐานสำคัญในการระดมทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร ทุนการศึกษา หรืออุปกรณ์การเรียนที่จำเป็นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนยังสามารถช่วยเติมเต็มช่องว่างด้านทรัพยากรที่ภาครัฐอาจไม่สามารถจัดหาได้ทั้งหมด การร่วมมือระหว่างรัฐและภาคส่วนอื่น ๆ จะช่วยสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำและเสริมสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาของเด็กในทุกพื้นที่ (Sattayawatee & Anuttarangoon, 2022) ซึ่งข้อจำกัดด้านการเข้าถึงทรัพยากรทางการศึกษาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มีสภาพภูมิประเทศที่แตกต่างจากภูมิภาคอื่น ทำให้บางพื้นที่ยังขาดแคลนโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น เช่น การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต ความพร้อมของห้องเรียน และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ส่งผลให้เด็กนักเรียนในพื้นที่ห่างไกลมีโอกาสด้านการเข้าถึงทรัพยากรทางการศึกษาที่ไม่เท่าเทียมกันเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่อื่น ๆ อุปสรรคทางวัฒนธรรมและภาษาที่หลากหลาย การศึกษาที่มีประสิทธิภาพในพื้นที่นี้ต้องคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมและภาษา แต่ข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในภาษาและวัฒนธรรมท้องถิ่นทำให้การสื่อสารในชั้นเรียนเกิดความยากลำบาก การขาดแคลนครูที่เข้าใจวัฒนธรรมท้องถิ่นยังทำให้เกิดความขัดแย้งในกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรทางการศึกษาในพื้นที่นี้ (Bocsakull, 2025)

การแก้ปัญหาการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ต้องการแนวทางที่ครอบคลุม รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการตัดสินใจทางการศึกษา รัฐควรสร้างกลไกที่ทำให้ประชาชนในพื้นที่ที่มีส่วนร่วมในการจัดสรรและกำหนดทรัพยากรเพื่อให้ตรงกับความต้องการท้องถิ่น (Kanthapong, 2024) นอกจากนี้ ควรมีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเข้าใจในวัฒนธรรมและภาษาในท้องถิ่นเพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรทางการศึกษา แม้ว่าจะมีอุปสรรคอยู่มากแต่พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ยังมีโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรทางการศึกษา หากมีการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นอย่างเหมาะสมโดยเฉพาะการสนับสนุนการศึกษาที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและภาษาในพื้นที่ การนำเอาความหลากหลายทางวัฒนธรรมมาเป็นจุดแข็งในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนสามารถส่งเสริมให้การศึกษาในพื้นที่นี้มีคุณภาพมากขึ้น การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

ยังสามารถเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรทางการศึกษาให้แก่ประชากรในพื้นที่ห่างไกล (Voungthapun, 2024)

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังคงเผชิญอุปสรรคหลายประการ ทั้งในด้านงบประมาณ การเข้าถึงทรัพยากร การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในวัฒนธรรมและภาษาท้องถิ่น แต่หากมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน การพัฒนาครูและบุคลากรที่ตอบสนองต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม รวมถึงการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม พื้นที่นี้จะมีโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรทางการศึกษามีคุณภาพ

การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการศึกษา

การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาการศึกษานับเป็นประเด็นสำคัญ เนื่องจากปัญหาทางการศึกษาส่งผลกระทบอย่างมากต่อการพัฒนาท้องถิ่นและสังคมในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและศาสนา การแก้ไขปัญหาการศึกษาต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ซึ่งแต่ละฝ่ายมีบทบาทเฉพาะที่มีความสำคัญในแง่ที่แตกต่างกันไป ดังนี้

บทบาทของหน่วยงานท้องถิ่นและหน่วยงานราชการ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลและขาดแคลน หน่วยงานเหล่านี้ช่วยสนับสนุนการสร้างอาคารเรียน การจัดหาอุปกรณ์การเรียน รวมถึงส่งเสริมกิจกรรมการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะและความรู้ของนักเรียน (Silp-udom, 2019) นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาการศึกษาในท้องถิ่น โดยต้องคำนึงถึงบริบททางสังคม วัฒนธรรม และศาสนาที่หลากหลายในพื้นที่ การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานท้องถิ่นและภาครัฐช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาที่เท่าเทียมกัน (Ministry of Interior, Department of Local Administration, 2020)

บทบาทของชุมชนและผู้ปกครองมีความสำคัญในการสนับสนุนและเสริมสร้างการเรียนรู้ให้กับนักเรียนในพื้นที่ การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมการศึกษา เช่น การจัดสอนเสริมพิเศษ การจัดหาทุนการศึกษา หรือการร่วมมือกับโรงเรียนในการจัดโครงการสร้างสรรค์เพื่อเด็กและเยาวชน ช่วยสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ในส่วนของผู้ปกครองสามารถสนับสนุนลูกหลานโดยการเข้าร่วมประชุมและเสนอความคิดเห็นต่อโรงเรียน รวมถึงการติดตามผลการเรียนและการสนับสนุนกิจกรรมการศึกษาที่บ้าน (Office of the Basic Education Commission, 2021)

บทบาทขององค์กรศาสนา ในพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างที่มีประชากรมุสลิมจำนวนมาก องค์กรศาสนามีบทบาทสำคัญในการสนับสนุน โดยเฉพาะด้านการศึกษาศาสนา โรงเรียนปอเนาะและโรงเรียนตาดีกาเป็นแหล่งการศึกษาทางศาสนาที่สำคัญ ซึ่งไม่เพียงแต่สอนความรู้ทางศาสนาเท่านั้นแต่ยังมีบทบาทในการสอนคุณธรรมและจริยธรรมให้กับเยาวชนมุสลิม นอกจากนี้ องค์กรศาสนายังมีบทบาทในการให้คำปรึกษา และ

แนะแนวในการพัฒนาการศึกษาแก่เยาวชนและครอบครัว ซึ่งช่วยส่งเสริมการแก้ไขปัญหาการศึกษาภายใต้บริบทของศาสนา (Silp-udom, 2019)

บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชน (Non-Governmental Organization: NGO) ในการช่วยเหลือด้านการศึกษาสำหรับเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ โดยเฉพาะเด็กที่ได้รับผลกระทบจากความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ องค์กรเหล่านี้มีบทบาทในการสนับสนุนโครงการพัฒนาความสามารถของเด็ก การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เท่าเทียมกัน การจัดโครงการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพนักเรียน เช่น การให้ทุนการศึกษาหรือการจัดกิจกรรมเสริมทักษะทางวิชาการ ในส่วนของโรงเรียนหลายแห่งที่ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ NGO มีบทบาทในการช่วยเหลือเด็กที่ตกหล่นจากระบบการศึกษา โดยการจัดโครงการเสริมทักษะ เช่น การเรียนรู้ภาคสนาม หรือการเรียนรู้ผ่านโครงการที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน โดย NGO มีบทบาทในการให้คำปรึกษา การเยียวยาจิตใจ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับเด็ก รวมถึงจัดการฝึกอบรมครูและผู้ดูแลเพื่อช่วยสนับสนุนเด็ก ๆ ในการเรียนรู้ การทำงานร่วมกับโรงเรียน หน่วยงานท้องถิ่น และภาครัฐเพื่อประสานความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของชุมชน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการสร้างนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ (Chan, 2019)

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่างให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานท้องถิ่น หน่วยงานราชการ ชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรศาสนา องค์กรพัฒนาเอกชน และสถาบันการศึกษาต่างมีบทบาทเฉพาะที่สำคัญในการสนับสนุนและพัฒนาการศึกษาร่วมกัน การประสานงานที่ดีระหว่างทุกฝ่ายช่วยสร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และเสริมสร้างโอกาสทางการเรียนรู้ให้กับนักเรียนในพื้นที่

สรุป

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในจังหวัดภาคใต้ตอนล่างเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางศาสนาและวัฒนธรรม โดยมีแนวทางการมีส่วนร่วมใน 4 ด้านหลัก ดังนี้

1. การสนับสนุนการศึกษาตามหลักศาสนา

องค์กรศาสนา เช่น โรงเรียนปอเนาะและโรงเรียนตาดีกา มีบทบาทสำคัญในการให้การศึกษาทางศาสนาและปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่เยาวชน การบูรณาการการศึกษาทางศาสนากับการศึกษาศาสนาช่วยให้อาสาสมัครมีความรู้ที่สมดุลระหว่างศาสนาและวิชาการ นอกจากนี้ ความร่วมมือระหว่างองค์กรศาสนาและภาครัฐในการกำหนดแนวทางพัฒนาหลักสูตร และรูปแบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น นับเป็นสิ่งจำเป็นในการช่วยให้ระบบการศึกษาตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและเยาวชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การเปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้นำศาสนามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของสถานศึกษาช่วยให้แนวทางการบริหารมีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นตามแนวคิด “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)” ซึ่งเป็นแนวทางที่ช่วยให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการภายใน โดยให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานรัฐและองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) ย่อมช่วยเสริมศักยภาพด้านงบประมาณ การบริหาร และการจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้แก่สถานศึกษาในพื้นที่ห่างไกล

3. การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ควรมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นแก่โรงเรียน โดยเฉพาะในพื้นที่ที่ยังขาดแคลน การส่งเสริมให้ภาคเอกชนและองค์กรพัฒนาเอกชนมีส่วนร่วมในการลงทุนด้านการศึกษาจะช่วยลดภาระของภาครัฐและเพิ่มโอกาสทางการศึกษาของเด็กและเยาวชน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อาคารเรียน ห้องสมุด และเทคโนโลยีทางการศึกษาควรได้รับความสำคัญ เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินการสอน และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้อย่างเต็มที่

4. การแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำและการขาดแคลนครู

การขาดแคลนครูเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา รัฐบาลควรมีนโยบายดึงดูดครูที่มีความเชี่ยวชาญเข้าสู่พื้นที่โดยการให้สวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานในพื้นที่ห่างไกล นอกจากนี้ ควรมีการฝึกอบรมครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ โดยเฉพาะการบูรณาการการศึกษาศาสนาและวิชาการ อีกทั้งการนำเทคโนโลยีและสื่อการเรียนรู้ออนไลน์มาใช้ในโรงเรียนที่มีปัญหาการขาดแคลนครูจะช่วยให้การเรียนการสอนสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการศึกษาของจังหวัดภาคใต้ตอนล่างนั้น ควรมีการส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการระหว่างภาครัฐ ชุมชน และองค์กรศาสนา ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้เกิดความร่วมมืออย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ดังนั้น จึงควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีบทบาทในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม และเพิ่มความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทางการศึกษา

ในส่วนการลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษา โดยเฉพาะกลุ่มเยาวชนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลหรือได้รับผลกระทบจากความขัดแย้ง ควรเป็นประเด็นเร่งด่วนที่ต้องได้รับการแก้ไข ทั้งในด้านการกระจายทรัพยากรบุคลากรและโอกาสทางการศึกษาให้เท่าเทียมกัน การพัฒนาแนวทางการศึกษาเพื่อความมั่นคงและสันติสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างกลุ่มศาสนาและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน อันจะช่วยให้การศึกษากลายเป็นกลไกสำคัญในการลดความขัดแย้งและสร้างสังคมที่อยู่ร่วมกันอย่างสันติ

เอกสารอ้างอิง

- Asae, S. (2025). Challenges and approaches to the development of administrative practices for the intensive Islamic studies curriculum in public primary schools in Thailand's southern border provinces. *Leadership Educational Administration Development Journal, Ramkhamhaeng University*, 2(1), 1-14. [in Thai]
- Bocsakull, V. (2025). Problems and guidelines in implementing internal quality assurance in private primary schools in the five southern border provinces of Thailand. *Journal of MCU Nakhondhat*, 12(1), 195-204. [in Thai]
- Chan, C. (2019). The roles and functions of NGOs in children's education. *UC Occasional Paper Series*, 3(2), 27-58.
- Chantra, T. (2017). *Political participation during conflict: A case study of the conflict areas in Songkhla and Pattani Provinces of Thailand* (Doctoral dissertation). University of Canterbury, Christchurch, New Zealand.
- Dasae, N., Surungkapirat, J., & Rodkhwan, L. (2025). Multiculturalism in the lower southern border region: Context, history, and sustainable management approaches. *Hatyai Academic Journal*, 23(2), 383-400. [in Thai]
- Fukaeo, C. (2024). The administration using school-based management under the Secondary Educational Service Area Office Samut Prakan. *Journal of MCU Ubon Review*, 9(2), 1311-1323. [in Thai]
- Haemawang, M. (2022). *School-based management for local development: An analytical study through the concept of co-production*. *Journal of Politics and Governance*, 12(3), 206-226. [in Thai]
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). *Educational administration*. New York: McGraw-Hill.
- Kanthapong, P. (2024). The Buddhism principles and strategy for success in school-based management. *Journal of Bovorn Multi-Education and Human Social Sciences*, 5(1), 389-401. [in Thai]
- Luangrangsee, P., & Topithak, K. (2022). The development of research competency measures for learning development of teacher students in multicultural southern border provinces: A design-based research. *Hatyai Academic Journal*, 20(2), 421-442. [in Thai]

Ministry of Education. (2018). *Performance report on the educational development in the southern border provinces of Thailand* (Research report). Bangkok: Ministry of Education. [in Thai]

Ministry of Education. (2020). *Education management policy in the southern border provinces, 2006-2020*. Bangkok: Office of Educational Policy and Planning. [in Thai]

Ministry of Interior, Department of Local Administration. (2018). *Manual for evaluating administration using schools as a base for local development (School-based management for local development - SBMLD)*. Bangkok: Ministry of Interior. [in Thai]

Ministry of Interior, Department of Local Administration. (2020). *Reducing educational inequality in the southern border provinces of Thailand*. Bangkok: Ministry of Interior. [in Thai]

Nitjarunkul, K. (2014). Challenges of educators in the context of education reform and unrest: A study of southern border provinces in Thailand. *Asian Social Science*, 10(18), 232-244.

