

## วารสารรัฐศาสตร์รอบรู้และสหวิทยาการ

Journal of Wisdom the Political Science and Multi-Disciplinary Sciences

### กำหนดการเผยแพร่

วารสารรัฐศาสตร์รอบรู้และสหวิทยาการ กำหนดการเผยแพร่ ปีละ 6 ฉบับ

### วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิชาการและผลงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ของคณาจารย์ นักวิชาการ นิสิต นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไปในแขนงวิชาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นผลงานในเชิงบูรณาการหลักรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ สังคมศาสตร์ บริหารธุรกิจ บริหารการศึกษา พระพุทธศาสนาปรัชญา และนิติศาสตร์ ตลอดจนบทความวิชาการที่น่าสนใจ องค์ความรู้ใหม่ และประเด็นที่อยู่ในความสนใจของสังคม กำหนดออกวารสารปีละ 6 ฉบับ เป็นราย 2 เดือน ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ ฉบับที่ 2 เดือนมีนาคม-เมษายน ฉบับที่ 3 เดือนพฤษภาคม-มิถุนายน ฉบับที่ 4 กรกฎาคม-สิงหาคม ฉบับที่ 5 กันยายน-ตุลาคม และฉบับที่ 6 พฤศจิกายน-ธันวาคม

### บรรณาธิการ

ผศ.(พิเศษ) พล.ต.ท.ดร.สันฐาน ชยนนท์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

### กองบรรณาธิการ

พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, ศ.ดร.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

รศ.ดร.โชติ บดีรัฐ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรสุพรรณบุรี

ผศ.ดร.ตระกูล ชำนาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรสุพรรณบุรี

รศ.ศโรตม์ ภาคสุวรรณ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ดร.กัณทิพรณ กัลยาณมิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ดร.สันตญ์ จักรภัทรวงศ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เลขานุการ : นางสาวกุลธิดา อุ่นจิต ศิลปกรรม : นายลิขิต เกิดมงคล

บรรณาธิการวารสารรัฐศาสตร์รอบรู้และสหวิทยาการ

890/269 ถนน พระราม 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120

<http://so1.tci-thaiko.org/index.php/WPSMS/index>

E-mail : [sunthan.chayanon@gmail.com](mailto:sunthan.chayanon@gmail.com)

ผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรองบทความ

พระเมธาวินัยรส (สุเทพ ปวิสโก), รศ.ดร.  
รศ.ศิโรตม์ ภาคสุวรรณ  
รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม  
ผศ.พ.ต.ท.ดร.ไวพจน์ กุลาชัย  
ดร.ทิมมพร พันลึกเคช  
พ.ต.อ.ดร.สุริยะ ประกายสาธก  
ดร.จักรวาล สุขไมตรี  
เสาวภา ไพทยวัฒน์  
ผศ.ดร.บารมีบุญ แสงจันทร์  
ดร.สีปวส์ศรี วุฒิวริชษฐ์  
ดร.กิตติวรรณ กัลยานมิตร  
ดร.ธูธิดา สุวรรณรัตน์  
ดร.สันหนัญ จักรภัทรวงค์  
ผศ.ดร.องค์อร สงวนญาติ  
ผศ.ดร.จิรัฐ ขนชม  
พล.ต.ต.ดร.ปรีดา สดาวร  
พล.ต.ต.ดร.คมสัน สุขมาก  
พ.ต.อ.ดร.ฤทธิชัย ช่างคำ  
ดร.ณัทกิกพัฒน์ หอมวิจิตรกุล  
นางสาวจิตภาภา บัวใหญ่รักษา  
ดร.สิปปมรรค์ กาญจนางค์ไพศาล  
รศ.ดร.รัฐบุรุษ คุ่มทรัพย์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพา  
มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต  
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต  
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยชินวัตร  
มหาวิทยาลัยชินวัตร

## บทบรรณาธิการ

วารสารรัฐศาสตร์รอบรู้และสหวิทยาการฉบับนี้ เป็นวารสาร ปีที่ 8 ฉบับที่ 5 กันยายน - ตุลาคม 2568 ที่ได้รับรองคุณภาพวารสารจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai Journal Citation Index-TCI) เพื่อรักษาคุณภาพของบทความ ให้เป็นไปตามเงื่อนไขและกติกาสากลกองบรรณาธิการได้พิจารณาบทความโดยเสนอบทความต่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรอง (Peer Review) พิจารณาตรวจแก้ไขเพื่อความสมบูรณ์ของบทความก่อนการลงตีพิมพ์เพื่อคัดเลือกและกลั่นกรองบทความให้เกิดความความสมบูรณ์และมีคุณภาพมากที่สุดเพื่อควรค่าแก่การตีพิมพ์เผยแพร่และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางวิชาการและเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพทางด้านการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการสำหรับเนื้อหาของวารสารฉบับนี้ถือได้ว่ามีความโดดเด่นที่เน้นกระบวนการวิจัยที่เข้มข้นประกอบไปด้วยจำนวนบทความทั้ง 15 บทความ โดยภาพรวมหลักเป็นการพัฒนาจากงานวิจัยที่ศึกษากรณีเฉพาะ (Case Study) ที่แต่ละบทความได้เน้นกระบวนการวิจัยเชิงลึกในหลายรูปแบบทั้งในรูปแบบของการสนทนากลุ่มการสอบถามและการสัมภาษณ์ประกอบกับบทความส่วนใหญ่แสดงถึงการทำงานร่วมกันของผู้นิพนธ์ในลักษณะที่ทีมงานทำให้บทความมีความละเอียดรอบคอบถี่ถ้วนมีการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะได้อย่างสมบูรณ์น่าสนใจขอขอบคุณคณาจารย์นักศึกษและผู้สนใจทั่วไปทุกท่านที่ให้ความสนใจร่วมส่งบทความเผยแพร่ในวารสารรัฐศาสตร์รอบรู้และสหวิทยาการและขอขอบคุณกองบรรณาธิการผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา กลั่นกรองบทความทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) พลตำรวจโท ดร.สันธาน ชยนนท์

บรรณาธิการ

## สารบัญ (Content)

	หน้า
กองบรรณาธิการ	ก
ผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรองบทความ	ข
บทบรรณาธิการ	ค
Causal Factors that Influence on Green Consumption Behavior with Green Product Prices as Moderator in China	1
Wu Qiang, Nithima Yuenyong, Uthairt Mueangsan	
Development and Effectiveness Evaluation of an OBE-WebQuest Blended Learning Model for Undergraduate Management	31
Qianhui Zhang, Prapai Sridama	
Influence of the Features of Online Learning Platform, Learning Environment, and Learning Style to Learner Satisfaction of Students in a Vocational College in China	59
Su Yaning, Nithima Yuenyong, Uthairt Mueangsan	
Leveraging AI, Knowledge Search, and Organizational Learning for Innovation: A Multi-Mediation Model of Dynamic Capabilities and Absorptive Capacity in Medium-Sized Manufacturing Firms	77
Fan Song, Suprawin Nachiangmai, Apichaya Kunthino	
The Domestic Tourist Satisfaction of the Urban Tourism Destination: Take Guilin for Example	89
Lan Yan, Yuenyong Nithima, Uthairt Mueangsan	
Tourists' Perspective on Community-Based Tourism as a Strategy for Historic Neighborhood Revitalization: a Case Study of Nang Loeng	110
Pongpisit Huyakorn, Li Ni	
Towards Effective Policy Development for Promoting Clean Technologies in the Thai Cosmetics Industry	140
Phongdej Khawinpat, Veena Chantarasonpocha, Nustha Kitprathaung, Somphong Sukkhet, Mukda Tosaenga, Sirilak Jungreungreung	
การนํานโยบายไปปฏิบัติเพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติด ของผู้ต้องขังหญิงทัณฑสถานหญิง เชียงใหม่	168
นภัทท์ จันทร์ดั่ง, รวีวรรณ แพทย์สมาน	
การพัฒนาแรงจูงใจเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กรของศูนย์ฝึกและอบรมเด็ก และเยาวชนเชียงใหม่ มณฑลกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์	186
มณฑลกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์, รวีวรรณ แพทย์สมาน	
การสื่อสารทางการเมืองกับภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร	204
อัมรินทร์ เพชรชู	
บทบาทของการกับการส่งเสริมประชาธิปไตย: กรณีศึกษา กรมข้าวทหารบก	217
กิตติพงษ์ หมดอดัม	
ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา	230
ปิยะนันท์ ทรงสุนทรวัฒน์, คราวัธ พลโคตร	

อิทธิพลของสมรรถนะการปฏิบัติงานต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย	หน้า
บุษยา ตะเกียงพล, พิธาน แสนภักดี, ปฐมพงศ์ กุ๊กแก้ว	256
กองพลที่ 1 รักษาพระองค์:ระหว่างความเป็นทหารอาชีพ และสถาบันทางการเมือง	271
สุทธิพงษ์ ใจหาญ	

# Causal Factors that Influence Green Consumption Behavior with Green Product Prices as a Moderator in China

Qiang Wu<sup>1</sup>, Nithima Yuenyong<sup>1</sup>, Uthairt Mueangsan<sup>1</sup>

Received: August 30, 2025 Revised: November 21, 2025 Accepted:  
December 25, 2026

## Abstract

The objectives of this study were 1) to study how consumer innovativeness affects green consumption intention. 2) To study how government guidance affects green consumption intention. 3) To study how perceived behavior effectiveness affects green consumption intention and green consumption behavior. 4) To study how perceived risk affects green consumption intention and green consumption behavior. 5) To study how green consumption intention plays a mediating role in the impact of perceived behavior effectiveness and perceived risk on green consumption behavior. 6) To study the price of green products plays a moderating role in the influence of green consumption intention on green consumption behavior. This research was mixed. The conceptual framework of this research was derived from the Theory of Planned Behavior (TPB), the Attitude-Behavior-Condition (ABC) model, the Value-Belief-Norm (VBN) theory, and related theories. The population consists of Chinese urban residents. The samples were from urban residents in five representative cities in China; the sample size was determined by Hair, Anderson, Babin, & Black (2010). The research instrument was a Likert 5-

---

<sup>1</sup> Faculty of Business Administration Pathumthani University

\*Corresponding email: 122571076@qq.com

point scale. Statistics used for data analysis included the mean, standard deviation, correlation analysis, regression analysis, and structural equation modeling. The result of this study found that: 1) Consumer innovativeness positively affects green consumption intention. 2) Government guidance has a significantly positive effect on green consumption intention. 3) Perceived behavior effectiveness has a significant effect on green consumption intention and green consumption behavior. 4) Consumers' perceived risk has no significant impact on green consumption intention and green consumption behavior. 5) Green consumption intention has a significant mediating effect on green consumption behavior. 6) Green product price has a significant moderating effect on green consumption intention and green consumption behavior.

Keywords: Green product price, Green consumption intention, Green consumption behavior

## Introduction

In the late 1980s, green consumption originated in the United Kingdom, with the "green consumer Movement" as a starting point, the purpose of the movement is to encourage consumers to buy more environmentally beneficial goods. Subsequently, relevant scholars conducted research on green consumption behavior. In recent years, although the green consumption intention has been significantly improved, it does not mean that the green consumption intention of these consumers can be completely transformed in the actual green consumption. The problem of high barriers is still the main feature of consumers in consumption, and the low sense of consumer security is the most important obstacle in green consumption (Michael R. Solomon et al., 2008). At present, the imbalance and uncoordination in the development of green consumption in China are still the main problems, and it is urgent to consider how to promote the transformation of green consumption in social life and related consumption fields (Ren Yong et al., 2020).

Based on the above green consumption background, in today's environment, issues can not be ignored; it is the requirement of The Times to promote the change of people's consumption concept and consumption mode. However, multiple factors often constrain consumers' green consumption behavior. A large number of scholars have carried out a lot of discussion and research on the topic of green consumption, but there are the following problems:

1. Most scholars equate consumers' green consumption intention with green consumption behavior in their research, and do not further divide green consumption behavior.

2. Most research conclusions on green consumption behavior are based on the people of European and American countries. There is a lack of in-depth analysis of green purchasing behavior of consumers in China's consumption environment.

This paper takes Chinese urban residents as the research object, based on the theory of planned behavior and the theory of attitude - behavior - situation, focuses on green purchasing behavior, and adds moderating variables in the process of transforming green purchasing intention into behavior, so as to explore the factors affecting the green consumption behavior of urban residents. According to the results of the model, the influence degree and influence path of each factor are explored, and corresponding countermeasures and suggestions are put forward. It has strong theoretical and practical significance.

Theoretical significance. Further enrich the theoretical research on the influencing factors of consumption behavior in China's consumption environment.

Practical significance. It provides a reference for the government to formulate green consumption related policies, publicity and education, and economic stimulus. It can effectively promote the process of green consumption and accelerate the construction of ecological civilization and

sustainability. On the other hand, it can help green production enterprises to have a clearer understanding of consumers, optimize green marketing, and reduce corporate risks.

### Objectives

(1) To study the impact of government guidance on green consumption intention.

(2) To study the impact of perceived behavior effectiveness on green consumption intention.

(3) To study the price of green products plays a moderating role in the influence of green consumption intention on green consumption behavior.

### Literature review

#### 1. Planned behavior theory

Ajzen(1991) found in his research that individual behavior is not completely voluntary, but influenced by many factors. Therefore, Ajzen& Fishbein(1988, 1991) extended the rational behavior theory and proposed the concept of "perceived behavior control" for the first time. Thus, a new behavioral theory research model -- planned behavior theory is constructed. The model has been widely used in sociology, management, psychology, environmental behavior and other fields.

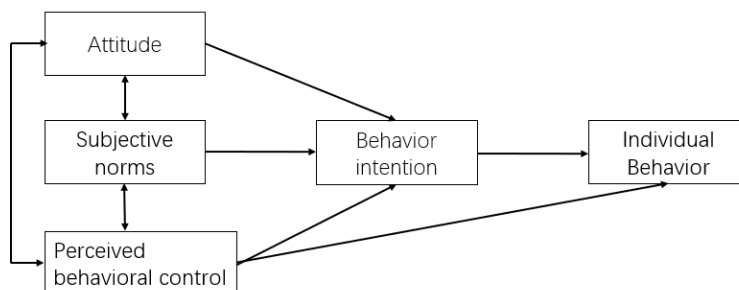


Figure 1 TPB model

Therefore, it is not reasonable to replace green consumption behavior only with intention. Based on the theoretical model of planned behavior, this paper further embodies perceived behavior control as perceived behavior effectiveness.

## 2. Attitude - behavior - conditions theory

Guagnano (1995) and other scholars improved the environmental behavior model proposed by Stern&Oskamp(1987) and put forward the "attitude - behavior - conditions theory" (ABC theory) in the analysis of domestic waste recycling behavior. Guagnano et al. believe that when external factors are highly favorable to individuals, they will promote the occurrence of individual environmental behaviors. On the contrary, when external factors have a very negative impact on individuals, it will seriously hinder the occurrence of individual ecological behaviors, and the influence and explanatory power of environmental attitudes on environmental behaviors will be significantly weakened.

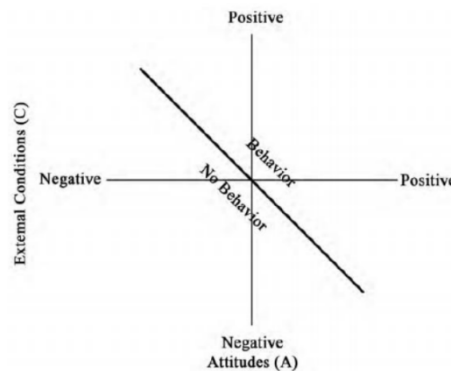


Figure 2: Figure ABC model

This paper argues that the ABC theory can serve as a reference for the purchase behavior of green products examined in this study. Some resources, conditions, or other external factors may strengthen or weaken consumers' green purchasing intentions or further affect green purchasing behavior. For example, factors such as the price of green products and government guidance can lead to a gap between consumers' green purchase intentions and actual purchase behavior.

## 3. Green consumption behavior

Although many scholars have defined the connotation of green consumption behavior, its meaning remains unclear. Many scholars do not distinguish between "green consumption" and "green buying".

Based on the studies of Mainieri(1997), Shrum(1995), Thompson& Barton (1994), and Raukov (2013), green consumption behavior refers to

the process of selecting, purchasing, using, and disposing of green goods by individuals or organizations to not only meet their own needs, but also to meet the needs of others. At the same time, we should prioritize environmental sustainability.

At present, the exploration of influencing factors of green consumption behavior is still in its infancy, and there are not many relevant research results. Stern(2000) pointed out in his study that the influencing factors of environmental behavior include four categories: attitude variable, situation factor, individual ability variable, habit and routine. Guo Lijing and Zhao Jin (2014) took straw treatment behavior as an example to analyze the influencing factors of farmers' pro-environment behaviors, and the research results suggested that the influencing factors of farmers' pro-environment behaviors included four categories: psychological cognition, behavioral cost, social constraints, and industrial regulations.

Most scholars believe that among the five influencing factors of green consumption behavior, individual psychological variables have the greatest impact, followed by external situational factors, social and cultural factors, and demographic variables and other factors are rarely mentioned. Building on prior research, this paper examines external situational factors, such as government guidance and green product prices.

#### **4. Green consumption intention**

Mullet (1985) argues that consumers' purchase intention comprises two components: their attitude toward a particular product or brand and external factors. Dodds (1996) proposes that consumption intention refers to the subjective probability of an individual purchasing a specific product or service. Hao Jing (2009) defines consumption intention as the likelihood of an individual's willingness to buy.

Although scholars hold differing views on the definition of consumption intention, it is generally understood as the probability of a consumer's consumption behavior.

The research on the influencing factors of green consumption intention mainly focuses on two aspects. On the one hand, it concerns

the influence of internal characteristics on consumer intention to consume, such as demographic variables and environmental awareness. Granzin and Olsen (1991) found that married people pay more attention to energy conservation, and the number and frequency of purchasing environmentally friendly products are proportional to the number of children at home. According to Wier (2003), highly educated consumers hold positive attitudes toward organic food. They not only seek to understand the processes and methods of producing organic food, but also accept its higher price. Wang Jianming (2015) found that both positive and negative green emotions significantly affect green purchases.

On the other hand, it examines the influence of external factors on consumers' purchase intention. For example, product factors. Padel, Foster (2005), and Efthimia (2008) both confirmed that product health characteristics are the most important factors influencing consumer consumption. By synthesizing scholars' research findings, this paper lays the foundation for selecting variables and constructing the model.

### **5. Government guidance**

At present, there is little literature on government intervention strategies directly targeting green consumption behaviors. Still, some scholars have analyzed government intervention in similar fields, such as low-carbon consumption and energy protection behaviors. Combined with the studies of Abrahamse (2005), Steg(2008), and other scholars, government behavior refers to the government's use of economic means, regulations and policies, environmental protection or green consumption publicity, and other means to improve consumers' awareness of green consumption and guide them to carry out environmentally beneficial consumption behaviors.

Shen Xiaoyue et al. (2014) pointed out that China's green consumption policies are mainly managed and regulated by economic means such as financial subsidies and and sorted out the current China's main green consumption policy tools. Yue Ting et al. (2013) examined the underlying determinants of urban residents' energy-saving behaviors in Jiangsu Province, and their findings indicated that publicity and education

significantly influenced these behaviors. Wang Jianming and He Aizhong (2011) analyzed and argued that consumers' low-carbon consumption behavior can be promoted through economic incentive strategies.

Although many scholars have analyzed policy interventions related to green consumption behavior, most studies have employed qualitative methods and lack empirical analyses to explore the mechanisms by which policy variables affect individual psychology.

## **6. Perceived behavior effectiveness**

Perceived behavioral effectiveness refers to consumers' confidence that their consumption behavior can solve ecological and environmental problems. Roberts(1996) and Straughan&Roberts(1999) found that, compared with other general environmental attitude variables, perceived behavior effectiveness has stronger explanatory and predictive power on green consumption behavior, and can explain more than 30% of the variance of consumption behavior, which is much higher than the explanatory power of other variables. Kim&Choi(2005) used the empirical method of structural equation to analyze the relationship between collectivism, environmental concern, consumer perceived effectiveness, and green purchasing behavior. The results show a significant positive relationship between perceived consumer effectiveness and green purchasing behavior. Gupta and Ogden (2008) found, through empirical research, that consumer perception effectiveness can bridge the gap between consumer attitudes and green purchasing behaviors. In analyzing green buying behavior, Kim (2011) finds that consumer perception effectiveness has no significant moderating effect on consumer attitudes or green buying behavior.

The literature review supports the use of perceived behavior as a variable in studies of green consumption behavior. Secondly, there is considerable scope for research on the determinants of perceived behavioral effectiveness.

## **7. Green product price**

Coddington (1990) and Suchard and Polonsky (1991) found, in their respective surveys, that 67% of Americans and environmentally conscious

consumers were willing to pay a 5%-10% premium and a 15%-20% premium for ecologically friendly products, respectively. Their income level often influences consumers' willingness to pay a premium. Chen Kai and Li Huajing (2019) pointed out in their research on intervention strategies to promote low-carbon consumption behavior that the government should reduce the prices of low-carbon consumer products through tax relief. There are few direct studies on the effect of green product price on green consumption intention and behavior, and there is a lack of research on the underlying mechanisms. This paper presents a research framework in which product price serves as the regulating variable for consumption behavior.

### Conceptual Framework

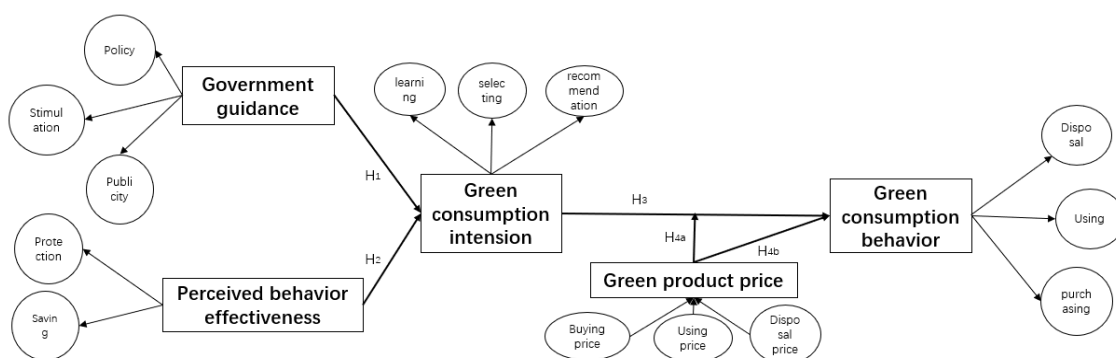


Figure3 Conceptual Framework

Drawing on reviews of domestic and international research on green consumption behavior and the gap between green consumption intention and behavior, and informed by TPB theoretical models and the actual green consumption situation in China, the perceptual behavior control component of the planned behavior model is further specified as the effectiveness variable of perceived behavior. Drawing on ABC theory, the variables of government guidance and green product price, which influence consumers' attitudes towards green products, are introduced into the model construction. Based on these findings, this study puts forward the following hypotheses:

H1: Government guidance affects green consumption intention.

H2: Perceived behavior effectiveness affects green consumption intention.

H3: Green consumption intention affects green consumption behavior.

H4a: The price of green products has a moderating effect on the influence of green consumption intention on green consumption behavior.

H4b: The price of green products affects green consumption behavior.

## Methodology

This study, combined with China's actual consumption situation, examined green product consumption behavior. The influencing factor model is constructed, and the hypothesis is verified using questionnaire data to support the research conclusion. The following research methods are involved in this process. Using a theoretical research approach that integrates TPB and ABC theories, an influencing factor model is constructed. A literature review was conducted to clarify the research direction and provide a solid foundation for subsequent model development. Using the questionnaire survey method. Using a validated scale as a reference and integrating it with the actual consumption situation in China, a questionnaire on green purchasing behavior was developed. Valid sample data were obtained for subsequent model analysis and verification. Test the reliability, validity, regression, and moderating effect by using empirical research methods, and finally complete the validation of the hypothesis.

## Population and sample

Sample Size for Structural Equation Modeling (SEM). The sample size is prescribed to comprise at least 10-20 examples per parameter (Hair, Anderson, Babin, & Black, 2010). This covers the size of the sample group and is appropriate for the data analysis ( $n > 200$ ) for the purpose of generating a structural model formula (Madden & Dillon, 1982).

**Population:** In this study, researchers distributed questionnaires to urban residents aged 18-65 in five Chinese cities (Beijing, Shanghai, Guangzhou, Chongqing, and Chengdu).

**Sample:** For this study, the sample size is 350.

### **Research Instruments**

The questionnaire in this study uses a 5-point Likert scale, and the 5-point willingness scale is refined to improve accuracy. The green consumption questionnaire is divided into three parts.

The first part clarifies the study's purpose and defines green household appliances.

The second part, variable measurement.

The measurement of green consumption behavior primarily refers to the items used in the studies by Kim (2011) and Kim & Choi (2005). It is based on consumers' consideration of the nature and impact of products when making purchases.

The measurement of green consumption intention variables is primarily based on the green purchase intention scale developed by Chan (2001) and Raukov (2013).

The measurement of perceived behavioral effectiveness is primarily based on the scale used to assess consumers' perceptions of their own behaviors in studies by Kim & Choi (2005) and Kim (2011), which focuses on the specific utility consumers derive from their own behaviors.

The measurement of government behavior variables is primarily based on the scales used in studies by Han Na (2015) and Yue Ting (2013), which focus on policies and regulations, publicity, and economic incentives.

The measurement of the price variable for green products is primarily based on Magot (2012) and the Angle of barriers.

The third part investigates the basic properties of the fillers. (Gender, age, education, income, etc.)

### **Data collection**

The questionnaire is primarily distributed via the "Juanxing APP". The questionnaire uses an anonymous system, and respondents' personal

information will not be disclosed, which significantly improves the response rate among consumers. All questionnaires are required; submission is contingent on completion of all answers. This method can effectively ensure that each recovered green purchasing behavior questionnaire exhibits high completion integrity and reduce subsequent research impact from excessive missing values.

The survey was completed from October 1, 2023, to December 10, 2023. A total of 350 questionnaires on green consumption behavior were distributed, and 323 were returned, representing 92.29% of the total distributed.

### **Data Analysis**

#### **1. Reliability test**

SPSS 22 is used to assess data reliability and to test the hypothesis and the path relationships among the variables. According to Crocker (1986),  $\alpha > 0.7$  was reported in his study, indicating good reliability and supporting subsequent studies.

#### **2. Validity test**

The KMO and Bartlett's sphericity tests in SPSS 22 were used to assess the suitability of factor analysis for the questionnaire data.  $KMO > 0.7$ ,  $sig < 0.05$  means passing the test. Then principal component analysis was carried out. According to the standard proposed by Bagozzi et al. (1988), the factor loadings of each measurement item on each common factor were  $> 0.5$ , indicating that the variables were well explained. Fornell & Larcker (1981) identified the basis for assessing convergence validity. Factor load value  $> 0.5$ ,  $CR > 0.6$ ,  $AVE > 0.5$ , indicating that the questionnaire data convergence validity is good, of reliable quality. Finally, the AVE for each variable is compared with its correlation coefficient; the criterion for passing the discriminant validity test is that the AVE is larger. It indicates that the measurement items corresponding to latent variables are distinguishable.

According to the above criteria, the questionnaire data were analyzed, and variables and items that did not meet the standards were

removed or modified to mitigate the impact of potential bias in the questionnaire design on the research results.

### 3. Structural equation model

AMOS constructed the structural equation model. According to  $RMSEA > 0.08$ ,  $GFI > 0.9$ ,  $AGFI > 0.9$ ,  $CFI > 0.9$ ,  $Chi/DF < 5$ , and other fitting indexes, the fitting degree of the model was determined, and the path coefficients of each variable were obtained.

### 4. Regression analysis

Construct interactive terms of Green product price multiplied by Green consumption intention, and use SPSS22 for hierarchical regression to verify the regulating effect of green product price. If the interaction term is significant and the  $R^2$  increases, this suggests an adjustment effect.

## Results

### Demographic Characteristics

By gender, the numbers of male and female respondents accounted for 37.5% and 62.5% of the total adequate sample, respectively. At the age level, the number of people in the 26-35 age group was 151, accounting for 46.7% of the total. There were 99 people aged 36-45, accounting for 30.7% of the total, and those under 55 accounted for more than 95%. By education level, respondents with bachelor's degrees, master's degrees, or higher accounted for 45.5% and 36.5% of the total number of valid samples. Most samples are concentrated at the bachelor's degree or higher level, accounting for 82% of the total, whereas other education levels are underrepresented. In terms of income, 47.4% of respondents have a monthly disposable income of 3001-5000 yuan, 28.2% of respondents have less than 3000 yuan, and 9.9% of respondents have more than 8001 yuan. By marital status, married and unmarried individuals accounted for 62.2% and 37.8%, respectively. Overall, the formal survey samples are distributed across all age groups, educational backgrounds, and disposable income levels, and the coverage is relatively comprehensive. In particular, the questionnaire's age distribution and the higher proportion of women reflect the main consumer groups in China's consumption landscape.

### Reliability Analysis

Reliability analysis is a method to check the internal consistency and reliability of data. In this paper, Cronbach's coefficient was used to assess the reliability of 5 variables and 33 measurement items, to evaluate the consistency of each variable and item. As shown in Table 1, Cronbach's coefficient  $\alpha$  for all variables exceeds 0.7, indicating good internal consistency and suitability for subsequent research.