Nu-In, K. (2019). School-based management (SBM). *Journal of the Association for the Development of the Educational Administration Profession of Thailand*, 1(4), 33-41. [in Thai]

Office of the Basic Education Commission. (2021). *Guidelines for promoting home-based education by parents in the southern border provinces of Thailand* (Research report). Bangkok: Basic Education. [in Thai]

Petsom, N. (2020). School-based management for local development through lifelong education. *Journal of Humanities and Social Sciences Review*, 22(1), 200-220. [in Thai]

Phrommat, B. (2018). School-based management development: SBMLD. *Sikkha Journal of Education Vongchavalitkul*, 5(1), 1-6. [in Thai]

Rochanahasdin, S. (2019). *The development model of school administration for promoting the citizenship of students in basic education in three southern border provinces* (Doctoral dissertation). Prince of Songkla University, Pattani. [in Thai]

- Saenchan, W., Rienwilairat, W., & Yoskaew, N. (2021). Decentralization of educational administration towards the administration of educational institutions, Ban Khun Prathet School under Nong Khaem District Bangkok. *Ratanabuth Journal*, 3(3), 1-13. [in Thai]
- Salaeh, T. (2025, July 17). Multilevel factors for schools and teachers that affect student-centered learning management at the elementary school level in three southern provinces. In *The 11th Hatyai National and International Conference* (pp.1523-1534). Hatyai University, Songkhla. [in Thai]
- Sattayawatee, N., & Anuttarangoon, R. (2022). Decentralization of local government to reduce educational inequality. *Phikun Journal Faculty of Humanities and Social Sciences Kamphaeng Phet Rajabhat University*, 20(2), 243-260. [in Thai]
- Seedaeng, W. (2019). *School-based management of Huai Krajae Pittayakom School, Secondary Educational Service Area Office 8* (Master's thesis). Silpakorn University, Nakhon Pathom. [in Thai]
- Seekaewkeaw, P., Tansakul, J., Rorbkorb, N., & Rascha, T. (2023). Factors affecting of applying results of ordinary national educational test to improve educational quality of educational institutions in the three southern border provinces. *Journal of Education, Prince of Songkla University, Pattani Campus*, 34(2), 191-203. [in Thai]
- Silp-udom, N. (2019). *A study of southern border provinces administrative centre provinces development strategy 2015-2017* (Doctoral dissertation). National Institute of Development Administration, Bangkok.
- Suksrithong, J. (2020). The development of effectiveness in multicultural society policy implementation in southern border provinces, Thailand. *National Defence Studies Institute Journal*, 11(3), 70-83. [in Thai]
- Thongmark, S., Neimted, W., Choosuwan, R., & Sittichai, R. (2017). Looking backwards and forwards of educational quality in three southern border provinces of Thailand. *Princess of Naradhiwas University Journal of Humanities and Social Sciences*, 5(3), 186-198. [in Thai]
- Tiprakka, P. (2017). *The balance of power mechanisms in the structure of four municipalities in Prachuap Khiri Khan Province* (Master's thesis). National Institute of Development Administration, Bangkok. [in Thai]

Voungthapun, V. (2024). Driving education policy to create social justice under educational decentralization. *UTCC Academic Journal of Humanities and Social Sciences*, 44(3), 189-217. [in Thai]

Wanaeloh, W. (2024). Good governance in ASEAN countries with education policy in three southern border provinces of Thailand: Yala, Pattani, and Narathiwat. *Journal of Social Research*, 3(11), 1-12. [in Thai]

Yukhong, C., Phuwanatwichit, T., Mangkhang, C., & Sarobol, A. (2019). Socialization concepts and educational management development to create Muslim citizenship through private Islamic schools in the southern border provinces of Thailand. *International Journal of Islamic Thought*, 15, 25-34.

บทความวิชาการ

ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Educational Management Strategies for Promoting Lifelong Learning

นันทยา มากเจริญ^{1*}, พิกพ วังเงิน¹, และ ทศนีย์ ช่อเทียนทิพย์¹Nunthaya Makcharoen^{1*}, Pipob VachungNgern¹, and Tassanee Chotientip¹

Received: 28 October 2024

Revised: 9 August 2025

Accepted: 19 August 2025

Abstract

Lifelong learning is a key concept in human resource development in the digital era, emphasizing continuous learning through the integration of formal, non-formal, and informal education. This article aims to analyze the concept of lifelong learning and propose appropriate educational management strategies for the context of Thailand in the 21st century. The study utilizes documentary analysis and theoretical synthesis, along with investigating the European Union's 15 quality indicators for lifelong learning.

This article indicates that lifelong learning is an open system that is unrestricted by time and place, focuses on holistic personal development, and can be flexibly adapted to various contexts. The proposed strategies consist of four main dimensions, namely, developing policies and operational frameworks; creating flexible and diverse education systems; fostering digital competencies and 21st century skills; and building learning environments that are conducive to development. Implementing these strategies will lead to a sustainable learning society where individuals have ongoing opportunities for self-development, and Thailand can enhance its competitiveness in the digital economy. Educators, researchers, and relevant public and private sector agencies can apply the proposed concepts and strategies to determine directions, develop policies, and create

¹ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์¹ College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: nunthaya.mak@rmutr.ac.th)

lifelong learning plans at both national and local levels. This is for enhancing citizens' quality of life and building a sustainable learning society.

Keywords: *Lifelong Learning, Digital Competencies, Educational Strategy*

บทคัดย่อ

การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านการบูรณาการการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และนำเสนอยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 โดยใช้วิธีวิเคราะห์เอกสารและสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีควบคู่กับการศึกษาตัวบ่งชี้คุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิต 15 ประการของสหภาพยุโรป

บทความนี้แสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีลักษณะเป็นระบบเปิดที่ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ มุ่งพัฒนาบุคคลอย่างองค์รวม และสามารถนำไปปรับใช้ในบริบทต่าง ๆ ได้อย่างยืดหยุ่น ยุทธศาสตร์ที่นำเสนอ มี 4 ด้านหลัก ได้แก่ การพัฒนานโยบายและกรอบการดำเนินงาน การสร้างระบบการศึกษาที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและทักษะในศตวรรษที่ 21 และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนา การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เหล่านี้จะนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ที่ประชาชนมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และประเทศไทยสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยนักการศึกษา นักวิจัย และหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง สามารถนำแนวคิดและยุทธศาสตร์ที่นำเสนอไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดทิศทาง พัฒนานโยบาย และจัดทำแผนการเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

คำสำคัญ: *การเรียนรู้ตลอดชีวิต, สมรรถนะดิจิทัล, ยุทธศาสตร์การศึกษา*

บทนำ

โลกปัจจุบันกำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในหลายมิติ ทั้งวิถีชีวิต เทคโนโลยี และโครงสร้างประชากร ส่งผลกระทบต่อชีวิตประจำวันและทิศทางการพัฒนาประเทศ เห็นได้จากการปรับวิถีชีวิตแบบหลายช่วง (Multistage Life) และการก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัย ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเติบโตของสังคมดิจิทัลนำมาซึ่งการแทนที่แรงงานมนุษย์ด้วยระบบอัจฉริยะ ขณะที่การเรียนรู้พึ่งพาเทคโนโลยีมากขึ้นท่ามกลางการแข่งขันแย่งชิงบุคลากรทักษะสูง ปรากฏการณ์เหล่านี้ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในทุกมิติ โดยเฉพาะหลังจากการระบาดของ COVID-19 ที่ได้เร่งการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลและการเรียนรู้แบบออนไลน์ (Li et al., 2022) ประชาชนที่ไม่สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอาจพบอุปสรรคในชีวิตประจำวันและข้อจำกัดในการพัฒนาศักยภาพ ขณะที่ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีใหม่ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์การเรียนรู้ (United States Department of Education, Office

of Educational Technology, 2023) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตในประเทศไทยได้มีการปรับเปลี่ยนแนวทาง โดยมุ่งเน้นการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมทั้งระบบและทุกช่วงวัย วัตถุประสงค์หลักคือ การเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และศักยภาพที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในยุคปัจจุบัน เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งสะท้อนถึงความพยายามในการปรับปรุงระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนในทุกช่วงวัย (Mansour & El Aissaoui, 2025)

การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการศึกษาในปัจจุบัน (Ruangchan, Meechai, & Prasongsang, 2025) ซึ่งนักวิชาการหลายท่านให้นิยามไว้อย่างสอดคล้องกัน โดย Hwang and Fu (2020) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ตลอดชีวิตว่า เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในวัยเด็กหรือในห้องเรียนเท่านั้น แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดช่วงชีวิตและในสถานการณ์ที่หลากหลาย ไม่มีข้อจำกัดของสถานที่ เวลา และการนำไปประยุกต์ใช้ผ่านการสนับสนุนของเทคโนโลยีที่ช่วยขยายพื้นที่และโอกาสการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และปรับตัวได้ตามความต้องการเฉพาะของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับ Stanistreet (2020) มองว่าการศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต ประกอบด้วยสองมิติ คือ มิติแนวดิ่งที่เน้นการเรียนรู้ต่อเนื่องหลังจบการศึกษาในระบบ และมิติแนวนอนที่เชื่อมโยงการศึกษากับชีวิตจริง เช่นเดียวกับ Sungsi and Sungsi (2022) กล่าวว่า การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นการเรียนรู้ในทุกช่วงของชีวิตที่ช่วยเสริมสร้างความพร้อมและประสิทธิภาพให้ผู้คนสามารถเผชิญและปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงความก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นิยามการเรียนรู้ตลอดชีวิตว่า เป็นกระบวนการผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ทั้งสามรูปแบบเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่อง (Office of the National Education Commission, 1999) สอดคล้องกับ Charungkaitikul (2021) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นการเรียนรู้ที่คนในแต่ละช่วงวัยเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับทุกเรื่องของชีวิตผ่านระบบการศึกษา การเรียนรู้จากที่บ้าน ที่ทำงาน ชุมชน องค์กรหรือจากประสบการณ์ชีวิตของตนเองและผู้อื่น การเรียนรู้ตลอดชีวิตจึงไม่ใช่เพียงแค่การศึกษาในระบบโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย แต่เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดช่วงชีวิตของบุคคล โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของสังคมยุคปัจจุบันที่ต้องการบุคลากรที่มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ UNESCO (2024) ได้ขยายแนวคิดนี้โดยชี้ให้เห็นว่า การเรียนรู้ตลอดชีวิตได้รับการพัฒนาจนกลายเป็นหลักการสำคัญของระบบการศึกษาระดับสากลในปัจจุบัน สอดคล้องกับเป้าหมายที่ 4 ของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG 4) ซึ่งมุ่งเน้นการประกันการศึกษาที่มีคุณภาพ ครอบคลุม เท่าเทียม และส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับทุกคน

จากนิยามความหมายของการเรียนรู้ตลอดชีวิต สรุปได้ว่า การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นระบบการพัฒนาศักยภาพมนุษย์แบบต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต โดยบูรณาการการศึกษาทั้งสามรูปแบบ ได้แก่ ในระบบ นอกระบบ

และตามอัธยาศัย เป็นกระบวนการเดียวกัน มีลักษณะเป็นระบบเปิดที่ไม่จำกัดขอบเขตสถานที่และเวลา สามารถเกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime) ทั้งในครอบครัว สถานศึกษา สถานที่ทำงาน และชุมชน โดยมีทั้งมิติแนวตั้งที่เน้นความต่อเนื่องของการสั่งสมความรู้และทักษะ และมิติแนวนอนที่เชื่อมโยงการเรียนรู้กับการประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง มุ่งเน้นการพัฒนาบุคคลอย่างองค์รวม ครอบคลุมทั้งด้านสติปัญญา อารมณ์ สังคม และบุคลิกภาพ เพื่อให้มีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ทำให้การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคมในยุคปัจจุบัน

ในบริบทของประเทศไทย การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้รับความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในทศวรรษที่ผ่านมา รัฐบาลได้กำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีเป้าหมายการพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยเน้นการพัฒนาให้คนไทยมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มินิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมถึงการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้ โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม (National Strategy 2017-2037, 2018) แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข ” สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 โดยยึดหลักการศึกษาเพื่อปวงชน ความเท่าเทียมและทั่วถึง และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม (Office of the Education Council Secretariat, 2017)

ประเทศไทยยังเผชิญความท้าทายสำคัญ เช่น การสร้างความตระหนักและแรงจูงใจในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้กับประชาชนทุกช่วงวัย โดยเฉพาะในกลุ่มผู้สูงอายุและแรงงานนอกระบบ ซึ่งมักมีข้อจำกัดในการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา (Equitable Education Fund, 2024) การพัฒนาระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน รวมถึงการขาดการเชื่อมโยงระหว่างการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ท่ามกลางความท้าทาย ประเทศไทยมีโอกาสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่แพร่หลายมากขึ้น เปิดโอกาสให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา (Charungkaittikul, 2018) การตื่นตัวของภาคเอกชนและภาคประชาสังคมในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ยังเป็นพลังสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาในด้านนี้ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม การกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงทั้งบริบท ความท้าทาย และโอกาสที่มีอยู่ เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในระยะยาว

บทความวิชาการฉบับนี้จึงนำเสนอภาพรวมของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย รวมถึงรูปแบบการจัดกิจกรรมต่าง ๆ หลักการของการเรียนรู้ตลอดชีวิตและนำเสนอยุทธศาสตร์หลักในการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และแนวทางในการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ในระบับนโยบาย และปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

แนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Management) เป็นแนวทางการศึกษาที่เน้นการจัดระบบและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิตของมนุษย์ โดยไม่จำกัดขอบเขตของเวลา สถานที่ หรือรูปแบบการเรียนรู้ แนวคิดนี้เกิดขึ้นจากการตระหนักว่า ความรู้และทักษะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล ทำให้การศึกษาในระบบทั่วไปไม่เพียงพอต่อการตอบสนองความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการศึกษาตลอดชีวิตครอบคลุมการบูรณาการการศึกษาทั้งสามรูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ (Formal Education) การศึกษานอกระบบ (Non-formal Education) และการศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education) ซึ่งแต่ละรูปแบบมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในมิติที่แตกต่างกัน (Thwe & Kálmán, 2024) การจัดการศึกษาตลอดชีวิตมีความสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการปรับตัว การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในศตวรรษที่ 21 โดยยึดหลักการเรียนรู้สี่เสาหลัก ประกอบด้วย การเรียนรู้เพื่อรู้ การเรียนรู้เพื่อทำ การเรียนรู้เพื่อเป็น และการเรียนรู้เพื่ออยู่ร่วมกัน (Reychav, Elyakim, & McHaney, 2023) นอกจากนี้ การจัดการศึกษาตลอดชีวิตยังต้องอาศัยการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้แบบผสมผสานและการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนในทุกช่วงวัยและทุกสถานการณ์ (Håkansson Lindqvist, Mozelius, Jaldemark, & Cleveland Innes, 2023; Abou Said & Abdallah, 2024) การจัดการศึกษาตลอดชีวิตจึงเป็นกลไกสำคัญในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพมนุษย์อย่างครอบคลุมและยั่งยืน รวมถึงช่วยให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Ruangchan et al., 2025)

รูปแบบการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในประเทศไทยมีความหลากหลายและครอบคลุมหลายมิติ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลในชุมชน ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเรียนรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดกลุ่มสนใจ กิจกรรมด้านศาสนาและวัฒนธรรม และการเรียนรู้จากประสบการณ์กลุ่มอาชีพ นอกจากนี้ ยังมีการให้บริการผ่านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เช่น ศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบล ห้องสมุดประชาชน และพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ (Pathumcharoenwattana, 2018) โดย Charungkaittikul (2021) ได้จำแนกกิจกรรมการศึกษานอกระบบแบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้