**Table 1 Variable Reliability Test**

Variables	Items	Cronbach's $\alpha$
Green consumption behavior	11	0.821
Green consumption intention	3	0.817
Perceived behavior effectiveness	7	0.918
Government guidance	8	0.915
Green Price	4	0.858

### Validity Analysis

Validity is the degree to which the measured result reflects the content to be investigated. The more consistent the calculated result is with the content under investigation, the greater the validity. Otherwise, the validity is lower. The measurement items for each variable in this study were developed based on prior scholars' research findings; however, the author conducted adaptive optimization and added relevant items, so exploratory factor analysis was used to test the construct validity. As shown in Table 2, the KMO value is 0.928, the Bartlett sphere test value is 9640.341, and the Sig value is less than 0.05, which meets the requirements and numerical standards mentioned above and is suitable for factor analysis.

**Table 2: KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.932
--	-------

Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	7578.392
	df	528
	Sig.	0.000

**Table 3: Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	12.790	38.757	38.757	12.790	38.757	38.757
2	2.688	8.147	46.904	2.688	8.147	46.904
3	1.873	5.675	52.579	1.873	5.675	52.579
4	1.495	4.529	57.108	1.495	4.529	57.108
5	1.388	4.207	61.315	1.388	4.207	61.315

Then, principal component analysis is performed, and the rotated component matrix is obtained using the maximum-variance method. A total of 5 common factors were extracted, and all factor loadings exceeded 0.5. As shown in Table 3, the total explanatory variance is 61.315%, exceeding 50%. The above data results meet the requirements of scale design, indicating that the variables are well explained and can be analyzed in the next step.

#### **Convergent Validity**

As shown in Table 4, factor loadings>0.5, CR >0.6, and AVE >0.5, indicating that the data from the green consumption behavior questionnaire in this paper exhibit good convergent validity and reliability.

**Table 4: Convergence validity analysis index**

variable	item	Standard factor load	AVE	CR	variable	item	Standard factor load	AVE	CR
Green consumption behavior	GCB1	0.681	0.541	0.928	Green consumption intention	GCI1	0.687	0.511	0.758
	GCB2	0.773				GCI2	0.743		
	GCB3	0.801				GCI3	0.713		
	GCB4	0.776			Government guidance	GG1	0.719	0.532	0.900
	GCB5	0.745				GG2	0.594		
	GCB6	0.732				GG3	0.918		
	GCB7	0.793				GG4	0.664		
	GCB8	0.596				GG5	0.666		
	GCB9	0.800				GG6	0.762		
	GCB10	0.644				GG7	0.732		
	GCB11	0.719				GG8	0.741		
Perceived behavior effectiveness	PBE1	0.726	0.578	0.905	Green products Price	GPP1	0.711	0.541	0.824
	PBE2	0.753				GPP2	0.793		
	PBE3	0.798				GPP3	0.722		
	PBE4	0.728				GPP4	0.713		
	PBE5	0.889			$AVE = \frac{\sum(\lambda^2)}{[\sum(\lambda^2) + \sum(1)]}$ $CR = \frac{\sum(Var(item))}{\sum(Var(item)) + (N-1) \times AVE}$				
	PBE6	0.689							
	PBE7	0.723							

### Discriminant Validity

As shown in Table 5, the diagonal value is the AVE arithmetic square root, and all AVE arithmetic square roots are higher than 0.7, and higher than the correlation coefficient of each variable; that is, the data of the green consumption behavior questionnaire passed the discrimination validity test.

Table5 Correlations

	Green consumption behavior	Green consumption intention	Perceived behavior effectiveness	Government guidance	Green products Price
Green consumption behavior	<b>0.736</b>				
Green consumption intention	.710**	<b>0.715</b>			
Perceived behavior effectiveness	.656**	.620**	<b>0.760</b>		
Government guidance	.617**	.630**	.705**	<b>0.729</b>	
Green products Price	.350**	.302**	.295**	.354**	<b>0.736</b>

### Path analysis

In this section, the structural equation method is used to test the research hypothesis and verify the causal paths of each variable on green consumption behavior. As shown in Figure

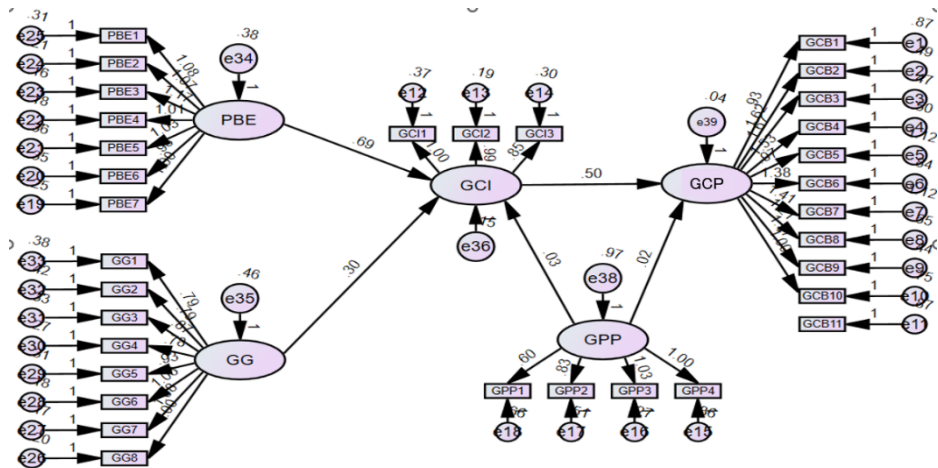


Figure 4 SEM model

As shown in Table 6, the Chi/DF statistic is 3.499, which is below the standard limit of 5. The RMSEA was 0.082, slightly exceeding the 0.08 threshold. The GFI is 0.915, which exceeds the threshold of 0.9, and the AGFI is 0.881, slightly below the requirement of 0.9; however, the gap is small and within the acceptable range. Therefore, the model fits well.

Table 7 presents the non-standardized path coefficients for each path in the green consumption behavior research model, and the P-values for all variable path coefficients exceed the 0.05 level. Therefore, H1, H2, H3, H4b, pass the test.

Table 6 Model fitting results

Chi-square	DF	Chi/DF	GFI	AGFI	RMSEA
2808.1	809	3.499	0.915	0.881	0.082

Table 7 Parameter estimation results of the model

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GCI	<---	GG	0.688	0.073	9.378	***	par_19
GCI	<---	PBE	0.300	0.058	5.145	***	par_20
GCI	<---	GPP	0.033	0.031	1.077	**	par_21
GCB	<---	GCI	0.502	0.069	7.321	***	par_31
GCB	<---	GPP	0.018	0.019	0.929	**	par_32

## Moderating effect test

In moderating variable tests, existing relevant research generally employs two methods: group analysis and the analytic hierarchy process. The difference between them mainly lies in the fundamental properties of the regulating variables. In this paper, a regulatory variable for green product price is proposed and measured using a 5-point Likert scale; it is treated as a continuous variable. Therefore, hierarchical regression analysis in SPSS was used in this study to test the moderating effect of green product price variables on green consumption intention and green consumption behavior.

Table 8 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.724 <sup>a</sup>	0.524	0.521	0.41731	0.524	202.239	2	368	0.000
2	.747 <sup>b</sup>	0.558	0.554	0.40249	0.034	28.587	1	367	0.000

a. Predictors: (Constant), GPP(st), GCI(st)

b. Predictors: (Constant), GPP(st), GCI(st),GPP(st)\* GCI(st)

c. Dependent Variable: GCB(st)

Table 9 Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Tolerance	Statistics VIF
1	(Constant)	1.231	0.127		9.657	0.000		
	GCI(st)	0.548	0.031	0.665	17.606	0.000	0.909	1.101
	GPP(st)	0.098	0.025	0.149	3.944	0.000	0.909	1.101
2	(Constant)	1.414	0.128		11.079	0.000		
	GCI(st)	0.392	0.042	0.476	9.376	0.000	0.468	2.137
	GPP(st)	0.073	0.024	0.112	3.020	0.003	0.877	1.140

GCI(st)* GPP(st)	0.034	0.006	0.275	5.347	0.000	0.455
------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

a. Dependent Variable: GCB(st)

As can be seen from Table 8 and Table 9, after regression analysis of green product price, green consumption intention, and green consumption behavior, coefficient values are 0.098 and 0.548, Sig values are all equal to 0.000, lower than 0.05, and through significance test,  $R^2=0.521$ , greater than the minimum threshold value of 0.5. The model's fit is within the acceptable range. After adding the interaction term,  $GCI(st)*GPP(st)$ , regression model 2 shows that the coefficient of  $GPP(st)$  is 0.073 (Sig=0.003), which is less than 0.05, and the coefficient of  $GCI(st)$  is 0.392 (Sig=0.000). The coefficient of  $GCI(st)* GPP(st)$  was 0.034, Sig=0.000, lower than 0.05, and the adjustment effect was significant.  $R^2$  is increased from 0.524 to 0.558, greater than 0.5, which is in the acceptable range. This confirms the positive impact of green product prices on prices; the coefficient is positive, indicating a positive adjustment. H4a passes the test.

Discussion

Government guidance has a positive effect on green consumption intention. This conclusion is consistent with the role of government actions in studies by scholars Han Na (2015), Zhang Yan, and Li Xiaoyong (2017). Government guidance influences consumer demand through the economy, laws and regulations, publicity, and education. Especially in China, where the government is in a strong position and exerts greater influence, this conclusion aligns with the actual consumption situation in China. The disadvantage is that this study does not further discuss the direct effect of government guidance on green consumption behavior.

Perceived behavior effectiveness positively influences green consumption intention. This conclusion is consistent with Yue Ting's (2014) and Liu Yadi's (2020) study on the positive effect of perceived effectiveness on green product consumption intention. This shows that consumers generally believe that ecological and environmental problems can be solved through their own consumption behavior. In other words,

perceived behavioral effectiveness can be regarded as the information and psychological benefits associated with consumers' green consumption. In combination with the results of this paper, although this variable still significantly affects green consumption intention, the comparison with the data from the two scholars above indicates that the effect is decreasing. One possible reason is that, in recent years, frequent food safety and environmental pollution incidents in China have significantly undermined this confidence and psychological well-being. This deserves close attention from relevant government departments.

Green consumption intention positively affects green consumption behavior. This conclusion is consistent with Ajzen's (1991) planned behavior theory and Westaby's behavior reasoning theory, as well as with findings from other scholars. It can also explain that, because of the complexity of measuring behavior in prior studies, most scholars used consumption intention to represent the rationality of consumption behavior.

The price of green products has a positive moderating effect on the relationship between green consumption intention and green consumption behavior. Michael R. Solomon (2011) argued in *Consumer Behavior* that most Chinese consumers are insecure and price-sensitive. However, this paper concludes that when the price of green products is high, it promotes the transformation of green consumption intention into consumption behavior. The author argues that current consumer health demands and the characteristics of green products can explain this. On the one hand, environmental and energy issues have become increasingly prominent in recent years, and people are more concerned about their own safety and health. In fact, in recent years, many studies have pointed out that due to the global problem of environmental pollution, consumers in developing countries are often willing to sacrifice part of their economic benefits to protect the environment, which can explain why the price of green products has weakened the hindering role in the purchase decision process. On the other hand, higher product prices will provide consumers with a sense of security, as reflected in the affordability

of premium payments for green products. Zhang Bingkai (2018) also noted that Chinese consumers' purchasing behavior has gradually changed: high-quality products entail higher input costs and, consequently, higher selling prices; product price also affects consumers' perceived value and, in turn, their purchasing behavior. Third, with technological progress, the price of green products in China has gradually approached that of comparable products.

## Conclusion

China's economic development has shifted from high-speed growth to high-quality growth, and "green development" has gained broad consensus. How the government and enterprises improve the system and change the mode of development during reform and transformation is a problem for China and the world.

This paper examines Chinese urban residents as the research object and is grounded in the TPB theory. The effects of government guidance, perceived behavioral effectiveness, and green product price on green consumption intention and behavior were examined. The conclusion is as follows: government guidance has a positive effect on green consumption intention. Perceived behavior effectiveness positively influences green consumption intention. These two conclusions corroborate the views of relevant scholars and demonstrate that there is no substantial difference between Chinese urban consumers and those in other regions in the level of consumption psychological mechanisms and self-value demands. However, it is worth noting that the influence of perceived behavioral effectiveness among Chinese consumers has declined in recent years. The price of green products moderates the relationship between green consumption intention and green consumption behavior, with a positive moderating effect. It is inconsistent with the conclusions of other scholars represented by Michael R. Solomon (2011). The higher the price, the stronger the buying behavior, reflecting China's unique consumer environment and consumer culture.

This study enriches the theory of influencing factors of consumption behavior in China's consumption environment. It serves as a

reference for the government to formulate green-consumption policies. Help green production enterprises gain a clearer understanding of consumer behavior, optimize the marketing of green products, and reduce corporate risks.

Due to limitations in the research perspective and design, this paper leaves unexplored areas that warrant further investigation.

First, the respondents are primarily located in Beijing, Shanghai, Guangzhou, Chongqing, and Chengdu. Central cities and other small and medium-sized cities in northeastern, northwestern, and southeastern China are not fully accounted for. Further analysis of differences across developmental stages and regions is neglected.

Second, although the conceptual model proposed in this paper is based on a solid theoretical foundation, it indicates significant correlations among variables but cannot draw definitive conclusions about their causal relationships. Follow-up research can yield breakthroughs in methods and conduct long-term follow-up surveys of the surveyed enterprises, analyzing longitudinal enterprise data to more rigorously reveal the relationships and mechanisms between external influencing factors and green consumption across different time periods.

As Agenda 21, adopted by the United Nations Conference on Environment and Development, makes clear, one of the most serious problems facing the planet is environmental degradation caused by inappropriate consumption patterns. Accelerating the transformation of green development and building a green consumer society are both necessary for China and the world.

## Recommendation

To foster a healthy green-consumption culture and provide impetus for the process of green consumption. Based on the above research conclusions, this study proposes recommendations across two dimensions: government and enterprise.

### Government level

1. Increase the publicity and education of green consumption

The government's promotion of green consumption should be integrated with consumer characteristics. In selecting publicity methods, it is necessary to be closer to consumers, and the concept of green consumption can be promoted and communicated through emerging media. For example, the use of NetEase News, CCTV News, and other authoritative mobile phone applications or public accounts is popular among users. The adverse effects of environmental problems can also underscore the urgency of green consumption. Use stars with positive personal images to shoot green public service advertisements, reasonably guide public opinion with star effects, and change traditional consumption concepts. On the other hand, it is necessary to use multi-platform linkage to form a propaganda matrix, reach diverse consumers, and create a green-consumption atmosphere. In addition, the government can integrate green ecological education into the education system to widely disseminate relevant knowledge and concepts. To strengthen the benefits and urgency of green consumption as the focus of education, enhance perceived behavioral effectiveness, and increase consumers' confidence and psychological benefits in addressing environmental issues by changing consumption patterns.

## 2. Encourage and support enterprises and consumers

The government should increase support for green industries. On the one hand, for green development enterprises with advanced technology research and development, financial subsidies, tax relief, and other policy support should be provided. Encourage and guide enterprises to continue increasing research and development investment in green production technologies, accelerate technological upgrading, and replace products. For example, deepen the implementation of the carbon emissions trading system. On the other hand, the government should develop various incentive mechanisms to encourage consumers to purchase green products—for example, by issuing green product consumption vouchers and personal income tax deduction vouchers.

## 3. Improve green product certification

China's green certification standards are not unified. The government needs to bring green product certification standards in line with international standards, and make relevant certification processes and standards transparent to further enhance consumers' confidence in green consumption and enhance the consumption perception effectiveness of green consumption behaviors.

### **Enterprise level**

1. Seize the market opportunity to accelerate the transformation of green brands

In recent years, consumption patterns have changed and green consumption trends have followed. Consumer insensitivity to price indicates that China's green product market is still in its infancy. Enterprises speed up the transformation of green brands, enhance green technology, strengthen product quality control, so that enterprises stand out in the serious homogeneity of the Chinese market.

2. Green efficacy as the focus of product marketing

From the perspective of environmental performance, such as reducing environmental pollution, reducing resource waste, and causing no harm to the body, green is introduced into the marketing strategy to create green marketing concepts, improve the perceived effectiveness of behavioral changes, make consumers have a "green" emotional resonance, and increase product identity.

### **References**

- Abrahamse W, Steg L.(2009)How do socio-demographic and psychological factors relate to households' direct and indirect energy use and savings? **Journal of Economic Psychology**, 30(5): 711-720.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. **Organizational behavior and human decision processes**,50(2):179-211.
- Aytekin, Mehmet, et al. (2013). The Impact of the environmental interest, concern, and sensitivity level on the purchasing behaviour of environmentally friendly products. **International Journal of Business and Economic Development**, 1(3): 37-46.

- Celina et al. (2006) Antecedents of the Difference in Perceived Risk between Store Brands and National Brands. **European Journal of Marketing**, 40(1): 61-82.
- Chen K, Guo F, Zhao Zhanbo. (2013) Analysis of the action mechanism of green consumption behavior psychological factors: based on the research perspective of green consumption behavior psychological process, **Business Economics**. (1): 124-128.
- Chen Kai, Peng Qian. (2014) Green consumption attitudes-behavior gap analysis and its intervention. **Science and Technology Management Research**, (20): 236-242.
- Chen Kai, Li Huijing. (2012). Analysis of influencing factors and intervention strategies of low-carbon consumption behavior. **Forum on Science and Technology in China**, (9): 42-47.
- Chen Zhanfeng et al. (2013). Analysis of the influencing factors of e-waste recycling behavior: a survey of Beijing residents. **Ecological Economy**, (2): 178-183.
- Granzin K L, Olsen J E. (1991) Characterizing Participants in Activities Protecting the Environment: A Focus on Donating, Recycling, and Conservation Behaviors. **Journal of Public Policy & Marketing**, 10(2): 1-27.
- Grunert S C. (1993). Everybody seems concerned about the environment, but is this concern reflected in (Danish) consumers' food choices? **European Advances in Consumer Research**. 1993 (1): 428-433.
- Goldstein N J, et al. (2008) A Room with a Viewpoint: Using Social Norms to Motivate Environmental Conservation in Hotels. **Journal of Consumer Research**, 35(3): 472-482.
- Hines, J. M., et al. (1986). Analysis and synthesis of research on responsible environmental behavior: A meta-analysis. **Journal of Environmental Education**, 18: 1-8.
- Han Na, et al. (2015). Research on the formation mechanism of consumer moral hypocrisy in the context of corporate social responsibility perception. **Journal of Zhejiang Gongshang University**, 130(1): 92-98.

- Jin Xiaotong, et al. (2015) Theoretical Framework and Empirical research on the Formation mechanism of purchase Intention of migrant workers: The mechanism of self-concept consistency, reference group and perceived risk. **Foreign Economics and Management**, (2): 38-50.
- Kim S, Yeo, Sohn H S, et al. (2011) Toward a Composite Measure of Green Consumption: An Exploratory Study using a Korean Sample. **Journal of Family Economic Issues**, 33 (2):199-214.
- Kim S, Choi. (2005) Antecedents of Green Purchase Behavior: An Examination of Collectivism, Environmental Concern, and PCE. **Advances in Consumer Research**, 32: 592-600.
- Laikov. (2013) Research on the influence mechanism of consumer innovativeness on green consumption behavior. **Nankai Business Review**, 16(04):106-113+132.
- Laukov, Lulu Wang. (2015) The impact of Chinese traditional cultural values on environmental protection behavior: based on consumers' green product purchase behavior. **Journal of Shanghai University of Finance and Economics**, (2):64-75.
- Laukov, Wu Jia. (2013) Influence mechanism of green consumption behavior based on Ajzen's theory of planned behavior. **Journal of Financial Science**, 13(2): 91-100.
- Liu Zilong. (2007) **Research on Perceived Risk of Online Consumption Behavior**. China Management Informatization, (10): 69-71.
- Mainieri T, Barnett EG, et al. (1997) Green Buying: The Influence of Environmental Concern on Consumer Behavior[J]. **Journal of Social Psychology**, 137(2): 189-204.
- Mullet G M, Karson M J.(1985) Analysis of Purchase Intent Scales Weighted By Probability of Actual Purchase[J]. **Journal of Marketing Research**, (2):35-42.
- Tanner, Kast. (2003) Promoting Sustainable Consumption: Determinants of Green Purchases by Swiss Consumers. **Psychology & Marketing**. 20(10): 883-902.

- Pan Yu, et al. (2014) Research on consumer values under the background of Chinese culture: scale development and comparison [J]. **Management World**, (4): 90-106.
- Pan Yu, Zhang Xing, Gao Li. (2010) Research on the Factors Influencing Consumers' Purchase Intention in Online Retail: An Analysis based on Trust and Perceived Risk. **China Industrial Economics**, (7): 115-124.
- Paul G. Harris. (2006) Environmental Perspectives and Behavior in China. **Environment and Behavior**, 38(1): 5-21.
- Ren Y, Luo S, et al. (2020). The role of green consumption in promoting high-quality development. **China Environmental Management**, 12(01): 24-30.
- Schlegelmilch B B, et al. (1996) The link between green purchasing decisions and measures of environmental consciousness. **European Journal of Marketing**, (5): 35-55.
- Shi Youchun, Geng Xiulin. ( 2008) A Study on the Differences in Consumer risk-taking and avoidance Characteristics [J]. **Journal of Business Economics and Management**, (6):50-57.
- Shrum, L., et al. (1994). Recycling as a Marketing Problem: A Framework for Strategy Development. **Psychology& Marketing**, 4(11), 393-416.
- Shen Xiao-Yue, et al. (2014). Strategic framework and policy thinking of Promoting green transformation of consumption in our country [J]. **Review of Economic Research**. (26): 13-25.
- Staats, H. J, et al. (1996). Communicating the Greenhouse Effect to the Public: Evaluation of a Mass Media Campaign from a Social Dilemma Perspective. **Journal of Environmental Management**, 46(2): 189-203.
- Stern, P C. Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. **Journal of Social Issues**, 56 (3): 407-424.
- Stern P.C., Oskamp S. (1987) **Managing scarce environmental resources**. In Stokols, D., Altman, I. (Eds.), *Handbook of Environmental Psychology*. New York: Wiley, 1987: 1044-1088.

- Wang J M. (2010) Measurement of public consumption behavior of resource conservation and environmental protection: external performance, internal motivation, and classification dimensions [J]. *China Population, Resources and Environment*, (6):141-146.
- Wang J M. (2015) Dimensional structure of environmental emotion and its impact on consumption carbon emission reduction behavior: a two-factor theoretical hypothesis of emotional behavior and its verification [J]. *Management World*, (12): 82-95.
- Wang J M, Wu L C. (2015) Categories, Dimensions and Mechanism of Emotion in proenvironmental Behavior Research [J]. *Advances in Psychological Science*, 23(12):2153-2166.
- Wang J M, Wu L C. (2015) Effects of positive and negative emotions on green purchasing behavior: A case study of the Purchase of energy-saving and environmentally friendly household Appliances [J]. *Consumer Economics*, (4):42-47.
- Wang J. M. (2011). He A. Z. Psychological attribution and policy intervention path of consumers' low-carbon consumption behavior: an exploratory study based on grounded theory [J]. *Nankai Business Review*, (4):80-99.
- Wang Z. G. (2003). Food safety cognition and consumption decision: an empirical analysis of individual consumers in Tianjin [J]. *Rural Economy of China*, (4): 41-48.
- Westaby J D. (2005) Behavioral reasoning theory: Identifying new linkages underlying intentions and behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, ( 02 ) : 97-120.
- White, K., Simpson, B. (2013). When do(and don't) Normative Appeals Influence Sustainable Consumer Behaviors? *Journal of Marketing*, 77(2):78-95.
- Yang Xiaoyan, HU Xiaohong. (2008) Research on the influence of green certification on brand trust and purchase intention [J]. *International Economic and Trade Exploration*, (12):66-70.
- Yue Ting et al. (2013). Influencing factors model of energy saving behavior of urban residents in Jiangsu Province: Based on grounded theory.

**Journal of Beijing Institute of Technology (Social Sciences Edition), 15(1): 34-39.**

- Yu-Shan Chen, Ching-Hsun Chang. (2013) Greenwash and Green Trust: The Mediation Effects of Green Consumer Confusion and Green Perceived Risk. **Journal of Business Ethics**, 114: 489-500.
- Zhu Jing, et al. (2012) China Population, **Resources and Environment**, 22(4): 7-12.
- Zhou L. (2015) Research on the relationship among consumer innovativeness, customer green perceived value, and green consumption intention [D]. **Jilin University**, 187-188
- Zhang Yan, Li Xiaoyong. (2017) Research on the gap between consumers' green purchase intention and purchase behavior [J]. **Resources Development and Market**, 33(03): 343-348.
- Wan Songqian, Ju Fanghui. (2012) Intention in green consumption: Behavioral intention gap and its policy implications [J]. **Journal of Northeastern University (Social Sciences Edition)**, (3): 212-218.
- Yan M Y. (2017) Research on the influence mechanism of perceived risk on consumers' purchase intention of green products [D]. **Southwest Jiaotong University**, 155
- Papaoikonomou E, Ryan G, Ginieis M. (2011) Towards a Holistic Approach of the Attitude Behaviour Gap in Ethical Consumer Behaviors: Empirical Evidence from Spain [J]. **International Advances in Economic Research**, 17(1): 77-88.
- Zhang Bingkai. (2018) The Impact of retailers' Brand external Cues on consumers' Purchase Intention [J]. **Business Economics Research**, (02): 34-36.

# Development and Effectiveness Evaluation of an OBE-WebQuest Blended Learning Model for Undergraduate Management

Zhang qianhui<sup>1</sup> and Prapai Sridama<sup>1</sup>

Received: August 21, 2025 Revised: November 21, 2025 Accepted:  
December 25, 2026

## Abstract

This study aimed to develop and validate a context-adaptive blended learning model (BLM) that integrates Outcome-Based Education (OBE) and WebQuest in undergraduate management education. Through a three-phase mixed-methods design: Phase 1 diagnosed the current status of BLM implementation via surveys (173 students) and interviews (10 teachers); Phase 2 developed an BLM (Version 2.0) with expert validation (IOC=0.89), featuring OBE-driven backward design, WebQuest-based inquiry tasks, and tiered support for diverse student readiness; Phase 3 evaluated its effectiveness via a quasi-experiment (60 students, 30 per group). Results showed the model significantly improved learning outcomes: the experimental group achieved a mean score gain of 12.00, exceeding the control group (8.67) with statistical significance ( $t=2.476$ ,  $p=0.016$ ) and a medium effect size (Cohen's  $d=0.64$ ). This study presents a validated,

---

<sup>1</sup> The Graduate School Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Thailand  
Corresponding email:392610064@qq.com

scalable blended learning model (BLM) and practical guidelines to optimize its implementation. Not only does this model effectively enhance learning outcomes, but it also offers actionable insights to inform reform in management education.

**Keywords:** Blended Learning Model (BLM); Undergraduate Students; Outcome-Based Education (OBE); WebQuest; Learning Effectiveness; Mixed-Methods Research; Educational Technology

## 1. Introduction

Global efforts to advance educational modernization, as reflected in international frameworks such as UNESCO's Education 2030 Agenda, emphasize accelerating educational transformation through intelligent higher education platforms to cultivate high-quality, competent talent. Rapid IT and AI development are reshaping student learning, enabling resource sharing and diverse platforms.

Mobile learning enhances flexibility and personalization (Huang & Zhao, 2021), shifting education from teacher-centered to learner-focused models. Blended Learning Models (BLMs) allow flexible learning choices, increasing satisfaction and effectiveness (Baker & Jeffries, 2019). Successful BLMs should be student-centered, leveraging online advantages for personalized learning and autonomy (Dziuban et al., 2020; Graham & Vick, 2021). They also enhance interaction and engagement through digital tools, improving outcomes (Zhao et al., 2021). College students transitioning from exam-oriented education require stronger self-management skills, making autonomy enhancement a research priority. BLMs effectively improve engagement and self-directed learning (Tan, 2021). However, students in Henan Province face challenges like low motivation and resource selection difficulties in blended environments.

Therefore, this study systematically analyzes the status of college students' use of blended learning in Henan. It develops a BLM that integrates Outcome-Based Education (OBE) and WebQuest—a structured online inquiry method that fosters collaboration, critical thinking, and autonomy. This model provides clear tasks and resources, meeting demands for active participation and collaborative learning in the information age. An experimental study will evaluate its effectiveness in enhancing undergraduates' autonomous learning, deepening their understanding of the impact of BLM, and informing future course design.

## **2. Research Questions**

- 1: What is the current status of the Blended learning model(BLM) implementation among undergraduate students in management disciplines?
- 2: How to develop a context-adaptive Blended learning model(BLM) integrating OBE and WebQuest for undergraduate management education?
- 3: To what extent does the developed Blended learning model(BLM) enhance undergraduate management students' learning effectiveness?

## **3. Literature Review**

### *3.1 Blended learning model(BLM)*

The Blended Learning Model (BLM) is a systematic integration of online learning and offline teaching, whose definition has undergone iterations from technology integration and instructional design restructuring to ecological adaptation. Its core lies in achieving personalized learning by optimizing teaching time, space, and resource allocation. Supported by theories such as constructivism and social presence theory, the model follows principles like combining teacher-led instruction with student-centered learning, encompassing processes including needs identification,

plan formulation, implementation, evaluation, and dynamic improvement, aiming to enhance learning effectiveness through the synergy of teaching elements.

### 3.2 Blended learning model(BLM)

WebQuest, a student-centered inquiry-based learning method proposed by Dodge et al., relies on online resources and adopts a structured design through six frameworks: introduction, task, process, resources, evaluation, and conclusion. It emphasizes task-driven learning, collaborative inquiry, and the integration of in-class and out-of-class learning, with two formats, aiming to enhance students' autonomous learning, critical thinking, and problem-solving skills. Its inquiry orientation and task authenticity align closely with the online-offline synergy logic of the Blended Learning Model (BLM) and the outcome-based principles of OBE, effectively supporting the construction of personalized learning paths and the achievement of deep learning.

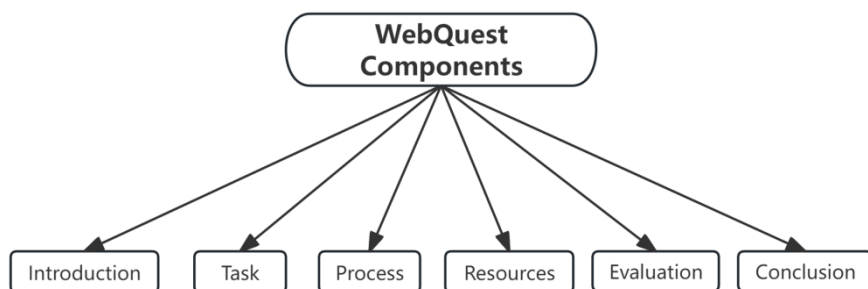


Figure 1 Components of WebQuest

### 3.3 OBE Educational Philosophy

The Outcome-Based Education (OBE) philosophy, proposed by American scholar William Spady in the 1980s, is an outcome-oriented and learner-

centered educational approach. Having evolved over four decades, it has developed into a comprehensive system, achieving three key transformations: from course-oriented to outcome-oriented, teacher-centered to student-centered, and quality monitoring to continuous improvement. Its core principles include clear focus, expanded opportunities, higher expectations, and backward design. Implemented through steps such as defining learning outcomes, constructing curriculum frameworks, adopting personalized teaching, and conducting continuous evaluation, OBE has been widely applied in countries like the United States and New Zealand, as well as in fields such as engineering and medical education, providing significant guidance for addressing the challenges of higher education popularization and enhancing teaching quality.

### *3.4 Related Research*

Existing studies confirm individual merits of BLM, WebQuest, and OBE in improving learning, but few explore their synergistic integration, particularly in contexts with distinct educational characteristics and resource distributions. This study addresses this gap by developing an integrated BLM combining OBE and WebQuest to enhance undergraduate students' learning effectiveness.

### *3.5 Principles of this study's model*

This study focuses on learning effectiveness, BLM, WebQuest, and OBE. Learning effectiveness, shaped by personal, behavioral, and environmental factors, is assessed through cognitive achievement and skill development (with test scores as key metrics). BLM integrates online and offline learning, grounded in constructivism and related theories, and involves need identification, planning, and related activities. WebQuest, a student-centered inquiry method with six frameworks, fosters higher-order thinking. OBE, emphasizing clear outcomes, expanded opportunities, and

backward design, guides teaching. Together, they form a closed loop of "outcome definition → inquiry-based learning → multi-channel support → outcome evaluation → continuous improvement" to maximize learning effectiveness.

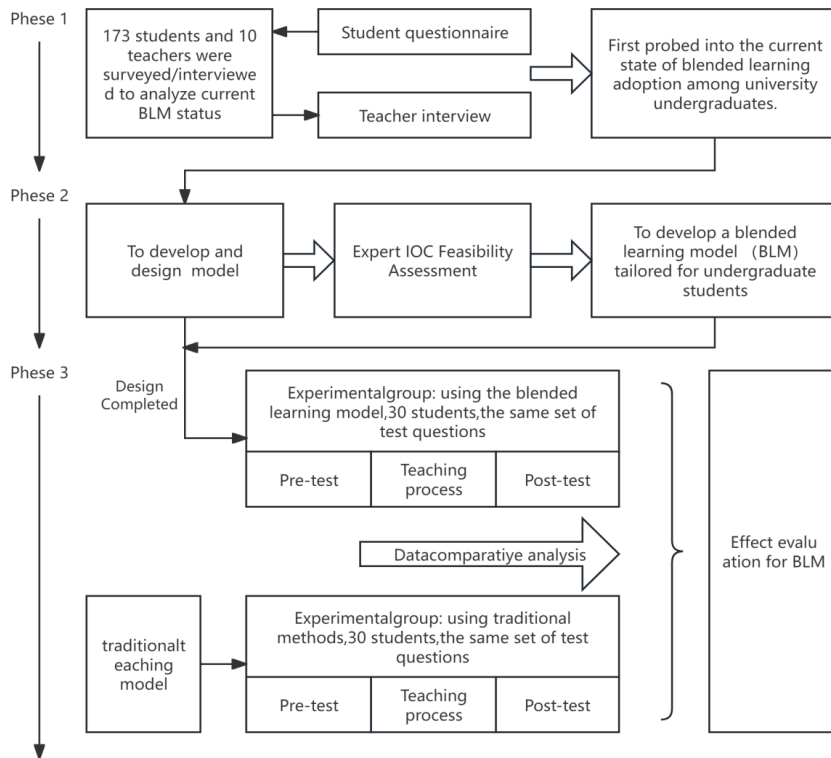
#### 4. Objectives of the Research

1. To examine the current status of blended learning models (BLM) among undergraduate students in management disciplines.
2. To develop a context-adaptive blended learning model integrating OBE and WebQuest for undergraduate management education.
3. To evaluate the effectiveness of the developed BLM in enhancing undergraduate management students' learning outcomes.

#### 5. Research Framework

This mixed-methods study, structured in three sequential phases aligned with its research objectives, first examined the current state of blended learning adoption among university undergraduates. Subsequently, it developed an innovative blended learning model for undergraduate education and ultimately assessed its effectiveness in improving learning outcomes. The resulting blended learning model (BLM), which integrates Outcome-Based Education (OBE) principles and the WebQuest approach, showed marked improvements in learning outcomes when compared to baseline scenarios. The research framework is illustrated in Figure 2.

Figure 2 Research Framework



## 6. Research Methodology

### 6.1 Phase 1: Diagnostic Analysis of Blended Learning Status

Phase 1 focused on the current status of blended learning among undergraduate students in business fields. Using cluster random sampling, 173 Business Administration majors and 10 teachers were selected. Existing items were refined based on the literature review, and the questionnaire and interview outline were revised to align with research needs. The questionnaire was administered after being validated by experts using the Index of Content Validity (IOC), with data analyzed through descriptive statistics, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test, and Bartlett's Test of Sphericity.

Interview results were analyzed through methods such as keyword frequency analysis. The findings provided a basis for model development.

### *6.2 Phase 2: BLM Development*

Phase 2, drawing on prior findings and the literature, developed a blended learning model integrating OBE and WebQuest, encompassing outcome definition, backward design, WebQuest tasks, and personalized pathways. 60 undergraduates were selected and divided into groups. Validated by experts via IOC, items with  $IOC < 0.5$  were revised based on feedback; the final model ( $IOC \geq 0.5$ ) was confirmed, completing model development.

### *6.2 Phase 3: Quasi-Experimental Validation*

Phase 3 evaluated the model's effectiveness. 60 undergraduates were randomly assigned to an experimental group (using a blended model integrating OBE, WebQuest, and the Micro-Teaching Assistant platform, with personalized tasks and collaborative activities) and a control group (using traditional lecture-based methods via the Learning Pass platform, focusing on chapter-based instruction and basic practice without online inquiry or differentiation). Both groups took pre-tests and post-tests using the same set of test questions validated via IOC. By comparing score differences using descriptive statistics, independent t-tests, and effect-size analysis, the model's rationality and scientific validity were confirmed. The program was selected for its representativeness of undergraduate management—covering core curricula, student demographics, and teaching resources common in similar institutions—thereby ensuring that the findings could be generalized to comparable educational contexts.

## 7. Results of Analysis

### 7.1 Analysis results serving objective 1

This phase of the study employed a questionnaire survey, distributing the Questionnaire on the Current Status and Learning Effect of Blended Learning Models for Undergraduates (see Appendix for details), adapted from established scales, to undergraduates majoring in Business Administration. A total of 173 valid questionnaires were returned, yielding a 100% response rate. The questionnaire used a 5-point Likert scale (1 = Strongly Disagree, 5 = Strongly Agree): the first part consists of basic information, which is used to comprehensively understand students' demographic characteristics and basic conditions and habits of online learning; the second part focuses on the current status of blended learning (5 items), mainly involving resource utilization, activity participation, satisfaction, interaction frequency, and knowledge mastery; the third part studies the influencing factors of learning effect, including three aspects: individual factors (learning goals, attitudes, time management, and resource integration ability), behavioral factors (interaction participation, reflection habits, assignment completion, problem-solving, and learning investment), and environmental factors (platform operability, resource richness, and resource accessibility).

Table 1: *Summary of Reliability and Validity Analysis Data for BLM*

Analysis Type	Indicator	Statistical Value	Result Interpretation
Reliability Analysis	Overall Cronbach's $\alpha$	0.854	High internal consistency and strong reliability of the scale

Range of Dimension Cronbach's $\alpha$	0.841- 0.857		
Number of Items	19		
Validity Analysis	KMO Value	0.851	Strong correlation between variables, suitable for factor analysis
Bartlett's Test of Sphericity $\chi^2$	781.971		
Degrees of Freedom	171		
Significance Level (p)	0.000		

This study used SPSS 26.0 to analyze the data, presenting the current status and distribution characteristics of key variables through descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation). The reliability test results showed that the overall Cronbach's  $\alpha$  coefficient of the scale was 0.854, and the Cronbach's  $\alpha$  coefficients of each dimension were all greater than 0.8 (see Table 2), indicating that the scale had high internal consistency. In the validity test, the KMO value was 0.851, and the Bartlett's test of sphericity yielded  $\chi^2=781.971$  ( $p<0.001$ ), suggesting that the data were suitable for factor analysis and the scale had good construct validity. The analysis of 173 valid questionnaires revealed that blended learning had problems such as insufficient participation (passive resource utilization, with 52.6% holding a neutral attitude,  $M=3.49$ ; low interaction

frequency, with 50.3% being inactive,  $M=3.34$ ; weak autonomous learning, with 49.1% having insufficient time,  $M=3.51$ ), significant shortcomings in key abilities (53.8% having difficulty integrating resources,  $M=3.47$ ; 46.2% lacking regular summary,  $M=3.60$ ; 50.3% having average time management,  $M=3.53$ ), and inadequate environmental support (45.7% considering platform guidelines unclear, 43.9% feeling resource acquisition inconvenient, both  $M=3.51$ ). These data provide an empirical basis for accurately identifying the "participation-ability-environment" bottlenecks, designing resource integration tools, constructing hierarchical interaction mechanisms, simplifying platform operations, and developing the subsequent "goal anchoring-task design-environment adaptation" optimization framework.

Interviews with 10 teachers indicated that case teaching, project-driven approaches, and practical tasks were commonly used in blended learning for management majors and were significantly correlated with learning outcomes. Students actively used online resources (mentioned 10 times) but lacked depth. Teachers believed that learning behavior factors had a greater impact, especially interaction quality and task completion. The commonly used platform was Xuexitong, with a preference for online Q&A and offline discussions. It was suggested to deepen case and project teaching, optimize platform and resource adaptability, enhance interaction incentives, and improve the diversified evaluation system.

## *7.2 Analysis results serving objective 2*

Phase 2 developed a blended learning model integrating OBE and WebQuest. Based on the literature and prior findings, a blended learning model (Version 1.0) comprising steps such as outcome definition and backward design was developed. It was validated by 5 experts using 18 indicators, with the Index of Item-Objective Congruence (IOC) $\geq 0.5$ . For two

indicators with IOC <0.5 (resource differentiation and personalized tasks), revisions were made in response to expert recommendations (e.g., by adding pre-assessments and resource stratification). Key innovations include tiered objectives, localized WebQuest tasks with tripartite assessment, and role-differentiated teams. After optimization, all IOC values exceeded 0.6, resulting in a blended learning model framework (Version 2.0) incorporating OBE backward design and adaptive pathways.

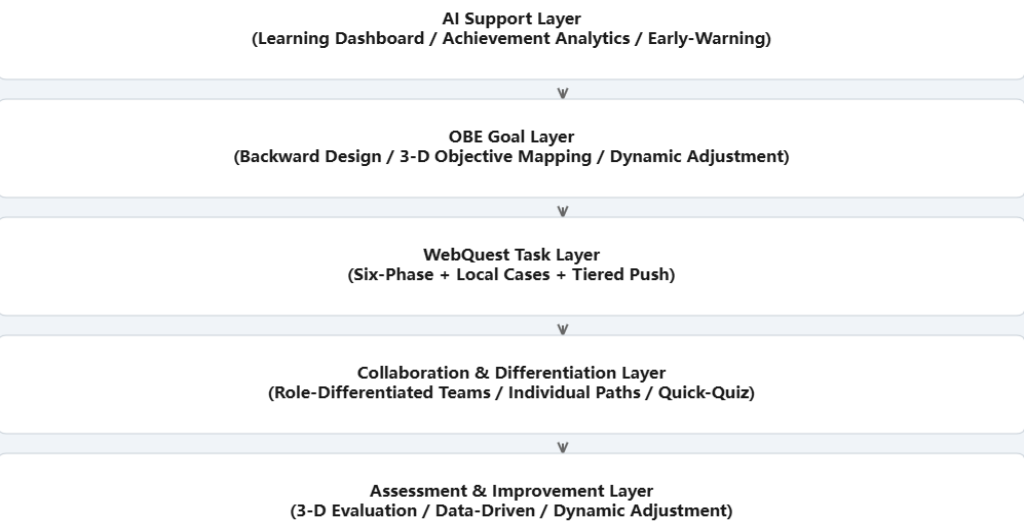


Figure 3 *Blended learning model Framework(2.0)*

7.3 Analysis results serving objective 3:

7.3.1 Pretest Results: Validation of Initial Equivalence Between Groups

To ensure scientific validity, a pretest (December 2024) assessed initial academic levels using identical tests for both the experimental (blended learning) and control (traditional learning) groups. Results showed:

Table 2: *Descriptive Statistics of Pre-test Scores Between Experimental Group and Control Group*

Group	Number of Cases	Mean	Standard Deviation	Standard Error of the Mean
Pre-test scores (1 - Experimental Group)	30	76.33	8.401	1.534
Pre-test scores (2 - Control Group)	30	76.67	8.644	1.578

Descriptive Statistics: Experimental group mean = 76.33 (SD = 8.401), control group mean = 76.67 (SD = 8.644). Similar means and dispersion indicated comparable baseline proficiency.

Independent Samples t-test: Levene's test confirmed homogeneity of variance ( $F = 0.082$ ,  $*p* = 0.776 > 0.05$ ); mean difference test yielded  $*t* = -0.151$ ,  $*p* = 0.880 > 0.05$ , 95% CI [-4.738, 4.072] included 0.

Conclusion: No statistically significant pretest difference was observed, confirming group equivalence and establishing a foundation for intervention comparisons.

### *7.3.2 Instructional Differences: Core Distinctions Between Models*

Key pedagogical divergences directly influenced outcomes:

Experimental Group (Blended Learning Model):

OBE objective-oriented, WebQuest task-driven, implemented via Micro-Teaching Assistant (MTA) platform.

Featured graded tasks, tripartite assessment, and authentic enterprise scenarios (e.g., "Designing stress-tolerance assessments for sales positions," "Debugging AI interview systems").

Emphasized application cycles (learn-practice-apply) through peer reviews, industry expert feedback, and automated grading.

Control Group (Traditional Model):

Lecture-based theoretical instruction with limited practice (e.g., resume design, mock interviews).

Relied on instructor-led scoring without task-driven design or real-world context.

7.3.3 Posttest Results: Validation of Blended Learning Effectiveness

1. Overall Intervention Effect

Paired samples \*t\*-test of all participants (\*n\* = 60) revealed:

Posttest mean (86.83) significantly exceeded pretest (76.50), mean difference = +10.333.

Statistical significance: \*t\*(59) = -14.725, \*p\* < 0.001, 95% CI [-11.738, -8.929] excluded 0.

Interpretation: Both models improved scores, but blended learning demonstrated superior gains.

2. Intergroup Comparison of Improvement Magnitude

Using score gain (posttest – pretest) as the key metric:

Descriptive Statistics:

Table 3: Descriptive Statistics of Score Differences (Post-test - Pre-test) Between Experimental Group and Control Group

Group	Number of Cases	Mean (M)	Standard Deviation (SD)	Standard Error (SE)
Experimental Group (1)	30	12.00	5.663	1.034
Control Group (2)	30	8.67	4.722	0.862

Experimental group: ΔM = 12.00 (SD = 5.663)

Control group:  $\Delta M = 8.67$  (SD = 4.722)

Difference: +3.33 points (38.4% greater gain).

Independent Samples \*t\*-test:

Homogeneity of variance:  $F = 0.516$ ,  $*p^* = 0.475 > 0.05$ .

Mean difference:  $*t^*(58) = 2.476$ ,  $*p^* = 0.016 < 0.05$ , 95% CI [0.639, 6.028] excluded 0.

Effect size: Cohen's  $*d^* = 0.64$  (medium effect).

Table 4 *Results of Independent Samples t-test for Score Differences between Experimental Group and Control Group*

Test Type	t Value	Degrees of Freedom (df)	Significance (p)	Mean Difference	Standard Error	95% Confidence Interval
Assuming Equal Variances	2.476	58	0.016	3.333	1.346	[0.639, 6.028]

#### 7.3.4 Conclusion: Significant Efficacy of Blended Learning Model

Baseline Equivalence: Pretest confirmed comparable initial proficiency.

Intervention Efficacy:

Both models enhanced scores, but blended learning yielded significantly greater improvement ( $\Delta M = 12.00$  vs. 8.67,  $*p^* = 0.016$ ).

Medium effect size ( $*d^* = 0.64$ ) confirms practical significance.

Advantage Attribution:

The blended model's objective-driven tasks, multidimensional assessment, and authentic enterprise integration (e.g., assessment design and data analysis) effectively strengthened knowledge application, operational skills, and problem-solving competencies.

Final Verdict: The blended learning model demonstrates statistically and practically significant effectiveness in Personnel Quality Assessment Theory and Practice, supporting its adoption for enhanced educational outcomes.

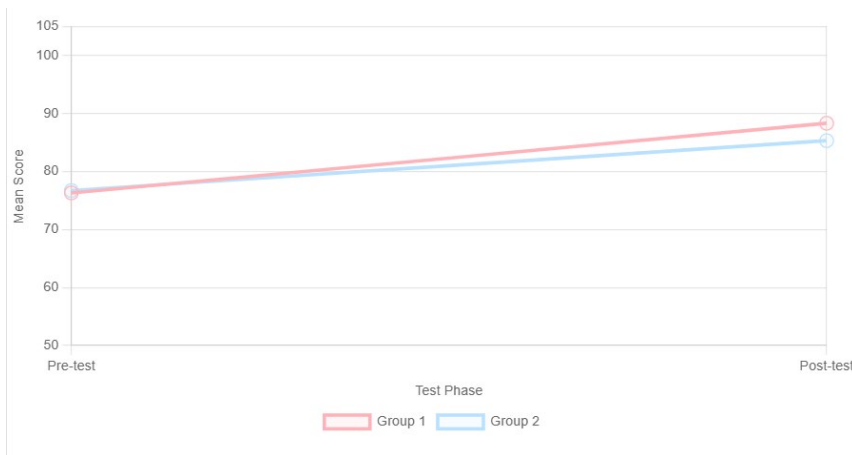


Figure 4 *Comparison of average score increments before and after the test*

Group 1 improved from a mean pre-test score of 77.0 to a post-test score of 89.2. Group 2 improved from 77.3 to 85.9. Both groups showed noticeable gains, with Group 1 achieving a slightly larger increment.

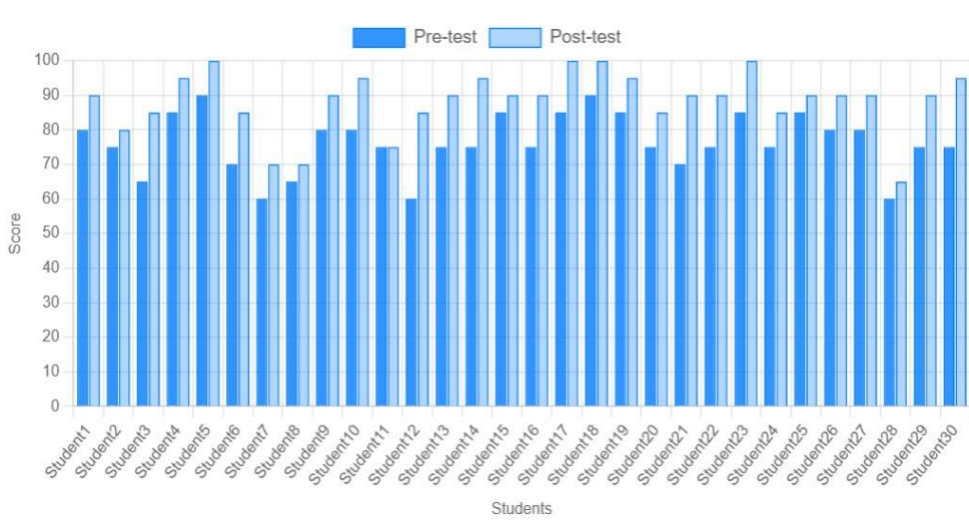


Figure 5 Pre- and Post-Test Scores for Experimental Group

Figure 5 presents a grouped bar chart comparing pre-test (dark blue) and post-test (light blue) scores of 30 students in the experimental group. Post-test scores consistently exceeded pre-test scores across all participants, indicating consistent learning gains following the OBE-WebQuest blended model intervention.

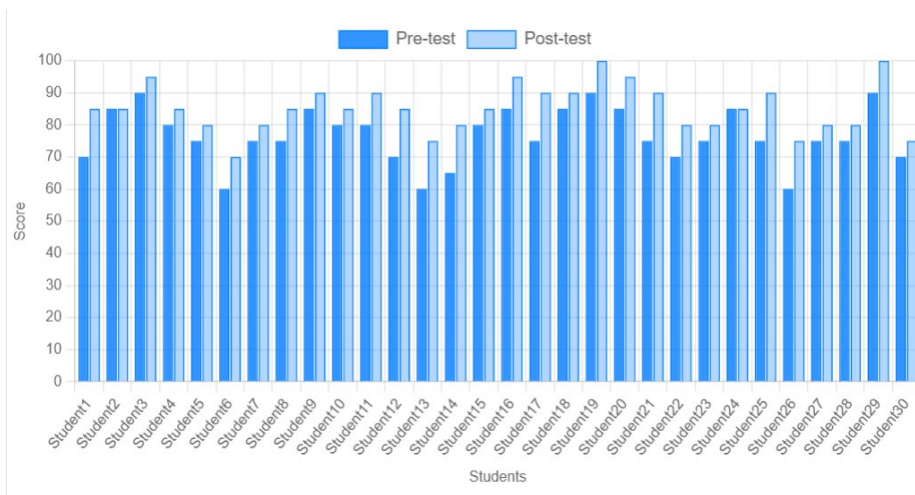


Figure 6 Pre-Test and Post-Test Scores for Control Group

Figure 6 presents a comparison of pre-test (dark blue) and post-test (light blue) scores among 30 students in the control group.

## 8. Conclusion and Discussion

### 8.1 Conclusions

This study aimed to explore, develop, and evaluate a blended learning model suitable for undergraduate students majoring in Management . Through three phases of data collection and analysis, it systematically addressed three core research objectives, yielding the following conclusions:

#### 8.1.1 Conclusions on the Current Status of Blended Learning (Objective 1)

In the first phase, a questionnaire survey and teacher interviews were conducted to investigate the blended learning status of 173 undergraduate students majoring in Business Administration . Key findings include: Demographic and Basic Online Learning Characteristics: The sample covered three grades (31.8% freshmen, 33.5% sophomores, 34.7% juniors), with 74.6% being female. Mobile phones (50.9%) were the primary device for online learning, and nearly half (47.4%) of students used electronic devices for more than 2 hours daily. 69.4% relied on the campus network, but the weekly arrangement of blended learning days was scattered, showing insufficient regularity. Blended Learning Participation: Students' participation in blended learning was at a moderate level (mean scores of 3.49-3.61 on a 5-point Likert scale). Major shortcomings included passive use of resources (52.6% neutral), low interaction frequency (42.8% neutral), and moderate overall satisfaction (mean 3.59). Although knowledge acquisition effectiveness was slightly higher (mean 3.61), nearly half (48.0%) of students remained neutral, indicating significant room for improvement.

Individual Factors: Students had clear learning goals and motivation (mean 3.71) but weak resource integration abilities (mean 3.47). Learning Behaviors: Classroom interaction participation was the lowest (mean 3.34), with over half (50.3%) of students participating passively, but their performance in coping with learning difficulties was better (mean 3.73). Environment and Resources: Platform operation guidelines and resource accessibility scored moderately (mean 3.51), with 45.7% of students rating platform usability as average, citing issues such as vague guidance and insufficient stability. Teacher Perspectives: Interviews with 10 teachers revealed that case-based teaching and project-driven strategies were the most frequently used (mentioned 8 and 7 times respectively) and significantly correlated with learning outcomes (correlation coefficients of 0.68 and 0.55). Teachers generally expressed concerns about platform stability (mentioned 7 times) and insufficient resource personalization (mentioned 6 times).

#### *8.1.2 Conclusions on the Development of Blended Learning Model (Objective 2)*

Based on the status analysis, an blended learning model integrating Outcome-Based Education (OBE) and WebQuest methods was developed and optimized through expert validation: Model Design (Version 1.0): The initial model included six steps - defining learning outcomes, backward curriculum design, WebQuest task design, organizing collaborative learning, considering individual differences, and evaluation and improvement. It integrated functions of the micro-teaching assistant platform to ensure operability. Expert Validation: Five experts evaluated the model using 18 content validity indicators (IOC). The initial average IOC score was 0.82, but two indicators, "diversified resources" and "personalized task selection," failed to meet the standard ( $<0.5$ ). Revisions were made based on expert feedback, adding pre-knowledge assessment and resource classification (basic/advanced/extended).

Optimized Model (Version 2.0): The revised model had an average IOC score of 0.89, with key optimizations including: Dynamically adjusting learning goals based on pre-assessment; Incorporating localized cases (e.g., regional enterprise cases); Designing role-differentiated collaborative tasks to deepen interaction;

Building a multi-source data-driven evaluation system (combining automatic grading, peer review, and teacher assessment), verifying the model's effectiveness and practicality.

### *8.1.3 Conclusions on the Effectiveness Evaluation of Blended Learning Model (Objective 3)*

In the third phase, a quasi-experiment was conducted to evaluate the model's effectiveness, comparing an experimental group (30 students using the blended model) with a control group (30 students using the traditional model). Results are as follows:

Pre-test Homogeneity: Independent sample t-test showed no significant difference in pre-test scores between the two groups (experimental group mean 76.33, control group mean 76.67,  $p=0.880$ ), indicating consistent baseline levels.

Post-test Improvement Effects: Experimental Group: Paired sample t-test showed a significant improvement in scores (pre-test mean 76.50 vs. post-test mean 86.83, mean difference -10.333,  $t=-14.725$ ,  $p=0.000$ ).

Control Group: The average improvement was 8.67 points, significantly lower than the experimental group's 12.00 points.

Inter-group Differences: Independent sample t-test on score differences (post-test - pre-test) showed that the experimental group's improvement was significantly higher than the control group (mean difference 3.333,

$t=2.476$ ,  $p=0.016$ ) with a moderate effect size (Cohen's  $d=0.64$ ), confirming the model's practical effectiveness.

## 8.2 Discussion

### 8.2.1 Discussion on the Current Status of Blended Learning

The findings on the current status of blended learning are consistent with global trends in higher education - while technology-integrated teaching holds great promise, it faces challenges in implementation (Garrison et al., 2010). The moderate participation level (mean 3.49-3.61) indicates that although students accept blended learning, its potential is not fully realized, which aligns with research conclusions that passive resource utilization and low interactivity restrict effectiveness (Bliuc et al., 2012).

The dominance of mobile phones (50.9%) as learning devices reflects the popularity of smartphones in students' lives, highlighting the need for mobile-optimized learning resources (Traxler, 2018). However, scattered learning schedules (28.3% studying 4 days a week, 23.1% 2 days a week) indicate insufficient self-regulation ability among students, a common issue in self-directed learning environments (Zimmerman, 2002).

The frequent mention of case-based teaching and project-driven strategies in teacher interviews aligns with the core view of constructivist theory, which emphasizes "active knowledge construction through real application" (Piaget, 1970). The high correlation between case teaching and learning outcomes ( $r=0.68$ ) underscores its value in connecting theory and practice - crucial for management education (Kolb, 1984).

Issues such as platform instability and insufficient resource personalization are consistent with research findings in the field of technology-enhanced learning: technical failures and generic content reduce engagement (Bao, 2020), indicating that infrastructure improvement and resource customization are prerequisites for successful blended learning.

### 8.2.2 Discussion on the Development of Blended Learning Model

The OBE-WebQuest integrated model addresses the limitations of traditional blended learning by combining "outcome orientation" and "inquiry-based tasks." OBE's backward design ensures all teaching activities focus on preset goals (Spady, 1994), while WebQuest's six-stage framework (introduction, task, process, resources, evaluation, conclusion) effectively cultivates critical thinking and autonomy (Dodge, 2001).