อย่างหลากหลาย เช่น การศึกษาด้านสามัญ การศึกษาด้านอาชีพ การศึกษาสำหรับการพัฒนาชุมชน การศึกษาแม่และเด็ก กิจกรรมองค์การเยาวชน การศึกษาผู้ใหญ่ การจัดกลุ่มสนใจ และการศึกษาพิเศษ เป็นต้น โดยขึ้นกับวัตถุประสงค์ของผู้จัดการศึกษาและผู้รับการศึกษาเป็นสำคัญ Naipongsri (2023) กล่าวว่า การศึกษานอกระบบมีรูปแบบการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย มุ่งพัฒนาศักยภาพผู้เรียนนอกระบบโรงเรียนปกติ ครอบคลุมการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาอาชีพ เสริมทักษะชีวิต และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้เรียน ผู้สอนมีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวก ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล และกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ การดำเนินการจัดกิจกรรมเหล่านี้ มีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม เช่น กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ โดยมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งแบบชั้นเรียน การเรียนด้วยตนเอง และการเรียนทางไกล เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของผู้เรียนที่แตกต่างกัน การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในลักษณะนี้ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและยืดหยุ่น ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชน อันเป็นรากฐานสำคัญของการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสังคมไทย (Office of the Non-Formal and Informal Education, 2008)

การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นและไม่มีโครงสร้างตายตัว โดยขึ้นอยู่กับความต้องการและแรงจูงใจของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ได้เสนอแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตามอัธยาศัย ดังนี้ 1) การจัดกิจกรรมในแหล่งการเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ เช่น ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ และการเรียนรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น 2) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยการสนับสนุนสื่อ แก่หน่วยงานและแหล่งความรู้ต่าง ๆ 3) การส่งเสริมให้หน่วยงานเครือข่ายจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น ห้องสมุดในสถานที่ราชการและสถานประกอบการ และ 4) การสนับสนุนการพัฒนากลุ่มตามความสนใจ เช่น กลุ่มดนตรี และกลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Office of the Non-Formal and Informal Education, 2008)

Charunkaikkul (2021) ได้ให้ความเห็นว่า รูปแบบของการศึกษาตามอัธยาศัยนั้นไม่มีแบบแผนที่แน่นอน แต่ถูกกำหนดโดยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) จุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล 2) รูปแบบการเรียนรู้เฉพาะตัวของผู้เรียน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับสภาพแวดล้อมทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต ซึ่งทำหน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายและรูปแบบการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ด้วยลักษณะที่ยืดหยุ่นและหลากหลายนี้ การศึกษาตามอัธยาศัยจึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสังคมไทย

ผู้เขียนวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อให้เข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น สามารถพิจารณาลักษณะสำคัญของทั้งสองรูปแบบการศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างการศึกษาในระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

องค์ประกอบหลักของระบบการศึกษา	การศึกษานอกระบบ	การศึกษาตามอัธยาศัย
จุดมุ่งหมาย	มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน	จุดมุ่งหมายขึ้นอยู่กับความสนใจและความต้องการของผู้เรียน
โครงสร้าง	มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นกว่าการศึกษาในระบบ แต่ยังคงมีการจัดการที่เป็นระบบ	ไม่มีโครงสร้างที่ชัดเจน เป็นการเรียนรู้ตามความสนใจของผู้เรียน
หลักสูตร	มีหลักสูตรที่กำหนดไว้ แต่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย	ไม่มีหลักสูตรที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ
วิธีการจัดการศึกษา	มีรูปแบบและวิธีการจัดการศึกษาที่หลากหลาย มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า	เกิดขึ้นจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน ไม่มีการวางแผนหรือจัดการอย่างเป็นทางการ
ระยะเวลา	มีกำหนดระยะเวลา แต่มีความยืดหยุ่นมากกว่าการศึกษาในระบบ	ไม่มีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน เรียนรู้ได้ตลอดเวลา
การวัดและประเมินผล	มีการวัดและประเมินผลที่เป็นระบบ สามารถเทียบโอนผลการเรียนได้	ไม่มีการวัดและประเมินผลที่เป็นทางการ
การรับรองผลการเรียน	มีการรับรองผลการเรียนหรือให้วุฒิการศึกษา	ไม่มีการรับรองผลการเรียนอย่างเป็นทางการ

ที่มา: การวิเคราะห์ของผู้เขียน

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีความเชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ โดยมีความแตกต่างในด้านโครงสร้าง หลักสูตร และการประเมินผล แต่ทั้งสองรูปแบบมีจุดมุ่งหมายร่วมในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลกระทบสำคัญต่อบริบทไทยคือ การลดความเหลื่อมล้ำการศึกษาในชนบทและชุมชนห่างไกล การยกระดับทักษะแรงงานให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจดิจิทัล และการเสริมสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีกลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ ผู้ใหญ่ที่ขาดโอกาสทางการศึกษา เยาวชนนอกระบบ และประชาชนในชุมชนที่ต้องการพัฒนาทักษะ ประเด็นสำคัญคือ การสร้างระบบเทียบโอนผลการเรียนรู้ที่เชื่อถือได้ และการพัฒนาครูวิทยากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสม ทิศทางการประยุกต์ใช้ควรเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ห่างไกล การสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

หลักการของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมยุคดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต ครอบคลุมทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย แนวคิดนี้ได้รับการพัฒนาจากการมุ่งเน้นเฉพาะปัจเจกบุคคลไปสู่การบูรณาการกับการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจในยุคปัญญาประดิษฐ์ (Reychav et al., 2023) การเรียนรู้ตลอดชีวิตส่งเสริมความเท่าเทียมในโอกาสทางการศึกษา ความยืดหยุ่นในวิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (UNESCO Institute for Lifelong Learning, 2024) เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชาชน เป้าหมายของการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีความหลากหลาย สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ในบริบทของการปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 และการเกิดขึ้นของปัญญาประดิษฐ์ (UNESCO, 2024) การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการ พัฒนาเศรษฐกิจและการแข่งขันในสังคมฐานความรู้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ สมรรถนะ และความสามารถ ในการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป้าหมายสำคัญรวมถึงการส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียมและต่อเนื่อง สำหรับทุกคน การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและยืดหยุ่น การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมและ การพัฒนาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม รวมถึงการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นกระบวนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีความสำคัญในโลกปัจจุบันที่มี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในยุคเทคโนโลยี และโควิด-19 ที่เร่งการปรับตัวทางการศึกษาดิจิทัล ลักษณะสำคัญคือ การเพิ่มความมั่นใจ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์วิจารณ์ และการสะท้อนความคิดด้วยตนเอง รวมถึงการพัฒนาทักษะดิจิทัลและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตต้องมี เครื่องมือทางปัญญาและการคิดที่ดี ความสามารถในการเรียนรู้ที่หลากหลาย และแรงจูงใจในการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ลักษณะสำคัญประกอบด้วย ความสามารถในการเรียนรู้อย่างอิสระและชี้นำตนเอง ทักษะ ทางปัญญาและการคิดที่ดี ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคลและสังคม ความสามารถในการวางแผน การเรียนรู้ และทักษะที่ครอบคลุมด้านเทคนิค สังคม และทักษะดิจิทัลสำหรับการปรับตัวในอนาคต (Reychav et al., 2023) ซึ่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตในยุคปัจจุบันมีความจำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ที่ต้องบูรณาการทักษะดั้งเดิม กับสมรรถนะดิจิทัล ครอบคลุมทักษะพื้นฐาน รวมถึงทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และความสามารถในการ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ซึ่งจำเป็นต้องมีระบบตัวบ่งชี้ที่วัดและประเมินได้เป็นรูปธรรม เพื่อสร้าง สังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน การเรียนรู้ตลอดชีวิตได้รับความสนใจระดับนานาชาติ โดยเฉพาะยุโรปที่ริเริ่ม พัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพในปี พ.ศ. 2541 ความพยายามนี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการมีเครื่องมือมาตรฐาน สำหรับการวัดและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในยุคดิจิทัล การพัฒนาตัวบ่งชี้เป็นก้าวสำคัญในการเชื่อมโยง ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ ตัวบ่งชี้คุณภาพของการเรียนรู้ตลอดชีวิตของยุโรป มีประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับ เป้าหมายของการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สามารถนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับประเทศไทยได้ (European Commission, 2002) รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 สรุปตัวบ่งชี้คุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิต และแนวทาง วิธีการดำเนินการ

ประเด็นสำคัญ	ตัวบ่งชี้	แนวทาง วิธีการดำเนินการ
ด้านที่ 1 สมรรถนะ ทักษะและเจตคติ จุดมุ่งหมาย คือ การสร้างพื้นฐานที่ มั่นคงสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและ พัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการ ดำรงชีวิตและการทำงานในศตวรรษที่ 21	1) การรู้หนังสือ	วัดความสามารถในการอ่าน ตีความ และ วิเคราะห์ข้อมูลจากสื่อต่าง ๆ โดยใช้ผล การทดสอบ PISA ในกลุ่มอายุ 15 ปี
	2) การคิดคำนวณ	ประเมินทักษะด้านตัวเลขและการคำนวณ โดยใช้ผลการทดสอบคณิตศาสตร์ของ PISA
	3) ทักษะใหม่เพื่อการเรียนรู้	วัดจากการรู้วิทยาศาสตร์ของ PISA และรวมถึง ทักษะด้าน ICT และภาษาต่างประเทศ
	4) ทักษะการเรียนรู้ ที่จะเรียน	ประเมินความสามารถในการจัดการการเรียนรู้ ด้วยตนเอง
	5) ความเป็นพลเมืองผู้มี ส่วนร่วม	วัดจากผลสำรวจของ IEA ในเด็กอายุ 14 ปี
ด้านที่ 2 การเข้าถึงและการมีส่วนร่วม จุดมุ่งหมายคือ การสร้างสังคมแห่งการ เรียนรู้ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงและมี ส่วนร่วมในการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียม และต่อเนื่องตลอดชีวิต	6) การเข้าถึงการเรียนรู้ ตลอดชีวิต	ประเมินความยืดหยุ่นและการบูรณาการของ ระบบการศึกษา
	7) การมีส่วนร่วมในการ เรียนรู้ตลอดชีวิต	วัดจากร้อยละของผู้ใหญ่ที่เข้าร่วมการศึกษา และฝึกอบรม
ด้านที่ 3 ทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ตลอด ชีวิต จุดมุ่งหมาย คือ การเพิ่ม ประสิทธิภาพและคุณภาพของทรัพยากร ที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต	8) การลงทุนในการเรียนรู้ ตลอดชีวิต	ประเมินการลงทุนจากภาครัฐ ภาคเอกชน และ บุคคล
	9) นักการศึกษากับ การเรียนรู้	วัดคุณภาพและการพัฒนาของครูและผู้ให้ การศึกษา
	10) ICT ในการเรียนรู้	ประเมินการเข้าถึงและการใช้ ICT ในการศึกษา
ด้านที่ 4 การพัฒนาระบบและกลยุทธ์ จุดมุ่งหมายคือ การสร้างระบบที่ บูรณาการและมีประสิทธิภาพสำหรับ การเรียนรู้ตลอดชีวิต	11) กลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิต	วิเคราะห์ความครอบคลุมและประสิทธิภาพของ แผนกลยุทธ์ระดับชาติ
	12) ความเป็นปึกแผ่นของ การจัดการเรียนรู้	ประเมินความสอดคล้องของการจัดการศึกษา กับแผนกลยุทธ์
	13) การให้คำปรึกษาและ แนะแนว	วัดคุณภาพและการเข้าถึงบริการให้คำปรึกษา ด้านการศึกษาและอาชีพ
	14) การรับรองและให้ วุฒิบัตรการเรียนรู้	ประเมินระบบการเทียบโอนและรับรองการ เรียนรู้ทุกรูปแบบ
	15) การประกันคุณภาพ การศึกษา	วัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่ครอบคลุม ทุกรูปแบบการเรียนรู้

ที่มา: European Commission (2002)

ตัวบ่งชี้คุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้ง 15 ประการ ที่พัฒนาจากกรอบแนวคิดของสหภาพยุโรป สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานนโยบาย สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เป็นผู้ประสานยุทธศาสตร์ และกรมส่งเสริมการเรียนรู้เป็นผู้ดำเนินการระดับพื้นที่ การนำไปใช้ในทางปฏิบัติ เริ่มจากการพัฒนาระบบฐานข้อมูลแห่งชาติเพื่อติดตามตัวบ่งชี้ด้านสมรรถนะและทักษะ การสร้างเครือข่าย แหล่งเรียนรู้ชุมชนเพื่อเพิ่มการเข้าถึง และการพัฒนาระบบเทียบโอนผลการเรียนรู้ระหว่างการศึกษา ทุกรูปแบบ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทสำคัญในการจัดแหล่งเรียนรู้และกิจกรรมตามความต้องการ ของชุมชน ขณะที่ภาคเอกชนและสถาบันการศึกษาร่วมลงทุนพัฒนาทรัพยากรและนวัตกรรมการเรียนรู้ ผลลัพธ์ที่คาดหวังคือ การเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ประชาชนมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง และ ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในบริบทของการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของโลก ยุคปัจจุบัน จำเป็นต้องอาศัยยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความท้าทายเหล่านี้ สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษาได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักภายใต้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ครอบคลุม 6 ประการสำคัญ ได้แก่ การกำหนดนโยบายและกฎหมายที่ชัดเจน การจัดตั้งองค์กรรับผิดชอบ การสร้างความเข้าใจในสังคม การปรับระบบการศึกษาให้มีความยืดหยุ่น การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และเครือข่าย ในชุมชน และการพัฒนาบุคลากรพร้อมทั้งการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ยุทธศาสตร์เหล่านี้มุ่งเน้น การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” (Office of the Education Council Secretariat, 2017)

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การเรียนรู้ตลอดชีวิตในทางปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่เป็นระบบและครอบคลุม กลยุทธ์สำคัญประกอบด้วย 10 มิติหลัก ได้แก่ การกำหนดนโยบายระดับชาติ ที่ชัดเจน การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การประสานงานระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ การดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง การติดตามประเมินผลด้วยระบบเรียลไทม์ การจัดสรรทรัพยากรและ พัฒนากลไกการระดมทุน การขยายโอกาสการเรียนรู้ให้ทั่วถึง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การพัฒนาระบบการรับรองคุณวุฒิ และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสม (Charungkaittikul, 2021) กลยุทธ์เหล่านี้มุ่งเน้นการสร้างระบบและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้เกิด การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติ ซึ่งการบูรณาการยุทธศาสตร์กับบริบทเฉพาะ ของประเทศไทยต้องคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม การกระจายตัวของประชากรในพื้นที่ และระดับ การพัฒนาทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน โดยเน้นการเชื่อมโยงกับภูมิปัญญาท้องถิ่น การตอบสนองความต้องการ ของตลาดแรงงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (Equitable Education