The need to optimize the "support for individual differences" indicator in expert validation led to the addition of pre-knowledge assessment and resource classification, consistent with Vygotsky's (1978) "zone of proximal development" theory - that teaching scaffolding should match students' ability levels. The integration of localized cases (e.g., Pang Donglai) enhances situational relevance, and contextualized learning has been proven to improve knowledge transfer (Lave & Wenger, 1991).

The model's reliance on the micro-teaching assistant platform reflects the core role of user-friendly technology in scaling blended learning. However, experts' suggestions to integrate external tools (e.g., Wenjuanxing for personalized task delivery) highlight the importance of system interoperability - an emerging trend in educational technology development (Spector, 2016).

### 8.2.3 Discussion on the Effectiveness of Blended Learning Model

The significant improvement in the experimental group's post-test scores (average 12.00 points) confirms the model's role in promoting learning outcomes, consistent with meta-analyses showing that blended learning outperforms traditional teaching (Means et al., 2010), especially when combining online autonomous learning with offline collaboration.

The moderate effect size (Cohen's  $d=0.64$ ) indicates the model's practical significance - that the difference is valuable in real teaching scenarios

(Cohen, 1988). The smaller improvement in the control group (8.67 points) reflects the limitations of traditional lecture-based teaching in stimulating active participation (Bonwell & Eison, 1991).

The larger standard deviation in the experimental group's score improvement (5.663 vs. 4.722) suggests that blended learning may better adapt to diverse learning styles, consistent with research on differentiated instruction (Tomlinson, 2001), but also indicates the need for further optimization to support low-performing students.

#### *8.2.4 Research Limitations*

**Contextual Specificity:** The study was conducted within a specific higher education context, which may limit the direct generalization of conclusions to other educational systems with distinct institutional cultures, resource endowments, or curricular structures.

**Short-term Evaluation:** The 4-month intervention period may not fully reflect long-term effects on knowledge retention and real-world skill application, particularly in dynamic fields like management.

**Platform Adaptability:** While the model was tested using a mainstream learning management system, its compatibility with diverse local platforms (e.g., region-specific LMS widely used in Southeast Asia) requires further verification.

### **9. Recommendations**

#### *9.1 Recommendations for Educational Institutions*

**Infrastructure Investment:** Upgrade campus networks and learning platforms to enhance stability and user experience. Allocate funding for virtual simulation resources to support innovative teaching strategies (e.g., virtual enterprise scenarios). **Faculty Training:** Develop workshops on OBE and WebQuest methodologies, focusing on case design and project-based

learning. Partner with edtech companies to train instructors in data-driven teaching using platform analytics. Curriculum Reform: Integrate blended learning requirements into program syllabi, mandating inquiry-based tasks and collaborative components. Establish resource development guidelines to ensure quality and relevance.

### *9.2 Recommendations for Teachers*

Strategy Optimization: Expand case-based and project-driven teaching using localized, industry-specific examples. Design role-differentiated group tasks to deepen collaboration. Student Support: Implement pre-knowledge assessments to identify learning gaps and provide tiered resources (basic/advanced/extended). Offer time-management workshops to improve self-regulation, especially for freshmen. Feedback Mechanisms: Utilize platform tools to deliver timely personalized feedback on assignments and discussions. Integrate peer review to cultivate critical evaluation skills.

### *9.3 Recommendations for Platform Developers*

Function Enhancement: Improve platform stability and add interactive features (e.g., real-time collaborative editing, AI-driven resource recommendations). Develop APIs for seamless integration with external tools (e.g., Wenjuanxing, SPSS). Personalization Tools: Create algorithms to analyze student performance and automatically push tailored tasks/resources. Build customizable dashboards for progress monitoring and intervention adjustment. Accessibility Improvements: Simplify navigation and provide video tutorials. Ensure cross-device compatibility (desktops/tablets/smartphones) for diverse learning environments.

### *9.4 Recommendations for Future Research*

Longitudinal Studies: Extend interventions to assess long-term knowledge retention and real-world skill application. Cross-Institutional Validation:

Test the model across diverse institutions (e.g., vocational colleges, comprehensive universities) to evaluate scalability. Technological Innovations: Explore emerging technologies (e.g., VR simulations, AI chatbots) to enhance the model's efficacy.

Conclusion: This study confirms that a blended learning model grounded in OBE and WebQuest principles significantly improves learning outcomes. By addressing infrastructure gaps, advancing teacher training, and refining platform functionality, institutions can fully leverage blended learning to equip students for 21st-century challenges.

## References

- Bao, W. (2020). Online learning and campus-based education: A review of the literature and meta-analysis. **Journal of Computer Assisted Learning**, 36(3), 399–414.  
<https://doi.org/10.1111/jcal.12426>
- Baker, J. D., & Jeffries, S. (2019). Flexibility in learning: The role of blended learning in higher education. **International Journal of Teaching and Learning in Higher Education**, 31(1), 69-75.
- Bersin, J. (2004). **The blended learning book: Best practices, proven methodologies, and lessons learned**. John Wiley & Sons.
- Bonwell, C. C., & Eison, J. A. (1991). **Active learning: Creating excitement in the classroom (ASHE-ERIC Higher Education Report No. 1)**. George Washington University, School of Education and Human Development.  
<https://eric.ed.gov/?id=ED340272>
- Communist Party of China Central Committee & State Council, People's Republic of China. (2019). **Chinese Education Modernization**

2035 [Policy document]. [http://www.gov.cn/zhengce/2019-02/23/content\\_5367987.htm](http://www.gov.cn/zhengce/2019-02/23/content_5367987.htm)

Cohen, J. (1988). **Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.)**. Lawrence Erlbaum Associates.

Dziuban, C., Graham, C. R., & Moskal, P. D. (2020). Blended Learning: A guiding framework. **Journal of Asynchronous Learning Networks**, 24(1), 15-32.

Driscoll, M. (2002). Blended Learning: Let's Get Beyond the Hype. **Learning and Training Innovations**, 3(3), 54..

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. **MIS Quarterly**, 13(3), 319–339. <https://doi.org/10.2307/249008>

Dodge, B. (1995). **Some thoughts about WebQuests**. San Diego State University, College of Education, Department of Educational Technology. [https://webquest.org/About\\_WebQuests.html](https://webquest.org/About_WebQuests.html)

Dodge, B. (2001). FOCUS: Five rules for writing a great WebQuest. **Learning and leading with technology**, 28(8), 6-9. <https://doi.org/10.1177/106343450102800802>

Graham, C. R., & Vick, H. (2021). The blended learning environment: An overview. **Educational Technology**, 61(3), 4-12.

Garrison, D. R., Anderson, T., & Archer, W. (2010). The first decade of the Community of Inquiry Framework: A retrospective. **Internet and Higher Education**, 13(1-2), 5–9. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2009.08.003>

Huang, Y., & Zhao, X. (2021a). The impact of mobile learning on educational transformation. **Journal of Educational Technology**, 58(2), 101-115.

- Huang, Y., & Zhao, Y. (2021b). The role of autonomous learning in promoting learners' autonomy. **Educational Psychology**, **113**(2), 120-130. <https://doi.org/10.1037/edu0000529>
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). **Situated learning: Legitimate peripheral participation**. Cambridge University Press.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511815355>
- Means, B., Toyama, Y., Murphy, R., Bakia, M., & Jones, K. (2010). **Evaluation of evidence-based practices in online learning: A meta-analysis and review of online learning studies**. U.S. Department of Education, Institute of Education Sciences.  
<https://doi.org/10.17226/12980>
- Kolb, D. A. (1984). **Experiential learning: Experience as the source of learning and development**. Prentice-Hall.
- Piaget, J. (1970). **Genetic epistemology** [*L'épistémologie génétique*]. Columbia University Press. (Original work published 1970)
- Spector, J. M. (2016). Educational technology research, development, and practice. In K. Sawyer (Ed.), **Cambridge handbook of the learning sciences** (2nd ed., pp. 559–575). Cambridge University Press.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781139547368.035>
- Traxler, J. (2018). **Mobile learning: A research perspective** (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315156937>
- Tan, S. (2021). Blended Learning in Higher Education: Opportunities and Challenges. **Higher Education Studies**, **11**(1), 15-23.
- Tomlinson, C. A. (2001). **How to differentiate instruction in mixed-ability classrooms** (2nd ed.). Association for Supervision and

Curriculum Development.

<https://doi.org/10.1002/9781416602483>

UNESCO. (2015). **Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action.**

Vygotsky, L. S. (1978). **Mind in society: The development of higher psychological processes** (M. Cole, V. John-Steiner, S. Scribner, & E. Souberman, Trans.). Harvard University Press. (Original work published 1930)

Wang, Y. (2005). On the student-centered design and educational value of WebQuest. **Journal of Distance Education**, 23(2), 2–8.

Zimmerman, B. J. (2002). Becoming a Self-Regulated Learner: An Overview. **Theory Into Practice**, 41(2), 64–70.  
[https://doi.org/10.1207/s15430421tip4102\\_2](https://doi.org/10.1207/s15430421tip4102_2)

Zhao, Y., Li, X., & Wang, Z. (2021). The impact of blended learning on classroom interaction and student engagement: A case study. **Journal of Educational Technology Research and Development**, 69(3), 1234–1250. <https://doi.org/10.1007/s11423-021-09987-6>

# Influence of the Features of Online Learning Platform, Learning Environment and Learning Style to Learner Satisfaction of Students in a Vocational College in China

Yaning Su<sup>1</sup>, Nithima Yuenyong<sup>1</sup>, Uthairt Mueangsan<sup>1</sup>

Received: June 26, 2025 Revised: September 1, 2025 Accepted:  
December 15, 2026

## Abstract

The objectives of this study were 1) to examine the current state of the impact on employees' innovative work behavior in the Chinese telecommunications industry. 2) Investigate psychological contracts, employee satisfaction, work-life balance, and employee engagement's impact on innovative work behavior. 3). Explore how employee satisfaction and employee engagement play mediating roles impacts among psychological contracts, work-life balance, and innovative work behavior. Research and development methodology by mixed methodology was carried out by qualitative research methodology, including in-depth interviews of 10 key informants at the Chinese telecommunication executives' factory, and quantitative methodology was the main. Data were collected from communication technology executives' factories via a dental random sampling of 406 respondents. The research instruments were questionnaires. Computer software packages, then analyzed the data and statistical treatments were frequency, percentage, means, standard deviation, ranking, Pearson Correlation, and SEM at a statistical significance level of .05. The research results were as follows: 1) Current situation of impact on employees'

---

<sup>1</sup> Faculty of Business Administration Pathumthani University  
Email: soniasuyanin@163.com

innovative work behavior in the Chinese telecommunication industry, at present, in enterprises and organizations, there are some problems in managing talents and cultivating employees, 2) psychological contract, employee satisfaction, work-life balance, and employee engagement, had a positive impact on innovative work behavior, 3) employee satisfaction and employee engagement play mediating role impacts between among psychological contract, work-life balance, and innovative work behavior.

**Keywords:** Psychological contract, employee satisfaction, work life balance, employee engagement influencing innovative work behavior

## Introduction

In October 2022, China reaffirmed its commitment to innovation-driven development as a central pillar of its modernization strategy. The report delivered at the 20th National Congress emphasized that science and technology are the primary productive forces, talent is the first resource, and innovation is the key driving force for national development. In line with this vision, enterprises are expected to achieve high-quality development through all-round innovation, adapting to global trends and digital transformation. However, current organizational practices face challenges such as: Ineffective talent management and skill alignment, Limited employee engagement in innovation and Imbalances in talent utilization A lack of innovative capacity among personnel, As intelligent technologies reshape the workforce, innovative work behavior (IWB) has become a critical requirement. Organizations must foster environments where creativity thrives, yet traditional management methods no longer suffice in motivating self-actualized employees. The employer-employee dynamic is shifting, with increased focus on equality, fulfillment, and co-creation of value. Despite extensive literature on IWB and sustainable organizational performance (SOP), there remains a research gap in understanding the interrelationship between these two variables. Moreover, four perceived organizational factors—psychological contract, employee satisfaction, work-life balance, and employee dedication—are

rarely studied in an integrated and synchronized manner, even though they collectively influence innovative behavior in real-world contexts.

This study aims to address this gap by constructing a theoretical model that: Examines how IWB mediates the impact of the four organizational perception variables on SOP. Investigates the mechanisms through which organizations can stimulate innovation at the employee level. Provides practical implications for talent management and long-term competitive sustainability, Given the rise of the digital economy and post-COVID transformations, this research contributes significantly to both theory and practice by offering a new perspective on how employee innovation behavior can drive sustainable performance in China's telecommunication sector.

### **Research Objectives**

1. To study current situation of impact employees' innovative work behavior in Chinese telecommunication industry.

2 To investigate psychological contract, employee satisfaction, work life balance, and employee engagement, impact on innovative work behavior.

3. To explore employee satisfaction, and work life balance mediating play role impacts between g psychological contract, employee engagement, on innovative work behavior.

### **Research Hypothesis**

H1: Psychological contract has a positive impact on innovative work behavior.

H2 Psychological contract has a positive impact on employee engagement.

H3: Psychological contract has a positive impact on Employee satisfaction.

H4: Work life balance has a positive impact on innovative work behavior.

H5: Work life balance has a positive impact on employee engagement.

H6 Work life balance has a positive impact on employee satisfaction.

H7: Employee engagement has a positive impact on innovative work behavior.

H8: Employee satisfaction has a positive impact on innovative work behavior.

H9: Employee satisfaction play mediating role impact between psychological contract and innovative work behavior.

H10: Employee satisfaction play mediating role impact between Work life Balance and innovative work behavior.

H11: Employee engagement play mediating role impact between psychological contract and innovative work behavior.

H112: Employee engagement play mediating role impact between Work life Balance and innovative work behavior.

### Conceptual Framework

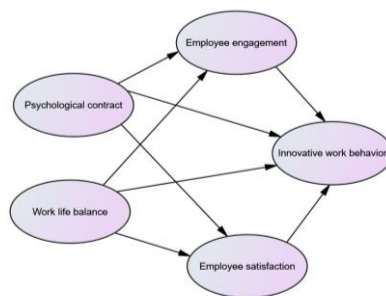


Figure 1: Conceptual Framework

### Literature Review

In the context of increasingly competitive and dynamic business environments, particularly within the Chinese telecommunications industry, enterprises are placing greater emphasis on fostering employee innovative work behavior (IWB) as a strategic driver of organizational sustainability and innovation performance. Previous research has identified a range of psychological and organizational factors—namely psychological contract, employee satisfaction, work-life balance, and employee engagement—that contribute significantly to stimulating innovative behavior among employees. This literature review synthesizes the conceptual foundations and empirical findings related to each of these constructs and their interplay with innovative work behavior, grounded in Social Exchange Theory (SET), Self-Determination Theory (SDT), and Sustainable Development Theory.

Psychological Contract and Innovative Work Behavior: The psychological contract, originally introduced by Argyris (1960), refers to an individual's belief in the reciprocal obligations between themselves and their organization. Rousseau (1990) further conceptualized it as a set of subjective expectations concerning the mutual responsibilities within the employment relationship. Contemporary studies (Chen Linan, 2023; Hou Xin, 2023) highlight that psychological contracts are dynamic, shaped by organizational culture, leadership behaviors, and personal experiences. Numerous empirical studies have shown that a fulfilled psychological contract fosters trust, commitment, and proactive behavior (Rousseau & Tijoriwala, 1996). Employees who perceive their organization as fair and supportive are more likely to reciprocate by engaging in discretionary behaviors, including idea generation and problem-solving, thus contributing to innovation (Chakraborty & Pandey, 2023). Conversely, breaches in the psychological contract can lead to withdrawal behaviors and reduced innovation (Mu Xinyan, 2022).

Employee Satisfaction as a Driver of Innovation: Employee satisfaction, often interchangeable with job satisfaction, is a multidimensional construct encompassing cognitive, affective, and behavioral components (Locke, 1969). It reflects the degree to which individuals feel content with various aspects of their work, such as remuneration, interpersonal relationships, and personal growth opportunities (Wang Haiwen & Zhang Shuhua, 2018). Scholars have long emphasized its role in enhancing motivation, reducing turnover, and fostering a positive climate for innovation (Herzberg et al., 1959; Hoppock, 1935). Research by Hao Yu et al. (2019) and Huang Jingfeng (2021) has identified that employees who experience high satisfaction are more likely to engage in knowledge sharing, collaborative efforts, and problem-solving, all of which are essential components of IWB. Additionally, satisfaction contributes to psychological safety, which encourages risk-taking and experimentation—hallmarks of innovation.

Work-Life Balance and Its Effect on Creativity and Engagement: Work-life balance (WLB) has evolved from a focus on conflict (Greenhaus & Beutell,

1985) to a broader view of equilibrium between professional and personal domains (Kalliath & Brough, 2008). Studies indicate that employees who perceive a high degree of work-life balance exhibit reduced stress levels and greater job involvement, which directly influence cognitive and affective resources necessary for innovation (Valcour, 2007; Smeltzer et al., 2016). Wu Xiaolong (2016) and Tao Yang (2018) have empirically validated that WLB contributes to higher organizational commitment, lower burnout, and increased intention to remain with the company. Importantly, work-life balance acts as a buffer against emotional exhaustion and facilitates positive affect—an antecedent to creativity and IWB (Gribben & Semple, 2021; Hendriana et al., 2023).

Employee Engagement as a Catalyst for Innovative Behavior: Employee engagement, first conceptualized by Kahn (1990), encompasses cognitive, emotional, and behavioral investment in work roles. It has since become a critical predictor of productivity, retention, and innovation. According to the UWES model (Schaufeli & Bakker, 2003), engagement includes vigor, dedication, and absorption—all of which correlate positively with innovative behavior. The 3S Model (Say, Stay, Strive) proposed by Hewitt further explains engagement as the willingness to advocate for the organization, remain loyal, and exert extra effort. Liu Li (2022) and Guan Ce (2022) have reinforced that engaged employees are more likely to demonstrate initiative, propose novel ideas, and implement improvements—activities central to IWB.

Employee Innovative Work Behavior: Definition and Measurement: IWB is broadly defined as the intentional generation, promotion, and realization of novel ideas within a work role (Scott & Bruce, 1994). It consists of multiple stages: idea generation, idea promotion, and idea implementation. Janssen (2000) expanded this into a nine-item scale, while Kleysen & Street (2001) proposed a five-stage process. Scholars such as Amabile (1996), West & Farr (1990), and Woodman et al. (1993) agree that IWB is influenced by both individual-level traits (e.g., intrinsic motivation, psychological capital) and organizational-level factors (e.g., leadership style, climate for innovation). In this study, the six-item scale

of Scott & Bruce (1994), known for its reliability ( $\alpha = .89$ ), is employed due to its robust theoretical underpinnings and widespread adoption.

**Integrated View and Research Gap:** Drawing on SET and SDT, the interplay among psychological contract, employee satisfaction, work-life balance, and engagement is understood as a cycle of reciprocal reinforcement: organizations that invest in employee well-being and fulfillment stimulate employees to reciprocate through heightened innovation and discretionary efforts. However, existing literature exhibits notable gaps: **Contextual Limitation:** Most studies focus on Western or R&D-intensive settings. There is limited empirical exploration in fast-evolving digital industries like telecommunications in China. **Lack of Integrated Frameworks:** Few studies integrate all four variables as antecedents of IWB. **Limited Focus on Mediation:** While individual factors have been linked to IWB, the mediating roles of satisfaction and work-life balance remain underexplored. This study seeks to fill these gaps by proposing a comprehensive model that examines how psychological contract and engagement influence IWB directly and indirectly via satisfaction and WLB, thereby enhancing sustainable organizational performance.

#### Research Methodology

This study employed an explanatory sequential mixed-methods design. Initially, a quantitative phase was conducted using a structured questionnaire to measure the constructs of interest. This was followed by a qualitative phase, where semi-structured interviews were used to further explore the mechanisms and perceptions underlying the observed statistical relationships. The combination of these methods allowed for triangulation and validation of findings. The main objectives of the study are: To investigate the impact of psychological contract, employee satisfaction, work-life balance, and employee engagement on innovative work behavior. To examine the mediating role of employee satisfaction and engagement. To develop recommendations for enhancing innovative work behavior through organizational practices. Based on these objectives, the following hypotheses were tested (H1–H12 as previously described). **Population and Sampling:** The target population includes employees and

executives in the communication service and internet industry in Guangdong Province, China. Sampling Method: A non-probability convenience sampling method was employed for both quantitative and qualitative phases. Quantitative sample: 454 respondents participated in the survey. Qualitative sample: 20 key informants were selected for in-depth interviews based on their experience and willingness. The questionnaire included items related to: Psychological contract (transactional, relational, developmental) Employee satisfaction, Work-life balance, Employee engagement (stay, strive, publicity) and Innovative work behavior All items were measured using a 5-point Likert scale (1 = strongly disagree to 5 = strongly agree). The questionnaire was adapted from validated scales used in previous studies and translated into Chinese. Interview Guide Semi-structured interviews were guided by five key questions, These addressed perceptions of psychological contract, satisfaction, balance, and engagement in relation to innovative behavior.

### Research Instrument

This study utilized a mixed-methods approach, incorporating both quantitative and qualitative instruments to ensure a comprehensive understanding of the research problem. The instruments used were as follows:

#### Quantitative Instrument: Questionnaire

The primary quantitative tool used in this research was a structured questionnaire designed to measure the relationship between psychological contract, employee satisfaction, work-life balance, employee engagement, and innovative work behavior. The questionnaire was structured using a five-point Likert scale, where responses ranged from 1 = Strongly Disagree to 5 = Strongly Agree.

The questionnaire was developed based on well-established constructs and previously validated instruments from the literature. It included the following components:

- Psychological Contract (15 items)
- Employee Satisfaction (6 items)

- Work-Life Balance (5 items)
- Employee Engagement (6 items)
- Innovative Work Behavior (6 items)

Before the full-scale data collection, a pilot study was conducted with 67 participants from the telecommunications industry in economically developed areas of China (e.g., Beijing and Shanghai). The results of the pilot study indicated acceptable reliability and validity, with Cronbach's Alpha values for all constructs exceeding the threshold of 0.7.

The data obtained from the questionnaire were analyzed using SmartPLS 4.0.92, applying Structural Equation Modeling (SEM) to test both the measurement model and the structural model.

Qualitative Instrument: Semi-Structured Interview Guide

To complement the quantitative findings, a semi-structured interview was conducted with 20 key informants, including executives and employees from communication service and Internet enterprises in Guangdong Province, China.

The interview guide consisted of open-ended questions designed to explore the participants' experiences and perspectives on:

Innovative work behavior, psychological contract, Employee satisfaction, Work-life balance and Employee engagement

The interviews were conducted in a flexible manner, allowing follow-up questions to probe deeper into relevant themes. Each interview was transcribed and analyzed using content analysis, word cloud visualization, and semantic network analysis to extract meaningful insights.

## Result

The findings derived from both quantitative and qualitative analyses, structured to answer the research questions and test the hypotheses related to the influence of psychological contract, employee satisfaction, work-life balance, and employee engagement on innovative work behavior among employees in China's telecommunications and internet sectors.

### 1 Quantitative Results

### 1.1 Descriptive Statistics

A total of 454 valid responses were collected.

The majority of respondents were male (62.78%), aged between 26–35 years (33.92%), with an undergraduate degree (53.52%).

Most held the position of engineer (35.9%) and had 3–5 years of work experience (26.43%).

All research variables (IWB, PC, ES, WLB, EE) had mean scores above 4, indicating generally positive perceptions among respondents regarding innovation-related factors in their organizations.

### 1.2 Reliability and Validity Analysis

Cronbach's Alpha for all first-order constructs exceeded 0.7, indicating high internal consistency.

Composite Reliability (CR) and Average Variance Extracted (AVE) also met acceptable thresholds (CR > 0.7; AVE > 0.5).

Discriminant validity was confirmed through Fornell–Larcker and cross-loading criteria.

### 1.3 Structural Equation Modeling (SEM)

Using SmartPLS 4.0.92, the model showed good fit:

SRMR = 0.060, CFI = 0.908, RMSEA = 0.060

R<sup>2</sup> for Innovative Work Behavior = 0.724, indicating that 72.4% of its variance is explained by the independent variables.

Direct Effects (Significant Paths)

Hypothesis	Path Relationship	Beta	T-value	P-value	Result
H1	Psychological Contract → IWB	0.294	4.638	0.000	Supported
H2	Psychological Contract → EE	0.218	3.027	0.002	Supported

H3	Psychological Contract → ES	0.217	3.025	0.002	Supported
H4	Work-Life Balance → IWB	0.183	2.578	0.010	Supported
H5	Work-Life Balance → EE	0.732	33.056	0.000	Supported
H6	Work-Life Balance → ES	0.688	12.015	0.000	Supported
H7	EE → IWB	0.701	8.017	0.000	Supported
H8	ES → IWB	0.671	6.079	0.000	Supported

#### Indirect Effects (Mediation)

Hypothesis	Mediated Path	Beta	T-value	P-value	Result
H9	PC → ES → IWB	0.183	5.127	0.000	Supported
H10	WLB → ES → IWB	0.106	2.016	0.001	Supported
H11	PC → EE → IWB	0.169	4.113	0.000	Supported
H12	WLB → EE → IWB	0.174	4.967	0.000	Supported

#### Collinearity Diagnostics (VIF)

All VIF values were < 5, indicating no multicollinearity concerns.

#### 2. Qualitative Results

From the 20 semi-structured interviews, five major themes emerged:

Psychological Contract and IWB

Employees perceived that trust, fairness, and support from the organization encouraged risk-taking and idea-sharing, which stimulated innovation.

#### Employee Satisfaction and IWB

High satisfaction was linked to positive energy, motivation, and a willingness to improve existing processes and offer new ideas.

#### Work-Life Balance and IWB

Balance in personal and professional life contributed to emotional well-being, enabling employees to invest energy in creative tasks.

#### Employee Engagement and IWB

Engagement, particularly through "stay," "strive," and "publicity" dimensions, reinforced commitment and effort toward innovation goals.

#### Cognition of IWB

Participants consistently identified key attributes of IWB, including proposing new ideas, improving workflows, and pursuing continuous learning.

The quantitative data confirm that psychological contract, employee satisfaction, work-life balance, and employee engagement significantly influence innovative work behavior.

Both employee engagement and satisfaction act as mediators, amplifying the effect of psychological contract and work-life balance on innovation.

The qualitative findings enrich the quantitative results by revealing the subjective experiences and interpretations of employees toward innovation-enabling factors.

## Discussion

This chapter discusses the findings of the study considering existing literature, theoretical frameworks, and the original research objectives. The purpose is to interpret the results and explain their implications for organizational practice and academic understanding. This study aimed to investigate the relationships between psychological contract, employee satisfaction, work-life balance, and employee engagement on innovative work behavior in China's telecommunication and internet sectors, using a

mixed-methods approach. It also sought to determine the mediating roles of satisfaction and engagement and their contribution to sustainable organizational performance.

#### Discussion of Main Hypotheses

##### H1–H4: Direct Effects

The results support all four direct hypotheses:

Psychological Contract  $\rightarrow$  Innovative Work Behavior: ( $\beta = 0.294, p < 0.001$ )

This relationship confirms previous findings (e.g., Si Xiaopeng et al., 2023), demonstrating that mutual trust and fulfillment of expectations enhance employees' willingness to propose and implement new ideas.

Work-Life Balance  $\rightarrow$  Innovative Work Behavior: ( $\beta = 0.183, p = 0.010$ )

As supported by Badr et al. (2023), employees who feel balanced and less stressed are more inclined to be creative and proactive in their work roles.

Employee Satisfaction  $\rightarrow$  Innovative Work Behavior: ( $\beta = 0.671, p < 0.001$ )

Echoing Tan et al. (2021), satisfied employees show greater dedication to process improvement and idea generation.

Employee Engagement  $\rightarrow$  Innovative Work Behavior: ( $\beta = 0.701, p < 0.001$ )

Engagement was found to be the strongest predictor, suggesting that passionate, involved employees are significantly more likely to demonstrate innovative behaviors.

These findings align well with Social Exchange Theory, where mutual value exchange between employer and employee fosters constructive behaviors, and Self-Determination Theory, emphasizing intrinsic motivation as a driver for innovation.

##### H5–H8: Indirect Effects (Mediation)

The study confirmed the mediating roles of satisfaction and engagement in four pathways:

Psychological Contract  $\rightarrow$  Satisfaction  $\rightarrow$  IWB ( $\beta = 0.183$ )

Psychological Contract  $\rightarrow$  Engagement  $\rightarrow$  IWB ( $\beta = 0.169$ )

WLB  $\rightarrow$  Satisfaction  $\rightarrow$  IWB ( $\beta = 0.106$ )

WLB  $\rightarrow$  Engagement  $\rightarrow$  IWB ( $\beta = 0.174$ )

These results highlight that indirect paths also carry significant weight. They reinforce the view that affective and motivational mechanisms mediate the link between organizational support and innovation, as highlighted by Liu Yuchen (2022) and Al Darmaki et al. (2020).

#### Interpretation of Qualitative Results

The interviews with 20 key informants revealed five core insights: Psychological Contract: A well-maintained contract fosters trust and empowers employees to take creative risks. Employee Satisfaction: Employees satisfied with management, culture, and work conditions are more likely to recommend innovations. Work-Life Balance: Sufficient time and mental space allow for reflective thinking and ideation. Employee Engagement: “Strive,” “Stay,” and “Publicity” dimensions correlated with long-term innovative commitment. Cognitive Understanding of Innovation: Participants understood innovation beyond product creation—it included processes, designs, and work improvement. These findings enriched the quantitative data by illustrating the mechanisms and emotions behind statistical relationships.