Fund, 2024) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเปิดโอกาสให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว ผู้เขียนได้นำเสนอยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 โดยผู้เขียนได้บูรณาการแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ครอบคลุมการศึกษาทั้งสามรูปแบบ เข้ากับตัวบ่งชี้คุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิต 15 ประการ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมในยุคปัจจุบัน ยุทธศาสตร์ที่ผู้เขียนเสนอประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลักที่มุ่งเน้นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนานโยบายและกรอบการดำเนินงาน มุ่งเน้นการสร้างนโยบายและกฎหมายที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างเป็นระบบ โดยการพัฒนากรอบนโยบายระดับชาติที่ชัดเจนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การจัดตั้งองค์กรกลางที่รับผิดชอบการประสานงานและขับเคลื่อนการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการกำหนดและปรับปรุงนโยบาย เป้าหมายคือการสร้างระบบธรรมาภิบาลที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม มาตรการสำคัญประกอบด้วย การปรับปรุงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติให้รองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างเต็มรูปแบบ การจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแห่งชาติ การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลแบบเรียลไทม์ และการสร้างกลไกการตรวจสอบประมาณที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบการศึกษาที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลายและการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยการพัฒนาการศึกษาที่เชื่อมโยงการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัยเป็นเครือข่ายเดียวกัน การสร้างหลักสูตรแบบโมดูลที่สามารถปรับให้เหมาะกับบริบทท้องถิ่นและความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาระบบการเทียบโอนผลการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและเป็นธรรม เป้าหมายคือการสร้างระบบการศึกษาที่ไร้รอยต่อ และตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล มาตรการสำคัญรวมถึงการพัฒนากรอบคุณวุฒิแห่งชาติที่รองรับการเรียนรู้จากทุกแหล่ง การจัดตั้งศูนย์บริการการศึกษาแบบครบวงจรในระดับจังหวัด การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการปรับการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นการสร้างทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 โดยการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลพื้นฐานสำหรับประชาชนทุกช่วงวัย การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองและการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป้าหมายคือการสร้างประชาชนที่มีความสามารถในการปรับตัว และพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มาตรการสำคัญประกอบด้วยการพัฒนาหลักสูตรทักษะชีวิตและทักษะอาชีพสำหรับผู้เรียนทุกกลุ่ม

การจัดตั้งศูนย์พัฒนาสมรรถนะดิจิทัลในชุมชน การสร้างโครงการพี่เลี้ยงการเรียนรู้ (Learning Mentor) การพัฒนาระบบการประเมินและรับรองสมรรถนะที่ได้จากประสบการณ์การทำงานและการใช้ชีวิต และการส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือระหว่างคนต่างวัยและต่างอาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเข้าถึงได้ โดยการสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่เชื่อมโยงกับภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางสำหรับการเรียนรู้ที่เข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสังคมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เป้าหมายคือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียมและต่อเนื่อง มาตรการสำคัญรวมถึงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยชุมชนในทุกจังหวัด การพัฒนาห้องสมุดประชาชนให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างตลาดนัดความรู้และทักษะประจำท้องถิ่น การพัฒนาโครงการธนาคารความรู้ชุมชน การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงการเรียนรู้เพื่อการแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาระหว่างพื้นที่ และการสร้างเครือข่ายอาสาสมัครเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของกลุ่มด้อยโอกาสและผู้สูงอายุ

ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ดังกล่าวมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันเป็นระบบ โดยมุ่งสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ยั่งยืน ดังแสดงในกรอบแนวคิดการบูรณาการยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในประเทศไทย ซึ่งใช้หลักการของตัวบ่งชี้คุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิต 15 ประการเป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน และการสร้างกลไกการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการบูรณาการยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ที่มา: การสังเคราะห์ของผู้วิจัย

สรุป

การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกยุคดิจิทัล การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องบูรณาการ 4 ยุทธศาสตร์หลัก ประกอบด้วย การพัฒนานโยบายและกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน การสร้างระบบการศึกษาที่ยืดหยุ่นและเชื่อมโยงการศึกษาทั้งสามรูปแบบเป็นเครือข่ายเดียวกัน การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และการสร้างแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในชุมชน การประยุกต์ใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพ 15 ประการที่ครอบคลุมทั้งสมรรถนะของผู้เรียน การเข้าถึงและการมีส่วนร่วม ทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ และการพัฒนาระบบและกลยุทธ์ จะช่วยให้ประเทศไทยสามารถวัดและพัฒนาประสิทธิภาพระบบได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการสร้างระบบเทียบโอนผลการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในการปรับการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน แนวทางการนำไปปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เริ่มจากการจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานกลาง พัฒนาศูนย์บริการการศึกษาแบบครบวงจรในระดับจังหวัด สร้างมหาวิทยาลัยชุมชนและตลาดนัดความรู้ท้องถิ่น รวมถึงการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางที่เข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เหล่านี้อย่างเป็นระบบจะนำไปสู่การเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ประชาชนทุกช่วงวัยมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และประเทศไทยสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความมั่นคงทางเศรษฐกิจในยุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

- Abou Said, S., & Abdallah, W. (2024). Enhancing lifelong learning and professional growth: Exploring the role of self-directed learning for university educators. *Journal of Adult and Continuing Education*, 30(2), 439-462.
- Charungkattikul, S. (2018). Lifelong learning in the digital age: Opportunities and challenges of Thailand. *Naresuan University Journal of Education*, 20(4), 333-345. [in Thai]
- Charungkattikul, S. (2021). *Concepts and guidelines for enhancing lifelong learning in Thailand*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Equitable Education Fund. (2024). *Breaking through Thailand's basic skills crisis requires looking at education beyond school boundaries*. Retrieved from <https://www.eef.or.th/article-110324/> [in Thai]
- European Commission. (2002). *European report on quality indicators of lifelong learning*. Brussels, Belgium: Directorate-General for Education and Culture.
- Håkansson Lindqvist, M., Mozelius, P., Jaldemark, J., & Cleveland Innes, M. (2023). Higher education transformation towards lifelong learning in a digital era – a scoping literature review. *International Journal of Lifelong Education*, 43(1), 24-38.

- Hwang, G. J., & Fu, Q. K. (2020). Advancement and research trends of smart learning environments in the mobile era. *International Journal of Mobile Learning and Organisation*, 14(1), 114-129.
- Li, N., Huijser, H., Xi, Y., Limniou, M., Zhang, X., & Kek, M. Y. C. A. (2022). Disrupting the disruption: A digital learning HeXie ecology model. *Education Sciences*, 12(2), 63.
- Mansour, A., & El Aissaoui, H. (2025). Lifelong learning in the digital age: Addressing economic and social inequalities through inclusive policy. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 6(6), 225-239.
- Naipongsi, S. (2023). *Development of non-formal education management process to enhance environmental literacy for village natural resources and environmental protection volunteers* (Doctoral dissertation). Chulalongkorn University, Bangkok. [in Thai]
- National Strategy 2017-2037. (2018, October 13). *Royal Thai Government Gazette*. Volume 135 Part 82A, pp. 1-74. [in Thai]
- Office of the Education Council Secretariat. (2017). *National education plan 2017-2036*. Bangkok: Office of the Education Council Secretariat. [in Thai]
- Office of the National Education Commission. (1999). *National Education Act B.E. 2542 (1999)*. Bangkok: Office of the National Education Commission. [in Thai]
- Office of the Non-Formal and Informal Education. (2008). *Non-Formal and Informal Education Promotion Act, B.E. 2551 (2008)*. Bangkok: Ministry of Education. [in Thai]
- Pathumcharoenwattana, W. (2018). *Informal education*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Reychav, I., Elyakim, N., & McHaney, R. (2023). Lifelong learning processes in professional development for online teachers during the Covid era. *Frontiers in Education*, 8, 1041800.
- Ruangchan, R., Meechai, C., & Prasongsang, C. (2025). Academic management in a lifelong learning education system. *Hatyai Academic Journal*, 23(2), 366-382. [in Thai]
- Stanistreet, P. (2020). *COVID-19: Re-connecting higher education to lifelong learning*. Retrieved from <https://thelifelonglearningblog.uil.unesco.org/2020/08/03/covid-19-re-connecting-higher-education-to-lifelong-learning/>

- Sungsri, S., & Sungsi, P. (2022). Lifelong learning for people in every age group in Thai society. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 16(2), 158-170. [in Thai]
- Thwe, W. P., & Kálmán, A. (2024). Lifelong learning in the educational setting: A systematic literature review. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 33(2), 407-417.
- UNESCO. (2024). *Global education monitoring report 2024/5: Leadership in education: Lead for learning*. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000391758>
- UNESCO Institute for Lifelong Learning. (2024). *Learning ecosystems*. Retrieved from <https://www.uil.unesco.org/en/learning-ecosystems>
- United States Department of Education, Office of Educational Technology. (2023). *Artificial intelligence and the future of teaching and learning: Insights and recommendations*. Retrieved from <https://www2.ed.gov/documents/ai-report/ai-report.pdf>

ความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนในยุคดิจิทัล

Innovativeness of Students in the Digital Era

ภัทรนน สิม่า^{1*}, จิรศักดิ์ สุรังคพิพรรธน์¹, และ ละมุล รอดขวัญ¹Phatthananon Sima^{1*}, Jirassak Surungkapiprat¹, and Lamun Rodkhwan¹

Received: 19 November 2024

Revised: 5 May 2025

Accepted: 28 May 2025

Abstract

Innovation is an important tool or mechanism for development, increasing the competitiveness of the country to overcome the current economic crisis. For this reason, all sectors have set development plans that conform with accelerating innovation within the country. Thailand has made an effort to produce innovators like other countries. Innovators are co-creators of quality and effective innovations that achieve targeted goals. They have the initiative and abilities to create new things, moving towards a successful future. This involves developing individuals who possess critical thinking abilities, practical capabilities, autonomous creative capacity, and who seek new ways for effective employment.

This article presents five aspects of student innovation as follows: 1) solving complex problems, 2) critical thinking, 3) creativity, 4) teamwork, and 5) content knowledge and practical skills. These abilities enable students to grow and develop themselves effectively in a rapidly changing digital world, affecting the development of the country. Being innovative students can lead to the creation of new products, services, or processes that promote the country's economic growth, increase global competitiveness, and generate income both domestically and internationally.

Keywords: *Innovativeness, Students, Digital Era*

¹วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

¹ College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: Phatthananon.sim@rmutr.ac.th)

บทคัดย่อ

นวัตกรรม เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในการพัฒนา ซึ่งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เพื่อช่วยให้หลุดพ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน ด้วยเหตุดังกล่าวจึงส่งผลให้ทุกภาคส่วนกำหนดแผนการพัฒนาให้สอดคล้องกับการเร่งสร้างนวัตกรรมภายในประเทศ ประเทศไทยมีความพยายามผลิตนวัตกรรมเช่นเดียวกับนานาประเทศ นวัตกรรมเป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ สร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมาย พวกเขาเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม และมีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ก้าวไปสู่อนาคตที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างคนให้เป็น ผู้คิดดี คิดได้ ทำเป็น สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้ด้วยตนเอง และแสวงหาแนวทางใหม่เพื่อการมีงานทำที่มีประสิทธิภาพ

บทความนี้นำเสนอใน 5 ประเด็น ดังนี้ 1) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน 2) การคิดเชิงวิพากษ์ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การทำงานร่วมกันเป็นทีม และ 5) ความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติ ทักษะเหล่านี้จะช่วยให้นักเรียนสามารถเติบโตและพัฒนาตนเองในโลกดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ โดยความเป็นนักเรียนนวัตกรรมสามารถนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก และสร้างรายได้ทั้งในและต่างประเทศ

คำสำคัญ: ความเป็นนวัตกรรม, นักเรียน, ยุคดิจิทัล

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องมาจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) เข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Revolution) มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอย่างมาก ภายใต้นโยบายไทยแลนด์ 4.0 ว่า ประเทศจะต้องมีนวัตกรรมเป็นของตนเอง เพื่อช่วยพัฒนาของประเทศให้หลุดพ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน ด้วยเหตุดังกล่าวจึงส่งผลให้ทุกภาคส่วนกำหนดแผนการพัฒนาให้สอดคล้องกับการเร่งสร้างนวัตกรรมภายในประเทศ ประเทศไทยมีความพยายามผลิตนวัตกรรมเช่นเดียวกับนานาประเทศ (Office of the Education Council, 2017) ดังปรากฏในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนทางการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่กล่าวถึงการเสริมสร้างและการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติเพื่อพัฒนานักเรียนเป็นนวัตกรรม เป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูง เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน และเป็นที่ยอมรับในระดับโลก (Office of the National Economic and Social Development Council, 2018)

นวัตกรรม เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ สร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมาย เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม และมีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ก้าวไปสู่อนาคตที่ประสบความสำเร็จ สร้างคนให้เป็นผู้คิดดี คิดได้ ทำเป็น สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้ด้วยตนเอง และแสวงหาแนวทางใหม่เพื่อการ

มีงานทำที่มีประสิทธิภาพ (Muangsrijan, 2021) และเป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในการพัฒนาและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ดังเช่นในแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม คำศัพท์หนึ่งที่ตามมาคือ “Innovator หรือ นวัตกรรม” ในยุคปัจจุบัน ความเป็นนวัตกรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรและสังคมไปข้างหน้า ด้วยความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วและการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นในทุกภาคส่วน ทำให้นักนวัตกรรมไม่ใช่เพียงแค่ผู้คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ แต่ยังสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นวัตกรรมในยุคดิจิทัลนี้จำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem-solving Skills) ความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติ เพื่อรับมือกับความท้าทายในปัญหาที่ซับซ้อนและไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน และการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) ที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้นักนวัตกรรมวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการคิดค้นนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาด (Office of the Higher Education Commission, 2017) นอกจากนี้ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) ก็เป็นอีกหนึ่งคุณสมบัติที่นักนวัตกรรมในยุคปัจจุบันต้องมี เพราะการพัฒนานวัตกรรมมักจะต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างทีมงานที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย การสื่อสารที่ชัดเจนและการเปิดรับความเห็นต่างจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้นวัตกรรมสามารถพัฒนาขึ้นมาได้อย่างมีคุณภาพ (Office of the National Economic and Social Development Council, 2018)

Jatusripitak (2015) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการส่งเสริมให้นักเรียนนักศึกษามีทักษะด้านการวางแผน การจัดการ ความเข้าใจในเทคโนโลยีใหม่ ๆ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในเชิงพาณิชย์ ในงานวันนวัตกรรมแห่งชาติ ประจำปี 2558 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ. 2558 โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ณ โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ แอท เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว โดยเน้นย้ำถึงบทบาทของนวัตกรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย โดยระบุว่า “ประเทศไทยจะพัฒนาได้ไม่ใช่เพียงแค่เกิดการผลิต แต่จะต้องมีความก้าวหน้าทางด้านการค้า การสร้างผู้ประกอบการ สร้างรากฐานในการประกอบการระยะยาว ในขณะที่ Gardner (2011) กล่าวถึงนักเรียนนักศึกษานวัตกรรมที่ควรมีความสามารถหลายด้าน ไม่จำกัดเพียงแค่ด้านวิชาการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงปัญญาทางสังคมและอารมณ์ การร่วมกันทำงาน การคิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ Robinson (2011) กล่าวว่า นักเรียนนักศึกษานวัตกรรมต้องมีส่วนร่วมในการคิดและทำการทดลองเพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม มุ่งเน้นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในระบบการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาจินตนาการและการเรียนรู้แบบไม่ถูกจำกัดโดยกรอบของระบบการศึกษาทั่วไป สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้โดยไม่ขัดแย้ง การเป็นนวัตกรรมทำให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีทักษะรอบด้าน เพิ่มโอกาสในอาชีพการงาน ส่งผลให้องค์กรเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความแตกต่างในตลาด สร้างทีมที่มีความคิดสร้างสรรค์และเปิดรับสิ่งใหม่ ส่งเสริมนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ทำให้เกิดอุตสาหกรรมใหม่ การพัฒนานักเรียนให้เป็นนวัตกรรม จำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมและกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) โดยสามารถทำได้ดังนี้ สร้างกระบวนการเรียนรู้