#### Theoretical Contributions

This study contributes to theory in several ways: Model Synthesis: Integrates Social Exchange Theory and Self-Determination Theory into a holistic framework linking psychological and affective variables to innovation. Contextual Relevance: Offers rare empirical evidence from China’s telecommunications industry, an under-researched context for innovation studies. Mixed-Methods Approach: Combines PLS-SEM with thematic content analysis, offering both statistical precision and contextual depth.

Practical Implications: Managers should strengthen psychological contracts through fairness, recognition, and clear communication. Promoting work-life balance can be a strategic tool for enhancing innovation, particularly post-pandemic. Regular engagement programs (e.g., feedback loops, internal innovation contests) could be implemented to stimulate

continuous innovation. Organizational culture should reward not just outcomes but also creative effort and risk-taking.

Limitations and Future Research: Sample Scope: Limited to specific regions in China; future research could include other industries and cultural settings. Cross-sectional Data: Limits causal inference. A longitudinal design would provide deeper insights into behavioral change over time. Additional Mediators: Future studies may include organizational support, learning orientation, or psychological safety as additional mediators or moderators.

## **Suggestion**

### **Cultivating Psychological Contracts**

Organizations should invest in strengthening transactional, relational, and developmental contracts with employees. Managers can do so by clarifying roles, offering fair compensation, providing professional growth opportunities, and maintaining open communication. Improving Employee Satisfaction Companies should assess and continuously improve working conditions, recognition programs, leadership styles, and internal communication to enhance employee satisfaction. This will lead to stronger motivation to engage in innovative activities. Balancing Work and Life Employers should offer flexible schedules, mental health support, family leave policies, and recreational programs to maintain employee well-being.

### **Recommendations for Future Research**

#### **1. Expand to Other Industries**

The current study focuses on telecommunications and internet sectors. Future studies should validate the model in sectors such as manufacturing, finance, education, or healthcare.

#### **2. Longitudinal Studies**

To better assess causality, future research should apply longitudinal designs to track changes in employee behavior and perceptions over time.

#### **3. Include Additional Variables**

Future research can incorporate mediating or moderating variables such as leadership style, organizational culture, or psychological safety to deepen understanding of what drives IWB.

#### 4. Cross-Cultural Comparison

Studies across different countries or cultural contexts may yield insights into how national culture influences the mechanisms linking psychological contract and innovation.

#### 5. Policy Alignment

Researchers should explore how national or regional innovation policies (e.g., China's "Innovation-Driven Development Strategy") affect enterprise behavior in fostering innovation internally.

### Reference

- Al Darmaki, R. A., & Al Shamsi, M. A. (2020). The relationship between work-life balance and innovation in the workplace. **International Journal of Business and Management**, 15(2), 112–123. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n2p112>
- Badr, N., Mahmoud, A., & El-Sayed, S. (2023). Work-life balance and its influence on employee innovation: Evidence from organizational settings. **Journal of Human Resource and Sustainability**, 8(1), 45–59.
- Bos-Nehles, A. C., Renkema, M., & Janssen, M. (2017). HRM and innovative work behaviour: A systematic literature review. **Personnel Review**, 46(7), 1228–1253. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2016-0053>
- Cohen, J. (1988). **Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.)**. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Diržytė, A., Patapas, A., & Perminas, A. (2021). The impact of job satisfaction on innovative behavior in the public sector. **Creativity Studies**, 14(1), 58–71. <https://doi.org/10.3846/cs.2021.13198>
- Guan, C. (2022). Employee engagement and innovative behavior in Chinese enterprises. **Journal of Organizational Innovation in China**, 9(3), 66–81.

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2019). **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (2nd ed.)**. Sage Publications.
- Heintz, J. (2020). Job satisfaction as a precursor to innovative behavior: A comprehensive review. **Journal of Organizational Psychology**, 20(2), 90–105.
- Hosseini, S. H., & Haghighi Shirazi, S. M. (2021). Investigating the relationship between employee engagement and innovative work behavior. **Management Research Review**, 44(6), 877–892. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2021-0015>
- Jankelová, N., Joniaková, Z., & Skorková, Z. (2021). The impact of employee innovation on sustainable organizational performance. **Sustainability**, 13(8), 4567. <https://doi.org/10.3390/su13084567>
- Khan, A. N., Rehman, S. U., & Javaid, U. (2020). SMART-PLS based SEM analysis in management research. **Business Research Methodology Journal**, 4(1), 11–25.
- Li, Y. (2023). Subjective cognition in workplace behavior: A self-determination theory perspective. **Psychology and Management**, 5(2), 94–109.
- Lin, H., Zhang, Y., & Wu, L. (2020). The synergy of innovation and sustainability in organizational development. **Journal of Cleaner Production**, 262, 121342. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121342>
- Liu, Y. (2020). Research methods in organizational behavior: Semi-structured interviews and thematic analysis. **Asian Journal of Organizational Studies**, 11(3), 77–89.
- Nanus, B. (1992). **Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization**. Jossey-Bass.
- Ramayah, T., Cheah, J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M. A. (2018). **Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0: An updated guide and practical approach**. Pearson Malaysia.

- Tan, W., Lim, T., & Leong, K. (2021). The relationship between employee happiness and innovation in technology firms. **Technology and Human Behavior**, 10(4), 201–219.
- Thabane, L., Ma, J., Chu, R., Cheng, J., Ismaila, A., Rios, L. P., ... & Goldsmith, C. H. (2010). A tutorial on pilot studies: The what, why and how. **BMC Medical Research Methodology**, 10(1), 1. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-10-1>
- Xu, X. (2022). A comprehensive review of innovative work behavior research in China. **Journal of Innovation and Management Studies**, 8(1), 33–52.
- Yang, X., & Zhang, J. (2023). Linking innovative work behavior to sustainable organizational development. **Chinese Journal of Management Science**, 41(1), 78–92.
- Ying, L., & Tao, H. (2022). The influence of employee perception on organizational performance: A structural equation model approach. **International Journal of Human Resource Studies**, 12(4), 104–121.

# Leveraging AI, Knowledge Search, and Organizational Learning for Innovation: A Multi-Mediation Model of Dynamic Capabilities and Absorptive Capacity in Medium-Sized Manufacturing Firms

Fan Song<sup>1</sup>, Suprawin Nachiangmai<sup>1</sup>, Apichaya Kunthino<sup>1</sup>

Received: November 9, 2025 Revised: September 15, 2025 Accepted:  
December 25, 2026

## Abstract

The proliferation of Artificial Intelligence (AI) and Big Data Analytics (BDA) has significantly transformed innovation processes across industries. However, medium-sized enterprises (MSEs) often face challenges in leveraging these technologies due to resource constraints and limited organizational readiness. This study investigates how AI-driven big data capabilities, knowledge search, and organizational learning affect innovation performance, with absorptive capacity and dynamic capabilities as mediators and moderators. Drawing on the Resource-Based View (RBV), Dynamic Capabilities View (DCV), and absorptive capacity theory, a sequential mixed-methods longitudinal design was applied. Survey data were collected from 204 MSEs across Southeast Asia, South Asia, and Eastern Europe, with a one-year longitudinal sub-sample of 93 firms. Data were analyzed using SmartPLS 4.0. The results demonstrate that AI-driven big data capability, knowledge search, and organizational learning significantly enhance innovation performance, both directly and indirectly, through absorptive capacity and dynamic capabilities. Moreover, dynamic capabilities serve as both mediator and moderator,

---

<sup>1</sup> Innovation College North Chiang Mai University  
Email: fan\_song@163.com

while absorptive capacity strengthens the knowledge–innovation link. Importantly, an inverted U-shaped relationship was confirmed between AI intensity and innovation, highlighting risks of over-reliance. This research advances theory by integrating technological and organizational mechanisms in a unified framework and provides practical guidance for MSEs on balancing AI adoption with organizational readiness.

**Keywords:** Artificial Intelligence, Big Data Analytics, Knowledge Search, Organizational Learning, Dynamic Capabilities, Absorptive Capacity, Innovation Performance

## Introduction

AI and BDA are increasingly central to firms' innovation strategies, offering predictive insights, improved decision-making, and enhanced efficiency (Agag et al., 2024). While large corporations frequently benefit from economies of scale and extensive resources, MSEs face considerable challenges in fully embedding these technologies (Ahmad, 2022). Many remain constrained by limited financial resources, insufficient IT infrastructure, and capability gaps, which hinder their ability to achieve competitive innovation outcomes (Hewitt-Dundas, 2006).

Existing research emphasizes that technological capability alone is insufficient to guarantee innovation. Instead, success depends on complementary organizational factors, such as knowledge search, learning routines, absorptive capacity, and dynamic capabilities (Hashem, 2024). For MSEs, these factors are particularly critical, as they determine whether AI investments result in incremental exploratory innovation or more radical disruptive innovation (Grashof & Kopka, 2023).

This study integrates RBV, DCV, and absorptive capacity theory to explore how AI-driven big data capability, knowledge search, and organizational learning interact with absorptive and dynamic capabilities to drive innovation. The study addresses the need for a comprehensive understanding of how MSEs can strategically leverage technology and organizational mechanisms in resource-constrained environments.

## Research Objectives

This research pursues the following objectives:

1. To examine the direct effects of AI-driven big data capability, knowledge search, and organizational learning on innovation performance.
2. To evaluate the mediating roles of absorptive capacity and dynamic capabilities in transforming technological and knowledge resources into innovation.
3. To analyze the moderating influence of dynamic capabilities on the AI–innovation relationship.
4. To differentiate between exploratory and disruptive innovation outcomes in MSEs.
5. To assess longitudinal patterns in AI adoption and capability development.
6. To identify institutional and operational constraints, including data governance and compliance issues, that limit the innovation benefits of AI.

## Literature Review

Innovation performance encompasses the introduction of new products, processes, and business models that enable firms to maintain competitiveness(Grashof & Kopka, 2023). MSEs frequently pursue exploratory innovation due to resource limitations, although disruptive innovation may arise when they build adaptive and absorptive capabilities (Sarfo et al., 2024).

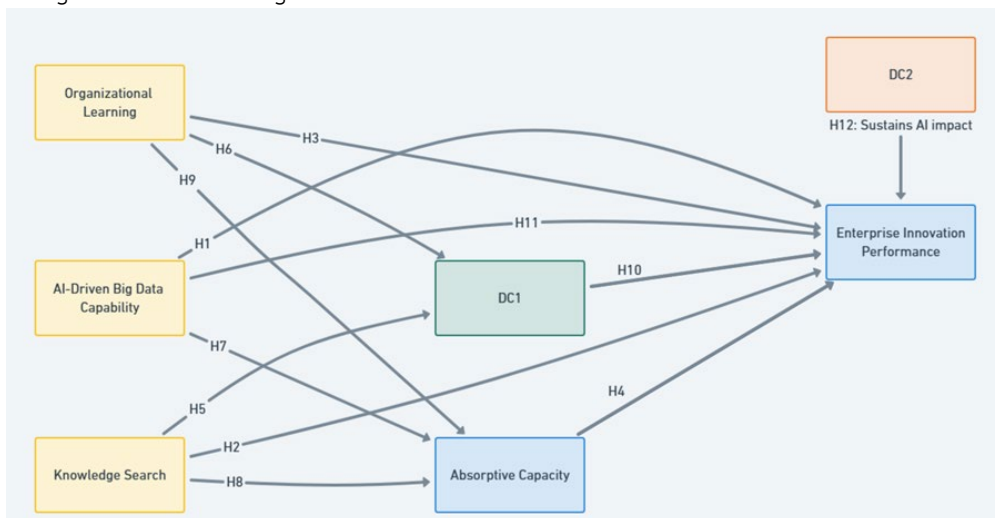
AI-driven big data capability contributes to improved operational responsiveness, decision-making, and predictive accuracy(Selvarajan, 2021). However, AI alone does not ensure innovation unless integrated into strategic routines. Knowledge search, defined as the breadth and depth of external knowledge acquisition, helps MSEs access novel insights, compensating for their limited internal R&D(Sarfo et al., 2024). Organizational learning facilitates assimilation and application of knowledge, with single-loop learning focusing on refinement and double-loop learning promoting renewal(Auqui-Caceres & Furlan, 2023).

Dynamic capabilities sensing, seizing, and reconfiguring enable firms to adapt to turbulent environments, acting as both mediators and moderators in resource–outcome relationships (Hussain & Malik, 2022). Absorptive capacity, reflecting the ability to acquire, assimilate, transform, and exploit external knowledge, ensures that knowledge acquired through AI and networks can be effectively applied (Jarrahi et al., 2023). Together, these constructs suggest that innovation outcomes depend not only on technological resources but also on absorptive and adaptive organizational mechanisms.

### Theoretical Framework

The proposed conceptual model integrates RBV, DCV, and absorptive capacity theory to explain how technological, knowledge-based, and organizational mechanisms drive innovation performance.

This framework highlights that while AI can enable innovation, its effectiveness depends on firms' absorptive and adaptive capacity to integrate and reconfigure resources.



### Methodology

A sequential mixed-methods longitudinal design was employed. The qualitative phase included semi-structured interviews with executives to identify AI adoption challenges and refine survey instruments. The quantitative phase involved a structured questionnaire distributed to 204

MSEs in Southeast Asia, South Asia, and Eastern Europe, with 93 firms participating in a one-year follow-up survey.

Measures: AI capability (Najafikhah, 2025), knowledge search (Roper et al., 2017), organizational learning (Levitt & March, 1988), dynamic capabilities (Wang & Ahmed, 2007), absorptive capacity (Zahra & George, 2002), and innovation performance (Yeşil et al., 2013). Responses used 7-point Likert scales. Pilot testing ( $n = 30$ ) confirmed reliability ( $\alpha > 0.80$ ).

SmartPLS 4.0 was used to test the measurement and structural models. Reliability and validity were assessed via Cronbach's  $\alpha$ , composite reliability (CR), average variance extracted (AVE), and discriminant validity. PLS-SEM with 5,000 bootstraps estimated path coefficients. Moderation and mediation were tested using interaction terms and indirect effects, while polynomial regression tested nonlinear effects.

### Research Results

Descriptive Statistics were analyzed to provide an overview of the constructs. The mean values for AI-driven big data capability ( $M = 4.92$ ,  $SD = 1.01$ ), knowledge search ( $M = 4.78$ ,  $SD = 0.89$ ), and organisational learning ( $M = 4.95$ ,  $SD = 0.93$ ) suggest that the sampled firms actively engage in technological and knowledge-based practices. Innovation performance achieved the highest mean ( $M = 5.02$ ,  $SD = 0.87$ ), reflecting the prevalence of incremental and exploratory innovation. AI intensity was somewhat lower ( $M = 4.55$ ,  $SD = 1.12$ ), indicating variation in adoption depth across firms. Skewness and kurtosis values were within  $\pm 1$ , supporting approximate normality. Missing values were below 5% and were handled through mean imputation, while Little's MCAR confirmed randomness of missingness.

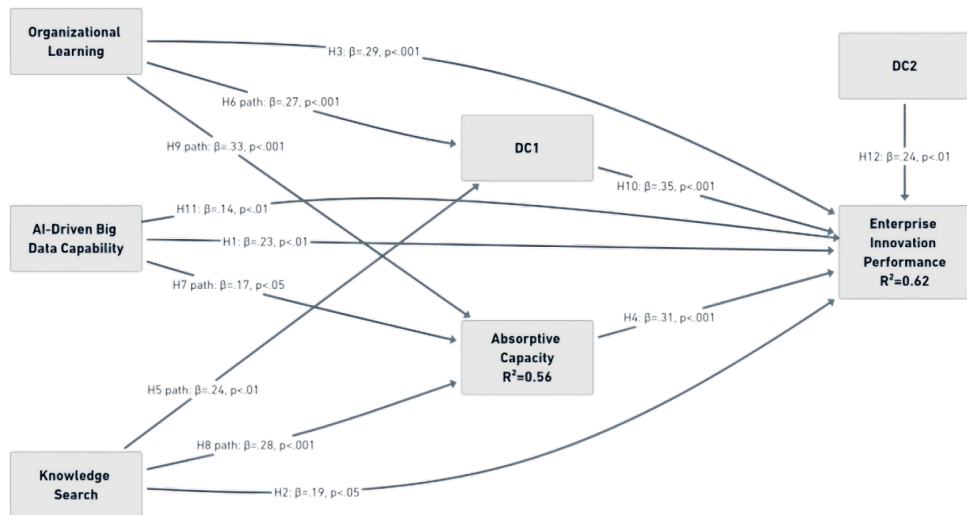
Measurement Model Evaluation, Construct reliability and validity were thoroughly examined. Cronbach's  $\alpha$  values exceeded 0.82, and composite reliability (CR) values ranged from 0.88 to 0.93, confirming internal consistency. Convergent validity was achieved with AVE values between 0.62 and 0.74, surpassing the 0.50 threshold. Discriminant validity was established using both the Fornell–Larcker criterion and HTMT ratios

(<0.85). Indicator reliability was further supported as all loadings exceeded 0.70. These results confirm the robustness of the measurement model.

Given the single-source survey design, common method variance was tested. Harman's single-factor test revealed no dominant factor, the marker variable test showed negligible correlations, and all variance inflation factor (VIF) values were well below 3.3. Thus, common method bias is not a significant concern.

The structural model was assessed using PLS-SEM with 5,000 bootstrap resamples. The model demonstrated good fit (SRMR < 0.06; NFI > 0.90). Substantial explanatory power was observed:  $R^2 = 0.62$  for innovation performance,  $R^2 = 0.54$  for dynamic capabilities, and  $R^2 = 0.56$  for absorptive capacity.

Figure 1 illustrates the final structural model with path coefficients and significance levels.



## Hypothesis Testing

The hypothesised relationships were tested, and results are summarised in Table 3. All direct effects (H1–H8) were significant. AI-driven big data capability ( $\beta = 0.23$ ,  $p < 0.01$ ), knowledge search ( $\beta = 0.17$ ,  $p < 0.05$ ), and organisational learning ( $\beta = 0.29$ ,  $p < 0.001$ ) significantly influenced innovation performance. AI capability predicted dynamic capabilities ( $\beta = 0.31$ ,  $p < 0.001$ ), while knowledge search ( $\beta = 0.24$ ,  $p < 0.01$ ) and organisational learning ( $\beta = 0.30$ ,  $p < 0.001$ ) also strengthened dynamic capabilities. Knowledge search strongly influenced absorptive capacity ( $\beta = 0.28$ ,  $p < 0.001$ ), which itself positively affected innovation performance ( $\beta = 0.31$ ,  $p < 0.001$ ). Dynamic capabilities also exerted a strong direct effect on innovation performance ( $\beta = 0.35$ ,  $p < 0.001$ ).

Mediation tests confirmed that dynamic capabilities and absorptive capacity transmit the effects of technological and knowledge resources into innovation outcomes. Moderation analysis (H10) revealed that dynamic capabilities significantly moderated the AI–innovation relationship ( $\beta = 0.13$ ,  $p < 0.05$ ), amplifying AI’s contribution in firms with stronger adaptive routines. Curvilinear analysis (H11) confirmed an inverted U-shaped relationship between AI intensity and innovation performance (linear  $\beta = 0.18$ , quadratic  $\beta = -0.12$ , both  $p < 0.05$ ). Finally, the longitudinal analysis (H12) demonstrated temporal accumulation effects: capabilities developed at one time point significantly predicted subsequent innovation outcomes, confirming the path-dependent nature of capability building.

Table 3. Hypothesis Testing Results

Hypothesis	Path Relationship	$\beta$ / Effect	p-value	Result
H1	AI capability $\rightarrow$ Innovation performance	0.23	< .01	Supported
H2	Knowledge search $\rightarrow$ Innovation performance	0.17	< .05	Supported

H3	Organisational learning → Innovation performance	0.29	< .001	Supported
H4	AI capability → Dynamic capabilities	0.31	< .001	Supported
H5	Knowledge search → Dynamic capabilities	0.24	< .01	Supported
H6	Organisational learning → Dynamic capabilities	0.3	< .001	Supported
H7	Dynamic capabilities → Innovation performance	0.35	< .001	Supported
H8	Absorptive capacity → Innovation performance	0.31	< .001	Supported
H9	AI intensity → Innovation performance (non-linear test)	lin 0.18 / quad -0.12	< .05	Supported
H10	DC × AI capability → Innovation performance (moderation)	0.13	< .05	Supported
H11	AI intensity → Innovation performance (curvilinear test)	Inverted U	< .05	Supported
H12	Longitudinal accumulation of capabilities → Innovation	Path- dependen t	< .05	Supported

## Discussion

The findings demonstrate that AI-driven big data capability, knowledge search, and organizational learning significantly improve innovation

performance, confirming prior research that technological adoption must be complemented by knowledge routines and learning processes. Organizational learning exerted the strongest direct effect, indicating that internal routines of experimentation and cross-functional knowledge sharing are crucial for innovation.

Dynamic capabilities emerged as both a mediator and moderator. As a mediator, they translate AI investments into innovation by enabling firms to sense, seize, and reconfigure resources. As a moderator, they amplify the AI–innovation relationship, consistent with contingency theory. Absorptive capacity further mediated knowledge-related effects, aligning with Cohen and Levinthal’s seminal insights.

Importantly, results reveal an inverted U-shaped relationship between AI intensity and innovation. While moderate AI use enhances performance, excessive reliance diminishes returns, confirming recent warnings about AI over-dependence. This finding emphasizes the need for balance between technological adoption and organizational readiness.

## Conclusion

This study advances theoretical and practical understanding of how MSEs can harness AI for innovation. By integrating RBV, DCV, and absorptive capacity into a unified framework, the research shows that AI capability, knowledge search, and organizational learning drive innovation only when supported by absorptive and adaptive mechanisms. Dynamic capabilities play dual roles as mediator and moderator, while absorptive capacity enhances knowledge assimilation.

Theoretically, the study contributes by bridging gaps between resource-based and capability-based perspectives, demonstrating how technological and organizational factors interact in resource-constrained environments. Empirically, it provides evidence of nonlinear effects in AI adoption, challenging assumptions of linear benefit.

Practically, the study guides managers to pursue AI adoption alongside capability development, ensuring that investments are not undermined by organizational weaknesses. Policymakers are also advised

to design frameworks that support capability building and data governance.

### Suggestions

For managers, the findings highlight the importance of balancing AI investment with absorptive and dynamic capability development. Firms should invest in cross-functional training, establish multi-channel knowledge systems, and institutionalize learning processes. Excessive automation should be avoided without appropriate adaptive capacity. For policymakers, providing incentives for MSEs to develop capabilities and ensuring robust data governance frameworks will enhance the benefits of AI-driven innovation.

### Further Research

Future studies could broaden scope by including large firms and digital-native enterprises to test generalizability. Multi-year longitudinal designs would capture dynamic capability evolution over time. Incorporating objective measures such as patents and revenues would reduce reliance on survey data. Additionally, environmental turbulence, leadership, and digital governance mechanisms could be explored as moderators of AI-enabled innovation.

## References

- Agag, G., Shehawy, Y. M., Almoraish, A., Eid, R., Lababdi, H. C., Labben, T. G., & Abdo, S. S. (2024). Understanding the relationship between marketing analytics, customer agility, and customer satisfaction: A longitudinal perspective. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 77, 103663.
- Ahmad, A. Y. (2022). Unlocking the potentials of Micro and Small Enterprises (MSEs) in building local technological capabilities in agro-processing industry. **Innovation and development**, 12(2), 279-303.
- Auqui-Caceres, M. V., & Furlan, A. (2023). Revitalizing double-loop learning in organizational contexts: A systematic review and research agenda. **European Management Review**, 20(4), 741-761.

- Grashof, N., & Kopka, A. (2023). Artificial intelligence and radical innovation: an opportunity for all companies? **Small business economics**, 61(2), 771-797.
- Hashem, G. (2024). Adopting Industry 4.0 through absorptive capacity and innovation ambidexterity with the moderation of learning capability. **Business process management journal**, 30(6), 1995-2024.
- Hewitt-Dundas, N. (2006). Resource and capability constraints to innovation in small and large plants. **Small business economics**, 26(3), 257-277.
- Hussain, M., & Malik, M. (2022). How do dynamic capabilities enable hotels to be agile and resilient? A mediation and moderation analysis. **International Journal of Hospitality Management**, 106, 103266.
- Jarrahi, M. H., Askay, D., Eshraghi, A., & Smith, P. (2023). Artificial intelligence and knowledge management: A partnership between human and AI. **Business Horizons**, 66(1), 87-99.
- Levitt, B., & March, J. G. (1988). Organizational learning. **Annual review of sociology**, 14(1), 319-338.
- Najafikhah, S. (2025). **Affordances and Constraints of AI in Performance Measurement and Analysis** [Queensland University of Technology].
- Roper, S., Love, J. H., & Bonner, K. (2017). Firms' knowledge search and local knowledge externalities in innovation performance. **Research policy**, 46(1), 43-56.
- Sarfo, C., Fakhar Manesh, M., & Caputo, A. (2024). Exploitative and exploratory search: dynamic capabilities enhancing SME adaptation, new product development, and environmental performance. **Journal of Small Business Management**, 1-30.
- Selvarajan, G. (2021). Leveraging AI-enhanced analytics for industry-specific optimization: A strategic approach to transforming data-driven decision-making. **International Journal of Enhanced Research In Science Technology & Engineering**, 10, 78-84.

- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. **International journal of management reviews**, 9(1), 31-51.
- Yeşil, S., Koska, A., & Büyükbeşe, T. (2013). Knowledge sharing process, innovation capability and innovation performance: An empirical study. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 75, 217-225.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. **Academy of management review**, 27(2), 185-203.

# The Domestic Tourist Satisfaction of the Urban Tourism Destination: Take Guilin for Example

Yan Lan<sup>1</sup>, Nithima Yuenyong<sup>1</sup>, Uthairt Mueangsan<sup>1</sup>

Received: November 9, 2025 Revised: September 15, 2025 Accepted:  
December 25, 2026

## Abstract

The objectives of this study were: 1) to examine the impact of tourists' perceived quality on tourists' perceived value, 2) to investigate the effect of tourists' perceived quality on tourists' satisfaction, 3) to analyze the influence of tourists' perceived quality on tourists' behavioral intention, 4) to assess the relationship between tourists' perceived value and their satisfaction, 5) to explore the influence of tourists' perceived value on tourists' behavioral intention, 6) to investigate the relationship between tourist satisfaction and tourist behavioral intention, and 7) to examine the influence of tourist dissatisfaction on tourists' behavioral intention. This study employed a mixed-methods research design integrating qualitative and quantitative approaches. Data were collected from 323 valid respondents via an online structured questionnaire administered to domestic tourists who had visited Guilin, China. The measurement instruments were developed based on literature review and validated through exploratory and confirmatory factor analyses. Statistical tools, including descriptive statistics, reliability analysis, structural equation modeling (SEM), and hypothesis testing, were applied using SPSS and AMOS.

---

<sup>1</sup> Faculty of Business Administration Pathumthani University  
Corresponding email: 1181981610@qq.com

The results of this study found that: 1) tourists' perceived quality had a significant positive impact on perceived value, 2) tourists' perceived quality positively influenced satisfaction, 3) tourists' perceived quality significantly affected certain aspects of behavioral intention such as recommendation intention and price tolerance, but not repurchase intention, 4) perceived value had a significant positive relationship with satisfaction, 5) perceived value significantly influenced behavioral intention including recommendation and tolerance but not complaints, 6) tourist satisfaction had a positive effect on behavioral intentions such as recommendation and price tolerance, while its effect on repurchase intention was not significant, and 7) tourist dissatisfaction was found to be positively related to complaint intention, confirming its predictive influence. Furthermore, perceived value was found to play a partial mediating role between perceived quality and satisfaction. The overall structural model showed acceptable goodness of fit, supporting most hypotheses and providing theoretical and managerial insights for enhancing destination marketing and service strategies in urban tourism destinations.

**Keywords:** Tourist Satisfaction, Perceived Quality, Perceived Value, Behavioral Intention, Urban Tourism, Guilin

## Introduction

In recent years, urban tourism has emerged as a vital segment of the domestic tourism industry, reflecting not only travelers' increasing pursuit of cultural enrichment and diversified experiences but also the strategic emphasis placed by city governments on developing tourism as a driver of economic growth. Unlike traditional scenic destinations, urban tourism destinations offer a unique integration of cultural landmarks, commercial centers, local cuisine, and modern infrastructure that appeal to a wide range of tourist demographics. However, as the volume of

domestic tourists continues to rise, it is essential to understand the determinants of their satisfaction and the factors that influence their behavior after visiting a destination.

Guilin, often celebrated for its picturesque karst landscapes and rich cultural heritage, serves as an exemplary case for examining domestic tourist satisfaction in urban tourism destinations. Despite its natural beauty and tourism potential, empirical data suggest that certain aspects of Guilin's tourism services, including accommodation, shopping, and destination image, do not consistently meet tourist expectations. These inconsistencies highlight the need for an in-depth analysis of the factors that influence tourist satisfaction and post-visit behavioral intentions, including recommendation and revisit intentions.

This study applies a structural equation modeling (SEM) approach to explore the causal relationships among tourists' perceived quality, perceived value, satisfaction, dissatisfaction, and behavioral intentions. Specifically, it seeks to answer the following research questions: (1) How does perceived quality influence perceived value and satisfaction? (2) What role does perceived value play in mediating tourist behavior? (3) How do satisfaction and dissatisfaction drive behavioral outcomes like recommendation, complaint intention, and revisit intention?

By addressing these questions, this study contributes to the existing literature by providing a comprehensive model that captures both positive and negative aspects of tourist experiences. Additionally, the study integrates theoretical frameworks from marketing and tourism research, such as the 7P model and the cognitive-affective-behavioral paradigm, to develop a multidimensional scale of perceived quality tailored to urban tourism settings. The results offer practical implications for tourism destination managers, particularly in optimizing service delivery, enhancing tourists' perceived value, and fostering long-term loyalty through improved experience management.