เชิงปฏิบัติการ ปลุกฝังทักษะที่สำคัญสำหรับนวัตกรรม เช่น การคิดสร้างสรรค์ การออกแบบ ทักษะการสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ บ่มเพาะทัศนคติและแรงบันดาลใจ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และเครื่องมือดิจิทัล ส่งเสริมทักษะผู้ประกอบการ การประเมินผลแบบยืดหยุ่นและสร้างสรรค์ จนเกิดทักษะ ความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนในยุคดิจิทัล สรุปได้ว่าทักษะความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนในยุคดิจิทัลที่สำคัญ มีดังนี้ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน การคิดวิพากษ์ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีความรู้ด้าน เนื้อหาและทักษะการปฏิบัติงาน จึงขอเสนอรายละเอียดทักษะความเป็นนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน

การแก้ปัญหาคือกระบวนการที่ครอบคลุมหลายขั้นตอนตั้งแต่การระบุและวิเคราะห์ปัญหา การใช้กระบวนการคิดเชิงระบบและการสร้างสรรค์ การตัดสินใจที่อิงข้อมูลและหลักฐาน รวมถึงการประเมินผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นักวิชาการแต่ละท่านมีมุมมองและแนวทางที่แตกต่างกันในการแก้ปัญหา ซึ่งช่วยให้มีความเข้าใจที่หลากหลายและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น Simon (1977) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาผ่านกระบวนการที่เรียกว่า “กระบวนการตัดสินใจที่มีข้อจำกัด” หรือ “Bounded Rationality” โดยเสนอขั้นตอนไว้ ดังนี้

1. การระบุปัญหา (Problem Identification) กระบวนการแก้ปัญหาเริ่มต้นด้วยการระบุปัญหาหรือความต้องการที่ต้องการแก้ไข การระบุปัญหานี้เป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้เรามีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการได้รับการแก้ไข

2. การสร้างทางเลือก (Generating Alternatives) หลังจากที่มีปัญหาถูกระบุแล้ว ขั้นตอนถัดไปคือการสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา ผู้ตัดสินใจต้องพิจารณาหลาย ๆ ทางเลือกที่เป็นไปได้ ซึ่งสามารถรวมถึงการสร้างวิธีการใหม่ ๆ ที่อาจไม่เคยพิจารณามาก่อน การทำการประเมินและการเปรียบเทียบทางเลือก (Evaluating and Comparing Alternatives) เมื่อมีทางเลือกหลายทางเลือกเกิดขึ้นแล้ว ชี้ให้เห็นว่าผู้ตัดสินใจต้องทำการประเมินทางเลือกเหล่านี้ตามเกณฑ์ที่สำคัญ เช่น ประสิทธิภาพ ต้นทุน และผลกระทบต่าง ๆ การเปรียบเทียบเหล่านี้ช่วยให้การตัดสินใจมีความเป็นระเบียบและมีข้อมูลสนับสนุน

3. ดำเนินการตัดสินใจและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Decision Making and Selecting the Best Option) ในขั้นตอนนี้ Simon ใช้แนวคิด “Satisficing” ซึ่งหมายถึง การเลือกทางเลือกที่พอใจหรือเพียงพอในระดับที่ดีที่สุดในเวลานั้น เนื่องจากความสามารถในการคำนวณและข้อมูลที่สมบูรณ์อาจมีข้อจำกัด การตัดสินใจไม่ได้มุ่งหวังที่จะหาทางเลือกที่ดีที่สุด แต่เลือกทางเลือกที่พอเพียงและยอมรับได้ในสถานการณ์นั้น ๆ

4. ดำเนินการ (Implementation) ตามแผนที่จัดทำไว้ โดยสิ่งสำคัญคือการนำไปปฏิบัติ และความสามารถในการดำเนินการจะต้องมีการวางแผนและการจัดการที่ดีเพื่อให้การแก้ปัญหามีผลสำเร็จ

5. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring and Evaluation) การติดตามและการประเมินผลของการดำเนินการเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญ การติดตามจะช่วยให้สามารถตรวจสอบความสำเร็จของวิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงหากพบข้อบกพร่องหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

Brusilovsky and Millán (2007) ได้เสนอว่า การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในบริบทของการศึกษาและการเรียนรู้สามารถทำได้โดยการใช้ระบบที่ปรับตัวตามความต้องการของผู้เรียน ซึ่งสามารถช่วยให้การสนับสนุนที่เหมาะสมและตรงจุดในการแก้ปัญหาที่ผู้เรียนเผชิญอยู่ นอกจากนี้การใช้เทคโนโลยีในการติดตามและประเมินผลยังเป็นปัจจัยสำคัญในการปรับปรุงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่กระบวนการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนตามแนวทางของ Brusilovsky และ Millán คือ เริ่มต้นการวิเคราะห์ปัญหา (Problem Analysis) เป็นการระบุความต้องการและปัญหาของผู้เรียน การเข้าใจปัญหาและความต้องการเฉพาะของผู้เรียน ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ข้อบกพร่องในความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน การเก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับลักษณะการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้ที่ชอบ และความสามารถของผู้เรียน จากนั้นจึงทำการออกแบบและพัฒนาเครื่องมือที่ปรับตัวตามความต้องการ (Designing Adaptive Tools) การสร้างระบบการเรียนรู้ที่ปรับตัวได้ การพัฒนาความเป็นนวัตกรรมพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่สามารถปรับตัวตามความต้องการและลักษณะของผู้เรียน เช่น ระบบการศึกษาออนไลน์ที่มีฟีเจอร์ การปรับเนื้อหาให้เหมาะสมกับความรู้พื้นฐานของผู้เรียน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสนับสนุนการเรียนรู้ การใช้เครื่องมือเทคโนโลยี เช่น ซอฟต์แวร์การเรียนรู้ ระบบการจัดการการเรียนรู้ (LMS) และการวิเคราะห์ข้อมูล การเรียนรู้เพื่อให้การสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ การให้ข้อเสนอแนะแบบปรับตัว (Adaptive Feedback) การให้ข้อเสนอแนะแบบทันทีและตรงจุด ระบบควรสามารถให้ข้อเสนอแนะแบบทันทีเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการประเมินผล ซึ่งจะช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้และการแก้ปัญหากลั่นแกล้งและการแก้ไขปัญห การให้คำแนะนำหรือวิธีการแก้ไขปัญหาก็เกี่ยวข้องกันกับเนื้อหาที่ผู้เรียนกำลังศึกษา การติดตามและการประเมินผล (Monitoring and Evaluation) การติดตามความก้าวหน้าและประสิทธิภาพของผู้เรียน การใช้ข้อมูลที่ได้รับจากการติดตามเพื่อประเมินความก้าวหน้าและปรับการสนับสนุนตามความต้องการที่เปลี่ยนแปลง การประเมินความสำเร็จของระบบ การประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้ที่ปรับตัวได้ในการช่วยให้ผู้เรียนแก้ปัญหาและเรียนรู้ได้ดีขึ้น และทำการปรับปรุงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การวิเคราะห์ข้อมูลการใช้งานและข้อเสนอแนะ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้ระบบเพื่อปรับปรุงฟีเจอร์และประสิทธิภาพของระบบ การอัปเดตและพัฒนาฟังก์ชันใหม่ การพัฒนาคุณสมบัติใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงฟังก์ชันของระบบเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

นักวิชาการของไทย เช่น Phruksapong (2017) ได้ศึกษาและเสนอแนวทางเกี่ยวกับการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนโดยเน้นที่กระบวนการการตัดสินใจที่อิงข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและข้อมูลที่หลากหลาย แนวทางของเขามีการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ที่เป็นระบบและการจัดการข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีขั้นตอนคือ การระบุปัญหาและการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น (Problem Identification and Preliminary Data Analysis) โดยขั้นตอนแรกคือ การทำความเข้าใจปัญหาอย่างละเอียด การระบุและกำหนดลักษณะของปัญหา รวมถึงการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น โดยใช้เครื่องมือและเทคนิคเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยง การตรวจสอบข้อบกพร่อง และการสำรวจสภาพแวดล้อมจากนั้นจึงสร้างทางเลือกและ

การประเมินทางเลือก (Generating and Evaluating Alternatives) การสร้างทางเลือกที่เป็นไปได้ เป็นการระดมความคิดเพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหาหลาย ๆ ทางเลือก โดยการพิจารณาแนวทางที่หลากหลายและเป็นไปได้ การประเมินทางเลือก โดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์ เช่น การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ (Feasibility Analysis) และการวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์ (Cost-benefit Analysis) เพื่อประเมินและเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก เมื่อได้เครื่องมือแล้วจึงทำการตัดสินใจอย่างมีข้อมูล (Data-driven Decision-making) การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ควรอิงจากข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์อย่างละเอียด โดยการใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติและการประเมินความเสี่ยง การใช้การวิเคราะห์แบบหลายเกณฑ์ (Multi-Criteria Decision Analysis: MCDA) การใช้ MCDA เพื่อช่วยในการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด โดยการพิจารณาหลายปัจจัยและยึดเกณฑ์ที่สำคัญ จากนั้นจึงดำเนินการและทำการติดตามผล (Implementation and Monitoring) การวางแผนดำเนินการควรมีความชัดเจนและเป็นระบบ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากร และกำหนดระยะเวลาการติดตามและการตรวจสอบผลลัพธ์ การติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผลลัพธ์เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินการเป็นไปตามแผน และสามารถปรับปรุงได้ตามสถานการณ์ จากนั้นจึงทำการปรับปรุงและเรียนรู้ (Continuous Improvement and Learning) โดยวิเคราะห์ผลลัพธ์และบทเรียนที่ได้เรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการและการบันทึกบทเรียนที่ได้รับเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการในอนาคตและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับจากการติดตามมาทำการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง

การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem Solving) เป็นหนึ่งในทักษะสำคัญที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างการเป็นนวัตกรรมในยุคดิจิทัล (Innovator) โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีและสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทักษะนี้ช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญกับปัญหาที่ไม่เคยเจอมาก่อน และสามารถหาวิธีการแก้ไขที่เป็นไปได้และสร้างสรรค์ ซึ่งถือเป็นหัวใจของการพัฒนานวัตกรรม การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนเกี่ยวข้องกับการเข้าใจปัญหาในเชิงลึก ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่และการประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Bingham & Conner, 2010) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนไม่ได้เป็นเพียงการตอบสนองต่อปัญหาทางตรง แต่ยังเป็นการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจเกี่ยวข้อง ซึ่งบางครั้งอาจไม่ชัดเจนตั้งแต่แรก การทำความเข้าใจถึงรากฐานของปัญหาเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญ เพราะจะช่วยให้เราสามารถออกแบบวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ในบริบทของนวัตกรรม การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนช่วยเปิดโอกาสให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ โดยนวัตกรรมไม่จำกัดอยู่แค่เพียงการพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ แต่ยังรวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงาน วิธีการบริหารจัดการ หรือแม้กระทั่งการแก้ไขปัญหาด้านสังคม การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาที่จะช่วยให้เราสามารถหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่ดูเหมือนจะไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการแบบเดิม ๆ (Sternberg & Kaufman, 2018) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนต้องอาศัยการทำงานร่วมกัน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากปัญหาที่ซับซ้อนมักมีความเกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายและหลายมิติ การทำงานร่วมกันจะช่วยให้ได้รับมุมมองที่หลากหลาย นำไปสู่การพัฒนาวิธีการแก้ไขที่มีความรอบคอบและครบถ้วน นอกจากนี้ การสื่อสารที่ดียังเป็นสิ่งจำเป็นในการนำเสนอวิธีการแก้ไขและ

การนำไปใช้ในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ (OECD, 2019) นอกจากนี้ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนยังต้องอาศัยความสามารถในการเรียนรู้จากความล้มเหลว (Learning from Failure) เพราะการทำผิดพลาดและล้มเหลวถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยให้เราเข้าใจถึงข้อบกพร่องและสามารถปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น การเรียนรู้จากความล้มเหลวไม่เพียงแต่ช่วยให้เราสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาเดิม ๆ แต่ยังช่วยให้เรามีความมั่นใจมากขึ้นในการเผชิญหน้ากับปัญหาใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ดังตัวอย่างที่ชัดเจนของการใช้ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในกระบวนการนวัตกรรม คือ การพัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ผู้บริโภคมีความคาดหวังที่หลากหลายและซับซ้อน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค ความต้องการ และความคาดหวังของพวกเขา ทำให้นักนวัตกรรมสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ และสามารถสร้างความแตกต่างในตลาดได้ (Phruksapong, 2017)

ดังนั้น การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการเป็นนวัตกรรมในยุคดิจิทัล เนื่องจากเป็นทักษะที่ช่วยให้สามารถพัฒนาวิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ ที่มีความสร้างสรรค์และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยใช้วิจารณ์ญาณหรือการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลรอบด้าน ใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ประเด็น รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ รอบด้าน การสำรวจองค์ประกอบอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อข้อสรุปเพื่อตรวจสอบพิจารณา ตัดสิน และประเมินความถูกต้องของการคิดวิพากษ์ได้อย่างสมดุล

การคิดวิพากษ์

การคิดวิพากษ์ (Critical Thinking) หรือการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ คือ ความตั้งใจที่จะพิจารณาตัดสินเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยการไม่เห็นคล้อยตามข้ออ้างที่น่าเสนอ แต่ตั้งคำถามหรือโต้แย้งข้ออ้างนั้น เพื่อนำไปสู่การแสวงหาคำตอบที่สมเหตุ สมผล มากกว่าข้ออ้างเดิม เป็นกระบวนการทางปัญญาที่สำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อเท็จจริง และแนวคิดเพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและถูกต้อง นักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศต่างให้ความสำคัญกับกระบวนการนี้ โดยมีแนวคิดและวิธีการอธิบายที่แตกต่างกัน ดังแนวคิดของนักวิชาการ เช่น Paul and Elder (2006) นักวิชาการชาวอเมริกันที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทฤษฎีและการสอนเกี่ยวกับการคิดวิพากษ์ พวกเขาได้พัฒนารอบแนวคิดที่เรียกว่า “The Elements of Thought” ซึ่งเป็นส่วนประกอบพื้นฐานของการคิดที่มีเหตุผล ประกอบด้วย 8 ส่วน ได้แก่ จุดมุ่งหมายของการคิด คำถาม ข้อมูล ความคิด สมมติฐาน ข้อสรุป ผลลัพธ์ และมุมมอง แนวคิดดังกล่าวเน้นถึงความสำคัญของการประเมินแต่ละองค์ประกอบอย่างรอบคอบเพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและถูกต้อง โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะการคิดวิพากษ์ในกระบวนการศึกษา เพื่อเตรียมพร้อมให้นักเรียนสามารถเผชิญกับปัญหาและความท้าทายในชีวิตประจำวันได้ดีขึ้น ส่วน Dewey (1933) นักปรัชญาชาวอเมริกันผู้เป็นที่รู้จักในด้านการศึกษาและทฤษฎีการเรียนรู้ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดวิพากษ์ในกระบวนการเรียนรู้ โดยมองว่า การคิดวิพากษ์คือการสืบค้นหาความจริงที่มีเหตุผลผ่านกระบวนการไตร่ตรองและตั้งคำถาม ซึ่งการคิดวิพากษ์เป็นการพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจ ช่วยให้นักเรียนสามารถแก้ไข

ปัญหาในชีวิตจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเขายังเชื่อว่าการศึกษาในโรงเรียนควรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะนี้เพื่อนำไปสู่การมีประชาธิปไตยที่เข้มแข็งและการพัฒนาสังคม อีกทั้ง Brookfield (2012) นักวิชาการด้านการศึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาผู้ใหญ่ มองว่าการคิดวิพากษ์เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและมีหลายมิติ โดยกล่าวว่า การคิดวิพากษ์คือการตรวจสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับการคิดและการกระทำของเรา ทั้งนี้ Brookfield ได้แบ่งกระบวนการคิดวิพากษ์เป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การค้นหาสมมติฐานที่ถูกต้อง (2) การตรวจสอบสมมติฐานจากมุมมองที่หลากหลาย (3) การสำรวจประสบการณ์และบริบทที่กว้างขึ้น และ (4) การทำให้การคิดวิพากษ์เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ในชีวิตประจำวัน แนวคิดนี้เน้นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะการคิดวิพากษ์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและเป็นอิสระ ส่วน Manirath (2019) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมทักษะการคิดวิพากษ์ในนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยระบุว่าทักษะการคิดวิพากษ์เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความคิดและการตัดสินใจที่มีเหตุผล มีการนำเสนอวิธีการต่าง ๆ ในการสอนที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการตั้งคำถามและการวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ เช่น การใช้กิจกรรมกลุ่ม การอภิปราย และการศึกษากรณีตัวอย่างในชีวิตจริง เพื่อช่วยให้นักเรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้และพัฒนาทักษะการคิดที่สำคัญสำหรับอนาคต นอกจากนี้ Chokmukda (2017) กล่าวว่า การคิดวิพากษ์เป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลสามารถเห็นความเชื่อมโยงระหว่างข้อมูล ข้อเท็จจริง และทฤษฎีต่าง ๆ เน้นการตั้งคำถามที่ลึกซึ้งและการตรวจสอบสมมติฐานที่มีอยู่เพื่อหาความจริงในมุมมองที่กว้างขวางขึ้น ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการพัฒนาตนเองและสังคม โดยเฉพาะในสังคมไทยที่เผชิญกับปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ

ในยุคที่เทคโนโลยีและข้อมูลมีความซับซ้อนมากขึ้น การคิดวิพากษ์ จึงเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยช่วยให้นวัตกรรมสามารถเผชิญกับความท้าทายในการแก้ไขปัญหา คิดค้นสิ่งใหม่ และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ Brookfield (2012) ได้เสนอแนวคิดทักษะการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมว่า เป็นการคิดวิพากษ์ที่ช่วยให้นักเรียนสามารถระบุและเข้าใจปัญหาได้อย่างแม่นยำมากขึ้น การตั้งคำถามและการตรวจสอบข้อมูลอย่างละเอียด ทำให้นักเรียนสามารถมองเห็นรากฐานของปัญหาและมิติที่ซับซ้อน การวิเคราะห์นี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ช่วยในการสร้างแนวคิดและการคิดนอกกรอบ โดยการคิดวิพากษ์จะส่งเสริมการคิดนอกกรอบ (Out of the box Thinking) ซึ่งเป็นหัวใจของนวัตกรรมที่ต้องสามารถคิดถึงทางเลือกใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากวิธีการแบบเดิม ๆ การคิดวิพากษ์ช่วยให้พวกเขาสามารถตั้งคำถามกับสมมติฐานที่มีอยู่และค้นหาวิธีการที่ดีกว่าในการแก้ไขปัญหา มีการตัดสินใจที่มีข้อมูลรองรับ ทำให้นักเรียนสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและมีข้อมูลรองรับ (Informed Decision Making) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลและการประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การตัดสินใจที่มีข้อมูลรองรับนั้นมีความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมที่มีความเสี่ยงและความไม่แน่นอน ช่วยในเรื่องการปรับตัวและพัฒนาตนเอง และช่วยให้นักเรียนมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาตนเอง การตั้งคำถามและการเรียนรู้จากความผิดพลาดทำให้นักเรียนสามารถปรับปรุงกระบวนการและแนวคิดของตนได้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาตนเองนี้เป็นสิ่งสำคัญในการรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

กล่าวได้ว่า การคิดวิพากษ์มีการพัฒนาความเป็นนวัตกรรม โดยช่วยให้สามารถระบุและวิเคราะห์ปัญหา สร้างแนวคิดใหม่ ตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลรองรับ และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทักษะการคิดวิพากษ์เป็นสิ่งที่สำคัญไม่เพียงแต่ในบริบทของนวัตกรรมเท่านั้น แต่ยังเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญหน้ากับความท้าทายและความไม่แน่นอนในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน และยังมีการค้นหาวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้นวัตกรรมสามารถคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบในวงกว้าง คุณลักษณะเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้บุคคลมีความสามารถในการคิดนอกกรอบ แต่ยังช่วยให้สามารถค้นหาวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ที่สามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์และแตกต่างได้ ความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการที่ผสมผสานระหว่างปัจจัยภายในและภายนอก บุคคลสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ผ่านการฝึกฝน การคิดเชิงวิเคราะห์ และการปรับตัวต่อความท้าทาย การเปิดรับความคิดใหม่ ๆ และความยืดหยุ่นในกระบวนการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ทั้งในระดับบุคคลและสังคม

มุมมองของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศหลายท่านที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ เช่น Feldman (2008) นักชีววิทยาทางการสังคม ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับวิวัฒนาการและพฤติกรรมมนุษย์ โดยเสนอว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นผลผลิตจากกระบวนการคัดเลือกโดยธรรมชาติ (Natural Selection) ที่ช่วยให้มนุษย์ปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ การที่มนุษย์สามารถคิดสร้างสรรค์เกิดจากความสามารถในการปรับตัว และแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ อีกทั้งมองว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นการผสมผสานระหว่างพันธุกรรมและปัจจัยทางสังคม ส่วน De Bono (1970) เป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ที่รู้จักจากการพัฒนาแนวคิด “การคิดเชิงขนาน” (Lateral Thinking) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้คนสามารถคิดแก้ปัญหาในมุมมองที่แตกต่างและแปลกใหม่จากการคิดแบบดั้งเดิม De Bono ได้เสนอว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่สามารถฝึกฝนได้ และการคิดเชิงขนานเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้เกิดการคิดสร้างสรรค์อย่างมีประสิทธิภาพ และ Csikszentmihalyi (1996) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เกิดขึ้นเมื่อบุคคลอยู่ในสภาวะการมีสมาธิสูงสุดในการทำงาน ซึ่งเรียกว่า “สภาวะไหล” สภาวะนี้ช่วยให้บุคคลสามารถทุ่มเทพลังในการคิดสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ และเกิดนวัตกรรมที่ไม่คาดคิด ส่วน Panich (2012) ได้กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนว่า เป็นทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ซึ่งควรได้รับการส่งเสริมผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริงและการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Learning by Doing) โดยครูมีบทบาทสำคัญในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้นักเรียนคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งเป็นหัวใจในการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไม่ใช่การสอน แต่หัวใจอยู่ที่การเรียนรู้ ครูจึงยังสำคัญ เพราะต้องมีหน้าที่เป็นครูฝึกการทำงานของลูกศิษย์มากกว่าการสอนทั่วไป และ Phucharoen (2014) เน้นการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ผ่านการคิดบวกและการเปิดใจกว้างต่อประสบการณ์ใหม่ ๆ เชื่อว่า ความคิดสร้างสรรค์เกิดจากการเปิดรับความคิดนอกกรอบและการฝึกฝน

ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การฝึกฝนทักษะเหล่านี้จะช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในทุกด้าน

ความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนานวัตกรรม ความสามารถในการคิดนอกกรอบและสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ ช่วยให้นวัตกรรมสามารถสร้างผลงานที่แปลกใหม่และตอบโจทย์ปัญหาที่ซับซ้อนได้ การวิเคราะห์และเข้าใจความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมจะทำให้เราเห็นภาพรวมของกระบวนการพัฒนานวัตกรรมได้ชัดเจนขึ้น บทความนี้จะเน้นถึงบทบาทของความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นนวัตกรรมในยุคดิจิทัลและการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นรากฐานของการพัฒนานวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการมองเห็นสิ่งที่แตกต่างและไม่ซ้ำกับสิ่งที่มีอยู่เดิม การคิดนอกกรอบทำให้เกิดวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน ในการเป็นนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งจำเป็นเพราะต้องอาศัยการผสมผสานแนวคิดหลายด้านเข้าด้วยกันเพื่อนำไปสู่นวัตกรรมที่เกิดจากการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ นวัตกรรมจะต้องไม่เพียงแต่คิดถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น แต่ต้องมองหาวิธีการและกระบวนการใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Kelley & Littman, 2001) กล่าวว่ากระบวนการคิดสร้างสรรค์สำหรับนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นแบบสุ่ม แต่เป็นผลจากการประยุกต์ใช้แนวคิดและเทคนิคที่ช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ ซึ่ง De Bono (1970) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการคิดเชิงขนาน ซึ่งเป็นวิธีการคิดที่ไม่เป็นลำดับขั้นตอนตามแบบปกติ แต่ช่วยให้บุคคลมองเห็นมุมมองใหม่ ๆ และแนวทางที่ไม่ธรรมดาในการแก้ปัญหา การคิดเชิงขนานนี้สำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมเพราะมันสามารถนำไปสู่การค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่ไม่เคยคาดคิด

แนวคิดของ Christensen (1997) เกี่ยวกับ “นวัตกรรมแบบพลิกโฉม” (Disruptive Innovation) เป็นอีกหนึ่งตัวอย่างของความคิดสร้างสรรค์ที่นวัตกรรมสามารถนำไปใช้ในการคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการที่พลิกโฉมตลาดและอุตสาหกรรมที่มีอยู่เดิม นวัตกรรมประเภทนี้ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ในการมองหาช่องว่างและโอกาสที่ยังไม่ถูกเติมเต็มในตลาด ในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญ ความคิดสร้างสรรค์ของนวัตกรรมยังต้องปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนานวัตกรรมต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบ การวิเคราะห์ข้อมูล และการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดย Kelley and Littman (2001) ได้ชี้ให้เห็นว่าการนำเทคนิคการคิดออกแบบ (Design Thinking) มาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมเป็นกระบวนการที่เน้นความคิดสร้างสรรค์ผ่านการทดลอง การออกแบบและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน วิธีการนี้ช่วยให้นวัตกรรมสามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์มีบทบาทในการเป็นนวัตกรรมและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการคิดนอกกรอบ การปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้นวัตกรรมสามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากเดิม การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริม

การคิดสร้างสรรค์ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ยังช่วยในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Work)

การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ต้องอาศัยการวางแผน การสื่อสาร และการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากมีการจัดการที่เหมาะสมย่อมนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม เนื่องจากทุกฝ่ายนำความรู้ ความสามารถ และทักษะที่แตกต่างกันมาผสมผสานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอนหลัก ๆ ดังนี้ 1) การสร้างความเข้าใจร่วมกัน (Establishing Common Understanding) เป็นขั้นตอนสำคัญที่ทุกฝ่ายต้องมีความเข้าใจตรงกัน เนื่องจาก คนที่มาจากพื้นฐานทางวิชาการและวัฒนธรรมแตกต่างกัน จึงต้องมีการสร้างความเข้าใจในแนวทางการทำงานและการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน 2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication) นับเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการทำงานร่วมกันในทีม โดยการใช้เครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย เช่น อีเมล โปรแกรมการประชุมทางวิดีโอ หรือแอปพลิเคชันการจัดการโครงการ เพื่อให้สามารถติดตามความคืบหน้าและปรับเปลี่ยนปัญหาต่าง ๆ ได้ทันเวลา ซึ่งการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีจะช่วยให้กระบวนการทำงานมีความราบรื่นยิ่งขึ้น (Cohen & Bailey, 1997) 3) การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ (Task Delegation and Responsibility) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้แต่ละคนสามารถมุ่งเน้นไปที่งานที่ตนเองถนัด ซึ่งความสามารถในการบริหารเวลาและจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ทีมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Katzenbach & Smith, 1993) 4) การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจร่วมกัน (Problem Solving and Decision Making) การทำงานเป็นทีมมักมีปัญหที่ต้องเผชิญ ทั้งในด้านวิธีการทำงานหรือการสื่อสาร การสร้างกระบวนการแก้ไขปัญหที่ทุกฝ่ายสามารถร่วมมือกันตัดสินใจได้อย่างเป็นระบบเป็นสิ่งสำคัญ ควรมีการประชุมและอภิปรายความคิดเห็นอย่างเปิดเผย เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางแก้ไข การฟังความคิดเห็นที่หลากหลายจะช่วยให้ทีมสามารถหาวิธีแก้ไขปัญหที่เหมาะสมได้รวดเร็วขึ้น (Tuckman, 1965) และ 5) การสร้างความไว้วางใจและความเคารพ (Building Trust and Respect) ความไว้วางใจและความเคารพเป็นหัวใจของการทำงานร่วมกัน หากคนในทีมไม่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การทำงานจะเป็นไปด้วยความยากลำบาก แต่หากมีการสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สมาชิกในทีมจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น การทำงานในทีมที่มีความหลากหลายเชิงวัฒนธรรมจะประสบความสำเร็จมากขึ้นหากมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและยอมรับข้อแตกต่างเหล่านี้ (Edmondson, 1999)

การทำงานร่วมกันเป็นทีมมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความเป็นนวัตกรรม เนื่องจากการทำงานร่วมกันช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถนำเสนอแนวคิดที่หลากหลาย และเรียนรู้จากมุมมองที่แตกต่างกัน การระดมความคิดเป็นหนึ่งในกระบวนการสำคัญในการสร้างนวัตกรรม การมีทีมที่มีความหลากหลายทั้งด้านความรู้

ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยที่แต่ละคนจะนำความรู้ และประสบการณ์ที่แตกต่างกันมาผสมผสานจนเกิดเป็นแนวคิดใหม่ ๆ (Brown & Wyatt, 2010) นอกจากนี้ การทำงานร่วมกันช่วยพัฒนาทักษะในการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา โดยเฉพาะเมื่อมีการเปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และการรับมือกับข้อขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ เมื่อสมาชิกในทีมสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทบทวนความคิดซึ่งกันและกันก็จะช่วยส่งเสริมความเป็นนวัตกรรม เพราะพวกเขาจะสามารถปรับปรุงแนวคิดและค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น (West, 2002) การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีมเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม เนื่องจากสมาชิกทีมจะรู้สึกปลอดภัยที่จะทดลองและเสนอความคิดที่อาจดูแตกต่างหรือไม่สมบูรณ์ในตอนแรก สิ่งนี้ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทีมมีความคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมการเป็นนวัตกรรมในระยะยาว (Edmondson, 1999)

กล่าวได้ว่า การทำงานร่วมกันในทีมช่วยส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมผ่านการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ การระดมความคิด การแก้ปัญหา และการเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย การมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลองและนวัตกรรมจะช่วยให้ทีมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าและมีทักษะในการปฏิบัติที่ดีต่อไป

ความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติ

การพัฒนาองค์ความรู้และทักษะการปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของแต่ละคน โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งในด้านเนื้อหา (Content Knowledge) และทักษะการปฏิบัติ (Practical Skills) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมและภูมิหลังทางการศึกษาทำให้เกิดการเรียนรู้และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาในสาขาวิชาการต่าง ๆ เช่น นักวิชาการต่างประเทศได้นำความรู้สากลและเทคนิคการวิจัยใหม่ ๆ มาเสริมทักษะในการปฏิบัติงาน ขณะที่นักวิชาการไทยมีความเข้าใจเชิงลึกในบริบทท้องถิ่น การแลกเปลี่ยนความรู้และการปรับตัวในการทำงานร่วมกัน ทำให้ทีมสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าทั้งในระดับสากลและท้องถิ่น เช่น นักวิชาการต่างประเทศมักมีความเชี่ยวชาญในแนวคิดและทฤษฎีที่มีการพัฒนามาจากการวิจัยระดับนานาชาติ ซึ่งสามารถช่วยให้ความรู้ใหม่ ๆ และแนวทางใหม่ในการวิเคราะห์ปัญหา ในทางกลับกันนักวิชาการไทยมีความเข้าใจในบริบทท้องถิ่นและปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสังคมและวัฒนธรรมของประเทศตน การทำงานร่วมกันจะช่วยให้ทั้งสองฝ่ายสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้เฉพาะด้านของตนในการสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและสากล (Shulman, 1986) ส่วนด้านทักษะการปฏิบัติ (Practical Skills) นอกจากความรู้เชิงทฤษฎีแล้ว ทักษะการปฏิบัติก็มีบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกัน ทักษะเหล่านี้รวมถึงการออกแบบวิธีการวิจัย การเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล นักวิชาการต่างประเทศอาจมีความชำนาญในการใช้เครื่องมือและเทคนิคการวิจัยที่ทันสมัย ในขณะที่นักวิชาการไทยสามารถนำความรู้เกี่ยวกับบริบทและวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมในพื้นที่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการวิจัย การแลกเปลี่ยนทักษะเหล่านี้จะทำให้ทีมสามารถพัฒนาวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมและสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น (Eraut, 1994) การทำงานร่วมกันระหว่าง

นักวิชาการจากประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการปรับตัวและเปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ความสำเร็จของทีม มักขึ้นอยู่กับความสามารถในการนำความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติมาใช้ร่วมกันอย่างเหมาะสม ความหลากหลายทางความรู้และทักษะช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาโครงการวิจัยและการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ได้ดีขึ้น (Nonaka & Takeuchi, 1995) นอกจากนี้ Chaemchoi (2020) ได้เสนอว่า ความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติ (Content Knowledge and Making Skills) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยสองส่วนหลัก ได้แก่ 1) ความรู้ด้านเนื้อหา (Content Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะทางในสาขาวิชาหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม เช่น ความเข้าใจในหลักการ ทฤษฎี และแนวปฏิบัติที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนานวัตกรรม และ 2) ทักษะการปฏิบัติ (Making Skills) หมายถึง ความสามารถในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงทักษะทางเทคนิคที่จำเป็นต่อกระบวนการสร้างสรรค์ เช่น การใช้เครื่องมือ การทดลอง และการแก้ปัญหาเชิงปฏิบัติ การพัฒนาทักษะทั้งสองด้านนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนวัตกรรม เนื่องจากช่วยให้สามารถสร้างนวัตกรรมที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Shulman, 1986) ทักษะการปฏิบัติยังเป็้องค์ประกอบสำคัญในการสร้างนวัตกรรม เนื่องจากนวัตกรรมต้องสามารถนำความรู้ที่มีไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง การมีทักษะการทดลอง การใช้เครื่องมือที่ทันสมัย และการดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติ ทำให้นวัตกรรมสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม การทดลองและการฝึกฝนในสถานการณ์จริงจะช่วยเพิ่มความสามารถในการคิดค้นนวัตกรรมที่สามารถใช้งานได้จริงและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ (Eraut, 1994) ทั้งความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติยังช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทีม เมื่อสมาชิกทีมมีความรู้และทักษะที่แตกต่างกัน พวกเขาสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและทักษะเพื่อสร้างแนวทางใหม่ในการพัฒนา ความหลากหลายของความรู้และทักษะในทีมจะช่วยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Nonaka & Takeuchi, 1995)

ความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติ จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความเป็นนวัตกรรม โดยการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะอย่างสร้างสรรค์ช่วยให้สามารถสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการในชีวิตจริงได้ การทำงานร่วมกันในทีมที่มีความหลากหลายยังช่วยกระตุ้นการพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น การเสริมสร้างความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติ ผ่านการเรียนรู้แบบบูรณาการทฤษฎีและปฏิบัติ ควรจัดการศึกษาแบบ Problem-Based Learning (PBL) เพื่อฝึกแก้ปัญหาและคิดเชิงสร้างสรรค์ ฝึกทักษะเชิงปฏิบัติผ่านโครงการและการทำงานจริง (Project-Based Learning) สร้างเครือข่ายระหว่างผู้เชี่ยวชาญและนวัตกรรมรุ่นใหม่ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้พัฒนาทักษะดิจิทัลและนวัตกรรมสมัยใหม่ให้สอดคล้องกับบริบทโลก ส่งเสริมทักษะอารมณ์และความเป็นผู้นำเพื่อให้สามารถสร้างนวัตกรรมที่มีผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมไทย

สรุป

นวัตกรรม เป็นผู้ที่มีริเริ่มประดิษฐ์คิดค้นสร้างสรรค์และสนับสนุนให้เกิดเทคนิค วิธีการ รูปแบบ เครื่องมือ กระบวนการ และนำสิ่งเหล่านั้นมาเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างสรรค์กระบวนการในการแก้ปัญหาหรือการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ดีขึ้น นวัตกรรม เป็นผู้สร้างสรรค์ นวัตกรรมที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ สร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมาย เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม และมีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ก้าวไปสู่นาคตที่ประสบความสำเร็จ สร้างคนให้เป็นผู้คิดดี คิดได้ ทำเป็น สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้ด้วยตนเอง แสวงหาแนวทางใหม่เพื่อการมีงานทำที่มีประสิทธิภาพ ความเป็นนวัตกรรมของนักเรียน ประกอบด้วย **การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน** เป็นทักษะสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการเป็น นวัตกรรม เนื่องจากเป็นทักษะที่ช่วยให้เราสามารถพัฒนาวิธีการแก้ไขปัญหาคือใหม่ ๆ ที่มีความสร้างสรรค์ และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยใช้วิจารณ์ญาณหรือการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลรอบด้าน ใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ประเด็น รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ รอบด้าน การสำรวจองค์ประกอบอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อข้อสรุป เพื่อตรวจสอบพิจารณา ตัดสิน และประเมินความถูกต้อง ซึ่งกระบวนการของ **การคิด วิพากษ์** เป็นการพัฒนาความเป็นนวัตกรรม โดยช่วยให้สามารถระบุและวิเคราะห์ปัญหา สร้างแนวคิดใหม่ ตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลรองรับ และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาทักษะการคิดวิพากษ์ ก็เป็นสิ่งที่สำคัญไม่เพียงแต่ในบริบทของนวัตกรรมเท่านั้น แต่ยังเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญหน้ากับความท้าทายและความไม่แน่นอนในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ในขณะที่ **ความคิดสร้างสรรค์** ช่วยให้นักเรียนสามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากเดิม การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และช่วยในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ส่วน **การทำงานร่วมกันเป็นทีม** ช่วยส่งเสริมความเป็นนวัตกรรม ผ่านการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ การระดมความคิด การแก้ปัญหา และการเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย การมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลองและนวัตกรรมจะช่วยให้ทีมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่า ในขณะที่ **ความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติ** มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความเป็นนวัตกรรม โดยการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะอย่างสร้างสรรค์ช่วยให้สามารถสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการในชีวิตจริงได้

การเป็นนักเรียนนวัตกรรมไม่เพียงแต่หมายถึงการมีความคิดใหม่ ๆ แต่ยังคงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำทักษะและความรู้มาสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาวิธีการทำสิ่งต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน ความสามารถในการเป็นนักเรียนนวัตกรรมจะช่วยให้นักเรียนเติบโตและพัฒนาตนเองในโลกดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ จึงกล่าวได้ว่า การที่จะพัฒนานักเรียนนวัตกรรมที่สามารถนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก และสร้างรายได้ทั้งในและต่างประเทศควรมีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และปฏิบัติจริงด้วยแนวทางจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และ Problem-based Learning เพื่อฝึกคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา บูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรม และกระบวนการ

เรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามสาขา (Interdisciplinary Learning) เพื่อสร้างความคิดใหม่จัดโครงการพัฒนาทักษะนวัตกรรมผ่านกิจกรรมปฏิบัติจริง สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสู่โลกการทำงาน การเรียนรู้ต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทดลอง สร้างสรรค์ และพัฒนาต้นแบบนวัตกรรมจริง เพื่อสร้างนวัตกรรมที่มีศักยภาพสูงในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- Bingham, T., & Conner, M. (2010). *The new social learning: A guide to transforming organizations through social media*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Brookfield, S. D. (2012). *Teaching for critical thinking: Tools and techniques to help students question their assumptions*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Brown, T., & Wyatt, J. (2010). Design thinking for social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 8(1), 31-35.
- Brusilovsky, P., & Millán, E. (2007). User models for adaptive hypermedia and adaptive educational systems. In P. Brusilovsky, A. Kobsa, & W. Nejdl (Eds.), *The adaptive web: Methods and strategies of web personalization* (pp. 3-53). Berlin: Springer.
- Chaemchoi, S. (2020). *School management for creating young innovators*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Chokmukda, W. (2017). *Philosophy and the development of critical thinking skills*. Bangkok: Thammasat University Press. [in Thai]
- Christensen, C. M. (1997). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Cohen, S. G., & Bailey, D. E. (1997). What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 23(3), 239-290.
- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention*. New York: HarperCollins.
- De Bono, E. (1970). *Lateral thinking: Creativity step by step*. New York: Harper & Row.
- Dewey, J. (1933). *How we think: A restatement of the relation of reflective thinking to the educative process*. Boston: D.C. Heath and Company.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Eraut, M. (1994). *Developing professional knowledge and competence*. London: Falmer Press.

- Feldman, D. H. (2008). Creativity: The survival value of flexible response. In R. J. Sternberg (Ed.), *Nature of creativity: Contemporary psychological perspectives* (pp. 299-320). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Gardner, H. (2011). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences* (10th ed.). New York: Basic Books.
- Jatusripitak, S. (2015). *Innovation to enhance the economy and society*. Retrieved from <https://www.js100.com/en/site/news/view/17862> [in Thai]
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Kelley, T., & Littman, J. (2001). *The art of innovation: Lessons in creativity from IDEO, America's leading design firm*. New York: Doubleday.
- Manirath, K. (2019). Promoting critical thinking skills in secondary school students. *Journal of Education*, 15(3), 45-60.
- Muangsrirjan, K. (2021). *A management model to develop student's innovative characteristic in schools expanding educational opportunities* (Doctoral dissertation). Naresuan University, Phitsanulok. [in Thai]
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- OECD. (2019). *Future of education and skills 2030/2040*. Retrieved from <https://www.oecd.org/education/2030-project/>
- Office of the Education Council. (2017). *National education plan 2017-2036*. Bangkok: Prikwan Graphic. [in Thai]
- Office of the Higher Education Commission. (2017). *Framework for developing innovators in educational institutions*. Bangkok: Office of the Higher Education Commission. [in Thai]
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2018). *Thailand innovation situation report*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council. [in Thai]
- Panich, R. (2012). *Creating learning for students in the 21st century*. Bangkok: Sodsri Srisadiwong Foundation. [in Thai]
- Paul, R., & Elder, L. (2006). *Critical thinking: Tools for taking charge of your learning and your life* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

- Phrueksapong, T. (2017). *Data-driven decision-making for solving complex problems*. Bangkok: Institute for Strategic Analysis and Policy Design. [in Thai]
- Phucharoen, W. (2014). *Positive thinking and creativity development*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Robinson, K. (2011). *Out of our minds: Learning to be creative*. Westford, MA: Capstone.
- Shulman, L. S. (1986). Those who understand: Knowledge growth in teaching. *Educational Researcher*, 15(2), 4-14.
- Simon, H. A. (1977). *The new science of management decision*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sternberg, R. J., & Kaufman, J. C. (Eds.). (2018). *The nature of human creativity*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384-399.
- West, M. A. (2002). Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups. *Applied Psychology*, 51(3), 355-387.