Ultimately, the research aims not only to fill gaps in the empirical understanding of domestic tourist satisfaction in urban contexts but also to provide actionable insights to improve Guilin's competitiveness as a sustainable urban tourism destination.

## Objectives

(1) To examine the impact of tourists' perceived quality on tourists' perceived value – to determine how tourists' evaluation of service quality, infrastructure, and environment contributes to their perception of value in urban tourism destinations.

(2) To investigate the effect of tourists' perceived quality on tourists' satisfaction – to explore the extent to which various dimensions of service quality influence overall satisfaction during the visit.

(3) To analyze the influence of tourists' perceived quality on tourists' behavioral intention – to understand how perceptions of quality affect tourists' likelihood to revisit or recommend the destination.

(4) To assess the relationship between tourists' perceived value and their satisfaction – to identify whether higher perceived value leads to greater satisfaction among domestic tourists.

(5) To explore the influence of tourists' perceived value on tourists' behavioral intention – to evaluate the predictive role of value perception in determining future behaviors.

(6) To investigate the relationship between tourist satisfaction and tourist behavioral intention – to analyze how satisfied tourists are more inclined to engage in positive post-visit actions.

(7) To examine the influence of tourist dissatisfaction on tourists' behavioral intention – to assess how negative experiences or unmet expectations impact tourists' complaints or avoidance behaviors.

## Literature review

1. Tourists' Perceived Quality Perceived quality refers to tourists' overall judgment regarding the excellence or superiority of the service

received (Parasuraman et al., 1994). In the context of urban tourism, this may include transportation, accommodation, attraction accessibility, sanitation, and safety. Gronroos (1984) and Parasuraman et al. (1988) developed frameworks such as SERVQUAL, which have been widely applied to evaluate service quality in tourism.

2. Perceived Value Perceived value is often conceptualized as the trade-off between the benefits received and the costs incurred (Zeithaml, 1988). It serves as an intermediate factor between perceived quality and satisfaction, and is recognized as a strong predictor of tourists' behavioral intentions. Research by Oh (2000) and Chen & Chen (2010) supports the idea that value perception significantly influences both satisfaction and revisit intentions.

3. Tourist Satisfaction Tourist satisfaction is defined as the psychological outcome resulting from the comparison between expectations and actual experience (Oliver, 1980). Studies by Baker and Crompton (2000) and He (2011) emphasized the importance of understanding satisfaction in specific destination contexts to improve competitiveness and service delivery.

4. Behavioral Intention Behavioral intention encompasses tourists' willingness to revisit, recommend, or avoid a destination in the future (Cronin & Taylor, 1992). This construct has been linked to perceived value and satisfaction in several empirical studies (Lam et al., 2004; Lee et al., 2007).

5. Theoretical Model and Gaps This study integrates concepts from the 7Ps marketing mix (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, and Physical Evidence) with perceived value theory and satisfaction behavior models. Despite abundant research on international tourists, fewer studies have examined domestic tourist satisfaction in urban Chinese destinations. Moreover, limited attention has been paid to the

mediating role of perceived value and the moderating role of tourist demographics such as gender, income, and education.

By focusing on Guilin—a renowned but domestically driven tourism city—this research fills an important gap and contributes to the localized understanding of satisfaction dynamics among Chinese tourists in urban environments. research model -- planned behavior theory is constructed. The model has been widely used in sociology, management, psychology, environmental behavior and other fields.

This study adopts an integrated model combining the 7Ps marketing mix, perceived value theory, and tourist satisfaction theory to explore the factors influencing domestic tourist satisfaction and behavioral intention in urban tourism destinations, with Guilin as a case study.

The model comprises three primary constructs:

Tourists' Perceived Quality – Derived from the 7Ps framework (Product, Price, Place, Promotion, People, Physical evidence, and Process), this construct reflects tourists' perceptions of the service quality and tourism experience at the destination.

Perceived Value of Tourists – Represents the value tourists perceive after comparing the benefits of their experience with the costs incurred.

Satisfaction – Denotes the overall level of contentment tourists feel after visiting the destination, influenced by both perceived quality and perceived value.

Behavioral Intention – Includes four post-experience responses:

Recommendation Intention (H4)

Price Tolerance (H5)

Complaint Intention (H6)

Repurchase Intention (H7)

Hypotheses:

H1: Tourists' perceived quality positively affects tourists' perceived value.

H2: Tourists' perceived quality positively affects tourists' satisfaction.

H3: Tourists' perceived value positively affects tourists' satisfaction.

H4: Tourists' satisfaction positively affects recommendation intention.

H5: Tourists' satisfaction positively affects price tolerance.

H6: Tourists' satisfaction negatively affects complaint intention.

H7: Tourists' satisfaction positively affects repurchase intention.

This framework posits that tourist satisfaction is a mediating variable between perceived quality/value and behavioral intention, and it serves as a key to understanding and improving the tourist experience in urban settings.

## Methodology

This study employed a quantitative research design using a survey-based approach to investigate the relationships among tourists' perceived quality, perceived value, satisfaction, and behavioral intention in the context of urban tourism in Guilin. The research is causal and correlational in nature, aiming to test a conceptual framework derived from the marketing mix (7Ps) and consumer behavior theory using Structural Equation Modeling (SEM).

### Population and sample

The population of the study consisted of domestic tourists aged 18 to 65 years who had visited Guilin. A purposive sampling method was used to ensure respondents had relevant experience with Guilin as a tourist destination. The sample size was determined using Cochran's formula, resulting in a total of 323 distributed questionnaires, of which 262 were valid, yielding a response rate of 81.00%.

Sample: For the sampling technique of this study, the sample size of this study is 350.

#### Research Instruments

The research instrument was a structured questionnaire divided into three main parts:

General information: Gender, age, education, income, and place of residence.

Measurement of variables: Items measuring perceived quality (based on 7Ps), perceived value, satisfaction, and behavioral intention (including recommendation, price tolerance, complaint, and repurchase intention).

Five-point Likert scale: Ranging from 1 = strongly disagree to 5 = strongly agree.

The scale was adapted from established literature (e.g., Cronin et al., 2000; Parasuraman et al., 1994) and tested for content validity by academic experts.

#### Data collection

The questionnaire is mainly distributed on the Internet using the "Juanxing APP". The questionnaire adopts anonymous system, and the personal information of the respondents will not be leaked, which greatly improves the response rate of consumers to fill in the questionnaire. All questionnaires are required, and the prerequisite for submission is that all answers are completed. This method can effectively ensure that each green purchasing behavior questionnaire finally recovered has a high completion integrity, and reduce the subsequent impact on the research caused by too many missing values in the questionnaire.

The survey was completed during the period from October 1, 2023 to December 10, 2023. A total of 350 questionnaires on green consumption behavior were issued, and 323 valid questionnaires were recovered, accounting for 92.29% of the total issued.

## Data Analysis

### 1. Reliability test

To ensure that the data collected from the research instrument was consistent and stable, a reliability test was conducted using Cronbach's Alpha Coefficient ( $\alpha$ ). This statistical measure is widely used to assess the internal consistency of items within a scale. A coefficient value of 0.70 or above is generally considered acceptable for social science research (Nunnally & Bernstein, 1994).

### 2. Validity test

The purpose of the validity test in this study was to ensure that the questionnaire accurately measured the constructs it intended to assess. Two types of validity were evaluated: construct validity, which includes convergent validity and discriminant validity, and content validity supported by expert review during the instrument development process.

#### 2.1 Construct Validity

Construct validity was assessed through Exploratory Factor Analysis (EFA) and Confirmatory Factor Analysis (CFA):

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Measure and Bartlett's Test of Sphericity were first used to determine sampling adequacy and factorability.

KMO value = 0.938 indicated that the sample was adequate.

Bartlett's Test was significant ( $p < 0.001$ ), confirming the appropriateness of the data for factor analysis.

Factor Loadings of all observed variables exceeded the acceptable threshold of 0.70, demonstrating good convergent validity.

Average Variance Extracted (AVE) values were calculated, and all AVE values were above 0.50, further confirming convergent validity.

#### 2.2 Discriminant Validity

Discriminant validity was examined by comparing the square root of AVE for each construct with the correlation coefficients between

constructs. The square root of AVE for each construct was greater than its correlations with other constructs, indicating strong discriminant validity.

Additionally, correlation matrix results revealed that most inter-variable correlations were below 0.85, confirming that the constructs were statistically distinct and not redundant.

### 2.3 Content Validity

The initial questionnaire was reviewed and validated by a panel of academic experts in the fields of tourism, marketing, and business research to ensure that each item adequately represented the content domain. Modifications were made accordingly before the pilot test.

#### Results

##### Demographic Characteristics

This study collected a total of 288 responses from domestic tourists visiting Guilin, among which 262 questionnaires were deemed valid, resulting in an effective response rate of 81.0%. The demographic profile of respondents is summarized as follows:

Gender: Among the valid respondents, 132 were male (50.38%) and 130 were female (49.62%). This indicates a relatively balanced gender distribution, with a slight male predominance.

Age: The age distribution shows that most respondents were between 25–34 years old (39.81%), followed by 36–44 years old (28.70%), 15–24 years old (21.91%), 45–59 years old (6.79%), and over 60 years old (2.79%). This suggests that urban tourism in Guilin appeals most to young adults and middle-aged individuals.

Education Level: Respondents' education levels were as follows: undergraduate degree holders made up the largest group at 43.05%, followed by junior college graduates (23.38%), high school/technical/vocational school graduates (18.75%), below junior high

school (9.34%), and postgraduate degrees or above (5.48%). This implies that the majority of respondents have attained higher education.

Monthly Disposable Personal Income (DPI): The income distribution was concentrated in the lower-middle bracket: 41.13% of respondents earned between 1,001–3,000 yuan per month, followed by 22.30% in the 3,001–5,000-yuan range. Only 6 respondents (1.85%) reported income above 20,001 yuan. These figures suggest that Guilin attracts tourists with moderate income levels.

Place of Residence: In terms of residential background, 65.74% of respondents resided in urban areas, while 34.26% were from rural areas. This reflects a broader reach of Guilin as a destination for both urban and rural populations.

Overall, the sample demonstrates a diverse demographic background, enhancing the generalizability of the findings within the context of domestic urban tourism in Guilin.

#### Reliability Analysis

Reliability analysis is a method to check the internal consistency and reliability of data. In this paper, Cronbach's coefficient was used to conduct reliability analysis on 5 variables and 33 measurement items involved in this study, so as to judge the consistency of each variable and item. As shown in Table 1, Cronbach's coefficient  $\alpha$  of all variables is greater than 0.7, indicating good data reliability and suitable for subsequent research.

Table1 Variable Reliability Test

Variables	Items	Cronbach's $\alpha$
Product	6	0.876
Price	6	0.857
Place	4	0.823
Promotion	5	0.871
People	7	0.899

Physical	8	0.893
Process	6	0.944
Recommendation Intention	3	0.796
Repurchase Intention	3	0.776
Price Tolerance	3	0.892
Complaint Intention	5	0.707
Perceived Value	2	0.864
Tourist Satisfaction	3	0.900

All variables exhibited Cronbach's Alpha values greater than 0.70, demonstrating acceptable to excellent internal consistency. The highest reliability was found in the "Process" dimension ( $\alpha = 0.944$ ), while the lowest acceptable reliability was found in "Complaint Intention" ( $\alpha = 0.707$ ). Therefore, the measurement instruments used in this study are statistically reliable.

#### Validity Analysis

The validity of the questionnaire was confirmed using KMO and Bartlett's Test, with a KMO value of 0.938 and significance at  $p < 0.001$ .

Exploratory and Confirmatory Factor Analyses showed strong factor loadings (all  $> 0.707$ ) and high t-values, indicating good construct and convergent validity.

Average Variance Extracted (AVE) and Composite Reliability (CR) exceeded the thresholds of 0.5 and 0.7, respectively.

Correlation coefficients between constructs were all below 0.85, confirming discriminant validity.

Overall, the measurement model demonstrates strong statistical and theoretical validity.

#### Convergent Validity

Convergent validity was assessed using standardized factor loadings, with all items loading above 0.707, indicating strong correlations with their latent constructs.

The t-values for all observed variables were statistically significant ( $p < 0.001$ ), further confirming convergent validity.

Average Variance Extracted (AVE) values for all constructs exceeded 0.5, satisfying the threshold recommended by Fornell and Larcker.

Composite Reliability (CR) scores were all greater than 0.7, indicating consistent internal reliability.

These results confirm that the scale items effectively converge to measure their intended latent variables.

price effect is positive adjustment. H4a passes the test.

## Discussion

The findings of this study provide valuable insights into the underlying mechanisms that shape domestic tourist satisfaction in urban tourism destinations, using Guilin as a case study. The proposed structural equation model demonstrated a strong theoretical alignment and acceptable goodness-of-fit statistics, thereby validating the interrelationships among the core constructs: perceived quality, perceived value, satisfaction, dissatisfaction, and behavioral intentions.

Firstly, the study confirmed a significant and positive relationship between tourists' perceived quality and perceived value. This supports the theoretical proposition from prior studies (e.g., Fornell et al., 1996; Sweeney et al., 1999) that when tourists perceive service components such as accommodation, food, transportation, and attractions to be of high quality, they derive greater value from their travel experiences. Guilin, despite some shortcomings in certain tourism service dimensions such as accommodation and shopping, appears to maintain high standards in

environmental and cultural aspects, which boosts the perceived value among visitors.

Secondly, the direct impact of perceived quality on satisfaction was also statistically significant. This aligns with previous research that positions perceived quality as a critical antecedent of customer satisfaction (Oliver & DeSarbo, 1988; Parasuraman et al., 1994). Particularly in Guilin, aspects like environmental cleanliness, scenic beauty, and transport convenience contributed to tourists' positive overall experience. This highlights the importance of destination managers prioritizing quality improvement in the physical and process elements of tourism services to enhance overall tourist satisfaction.

Thirdly, this study observed a robust mediating effect of perceived value in the relationship between perceived quality and satisfaction. This partial mediation suggests that while perceived quality alone can enhance satisfaction, it is the interpretation of value — a cognitive evaluation of what is received relative to what is sacrificed — that strengthens this satisfaction. This mediating role is in line with the studies of Eggert & Ulaga (2002) and Gallarza & Saura (2006), emphasizing the psychological and subjective nature of perceived value in shaping satisfaction judgments.

In terms of behavioral intentions, the study found that satisfaction positively influenced tourists' recommendation intentions and price tolerance. This finding is crucial for urban tourism destinations like Guilin, where word-of-mouth marketing and pricing flexibility can serve as competitive advantages. On the other hand, dissatisfaction showed a significant positive correlation with complaint intention, underscoring the need for destination managers to proactively mitigate service failures and manage complaints effectively to prevent reputational damage.

Interestingly, the hypothesized relationship between satisfaction and repurchase intention was not statistically significant. This may reflect the tourism behavior of Chinese domestic tourists who often seek novelty

and variety in their travel choices, rather than repeat visits to the same destination. This result supports Chen & Gursoy's (2001) suggestion that destination loyalty among leisure tourists may be more attitudinal than behavioral.

Finally, the multigroup analyses based on gender, residence, and income level revealed nuanced differences in how various demographic groups perceive quality and derive satisfaction. For instance, rural tourists and high-income visitors exhibited higher perceived quality and value scores than urban and lower-income counterparts, potentially due to contrasting expectations and prior experiences. These findings suggest that segmentation strategies based on socio-demographic variables may enhance the effectiveness of marketing and service design in urban tourism destinations.

## Conclusion

This study investigates the factors influencing domestic tourist satisfaction in urban tourism destinations, using Guilin as a representative case. Drawing upon a structural equation modeling approach, the research tested the relationships among tourists' perceived quality, perceived value, satisfaction, dissatisfaction, and behavioral intentions (recommendation, price tolerance, complaint, and repurchase). The empirical findings provide both theoretical support and managerial implications.

First, the results confirm that tourists' perceived quality significantly affects perceived value and satisfaction. Tourists who recognize high service quality—particularly in areas such as environment, transportation, and cultural richness—tend to perceive greater value and express higher satisfaction. Secondly, perceived value acts as a significant partial mediator between perceived quality and satisfaction, highlighting the psychological evaluation process tourists undergo when assessing their experiences.

Moreover, satisfaction is positively associated with recommendation intention and price tolerance, but not significantly related to repurchase intention. This indicates that while tourists may express satisfaction, their preference for novelty limits their likelihood of repeat visits. In contrast, dissatisfaction is strongly associated with increased complaint intention, underlining the importance of mitigating negative service experiences.

Additionally, the study revealed that socio-demographic factors—particularly gender, residence (urban vs. rural), and income level— influence perceptions of quality and value. Rural and high-income tourists tend to rate their experiences more positively, likely due to differences in expectations and comparative baselines.

In conclusion, the study contributes a validated conceptual framework for understanding urban tourist satisfaction, emphasizing the interdependence between service quality, value creation, and behavioral outcomes. The results provide actionable insights for tourism managers and policymakers in urban destinations such as Guilin, offering guidance for enhancing service delivery, managing expectations, and cultivating long-term satisfaction among diverse tourist segments.

### **Recommendation**

Based on the findings of this research, several practical recommendations are proposed to enhance tourist satisfaction and strengthen the sustainable development of urban tourism destinations, particularly in Guilin:

Enhance Service Quality Across All 7Ps Dimensions Tourism operators and destination managers should focus on improving each component of the marketing mix (Product, Price, Place, Promotion, People, Physical Evidence, and Process). Priority should be given to aspects that significantly affect perceived value, such as service

personalization, cultural authenticity, and infrastructure cleanliness—particularly public sanitation and transportation clarity.

**Develop High-Impact Tourist Attractions and Cultural Identity** Guilin lacks internationally renowned attractions despite its scenic reputation. It is recommended that the city invest in enhancing the visibility of its core attractions and integrate local culture into tourism through festivals, art events, and thematic experiences (e.g., Li River Literature Night, Guilin Cultural Heritage Week). This can elevate the perceived uniqueness and emotional engagement of tourists.

**Refine Target Marketing Based on Demographics** Given the observed differences in perception based on gender, residence, and income, segmentation strategies should be applied. Tailored products and communication strategies for rural vs. urban tourists, and for high-income groups, will improve relevance and perceived quality.

**Improve Tourism Complaint Handling Mechanisms** As dissatisfaction significantly influences complaint intention, it is essential to establish responsive and professional complaint handling systems. A feedback loop using digital platforms and prompt resolutions can help retain trust and reduce the impact of negative experiences.

**Strengthen Perceived Value as a Mediator of Satisfaction** Destination marketing organizations should emphasize value-for-money experiences. Bundled pricing, informative signage, and transparency in costs can reduce perceived risks and elevate tourists' perception of value.

**Promote Word-of-Mouth and Electronic Recommendation Channels** Since satisfaction significantly correlates with recommendation intention, tourism stakeholders should encourage satisfied visitors to share their experiences on social media and review platforms through incentive programs (e.g., discount vouchers, referral bonuses).

**Reposition Accommodation Standards for Comfort Over Luxury** Accommodation services should prioritize comfort, cleanliness, and local

design aesthetics over non-essential luxury features. This aligns with modern traveler preferences and addresses the dissatisfaction recorded in the accommodation dimension.

**Focus on Authentic Shopping Experiences** To address low satisfaction in shopping, Guilin should promote distinctive local products, ensure fair pricing, and regulate unethical practices. Creating cultural shopping streets and craft villages can enrich the tourist experience and support local artisans.

**Invest in Training for Tourism Personnel** The quality of interaction with service staff significantly affects satisfaction. Regular training for guides, taxi drivers, and hotel staff on customer service, language skills, and cultural sensitivity should be implemented.

**Conduct Continuous Monitoring and Evaluation** To adapt to changing tourist preferences, destination managers should regularly conduct satisfaction surveys and use data analytics for decision-making. Incorporating real-time feedback mechanisms via mobile apps can help in proactive service improvement.

## References

- Baker, D. A., & Crompton, J. L. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. **Annals of Tourism Research**, 27(3), 785–804.
- Bian, X. H. (2005). Study on the relationship among destination image, quality, satisfaction and post-purchase behavior. **East China Economic Management**, 19(1), 84–89.
- Chen, C. F., & Chen, F. S. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. **Tourism Management**, 31(1), 29–35.
- Choi, K., Cho, W., Lee, S., Lee, H., & Kim, C. (2004). The relationships among quality, value, satisfaction and behavioral intention in health care

- provider choice: A South Korean study. **Journal of Business Research**, 57(8), 913–921.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. **Journal of Marketing**, 56(3), 55–68.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. **Journal of Retailing**, 76(2), 193–218.
- Eggert, A., & Ulaga, W. (2002). Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business markets? **Journal of Business & Industrial Marketing**, 17(2/3), 107–118.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: Nature, purpose, and findings. **Journal of Marketing**, 60(4), 7–18.
- Gallarza, M. G., & Saura, I. G. (2006). Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: An investigation of university students' travel behaviour. **Tourism Management**, 27(3), 437–452.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, 18(4), 36–44.
- He, Q. F. (2011). The internal mechanism and temporal and spatial characteristics of Chinese domestic tourists' satisfaction. **Tourism Tribune**, 26(9), 45–52.
- Hosany, S. (2012). Appraisal determinants of tourist emotional responses. **Journal of Travel Research**, 51(3), 303–314.
- Huang, S., & Hsu, C. H. C. (2009). Effects of travel motivation, past experience, perceived constraint, and attitude on revisit intention. **Journal of Travel Research**, 48(1), 29–44.
- Hutchinson, J., Lai, F., & Wang, Y. (2009). Understanding the relationships of quality, value, equity, satisfaction, and behavioral intentions among golf travelers. **Tourism Management**, 30(2), 298–308.

- Jang, S. C., & Feng, R. (2007). Temporal destination revisit intention: The effects of novelty seeking and satisfaction. **Tourism Management**, **28**(2), 580–590.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). **Marketing management (15th ed.)**. Pearson.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context. **Journal of the Academy of Marketing Science**, **32**(3), 293–311.
- Lee, C. K., Yoon, Y. S., & Lee, S. K. (2007). Investigating the relationships among perceived value, satisfaction, and recommendations: The case of the Korean DMZ. **Tourism Management**, **28**(1), 204–214.
- Lee, J., Graefe, A. R., & Burns, R. C. (2007). Examining the antecedents of destination loyalty in a forest setting. **Leisure Sciences**, **29**(5), 463–481.
- Liang, Y. (2007). Review of customer satisfaction research. **Journal of Beijing Technology and Business University (Social Science Edition)**, **22**(2), 75–80.
- Liu, Z. (2007). Literature review on customer satisfaction and customer loyalty. **Shandong Social Sciences**, **3**, 127–132.
- Mechinda, P., Serirat, S., & Gulid, N. (2009). An examination of tourists' attitudinal and behavioral loyalty: Comparison between domestic and international tourists. **International Journal of Hospitality & Tourism Administration**, **10**(3), 194–219.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of Marketing Research**, **17**(4), 460–469.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, **64**(1), 12–40.

- Prayag, G., Hosany, S., & Odeh, K. (2013). The role of tourists' emotional experiences and satisfaction in understanding behavioral intentions. **Journal of Destination Marketing & Management**, 2(2), 118–127.
- Richard, L. O., & DeSarbo, W. S. (1988). Response determinants in satisfaction judgments. **Journal of Consumer Research**, 14(4), 495–507.
- Spiteri, J. M., & Dion, P. (2004). Customer value, overall satisfaction, end-user loyalty, and market performance in detail intensive industries. **Industrial Marketing Management**, 33(8), 675–687.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. **Journal of Retailing**, 77(2), 203–220.
- Wang, X., & Qu, H. (2006). A study of tourists' satisfaction determinants: A case of Guilin, China. **Tourism Management**, 27(5), 964–973.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means–end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, 52(3), 2–22.

# Tourists' Perspective on Community-Based Tourism as A Strategy for Historic Neighborhood Revitalization: A Case Study of Nang Loeng

Ni Li<sup>1</sup> and Pongpisit Huyakorn<sup>1</sup>

Received: July 23, 2025 Revised: October 1, 2025 Accepted: December  
25, 2026

## ABSTRACT

Nang Loeng, an old-town district in Bangkok, is a microcosm of historic urban communities in tourist cities at risk of expropriation, facing the dilemma of being forced to relocate for planned development. The Nang Loeng area seeks to adopt community-based tourism as the primary strategy for managing planned developments and regenerating its communities. Despite community-based tourism being widely acknowledged as a positive strategy for socio-economic revitalization due to its community participation and co-decision-making processes, there is a dual neglect in the fields of tourism and urban planning when examining the effectiveness of community-based tourism as a strategy for historic neighborhood revitalization at the micro level.

Can community-based tourism be an effective regeneration strategy for protecting residents from displacement? This research examines tourists' perspectives on community-based tourism as a strategy for historic neighborhood revitalization. By taking the Nang Loeng area as a case study, this research examines tourists' perspectives on community-based tourism as a strategy for historic neighborhood revitalization.

**Key words:** Community-based tourism, cultural conservation, historic neighborhood revitalization.

---

<sup>1</sup> Department of Urban and Regional Planning, Faculty of Architecture, Chulalongkorn University  
Corresponding email: 6578015125@student.chula.ac.th

## 1 Introduction

As the one of the fastest growing and largest industries in the world, tourism is vital channel for generating income for tourism country (Ritchie et al., 2003), which can be confirmed from the figures that there are 164.24 million Thai tourists and 38.27 million foreign tourists who generated 3,068.20 billion baht income in total for Thailand in 2018 (Ministry of Tourism and Sports, 2018). On the one hand, it has been verified that the tourism economy has promoted the city's development in multiple ways, including providing employment opportunities, enhancing urban infrastructure, improving transportation, developing attractions, and promoting cities (Edwards et al., 2008; Maitland, 2013; Page & Hall, 2003). On the other hand, tremendous tourism-driven economic growth accelerates urbanization. Rapid and uncontrolled urbanization may frequently result in social and spatial fragmentation and a drastic deterioration of the quality of the historic urban environment (Jigyasu, 2014). In Asian cities, especially “world cities” such as Jakarta, Manila, Shanghai, and Bangkok, urban change may occur more rapidly than in European cities (Chapman, 2006). Low-income residents living in historic areas with tourist potential are forced into situations of being ignored or displaced by redevelopment policies (Steinberg, 1996). The reason behind this is that the development model guided by the tourism economy means constantly upgrading and replacing urban spaces to supplement tourism activities and facilities that can generate more tourism revenue; However, this model will undoubtedly find it difficult to achieve a consistent development orientation between tourist demand and the needs of residents in the region, especially in the case of an imbalance of discourse power between the promoters of the development project and the residents of the location where the project is being developed.

The Thai government has clearly noticed this, in Thailand's 4.0 policy on urban planning, including Bangkok, acknowledged that the increase in tourist numbers has led to the country prioritizing the protection of cultural heritage, including temples and traditional

communities. It aims to develop, improve, and rebuild inner-city residential areas and suburban community centers through mixed-use development of land properties, and to promote cultural identity and self-identity in Bangkok and national communities through the protection and restoration of valuable facilities and cultural relics. However, the scope of cultural heritage not only including temples and traditional communities which were conserved in urban development policies, but also traditions and living expressions which would gradually vanish by the loss of the specific places and moments of the collective life. In the last century, commercial communities played an important role in the development of Bangkok. Nowadays, once these shop houses, built by King Rama **IV** and King Rama **V**, exist in a high-potential development district and lack the “talisman” of cultural heritage conservation policies, they are no longer considered historic evidence but rather symbols of poverty and backwardness, and should be redeveloped as soon as possible.

Closing to the Bangkok old-town centre Rattanakosin, the Pom Prap Sattru Phai district, where the Nang Loeng area is located, is the most densely populated area. As one of the oldest neighborhoods in Bangkok, it was once a symbol of prosperity with the construction of Padung Krung Kasem Canal and the opening of Nangloeng Market. Lots of shop houses are the vital components in this commercial communities. Given the change of main transport mode and adjustment of economic structure, the community that once thrived because of water faces the possibility of decline. Most people in the Nang Loeng area live in low rise bungalows with relatively poor building quality. Due to the outflow of young and middle-aged population, there is still some housing vacancy and aging in the area. The location brings Nang loeng area the high potential for developing and their residents the risk of housing safety. As a historic neighborhood and a densely populated area, BMA planned to construct a subway station near the Nang loeng area to alleviate the traffic pressure caused by the large volume of people in the area. However, the construction of public transportation stations, especially subway stations

that require a certain scale of subway station selection in densely populated areas, will inevitably mean that the original land needs to be vacated to provide a construction area for the project. The landlords in the Nang Loeng area have shortened their lease terms with tenants, further exacerbating their concerns about housing safety.

Community-based tourism (CBT ) was introduced in the 1980s as one alternative form to mass tourism, which has been played vital role over past 40 decades (Goodwin & Sanilli, 2009). CBT is tourism that's been driven by local communities, participatory oriented, which is totally planned, decided, and managed by local communities, as a tool for empowering local communities, local communities have the right and spaces to form their own future, which also directly benefit for the community. In some cases, community-based tourism may be misunderstood as a rural tourism strategy like homestay tourism or village tourism (Boonratana, 2010; kongeorgopoulos, Churyen & Duangsaeng, 2015), as urban transformation in the Western context is slow and there are often clear boundaries between cities and rural areas. However, unlike western countries, traditional and modern communities often exist as a collage of urban landscapes in rapidly developing Asian cities.

Nang Loeng communities have been initiated by small groups of community residents (e.g., E-Loeng) with various external supports, such as community walking tours, arts performing. Professionals provide residents with various forms of capacity building to participate in local affairs or tourism services. Some use artistic performances to enhance their artistic charm and attract tourists, while also suggesting resistance from local residents to the future expectations of moving out of the Nang Loeng area (Natakun & Rugkhaman, 2022). Nang Loeng residents hope to use CBT as capital to demonstrate the indispensable importance of individuals to the Nang Loeng area, in order to fight for their right to participate in negotiating urban changes. To some extent, their efforts have been effective, and the Nang Loeng area placed on the spotlight stage has attracted the attention of domestic and foreign research institutions. Although there are criticisms of over-study, it also forces the government

not to take reckless actions to implement community redevelopment. However, BMA has not announced the cancellation of the development plan, so the sword of Darkmouth still hangs over the community residents. In Bangkok, more than one community has been evicted due to the need to make space for new development projects. For example, the Ong Ang Canal was expected to be developed like the Seoul Kiyogawa project, thereby driving out vendors engaged in commercial activities on the canal. Pom Mahakan, a low-income community that has been fighting against the city government for decades for residential rights, was eventually forced to move out due to BMA's advocacy for the construction of a public park in the area (Siririsak, 2009). Therefore, it is necessary to examine CBT as a Strategy for Historic Neighborhood Regeneration. Considering the dual neglect in the fields of tourism and urban planning. On the one hand, this study regards tourists as one of the audiences in the urban planning of tourist cities, and examines the effectiveness of CBT as an urban regeneration strategy towards historic neighborhoods from the perspective of tourists. On the other hand, it also avoids the negative emotions of Nang loeng communities' residents in an over-study state, which may lead to biased research results.

## **2 Literature review**

### **2.1 Historic neighborhoods revitalization**

#### **2.11 The background of regeneration**

Mind takes form in the city ; and in turn, urban forms condition mind. (Mumford, 2016), space and society produced, constructed and shaped by each other. (Lefebvre, 2012). With the development and practice of urban renewal theory, the limitation was realized when urban redevelopment strategies only focused on implement of material space and economic benefit. With the development and practice of urban renewal theory, people gradually realize the limitations of urban renewal practices that only focus on improving material space and enhancing economic benefits. In 1990s, the status of humanistic factors such as

respect for human beings, history, and the natural environment in urban renewal gradually promoted(Roberts & Sykes, 1999). The way of urban renewal from totally construction turned to regeneration which is considered as an efficient approach to achieve the composite of multiple objectives such as revitalizing the urban economy, improving environmental quality, protecting historical and cultural heritage, maintaining traditional life, and solving social problems(Colantonio et al., 2009). A study on the renovation project of historical and cultural blocks in China indicates that in the context of urban redevelopment, sufficient and attractive tourism resources can attract tourists, bring sustained operational momentum to the project, and provide financial support for cultural inheritance and development; Effective project planning and management provided by decision-makers for the project; The supervision and participation of the public in the implementation process are key factors for the successful redevelopment of historical and cultural districts (Zhou et al., 2017).

## **2.12The neighborhoods revitalization in Bangkok, Thailand**

As a founding member of ASEAN, Thailand is the second-largest economy in the region(PARIBATRA, 1994). It is located in the centre of ASEAN and has a relatively stable political situation, making it a strong influence on neighbouring countries. Additionally, Thailand is a popular tourist destination due to its rich natural landscape and cultural heritage. (Liu et al., 2018)Therefore, Thailand is an excellent example when examining the choice of urban renewal strategies in the context of tourism.

At present, Many academic research on urban renewal in Thailand Nang Loeng focuses on improving the urban living environment based on improving spatial utilization efficiency(Rabé, 2010)and urban renewal strategies from the perspective of sustainable tourism. There are two main ways for the latter, one is small-scale participatory planning that is usually based on communities, and the other is holistic regional development initiated by formulating regional development strategies based on national development plans.

## 2.13 Main reason for historic neighborhoods adopt revitalization strategy

There are seven main reasons for historic neighborhoods turn to initiate community regeneration or revitalization plan: user participation, top-down, genius loci, sustainability, conversion, urban tissue, quality of life. After comparing 7 drive modes, participation is found as the vital points in the performance evaluation of urban regeneration. Hence, the top-down strategy owns the highest negative impact whilst the place making based on genius loci has the most positive impact.

How to create social spaces with local uniqueness and creativity, in other words, genius loci, so that they become places that local residents have a sense of belonging and identity, are willing to spontaneously maintain and create, and tourist destinations are worth exploring. Introducing new revitalization momentum through tourism activities and related cultural and creative activities in the historic district located in the city center is considered an effective urban renewal strategy (Griffiths, 1993).

From this perspective, community-based tourism maintains genius loci through public participation, and if the government can align with the concept of historical area regeneration with local residents in this regard, it will receive higher praise.

## 2.2 Community-based tourism

### 2.21 The community-based tourism in Thailand

In Bangkok, some urban communities have adopted CBT as a means of developing local communities and have become social movements advocating for community issues. CBT urban communities are mobilized in different ways, such as through the internet, individual communities, projects, or specific activities. For example, the Ministry of Culture, Sports and Tourism of the Bahrain Monetary Authority established the Civil Society Tourism Network (CSTN), which is the largest non-profit community network in seven urban communities in Bangkok. Chomrum Khon Rak Talad Noi (KRTN) convened volunteers from the Talad Noi

community to create a media group for urban development projects implemented by the Arsom Silp Academy of Arts, which later became the Pan Muang Social Institution by project manager. In addition, Chomrom Kesorn Lamphu from Prachakhom Banglambu stands out as an informal youth tour guide group in the Banglambu community, organizing community tours for tourists and collaborating with the Pepit Banglambu Museum.

## 2.22 Nang loeng area

The problems faced by the Nang loeng community are complex. on the one hand, Most property rights are owned and managed by the Crown Property Bureau. The leaseholders, being a vulnerable group, may be hesitant to improve their living environment due to their insecurity. on the other hand, the accessibility of the Nang loeng community is poor. The Mass Rapid Transit Authority of Thailand is expanding its underground Metropolitan Rapid Transit (MRT) system. However, this expansion may have negative consequences such as driving up regional land rents, accelerating the exodus of indigenous people, and further exacerbating the decline in the sense of identity and belonging of residents. consequently, This could reduce the cultural authenticity of the region and weaken Nangloeng's appeal as a historical tourism destination.

## 2.23 the background of Nang Loeng area

According to a report released by Bangkok Metropolitan Administration in 2021, the population of Pom Prap Sattru Phai district ranks second to last, consisting of 14 communities. However, due to its small area, the average population density per square kilometer ranks first among the fifty districts in Thailand, approximately 1.6 times that of the district with the second highest population density.

The research subject of this study is located in the Wat Somanat subdistrict, which is one of the five divisions of the Pom Prap Sattru Phai district in Bangkok, Thailand. It is located at the northernmost point of the Pom Prap Sattru Phai district and is also known as the nangloeng area The area is 0.35 square kilometers. The total population of this region is 6553

people, with a relatively balanced gender ratio. There are a total of 2458 households in the region, with a high population density, and most of them live in crowded civilian housing.

From the changes in the overall population growth rate of Bangkok over the decade (2011-2020), it can be seen that although there have been some setbacks, the overall trend is still declining. According to the United Nations population classification standards, a country or region is considered an "aging society" when the proportion of elderly people aged 65 and above reaches or exceeds 7%. If this proportion reaches more than 14%, it is considered an "aging society", while if it reaches more than 20%, it is considered an "ultra aging society". Statistical analysis of the population aged 65 and above in Pom Prap Sattru Phai district, where the Nang Loeng area is located, shows that the population aged 65 and above in the area already accounts for 20.8% of the overall population.

Nang loeng area, known for its rich history that dates back to the early 20th century. The development of this place started over 200 years for ago, first a group of Thai people lived here, later at that time, Chinese, Burmese and Vietnamese came along for business trade, during Rama IV period, the built of canal made the place became the economic center of the old city where also very near the political authority. Nang loeng area represents a vibrant tapestry of culture heritage, traditional markets and historical architecture.

This area are acclaimed as living museum, encapsulating the essence of Thai culture, culinary traditions, and community spirit. For now Nang loeng are facing challenges from outside, but still has signature historical buildings been preserved, which are Nang loeng market, Salam ChaNang Loengeom Thani, Wat kae Nangloeng, historical Shop houses, Wat Somanas Rajavaravihara.

## **2.24 The community-based tourism in Nang Loeng area**

The Bangkok Metropolitan Administration (BMA) has been actively promoting community-based tourism in Nang Loeng. Nang Loeng, as the one of the seven chosen historic neighborhoods in a collaborative and participative research project launched by Bangkok Metropolitan

Administration, there are initiated bunches of community-based tourism programs, like workshops, cultural performances, guided tours. Therefore, the residents in Nang Loeng area hold the positive attitudes toward community-based tourism in general while there are some skepticism and challenges. Some of them find out the potential benefits from tourism when it comes to the increase of economy and the awareness of cultural heritage protection. On the flip side, community-based tourism has their common negative influence as one type of tourism, like gentrification and disturb towards resident's daily live.

The changes brought by community-based tourism can be summarized in three aspects: more employment chance ; more educate opportunities ; the increase of salary.

According to literature, residents of Nang Loeng community generally have a positive attitude towards community tourism. They welcome the economic opportunities and cultural preservation brought by tourism, and consider it an important way to showcase the unique heritage of their community. Residents feel the practical benefits and pride brought by community tourism through participating in tourism projects such as organizing workshops, cultural performances, and tour guide services. In terms of economic improvement, community-based tourism supported the development of local economy by promoting and selling local goods and food. As for cultural heritage and intangible heritage preservation, tourism activities help in showcasing traditional Thai lifestyle, Thai food, historical sites and Thai performance arts like Chatree Play. Community-based tourism also brings some positive change in youth engagement, Programs associated with community-based tourism can provide the youth with role models and exposure to new opportunities beyond the local economy, helping them aspire to higher achievements. Additionally, in community empowerment, these initiatives empower residents by involving them in planning and decision-making processes, fostering a sense of ownership and pride in their community.

In the process of integrating community-based tourism with local communities, there are also some areas that could be improved. Past efforts led by outsiders often failed due to poor coordination and understanding of the community's needs, resulting in skepticism among residents about external support. What's more, Tourists can sometimes intrude on the privacy of residents, taking photographs without permission and treating the area as a spectacle rather than a living community. The most serious problem comes from the gentrification brought by tourism, which has raised concerns among local residents about housing safety.

Overall, community-based tourism in Nang Loeng holds promise for economic and cultural benefits, but it also requires careful planning and engagement with local residents to address challenges and ensure that the community retains its unique identity and cohesion.

### **3 Methodologies**

This study mainly used participatory observation, semi-structured questionnaire surveys, in-depth interviews to obtain research results for qualitative research. Other information contained in this thesis was structured from publicly available materials and data from both public and private institutions. For further information, refer to endnotes and bibliography sections.

#### **3.1 Participatory observation**

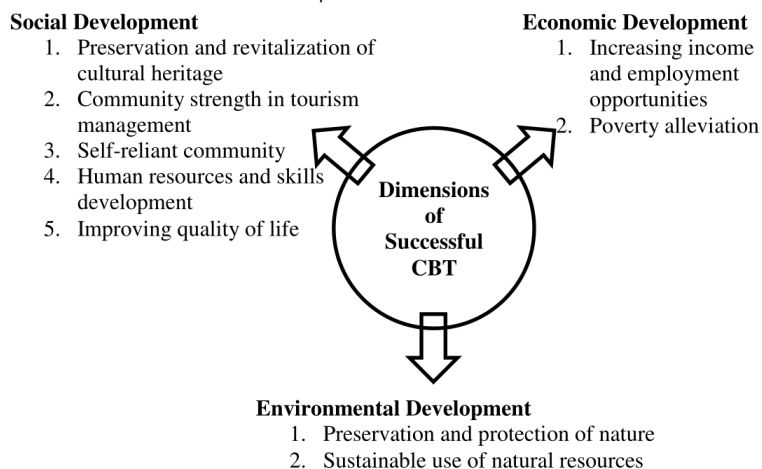
Participatory observation is considered to be a typical sociological research method that not only can be closer to what really happens in public space so as to conduct an inductive survey of the research content with first-hand data, but also can provide supplementary information related to the research content that the respondents avoid or ignore from the perspective of the investigator (Clark et al., 2009).

#### **3.2 In-depth interview & semi-structure questionnaire**

In this study, in-depth interviews were mainly used to supplement and explain information on their opinion. Additionally, when respondents are unwilling to fill out questionnaires, in-depth interviews can also be used to obtain research information. The semi-structured questionnaire provides open-ended and close-ended questions for respondents. Due to

the fact that this study involves capturing the individual experiences of community members and tourists, open-ended questions are essential (Gretzel & Fesenmaier, 2010). At the same time, the researcher's personal interview skills, subjective and prior content explanations, and biases may all affect the research results of interviews and open-ended questions. Considering the significant influence of the researcher's perspective, closed-ended questions were also added to the questionnaire. The adopted methods can reveal conditions for a successful community based tourism and provide relative indicators (Blapp & Mitas, 2020).

The questionnaire and interview outline are designed based on the three dimensions of successful community-based tourism. Given that Nang loeng is a historic neighborhoods, the target of environmental development will be upgraded by historic neighborhoods revitalization goals which are examined from the preservation side and sustainable use.



**Source:** Asker et al., 2010; Responsible Ecological Social Tours, 2006; Tasci et al., 2013; Thailand Community Based Tourism Institute, 2012.

### 3.3 Research context

Given community-based tourism is seen as an effective strategy to improve the quality of community living environment and renaissance community. Under the dual choice of urban tourism and regeneration strategies, this serves as the main research context and guiding ideology.

The study examined tourists' perspective on community-based tourism as a strategy for historic neighborhood regeneration by qualitative research.

### 3.4 Site selection

The research will focus on the urban revitalization work under the background of tourism industry, so Bangkok, which has the greatest contribution to Thailand's tourism revenue(Pechpakdee et al., 2022), has been chosen. At the same time, since the main research methodology base on community-based tourism to provide a micro perspective of participatory redevelopment strategy, Nang Loeng area, which is one of the oldest and most culturally rich communities in Bangkok, will be taken as the research object(Marome et al., 2023).

This study selected an area of approximately 57.5 hectares enclosed by Ratchadamnoen Nok Road, Damrong Rak Road, and Krung Kasem Road, Soi Lan Luang 10 as the research scope. The **Map 4** shown the chose site of this research.

**Map 4: study area on Nang loeng area (Source: Google Satellite; creator: Author)**



### 3.5 Sample size

The determination of sample size in qualitative research is a complex and context-dependent process, influenced by the research method, purposeful sampling strategy, and intended research product

(Sandelowski, 1995). The adequacy of sample size is not solely determined by numbers, but also by the quality of the information collected (Sandelowski, 1995).

Morse (1994) provides guidance on sample sizes for ethnographic studies typically ranges from 30 to 50 interviews.(Bagnasco, 2014). In order to ensure the proportion of effective samples reach a saturation, the sample size falls within a range from forty to fifty interviewers.

#### 4 research findings

##### Data collection of section 1

Among the 47 valid questionnaires, 24 were from international tourists and 23 were from local tourists, with a similar proportion. Therefore, this study can effectively reflect the evaluation of community tourism in Nang Loeng by both local and international tourists. The first part is all categorical data, which is a type of categorical data that represents the result of classifying objects or events according to certain attributes. The categories in categorical data do not have a natural order or hierarchical difference. They are different from each other but have equal status, only representing different types. Therefore, the first part uses frequency statistics to provide an overall description of the specific results, as detailed in the table below.

**Table 1: section one : basic tourist' information**

Question	Option	Frequency	Percentage(%)
1: Are you domestic tourist or international tourist?	Domestic tourist	24	51.064
	International tourist	23	48.936
Summary		47	100.000
2: What's your travel ways?	Self-guided tour	32	68.085
	Group travel	15	31.915
Summary		47	100.000

Question	Option	Frequency	Percentage(%)
3: How do you know Nang Loeng communities?	Social media	28	59.574
	Acquaintances	9	19.149
	Travel agency	8	17.021
	Other	2	4.255
Summary		47	100.000
4: What is the main reason for you to travel Nang Loeng?	Experience Thai-style	20	42.553
	Leisure	13	27.66
	All of the above	11	23.404
	Learning	3	6.383
Summary		47	100.000
5: How did you come to Nang loeng?	Self-drive	17	36.17
	Public transportation	17	36.17
	Ride-hailing	12	25.532
	Other	1	2.128
Summary		47	100.000

Among tourists visiting the Nang Loeng community, the majority opted for independent travel, with about one-third choosing group tours. On the one hand, this may be due to the fact that independent travel has gradually become the mainstream mode of travel for tourists, and on the other hand, it also reflects the insufficient exposure of Nang Loeng's

community tourism in large-scale travel agency projects, which is still in the category of niche tourism. In the survey results, more than half of respondents learned about the Nang Loeng community through social media, and the share who learned from acquaintances or travel agencies was similar, at about 19% and 17%, respectively. Also, it demonstrates that about 27.6% of tourists chose leisure, 42.6% chose to experience the local atmosphere, 6.4% chose the “learning”, while the remaining chose all three of the above. From the preference of tourists, it indicates significant tourist interest in engaging with the local culture and atmosphere rather than merely passive leisure activities. The findings from the first section indicate that Nang Loeng is currently a niche tourist destination and requires stronger promotion. The communities still retains the authentic traditional cultural atmosphere, with more leisure and entertainment projects in the tourism experience, and fewer learning projects such as handicraft workshops.

## **Data collection of section 2**

The second part of this questionnaire uses a 5-point Likert scale to collect tourists' attitudes and feedback regarding Nang Loeng community tourism. The 5-point Likert scale is a quantitative instrument with five response options that can be used to collect and analyze individuals' responses to a particular issue or attitude.

This part of the questionnaire focuses on the residents of Nang Loeng community and BMA's concerns about the construction of a subway station, which has led to the demolition of some shops and houses, and has also caused a sense of housing safety crisis among tenants in the community. It examines the ways in which tourists travel to Nang Loeng community, their evaluation of the accessibility of the area, and their overall choice between transportation accessibility and historical buildings. In addition, a comprehensive evaluation was conducted on the overall satisfaction of tourists visiting the Nang Loeng community, the attractiveness of the community, the preservation of historical and cultural heritage, the improvement of the local economy, environmental

protection, and the degree of social environment enhancement. These indicators provide insights into how tourists interpret the value of CBT as a revitalization strategy and whether their expectations align with the community's aspirations and capacities. By integrating these dimensions, the questionnaire enables a nuanced understanding of tourists' roles not only as consumers of local culture, but also as stakeholders whose perceptions may reinforce or challenge the legitimacy of the community's resistance and resilience.(Chang & Wang, 2023)

**Table 2: section two : Single Choice Question of tourism evaluation**

Question	Option	Frequency	Percentage(%)	Cumulative percentage(%)
6: Do you agree that Nang loeng have good accessibility?	Disagree	3	6.383	6.383
	Not quite agree	12	25.532	31.915
	Neutral	1	2.128	34.043
	Half agree	20	42.553	76.596
	Totally agree	11	23.404	100
Summary		47	100.000	100.000
7: If building a subway here requires demolishing a block of shop houses, would you agree?	Disagree	14	29.787	29.787
	Not quite agree	10	21.277	51.064
	Neutral	2	4.255	55.319
	Half agree	12	25.532	80.851
	Totally agree	9	19.149	100
Summary		47	100.000	100.000

Question	Option	Frequency	Percentage(%)	Cumulative percentage(%)
8: Do you agree that you realize the community-based tourism activities in Nang Loeng?	Disagree	5	10.638	10.638
	Not quite agree	17	36.17	46.809
	Neutral	2	4.255	51.064
	Half agree	10	21.277	72.34
	Totally agree	13	27.66	100
Summary		47	100.000	100.000
9: Are you satisfied with your community-based tourism experience in Nang loeng communities ?	Very dissatisfied	4	8.511	8.511
	Unsatisfactory	9	19.149	27.66
	Neutral	3	6.383	34.043
	Basically satisfied	19	40.426	74.468
	Very satisfied	12	25.532	100
Summary		47	100.000	100.000
10: Do you agree that community-based tourism effectively protected the traditional culture of historic neighborhoods?	Disagree	6	12.766	12.766
	Not quite agree	9	19.149	31.915
	Neutral	2	4.255	36.17
	Half agree	11	23.404	59.574
	Totally agree	19	40.426	100
Summary		47	100.000	100.000

Question	Option	Frequency	Percentage(%)	Cumulative percentage(%)
11: Do you agree that community-based tourism improves the tourism attraction of Nang Loeng?	Disagree	6	12.766	12.766
	Not quite agree	6	12.766	25.532
	Neutral	2	4.255	29.787
	Half agree	14	29.787	59.574
	Totally agree	19	40.426	100
Summary		47	100.000	100.000
12: Do you agree that community-based tourism increases your willingness to consume in Nang Loeng?	Disagree	1	2.128	2.128
	Not quite agree	10	21.277	23.404
	Neutral	1	2.128	25.532
	Half agree	14	29.787	55.319
	Totally agree	21	44.681	100
Summary		47	100.000	100.000

**Table 3: Multiple Choice Question of tourism evaluation: the effectiveness of community-based tourism in four perspectives**

Questions	Option	Frequency	Percentage(%)
13: Which aspects do you think community tourism has played a good role in revitalizing historical	Social development	23	48.94%
	Economic development	40	85.11%
	Cultural inheritance	40	85.11%

Questions	Option	Frequency	Percentage(%)
districts? (multiple choice question)	Environment development	13	27.65%

The research results of the second section show that tourists have different awareness of community-based tourism. Domestic tourists have a broader and deeper understanding of the specific forms of community-based tourism, while foreign tourists only have a general impression. Overall, tourists acknowledge the effectiveness of community-based tourism as a revitalization strategy for historic neighborhoods, but express prominent dissatisfaction with environmental development. Several pointed out the lack of trash bins and handwashing facilities, while others noted unpleasant smells near certain alleys. This indicates that hygiene conditions significantly shape the overall tourist experience and may hinder the perceived quality of CBT in Nang Loeng. From a CBT perspective, such infrastructural deficiencies not only reduce satisfaction but may undermine the community’s effort to present itself as a welcoming, sustainable tourism destination.(Phuong et al., 2020)

**Data collection of section 3**

The third section of this study is an open-ended question, conducted through in-depth interviews. The interview questions and the main viewpoints of the interviewees are described as follows:

**Table 4:Open-ended questions**

Questions	Main view points
14: Would you mind list the community-based tourism strategies you know about Nang	<ul style="list-style-type: none"><li>● 78% of the respondents indicated that they have some understanding of the CBT strategy of the Nang Loeng community, mainly involving three aspects: food, culture, and service. Among these three aspects, culture and cuisine are more prominent, with tourists mentioning these two</li></ul>

Questions	Main view points
loeng community?	<p>aspects accounting for 45% and 40% respectively. The main community-based tourism activities involved include performances and handicraft experiences with traditional cultural characteristics, as well as traditional cuisine and cooking courses in the Nang Loeng market; Relatively speaking, services such as homestay experiences and tour guide services leave few memorable points in tourists' experiences, accounting for only 28%.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● About 22% of the respondents stated that they do not have enough knowledge about the Nang Loeng community.</li> </ul>
15: How would you evaluate these community-based tourism strategies?	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 77% of tourists gave a positive evaluation of community-based tourism's strategy, stating that these measures can not only make it easier for tourists to access and understand local culture, but also promote local economic development. If we can continue to strengthen community transportation and environmental management and increase publicity efforts, it will be more conducive to the development of the local tourism industry. At the same time, a small number of people expressed concern that these measures have not brought about any changes and are worried about the impact of community-based tourism's strategy on local cultural protection and residents' daily lives</li> </ul>
16: What are the aspects of Nang Loeng's community-	<ul style="list-style-type: none"> <li>● In the tourist experience, the strong traditional cultural atmosphere of the local area is the most popular among tourists, accounting for 56%, followed by a wide variety of specialty foods,</li> </ul>

Questions	Main view points
based tourism that you are most satisfied with and least satisfied	accounting for 28%. However, dissatisfaction mainly lies in environmental management, with 28% of tourists saying that management needs to be improved in terms of environmental hygiene, the number of public toilets, and personnel order. In addition, 10% of tourists also said that parking in the community is inconvenient
17: What do you think of large-scale urban construction projects, such as the construction of regional subways, and their impact on communities?	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 62% of tourists strongly support large-scale urban construction in communities, such as regional subway construction, believing that this measure can improve transportation, enhance transportation convenience, attract more tourists to the community, and promote the development of surrounding businesses.</li> <li>● 18% of tourists hold a neutral attitude, believing that large-scale urban construction projects can indeed make people's travel more convenient, but at the same time, the impact of urban construction on community cultural protection and residents' lives should also be considered.</li> <li>● 20% of tourists hold an opposing attitude, believing that community culture and buildings may be damaged as a result, and a large number of tourists entering the community will squeeze the living space of local residents and cause an increase in living costs</li> </ul>
18: Would you recommend Nang Loeng's community-based tourism to	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 83% of tourists would recommend Nang Loeng's community-based tourism because of its unique cultural atmosphere and cuisine.</li> <li>● 17% of tourists do not recommend this place,</li> </ul>

Questions	Main view points
your friends or relatives? Why?	believing that it is not particularly special compared to other places and has a large flow of people, making it crowded and chaotic
19: What are your opinions and suggestions on revitalizing the Nang Loeng historical neighborhoods through community-based tourism?	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Increase publicity efforts, produce videos with local cultural characteristics, and actively spread them through online channels</li> <li>● Strengthen the protection and restoration of important traditional buildings in the community, thereby enhancing the sustainability of community development.</li> <li>● Strengthen environmental management: Strengthen garbage classification and treatment, improve environmental hygiene, maintain personnel order during high pedestrian flow, and plan community space reasonably</li> <li>● Enrich tourism projects, such as traditional craft production experience, traditional clothing fitting, holding more traditional festival celebrations, temple fairs or traditional cultural activities, and providing more local cuisine</li> <li>● Provide diversified service forms to enable tourists to understand better local history and culture, such as offering local guides or small workshops to explain historical culture, allowing tourists to experience local culture firsthand through games/check-in tasks and family style accommodation</li> </ul>

The research on community-based tourism in the Nang Loeng community reveals a varied understanding and impact among tourists.

While most respondents are aware of the community-based tourism strategy, particularly in terms of food, culture, and service, cultural and culinary experiences are highlighted as the most engaging aspects. However, there is a noted gap in knowledge among some tourists regarding the full range of activities. Generally, tourists view community-based tourism positively, recognizing its potential for enhancing cultural accessibility and fostering local economic development, though concerns persist about its effect on environmental management and infrastructure. When asked what types of tourism activities they would like to see more of, many respondents mentioned craft workshops, cooking classes, and storytelling tours. Some also suggested more activities suitable for children and elderly tourists. This suggests that tourists are not only interested in passive observation, but are actively seeking immersive and intergenerational experiences that foster deeper cultural understanding. It also reflects a growing demand for CBT models to diversify their offerings, which could enhance the competitiveness and resilience of the local tourism economy. Views on urban development are mixed; while some support it for improved accessibility and economic opportunities, others worry about potential cultural degradation and increased living costs. Recommendations for improvement include better promotion of local culture through online media, enhanced environmental and facility management, preservation of traditional buildings, enriched tourism activities, and diversified services that deepen tourists' cultural experiences. Despite some concerns, the majority of visitors express willingness to recommend community-based tourism in Nang Loeng for its unique cultural experiences.

## 5 discussions

Through the overall evaluation of Nang Loeng communities' Community-based tourism by tourists in this study, it can be found that there are still some lacks of community-based tourism in Nang Loeng historic neighborhoods, such as the promotion of local culture, the improvement of activity richness, the enhancement of community

members' skills, the improvement of tourism safety, and appropriate community basic public service facilities. These perspectives are often overlooked or underestimated when assessing the effectiveness of Community-based tourism implementation from a solely community perspective.

Given the current situation of the Nang Loeng community, community-based tourism has made progress in cultural protection, economic development, and community empowerment. However, due to insufficient comprehensive planning and effective coordination, the role of community-based tourism remains limited to local improvements. To achieve the comprehensive revitalization of Nang Loeng community, community-based tourism needs to be strengthened from multiple levels: the government and community should strengthen cooperation, promote systematic planning for cultural protection, and expand the influence of community-based tourism in economic development and social empowerment through policy support and resource allocation.

## 6 Conclusion

The differences in attitudes and potential conflicts between tourists and communities towards CBT were analyzed and discussed in conjunction with research findings.

While both tourists and residents acknowledge the cultural richness of Nang Loeng, their perspectives on community-based tourism often diverge in focus and expectation. Moreover, there are differences in the community's expectations for CBT due to the diverse interests represented by its members. Government officials expect CBT to become a representative tourist attraction of Nang Loeng. At the same time, community members tend to view CBT as a long-term strategy for cultural preservation and economic sustainability. In contrast, tourists primarily engage with it as a short-term experiential activity. This divergence may lead to tensions when tourist expectations—such as better infrastructure, signage, or entertainment—exceed what the community can or wishes to provide. Some community members expressed concerns over tourists “invading” private spaces or disrupting daily routines, indicating a potential

conflict between tourism growth and community well-being. Tourists' desire for photo opportunities or 'authentic' performances may unintentionally pressure locals to commodify their traditions, which could dilute cultural authenticity of which valued most for tourist over time.