คำแนะนำสำหรับผู้เขียน

วารสารหาดใหญ่วิชาการ เป็นวารสารที่จัดพิมพ์เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ด้านบริหารธุรกิจและการจัดการ (การจัดการ การตลาด การบัญชี การเงิน และการจัดการการท่องเที่ยว) ด้านสังคมศาสตร์ (การศึกษา สุขภาพด้านสังคม และการสื่อสาร) และด้านศิลปะทั่วไปและมนุษยศาสตร์ จากสถาบันและหน่วยงานต่าง ๆ โดยจัดพิมพ์เป็นราย 4 เดือน (ปีละ 3 ฉบับ: ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม และฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม) รับพิมพ์ผลงานที่ไม่เคยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร รายงาน หรือสิ่งพิมพ์อื่นใดมาก่อน และไม่อยู่ระหว่างการพิจารณาของวารสารอื่น ทุกบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารได้ผ่านการตรวจสอบเชิงวิชาการจากผู้ทรงคุณวุฒิที่กองบรรณาธิการเรียนเชิญ จำนวน 3 ท่าน จากหลากหลายสถาบัน

1. ประเภทผลงานที่ตีพิมพ์

1.1 บทความวิจัย (Research Article) เป็นผลงานที่ได้มาจากการค้นคว้าและวิจัยด้วยตนเอง ประกอบด้วย

- 1) บทคัดย่อ ระบุให้ชัดเจนถึง วัตถุประสงค์ กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือการวิจัยและคุณภาพเครื่องมือ สถิติที่ใช้ ผลการวิจัย และประโยชน์ที่รับจากการวิจัย
- 2) บทนำ
- 3) วัตถุประสงค์การวิจัย
- 4) การทบทวนวรรณกรรม
- 5) กรอบแนวคิดการวิจัย
- 6) วิธีดำเนินการวิจัย
 - ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - เครื่องมือวิจัย
 - การวิเคราะห์ข้อมูล
- 7) ผลการวิจัย
- 8) อภิปรายผลการวิจัย
- 9) ข้อเสนอแนะการวิจัย
 - ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้
 - ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป
- 10) กิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี)
- 11) เอกสารอ้างอิง
 - จำนวนเอกสารอ้างอิง 15 รายการขึ้นไป จัดรูปแบบการอ้างอิงให้เป็นไปตามที่วารสารหาดใหญ่วิชาการกำหนด

1.2 บทความวิชาการ (Academic Article) เป็นผลงานที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการ มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบ โดยมุ่งเน้นการนำเสนอความรู้ใหม่ในเชิงวิชาการ ประกอบด้วย บทนำ การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา (เนื้อหาต้องชี้ถึงประเด็นของสิ่งที่ต้องการนำเสนออย่างชัดเจน) บทวิจารณ์หรือสรุป และเอกสารอ้างอิง

2. การเตรียมต้นฉบับบทความ

2.1 ชื่อเรื่อง มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้รูปแบบอักษร TH Sarabun New ขนาด 18 ตัวหนา

2.2 ชื่อผู้เขียน มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้รูปแบบอักษร TH Sarabun New ขนาด 14 ตัวหนา

2.3 บทคัดย่อ ระบุทั้งภาษาอังกฤษและภาษาไทย ใช้รูปแบบอักษร TH Sarabun New ขนาด 16 โดยระบุให้ชัดเจนถึง วัตถุประสงค์การวิจัย กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ สถิติที่ใช้ ผลการวิจัย และประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย ความยาวของบทคัดย่อในแต่ละภาษาต้องไม่เกิน 300 คำ พร้อมระบุคำสำคัญ (Keywords) อย่างน้อย 3 คำ แต่ไม่เกิน 5 คำ

2.4 เนื้อหา บทความทั้งฉบับมีจำนวนไม่เกิน 16 หน้ากระดาษ A4 (รวมเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ) พิมพ์ด้วยตัวอักษร TH Sarabun New ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ขนาด 16 กำหนดระยะห่างจากขอบซ้าย ขอบขวา ขอบบน และขอบล่าง 2.54 ซม. พร้อมระบุหมายเลขหน้าที่มุมบนขวา

2.5 หัวข้อหลักในบทความ เช่น บทนำ วัตถุประสงค์การวิจัย การทบทวนวรรณกรรม กรอบแนวคิด การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย ข้อเสนอแนะการวิจัย และเอกสารอ้างอิง พิมพ์ด้วยตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 16 ตัวหนา

2.6 ตารางและภาพประกอบ ควรมีเฉพาะที่จำเป็น มีหมายเลขกำกับ เช่น ภาพที่ 1 หรือ ตารางที่ 1 (ขนาด 16) โดยต้องเป็นภาพที่มีลายเส้นคมชัด โดยเนื้อหาในตารางพิมพ์ด้วยตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 14

2.7 เอกสารอ้างอิง ใช้ระบบอ้างอิงของสมาคมจิตวิทยาอเมริกัน (American Psychological Association: APA) โดยมีรายละเอียดทั่วไป ดังนี้

1) การอ้างอิงแทรกในเนื้อหา (In-text Citation) ต้องตรงกับเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ (Reference)

2) การอ้างอิงใช้รูปแบบที่วารสารกำหนด โดยสม่ำเสมอทั้งบทความ

3) การเรียงลำดับเอกสารอ้างอิงให้เรียงตามลำดับตัวอักษรภาษาอังกฤษ จาก A-Z

4) จำนวนเอกสารอ้างอิง 15 รายการขึ้นไป

5) จัดทำเอกสารอ้างอิงเป็นภาษาอังกฤษ ตามรูปแบบที่วารสารกำหนด

6) ทุกรายการอ้างอิงต้องสามารถสืบค้นได้ และหากมี URL ขอให้ระบุตามแนวทางที่วารสารกำหนด

3. การส่งบทความเพื่อพิจารณาตีพิมพ์

ผู้เขียนสามารถส่งบทความโดยเข้าสู่เว็บไซต์ <https://www.tci-thaijo.org/index.php/HatyaiAcademicJournal/index> ซึ่งมีคู่มือแนะนำการใช้งานอยู่ทางด้านขวามือ (For Author)

4. ตัวอย่างการเขียนเอกสารอ้างอิง

หนังสือ

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). *ชื่อหนังสือ* (ครั้งที่พิมพ์). สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organization* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Lewe, W. (2009). *Orthopedic massage: Theory and technique* (2nd ed.). Edinburgh: Mosby Elsevier.

Martin, R. J., Fanaroff, A. A., & Walsh, M. C. (2006). *Fanaroff and Martin's neonatal – perinatal medicine: Diseases of the fetus and infant* (Vol. 1) (8th ed.). Philadelphia: Mosby Elsevier.

Stock, G., & Campbell, J. (Eds.). (2000). *Engineering the human genome: An exploration of the science and ethics of altering the genes we pass to our children*. New York: Oxford University Press.

บทความหรือบทในหนังสือ

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความหรือบทในหนังสือ. ใน อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลาง. นามสกุลของบรรณาธิการ (บรรณาธิการ), *ชื่อหนังสือ* (เลขหน้า). สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

Calico, P. A., Debisette, A. T., & Turbettaub, M. (2005). Nursing workforce: Challenges and opportunities. In M. M. Gullatte (Ed.), *Nursing management: Principles and practice* (4th ed., pp. 167-185). Pittsburgh, PA: Oncology Nursing Society.

Haybron, D. M. (2008). Philosophy and the science of subjective well-being. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 17-43). New York: Guilford Press.

บทความในวารสาร

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ชื่อวารสาร, ปีที่(ฉบับที่), เลขหน้า.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.

Johnson, M. E., Dose, A. M., Pipe, T. B., Petersen, W. O., Huschka, M., Gallenberg, M. M., ... Fresh, M. H. (2009). Center prayer for women receiving chemotherapy for recurrent ovarian cancer: Pilot study. *Oncology Nursing Forum*, 36, 424-428.

วิทยานิพนธ์

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต หรือ Doctoral dissertation หรือวิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต หรือ Master's thesis). ชื่อสถาบันการศึกษา, สถานที่พิมพ์.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

Kachornkittiya, N. (2012). *Antecedents and consequences of public service motivation of municipal employees in the three southern border provinces of Thailand* (Doctoral dissertation). Prince of Songkla University, Songkhla. [in Thai]

Nickels, D. W. (2005). *The relationship between IT-business alignment and organizational culture: An exploratory study* (Doctoral dissertation). University of Memphis, Memphis, TN.

Phuthorn, D. (2017). *Thai digital natives' awareness of copyright issues related to online manga and anime* (Master's thesis). Chulalongkorn University, Bangkok. [in Thai]

รายงานการวิจัย

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง (รายงานการวิจัย). สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

Chitnomrath, T. (2011). *A study of factors regarding firm characteristics that affect financing decisions of public companies listed on the stock exchange of Thailand* (Research report). Bangkok: Dhurakij Pundit University. [in Thai]

การนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการ

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปี, เดือน วันที่). ชื่อเรื่องที่นำเสนอ. In ชื่อการประชุม (pp. เลขหน้า). ชื่อหน่วยงานที่จัดประชุม, สถานที่จัดประชุม. URL (ถ้ามี)

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

Jankingthong, K. (2019, July 12-13). Confirmatory factor analysis of organizational citizenship behavior of personnel in Southern Border Provinces Administrative Center (SBPAC). In *The 10th Hatyai National and International Conference* (pp. 1256-1265). Hatyai University, Songkhla. [in Thai]

Zhang, J., Hu, J., & Luo, Q. (2020, October 23-25). *Debt effects on profitability*. In *The 2nd International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2020)* (pp. 370-375). Chengdu, China. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.201128.077>

เอกสารอิเล็กทรอนิกส์

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. /หน่วยงาน. (ปีที่ปรับปรุงข้อมูล). ชื่อเรื่อง. จาก URL

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

Wong, A. W. (2009). *Pregnancy postpartum infections*. Retrieved from
<http://emedicine.medscape.com/article/796892-overview>

บทความในนิตยสาร/ หนังสือพิมพ์

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปี, เดือน วัน). ชื่อบทความ. ชื่อหนังสือพิมพ์, หน้า.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

Boonnoon, J. (2011, April 28). Manufacturers flood Thai market. *The Nation*, p. A7.

[in Thai]

Evans, R. (2009, November 18). Nation sign “free sky” accord. *Bangkok Post*, p. B6.

Kluger, J. (2008, January 28). Why we love. *Time*, pp. 54-60.

Schwartz, J. (1993, September 30). Obesity affects economic, social status. *The Washington Post*, pp. A1, A4.

ภาพยนตร์ หรือสื่อประเภท/ลักษณะเดียวกัน

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง/ผู้กำกับ. (ตำแหน่ง). (ปีที่เผยแพร่). ชื่อภาพยนตร์
[ภาพยนตร์]. บริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์; บริษัทผู้ผลิตร่วม (ถ้ามี).

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

Fleming, V. (Director). (1939). *Gone with the wind* [Film]. Selznick International
Pictures; Metro-Goldwyn-Mayer.

Li, D., & Huang, D. (2010). *Yan Geling's homeland complex* [Literature, Chinese
literature (05)]. Literature Knowledge Network Node, China National
Knowledge Infrastructure (CNKI).

การสัมภาษณ์ หรือวิธีอื่น ๆ ของการวิจัยเชิงคุณภาพ

*เฉพาะกรณีใช้ชื่อและนามสกุลจริงในการสัมภาษณ์

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. (ปี, เดือน วัน). ตำแหน่ง (สัมภาษณ์).

ในกรณีสัมภาษณ์เป็นภาษาไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

ตัวอย่าง

- Robbins, E. (2010, June 20). *Tourist* (interview).
- Prakupaisarnwitthikid. (2015, March 15). *Monk* (interview). [in Thai]
- San, D. (2022, October 15). *Community board* (interview). [in Thai]

จริยธรรมการตีพิมพ์บทความ

บทบาทของผู้เขียน

1. ผู้เขียนต้องรับรองว่าบทความที่ส่งมาเพื่อรับการพิจารณาตีพิมพ์เป็นผลงานที่ไม่เคยตีพิมพ์ที่ไหนมาก่อน ไม่อยู่ระหว่างการพิจารณาของวารสารอื่น และไม่ซ้ำซ้อนหรือละเมิดลิขสิทธิ์จากผลงานเขียนของผู้อื่น
2. บทความที่มีชื่อผู้เขียนหลายคน ต้องได้รับการยินยอมจากผู้เขียนทุกคน
3. ผู้เขียนต้องศึกษารายละเอียดคำแนะนำสำหรับผู้เขียน และเขียนบทความตามรูปแบบที่วารสารกำหนดให้วิชาการกำหนด
4. หากมีการนำผลงานของผู้อื่นมาใช้ในบทความที่ส่งมาเพื่อรับการพิจารณาตีพิมพ์ ผู้เขียนต้องทำการอ้างอิงในเนื้อหา (In-text Citation) และทำรายการอ้างอิงท้ายบทความ (Reference) ตามรูปแบบที่วารสารกำหนดให้วิชาการกำหนด
5. กรณีผู้เขียนเป็นนิสิตหรือนักศึกษา บทความที่ส่งมาเพื่อรับการพิจารณาตีพิมพ์ต้องแสดงชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาเป็นหนึ่งในผู้เขียนร่วม
6. เนื้อหาทั้งหมดที่ปรากฏในบทความที่ส่งมาเพื่อรับการพิจารณาตีพิมพ์ เป็นความรับผิดชอบของผู้เขียน หากมีการละเมิดลิขสิทธิ์หรือบิดเบือนข้อมูลอันเป็นที่มาจากการวิจัย ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนแต่เพียงผู้เดียว

บทบาทของบรรณาธิการ

1. บรรณาธิการต้องพิจารณาคุณภาพบทความเบื้องต้นก่อนเข้าสู่กระบวนการประเมิน โดยไม่มีอคติในทุกด้าน
2. บรรณาธิการต้องไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนที่อาจพึงมีหรือพึงได้ จากการตอบรับบทความให้เข้าสู่กระบวนการพิจารณาของวารสารหาดีวิชาการ
3. ตลอดช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความหนึ่ง ๆ บรรณาธิการต้องเก็บรักษาข้อมูลของการประเมินบทความนั้น ๆ โดยไม่เปิดเผยข้อมูลแก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง อันอาจนำไปสู่ความเสียหายต่อผู้เขียนและวารสารหาดีวิชาการ
4. หากตรวจพบการคัดลอกผลงานของผู้อื่นในกระบวนการประเมินบทความ บรรณาธิการต้องหยุดกระบวนการประเมินโดยทันที และดำเนินการติดต่อผู้เขียนหลัก เพื่อให้ผู้เขียนทำการชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อบรรณาธิการจะได้นำไปใช้ประกอบในการตอบรับหรือปฏิเสธการตีพิมพ์บทความนั้นต่อไป

บทบาทของผู้ประเมินบทความ

1. ตลอดช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความหนึ่ง ๆ ผู้ประเมินต้องเก็บรักษาข้อมูลของการประเมินบทความนั้น ๆ โดยไม่เปิดเผยข้อมูลแก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง อันอาจนำไปสู่ความเสียหายต่อผู้เขียนและวารสารหาดีใหญ่วิชาการ
2. หากผู้ประเมินได้รับบทความซึ่งตนเองอาจมีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อมผู้ประเมินควรดำเนินการแจ้งให้บรรณาธิการทราบโดยทันที
3. ผู้ประเมินควรประเมินบทความภายในระยะเวลาที่วารสารหาดีใหญ่วิชาการกำหนด
4. ผู้ประเมินควรประเมินบทความด้วยความรู้ ความสามารถ เพื่อให้บทความที่ได้รับการประเมินมีคุณภาพทางวิชาการและผู้เขียนสามารถนำข้อเสนอแนะที่ได้รับกลับไปแก้ไข เพื่อให้บทความมีความสมบูรณ์ทางวิชาการ และก่อให้เกิดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อไป

วารสารหาดใหญ่วิชาการ
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

222 ถนนพลพิชัย-บ้านพรุ ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110
โทรศัพท์ 0-7420-0347 E-mail: hu_apc@hu.ac.th