To bridge this perceptual gap, CBT strategies must facilitate mutual understanding: tourists should be informed of the community's values and limits, while the community should be empowered to negotiate the terms of tourism development. This highlights the necessity of participatory planning. In community-based tourism, not only the government and community, but also tourists are involved in historical neighborhoods revitalization. They will co-shape the tourism experiences under shared ethical frameworks.

## 7 Contribution

This study highlights the critical role of tourists' perspectives in assessing the effectiveness of Community-Based Tourism as a strategy for revitalizing historic neighborhoods like Nang Loeng. Understanding tourists' evaluations bridges a significant research gap by offering a demand-side perspective often overlooked in urban planning and cultural preservation frameworks. Tourists' feedback provides practical insights into how heritage sites can balance cultural preservation and economic development through tailored CBT initiatives.

From a theoretical standpoint, this study demonstrates the integration of urban revitalization theories with sustainable tourism frameworks. The findings emphasize the need for participatory governance models that include tourists as stakeholders to enable more inclusive planning processes. Methodologically, the study underscores the value of combining qualitative methods, such as in-depth interviews, participant observation, and content analysis, to capture diverse stakeholder views.

In practice, tourists' evaluations inform actionable recommendations to improve tourism management, infrastructure, and service quality in the Nang Loeng community. Their insights on challenges such as limited cultural engagement, inadequate infrastructure, and

accessibility gaps offer a roadmap for targeted improvements. Socially, incorporating tourists' perspectives fosters mutual understanding between visitors and the local community, promoting cultural exchange and enhancing social cohesion.

Overall, the study demonstrates that tourists are not passive consumers but active contributors to the preservation of sustainable heritage. Their perspectives offer a valuable lens through which policymakers, planners, and CBT organizations can co-develop strategies that ensure the long-term sustainability of historic neighborhoods.

## **8 Limitations and directions for future research**

To examine the community-based creative tourism resources and development status in the Nang Loeng area, this study employed qualitative methods, including content analysis, cognitive mapping, participant observation, in-depth interviews, and semi-structured questionnaires. The Nang Loeng area is a typical case of a declining community that adopted community-based creative tourism as an effective strategy for community redevelopment in a non-Western tourism country. Given the interaction between people and community space that makes urban space unique, when extending this study to other communities, specific indicators must be determined based on the circumstances of each community. This study adopted an inductive approach to synthesize and derive the research findings, to refine more general and practical strategies, and mitigate the impact of research limitations.

In addition, to mitigate bias arising from research conducted only with specific populations, this project selected a broader range of participants to enhance sample diversity. It adopted snowball sampling to improve the sample's representativeness of the population and enhance the study's effectiveness. However, due to limitations in research time and sample size, the sample size for each group is relatively small, and outliers and random fluctuations will significantly affect the analysis of results. Further investigation of the research results could be examined through repeated sampling or expanding the sample size.

## Reference

- Bagnasco, A., Ghirotto, L., & Sasso, L. (2014). Theoretical sampling. **Journal of Advanced Nursing**, 70, e6-7-e7.
- Blapp, M., & Mitas, O. (2020). Creative tourism in Balinese rural communities. In **Current Issues in Asian Tourism** (pp. 219–246). Routledge.
- Boonratana, R. (2010). **Community-based tourism in Thailand: The need and justification**
- Chang, K.-C., & Wang, K.-E. (2023). Pleasure and restriction: the relationships between community tourism experience value and visitor management. **Journal of Outdoor Recreation and Tourism**, 42, 100613.
- Chapman, W. (2006). The cultural landscapes of Thailand and their protection: A difficult challenge for heritage conservation. **4th Silpakorn Architectural Discourse Symposium**, 3–4.
- Clark, A., Holland, C., Katz, J., & Peace, S. (2009). Learning to see: Lessons from a participatory observation research project in public spaces. **International Journal of Social Research Methodology**, 12(4), 345–360.
- Colantonio, A., Dixon, T., Ganser, R., Carpenter, J., & Ngombe, A. (2009). **Measuring Socially Sustainable Urban Regeneration in Europe**.
- Edwards, D., Griffin, T., & Hayllar, B. (2008). **Urban tourism research: Developing an agenda**
- Goodwin, H., & Santilli, R. (2009). **Community-based tourism: A success?**
- Gretzel, U., & Fesenmaier, D. (2010). Capturing sensory experiences through semi-structured elicitation questions. **The Tourism and Leisure Experience: Consumer and Managerial Perspectives**, 137–160.
- Griffiths, R. (1993). The Politics of Cultural Policy in Urban Regeneration Strategies. **Policy & Politics**, 21(1), 39–46.  
<https://doi.org/10.1332/030557393782453952>

- Jigyasu, R. (2014). The intangible dimension of urban heritage. **Reconnecting the City: The Historic Urban Landscape Approach and the Future of Urban Heritage**, 129–159.
- Lefebvre, H. (2012). From the production of space. *In Theatre and performance design* (pp. 81–84). Routledge.
- Liu, Y., Li, Y., & Parkpian, P. (2018). Inbound tourism in Thailand: Market form and scale differentiation in ASEAN source countries. **Tourism Management**, **64**, 22–36.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.07.016>
- Marome, W., Sununtharod, S., Natakun, B., & Liengboonlertchai, P. (2023a). Urban Policy Supporting Cultural Adequacy in Nang Loeng, Bangkok. **Nakhara: Journal of Environmental Design and Planning**, **22**(2), 311–311.
- Ministry of, T., & Sports. (2018). **Tourism statistics 2018**.<https://www.tourismthailand.org/home>
- Morse, J. M. (1994). **Designing funded qualitative research**.
- Mumford, L. (2016). **The culture of cities (Vol. 19)**. Open Road Media.
- Natakun, B., & Rugkhapan, N. T. (2022). Art of resistance: Art activism, experts, and housing security in Nang Loeng, Bangkok, Thailand. **Asia Pacific Viewpoint**, **63**(3), 350–363.
- PARIBATRA, S. (1994). From ASEAN Six to ASEAN Ten: Issues and Prospects. **Contemporary Southeast Asia**, **16**(3), 243–258. JSTOR.
- Pechpakdee, P., Muangyai, N., Turnbull, N., Nghiep, L. K., & Tudpor, K. (2022). The challenges of urban tourism, Liveable city, and urban environment in Bangkok. **International Journal of Health Sciences**, **6**, 11094–11106.
- Phuong, N. T. M., Van Song, N., & Quang, T. X. (2020). Factors affecting community-based tourism development and environmental protection: Practical study in Vietnam. **Journal of Environmental Protection**, **11**(02), 124.
- Rabé, P. E. (2010). Land sharing in Phnom Penh and Bangkok: Lessons from four decades of innovative slum redevelopment projects in two Southeast Asian Boom Towns. **Affiliation: University of**

Southern California, School of Policy, Planning and Develop, 1–29.

Ritchie, J. R., Goeldner, C. R., & McIntosh, R. W. (2003). **Tourism:**

**Principles, practices, philosophies.** John Wiley & Son (New Jersey).

Roberts, P., & Sykes, H. (1999). **Urban regeneration: A handbook.** Sage.

Sandelowski, M. (1995). Sample size in qualitative research. **Research in Nursing & Health, 18**(2), 179–183.

Sirisrisak, T. (2009). Conservation of Bangkok old town. **Habitat International, 33**(4), 405–411.

<https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2008.12.002>

Steinberg, F. (1996). Conservation and rehabilitation of urban heritage in developing countries. **Habitat International, 20**(3), 463–475.

Zhou, T., Zhou, Y., & Liu, G. (2017). Comparison of critical success paths for historic district renovation and redevelopment projects in China. **Habitat International, 67**, 54–68.

# Towards Effective Policy Development for Promoting Clean Technologies in the Thai Cosmetics Industry

Phongdej Khawinpat<sup>1\*</sup>, Mukda Tosaeng<sup>2</sup>, Veena Chantarasompoch<sup>2</sup>,  
Nustha Kitprathaung<sup>2</sup>, Sirilak Jungrungrueng<sup>2</sup> and Sunthorn Pulpipatana<sup>3</sup>

Received: November 9, 2025 Revised: September 15, 2025 Accepted:  
December 25, 2026

## Abstract

The Thai cosmetics industry has become one of the most dynamic sectors in Asia, contributing significantly to economic growth, employment, and exports. However, its rapid expansion has generated sustainability challenges, including reliance on imported raw materials, extensive plastic packaging, and fragmented supply chains. To address these issues, the Thai government has introduced macro-level frameworks, including the Bio-Circular-Green (BCG) Economy Model, the Thailand 4.0 Strategy, and the Alternative Energy Development Plan (AEDP). While these initiatives provide a strong foundation, they lack sector-specific measures tailored to the cosmetics industry, leaving small and medium-sized enterprises (SMEs) and community-based producers (OTOP) at a disadvantage.

This study employed a qualitative research design that combined policy document analysis with in-depth interviews with policymakers, entrepreneurs, and experts. Findings highlight four key barriers to clean technology adoption: (1) complexity in accessing policy support, (2) fragmented support ecosystems, (3) high costs with limited financial incentives, and (4) weak domestic demand despite growing international awareness.

---

<sup>1</sup> Research & Development Department, Make Up Arts And Technique School, Bangkok, Thailand.

<sup>2</sup> Faculty of Health Sciences, Shinawatra University, Pathum Thani, Thailand.

<sup>3</sup> School of Engineering, Science and Technology, Sarasas Suvarnabhumi Institute of Technology, Samutprakarn, Thailand.

\*Corresponding email: phongdej.k@gmail.com

Based on these insights, the study proposes six policy directions: establishing a dedicated clean-tech facilitation unit; enhancing public-private-academic collaboration; designing targeted financial mechanisms; providing sector-specific training; implementing input quality assurance and verification systems (IQAVs); and activating domestic market demand. These recommendations emphasize the need to bridge the policy-practice gap by linking macro-level frameworks with industry-level realities, enabling a more inclusive and sustainable transition for Thailand's cosmetics industry.

**Keywords:** Clean technology, Policy development, Cosmetics industry, Sustainability

## 1. Introduction

The cosmetics industry in Thailand has emerged as one of the most dynamic sectors in Asia. In 2023, the industry generated an estimated market value of over USD 7.19 billion (approximately THB 258 billion), representing a 13% increase from the previous year. Skincare products accounted for the largest segment, comprising 64% of the total market. These figures underscore the industry's strategic importance to the Thai economy, particularly in terms of employment generation, income creation, and export performance (Euromonitor International, 2023).

However, the rapid expansion of the industry has simultaneously created significant environmental and supply chain pressures. Key challenges include the extensive use of plastic packaging, dependence on imported raw materials, and structural vulnerabilities within supply chains. These factors contribute to ecological risks and long-term sustainability concerns (Panitsettakorn, Ongkunaruk, & Leingpibul, 2023).

In response, the Thai government has advanced strategic frameworks such as the Bio-Circular-Green (BCG) Economy Model and the Thailand 4.0 agenda, both of which emphasize clean technology adoption and sustainable innovation. These initiatives are aligned with the national targets of achieving carbon neutrality by 2050 and net-zero greenhouse gas emissions by 2065 (Mani & Pollitt, 2024; World Bank, 2024; Hwang, Jitanugoon, & Puntha, 2025; Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2024). Complementary instruments, including the Alternative Energy Development Plan (AEDP) and the draft Climate Change Bill, further aim to expand renewable energy integration, mandate greenhouse gas disclosure by businesses, and facilitate access to concessional finance for clean

technology investment (Kangwantrakool, Maliwan, & Taweekun, 2025; Limsaku, Aroonchan, Paengkaew, & Kammuang, 2025).

Despite the comprehensiveness of these macro-level frameworks, limitations remain in their practical application. Small and medium-sized enterprises (SMEs) and community-based enterprises (OTOP) face considerable barriers in accessing clean technologies and benefiting from government support schemes. Moreover, there is a lack of empirical research that directly examines the policy impacts on adaptation within the cosmetics sector (Bartkowiak & Skensbergaitė, 2023; Thirakulwanich, Szczepańska-Woszczyna, & Kot, 2025). At the same time, consumer behavior shows a growing inclination toward environmentally friendly products (Oe & Yamaoka, 2022). Yet, gaps persist in policy communication and in addressing the structural constraints faced by producers (Horthong, Pathranarakul, & Aunphattanasilp, 2025).

Against this backdrop, the present study pursues three objectives: (1) to bridge the academic gap by analyzing government policies related to clean technology promotion in the cosmetics industry; (2) to generate empirical evidence on the impacts of these policies on business operators in the Thai context; and (3) to propose actionable and context-specific policy recommendations for enhancing clean technology adoption in the sector. In doing so, this study seeks to advance the sustainable transition of Thailand's cosmetics industry and contribute to evidence-based industrial policymaking in alignment with global sustainability agendas.

## 2. Research Methodology

### Research Design

This study employed a qualitative research design aimed at gaining an in-depth understanding of government policies that promote the adoption of clean technologies in the Thai cosmetics industry, assessing their impacts on entrepreneurs, and formulating effective policy recommendations aligned with the national context. The methodology combined policy document analysis with in-depth interviews with key informants.

### Population and Sample

The target population consisted of three key groups:

- 1) Government representatives involved in formulating or implementing clean technology policies, including the Board of Investment (BOI), the

Ministry of Industry, and the Office of Natural Resources and Environmental Policy and Planning.

- 2) Entrepreneurs in the cosmetics industry, particularly small and medium-sized enterprises (SMEs) and community-based producers (OTOP), who have been directly affected by policy interventions or have participated in sustainability programs.
- 3) Experts in industry, environment, and public policy, such as academics, analysts, and consultants engaged in clean technology in manufacturing.

Sampling employed purposive sampling, selecting participants based on their direct relevance to policy and cosmetics production. A total of approximately 15–20 participants were included, or until data saturation was achieved.

### **Research Instruments**

The primary research instrument was a semi-structured interview guide, developed in alignment with the three main research objectives. The guide covered topics such as: (1) understanding and directions of government policies, (2) entrepreneurs' experiences and perceptions of policy impacts, and (3) recommendations for policy improvement tailored to the Thai context. To ensure data accuracy and completeness, interview notes and audio recordings (with participant consent) were also utilized.

### **Data Collection**

Data collection followed three sequential stages. First, secondary data were reviewed, including academic literature, policy reports, and conceptual frameworks on clean technology and the cosmetics sector, from 2023 onwards. Second, in-depth interviews were conducted with informants either face-to-face or via online platforms, depending on feasibility. Finally, interviews were transcribed and documented systematically to prepare the data for structured analysis.

### **Data Analysis**

The data were analyzed through content analysis using an inductive approach. The process involved three main steps:

- 1) Transcription and iterative reading to develop a holistic understanding of the dataset.
- 2) Coding the data into categories aligned with the research objectives, such as types of policy, impacts, and development pathways.
- 3) Thematic synthesis to generate findings that connect empirical evidence with conceptual frameworks and existing literature.

## Trustworthiness

To enhance the trustworthiness of the findings, multiple validation techniques were employed:

- Member checking, by confirming the accuracy of interpretations with informants.
- Data triangulation, by comparing information from different sources.
- Audit trails, by documenting all research procedures systematically to enable traceability.

These strategies ensured the credibility, transparency, and robustness of the study's outcomes.

## 3. Results

### 3.1 Policy Analysis of Government Initiatives Promoting Clean Technology in the Cosmetics Manufacturing Sector

The findings reveal that Thailand has implemented several macro-level strategies to advance green growth and the adoption of clean technologies. Notably, the Bio-Circular-Green (BCG) Economy Model and the Thailand 4.0 Strategy provide structural frameworks designed to enhance national competitiveness through innovation and sustainable production (Mahanakorn Partners Group, 2021; National Science and Technology Development Agency [NSTDA], 2020; Vong et al., 2025; Ooi, 2025). Complementary measures include the Alternative Energy Development Plan (AEDP) and fiscal incentives offered by the Board of Investment (BOI), both of which demonstrate the government's efforts to stimulate renewable energy adoption and mitigate environmental impacts across industries (APEC Expert Group on New and Renewable Energy Technologies [EGNRET], 2025; NewClimate Institute, 2022; Birot, 2024).

However, despite these structural foundations, the strategic design of such policies remains overly generic and not tailored to the cosmetics industry. This omission is critical, given the sector's significant role in the Thai economy—both in terms of market size and export potential. The lack of sector-specific mechanisms has resulted in limited accessibility to policy benefits for entrepreneurs, particularly small and medium-sized enterprises (SMEs) and One Tambon One Product (OTOP) producers (NEXSTEP, 2025; Li & Li, 2025; Benoit Partners, 2025).

**Table 3.1. Policy Analysis of Government Initiatives on Clean Technology and Implications for the Cosmetics Manufacturing Sector**

Policy/Program	Core Features	Observations Related to the Cosmetics Sector
Bio-Circular-Green (BCG) Economy Model	Integrated framework combining bio-, circular-, and green-economy principles to drive innovation-based sustainable growth (Mahanakorn Partners Group, 2021; NSTDA, 2020)	Provides an overarching direction but lacks targeted measures, such as incentives for sustainable raw materials or eco-packaging.
Thailand 4.0	National economic reform strategy leveraging technology and innovation to boost competitiveness (Vong et al., 2025; Ooi, 2025)	Advances broad industrial transformation but offers no sector-specific guidance for clean technology in cosmetics.
Alternative Energy Development Plan (AEDP 2024)	Targets 36% renewable energy share by 2037 with tax incentives (EGNRET, 2025; NewClimate Institute, 2022)	Enhances renewable energy uptake but does not directly support cosmetics manufacturing.
BOI Renewable Energy Incentives	Tax exemptions on imported equipment and corporate income tax reductions (Biot, 2024)	Primarily energy-focused; cosmetics firms are not designated beneficiaries.
National/ASEAN Energy Plans	Regional initiatives promoting renewable energy adoption (e.g., RE100) (NewClimate Institute, 2022; NEXSTEP, 2025)	Driven largely by private sector engagement, but SMEs in cosmetics remain outside the coverage.
Renewable Energy and Energy Intensity Targets	Commitments to 30–36% renewable energy share and 36–37% reduction in energy intensity by 2037 (NEXSTEP, 2025; Li & Li, 2025)	Positive for industry at large but not tailored to cosmetics manufacturing.

Green Industry Concept	Encourages eco-friendly production with BOI-linked benefits (Benoit Partners, 2025)	Holds potential as a support mechanism but has yet to be adapted for cosmetics firms.
------------------------	---	---

Table 3.1 provides a comparative summary of key government policies and programs, highlighting their relevance and limitations with respect to the cosmetics sector. Overall, the analysis underscores that while Thailand’s policies demonstrate clear structural direction, a critical shortcoming lies in their lack of sectoral specificity. Entrepreneurs in the cosmetics sector—particularly SMEs and OTOP producers—continue to face barriers in accessing and leveraging these policy measures. This reveals a policy gap between macro-level frameworks and industry-level implementation. Unless addressed, such a gap may constrain the sector’s ability to transition toward genuinely sustainable production practices and weaken its global competitiveness.

3.2 Assessment of Policy Impacts on Entrepreneurs in the Cosmetics Industry

Insights from in-depth interviews with small and medium-sized enterprises (SMEs), One Tambon One Product (OTOP) producers, and policy experts reveal that, while government policies clearly articulate an intention to promote clean technology, their translation into practice remains constrained by several critical barriers:

1. Access and Implementation

Many entrepreneurs reported that accessing policy benefits and support resources was highly complex and lacked transparency, creating a policy–practice disconnect. For example:

*“We once tried to apply for a grant to support biodegradable packaging, but we had no idea where to start. The paperwork was overwhelming, and there was no officer who could explain it in simple terms. It feels like the government talks a lot, but it doesn’t reach us.”*

*– SME entrepreneur, natural skincare, Chiang Mai*

This reflects a common structural challenge for SMEs and OTOP firms: while policies exist on paper, the mechanisms for access are not aligned with the capacities and limitations of small-scale entrepreneurs.

2. Lack of a Support Ecosystem

Entrepreneurs also emphasized the absence of an integrated support ecosystem—ranging from technical consultation and updated information to platforms for knowledge sharing. One respondent noted:

*“There’s no support platform or advisor at all. We don’t know how to adjust our formula to get eco-certification or where to purchase the right machinery.”*

*– Founder of a coffee scrub brand, Khon Kaen*

Such testimonies highlight the fragmentation of the support system, where state-backed projects often target large firms or those with existing networks, leaving SMEs in a marginal “outsider” position.

### **3. Cost and Market Incentives**

High costs of adopting clean technology—including raw materials, equipment, and process adjustments—were identified as major obstacles. While many entrepreneurs expressed willingness to transition, market incentives remain insufficient to justify the financial risks.

*“Eco-friendly raw materials are much more expensive. Even if we want to change, we have to consider overall costs, because customers in our market are not yet ready to pay more.”*

*– Production manager, OEM company, Pathum Thani*

This underscores the need for economic instruments such as subsidies, tax relief, and government-backed procurement schemes to mitigate cost-benefit asymmetries faced by SMEs.

### **4. Perceived Market Advantage**

Although the domestic market remains limited, entrepreneurs experimenting with clean beauty approaches observed positive brand recognition and enhanced customer loyalty, especially in export markets.

*“Customers have started asking if we measure our carbon footprint or have certification. This shows they are becoming more conscious. If we move too slowly, we will lose opportunities.”*

*– Export-oriented skincare entrepreneur, Chonburi*

These accounts demonstrate that demand-side pull is emerging, particularly in niche and international markets, but is not yet strong enough domestically to drive systemic change.

Table 3.2. Thematic Analysis of Policy Impacts on Entrepreneurs in the Thai Cosmetics Industry

Theme	Sub-theme	Evidence (Entrepreneur Voice)	Interpretation (Scholarly Analysis)
Access and Implementation	Complexity of procedures	“My application was rejected because I used the wrong form, but no one told me beforehand.” – OTOP, Mukdahan	Illustrates the <i>policy–practice gap</i> and <i>institutional voids</i> that prevent SMEs from fully benefiting from policies.
	Technical communication barriers	“Some agencies sent emails inviting us to apply for grants, but the language was too technical. I couldn’t understand it.” – Soap producer, Phuket	Reflects <i>top–down policy design</i> and weak <i>knowledge translation</i> , limiting SMEs’ ability to engage.
Lack of Support Ecosystem	Absence of support platforms and advisory services	“There’s no support platform or advisor. We don’t know how to adjust formulas for eco-certification.” – Coffee scrub brand founder, Khon Kaen	Reveals <i>fragmentation of the support ecosystem</i> and lack of integrated services tailored to SMEs.
	Unequal opportunities between SMEs and large firms	“Government-funded research projects often go to large companies. SMEs like us are overlooked.” – Small OEM, Samut Sakhon	Highlights <i>inequality of access</i> , perpetuating competitive disadvantages for SMEs.
Cost and Market Incentives	High costs of raw materials and packaging	“Eco-packaging from Germany cost five times more than what we usually use.” – Herbal shampoo entrepreneur, Phayao	Demonstrates <i>cost–benefit asymmetry</i> , where SMEs bear high costs without sufficient market returns.
	Lack of state-driven incentives	“The government should provide subsidies for those adopting clean	Indicates insufficient <i>financial incentives</i> such as subsidies or tax

		tech, not just seminars.” – Cosmetic innovator, Bangkok	credits to offset transition costs.
Perceived Market Advantage	Branding and image-building	“Customers started asking about our carbon footprint and certifications.” – Skincare exporter, Chonburi	Shows <i>positive market signals</i> from environmentally conscious consumers, particularly abroad.
	Domestic–international market differences	“Foreign Etsy customers care about sourcing, but Thai customers rarely ask.” – Online seller, Chiang Rai	Suggests stronger <i>demand-side pull</i> in international markets compared to domestic consumer bases.

The thematic analysis highlights four interrelated barriers to the effective implementation of clean technology policies in Thailand’s cosmetics sector: (1) policy–practice gaps in access and implementation, (2) fragmentation of the support ecosystem, (3) cost–benefit asymmetry due to high adoption costs and limited incentives, and (4) uneven market demand between domestic and international contexts.

Despite these barriers, the findings also reveal emerging strategic opportunities linked to rising consumer awareness—particularly in international markets—which could be leveraged as competitive advantages. Addressing these challenges will require sector-specific policy design, integrated support platforms, and targeted financial mechanisms to reduce inequalities between large firms and SMEs. Only through such systemic adjustments can Thailand’s cosmetics industry effectively transition toward sustainable production.

3.3 Policy Recommendations Tailored to the Thai Cosmetics Industry

Drawing on the synthesis of policy documents and insights from in-depth interviews, this study proposes a set of policy recommendations designed to address structural constraints and create enabling conditions specific to Thailand’s cosmetics industry. The recommendations span six strategic dimensions:

1. **Establish a Dedicated Clean-Tech Facilitation Unit**
- Create a sector-focused unit serving simultaneously as a knowledge hub and a strategic advisory service for cosmetics manufacturers. The unit should

integrate expertise from academia, engineering, environmental science, and SME development, and operate a technology matchmaking mechanism that connects firms to providers of eco-friendly inputs, equipment, and process innovations.

**2. Build Public–Private–Academic Collaboration Platforms**

Develop a PPP-A platform to overcome fragmentation in research and development (R&D). Core functions include joint applied research, pilot testing centers, and targeted curricula (e.g., *Clean-Beauty Product Development*, *Green Process Innovation for SMEs*) to narrow the knowledge-to-practice gap.

**3. Design Targeted and Accessible Financial Mechanisms**

Address financing bottlenecks through targeted instruments for SMEs: a sector-specific Green Innovation Fund, tax credits for certified eco-inputs and equipment, and low-interest transition loans for formula reformulation and process change. These instruments mitigate cost and risk asymmetries between large firms and SMEs.

**4. Develop Sector-Specific Training and Extension Services**

Provide deep-dive, sector-specific workshops using cosmetics-based cases (e.g., bioplastic packaging, chemical-free reformulations, ISO 16128 alignment), offer online/hybrid courses, and deploy mobile experts to reach local SMEs and community producers (OTOP) across regions.

**5. Institutionalize Input Quality Assurance and Verification Systems (IQAVs)**

Introduce an IQAVs framework for raw materials and packaging, including organic herb certification, biodegradability verification, and traceability systems. Calibrate internationally recognized standards (e.g., COSMOS, ISO 22716) to Thai regulatory and market contexts to enhance export credibility.

**6. Activate Green Market Demand through Public Communication**

Create demand-side pull via national communication campaigns, eco-label schemes tailored to cosmetics, and strategic use of digital channels and green-lifestyle influencers to expand domestic awareness while reinforcing export positioning.

**Table 3.3. Strategic Policy Framework for Promoting Clean Technology in Thailand's Cosmetics Industry**

Policy Domain	Proposed Actions	Expected Outcomes
Structure	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establish a Dedicated Clean-Tech Facilitation Unit for the cosmetics sector</li> <li>• Develop a centralized knowledge base and technology matchmaking system</li> </ul>	Easier access for SMEs/OTOP to context-appropriate clean technologies and expertise
Collaboration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Create a Public–Private–Academic platform</li> <li>• Fund joint applied research and pilot testing centers</li> <li>• Develop Clean-Tech Business Development curricula</li> </ul>	Reduced R&D duplication; stronger integration; sector-fit innovations for Thai firms
Finance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Launch a Green Innovation Fund for cosmetics SMEs</li> <li>• Provide tax credits for certified eco-tech inputs/equipment</li> <li>• Offer low-interest transition loans</li> </ul>	Lower adoption costs; improved risk-return profile; accelerated SME uptake of clean tech
Capacity Building	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Run sector-specific workshops</li> <li>• Provide online/hybrid courses</li> <li>• Deploy mobile experts to regions</li> </ul>	Enhanced implementation capability; improved formula/process upgrades among SMEs
Standards & Quality	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement IQAVs for inputs and packaging</li> <li>• Certify organic botanicals and biodegradability</li> <li>• Introduce traceability systems</li> </ul>	Higher input and product credibility; stronger alignment with international market requirements

Market Activation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Launch a national communication campaign</li><li>• Introduce cosmetics-specific eco-labels</li><li>• Leverage influencers and e-commerce for green marketing</li></ul>	Stronger demand-side pull; wider domestic awareness; reinforced export competitiveness
-------------------	--	--

The proposed framework operationalizes a systemic linkage across six complementary domains—structure, collaboration, finance, capacity building, standards, and market activation. The Dedicated Clean-Tech Facilitation Unit acts as the structural anchor, while the PPP-A platform mobilizes knowledge flows and reduces R&D fragmentation. Targeted finance instruments realign incentives for SMEs, and sector-specific training with mobile experts converts knowledge into practice. IQAVs elevate supply-chain credibility and export readiness, and market-activation measures generate sustained demand-side pull. Together, these instruments bridge the macro-policy to micro-implementation gap, positioning Thailand’s cosmetics industry for a credible sustainable transition and enhanced international competitiveness.

4.1 Government Policies Related to the Promotion of Clean Technology in the Cosmetics Manufacturing Sector

The policy analysis over the past five years reveals that Thailand has articulated clear macro-level strategies to support a green economy, particularly through the Bio-Circular-Green (BCG) Economy Model and the Thailand 4.0 Strategy, both of which emphasize innovation-driven, sustainable, and competitive industrial development (Mahanakorn Partners Group, 2021; National Science and Technology Development Agency [NSTDA], n.d.; Srisathan, Ketkaew, Phonthanukitithaworn, & Naruetharadhol, 2023). These frameworks have provided an important structural foundation for integrating clean technologies across the national industrial landscape.

However, when assessed within the specific context of the cosmetics industry, these policy frameworks remain broad and generic, without sector-specific measures tailored to the unique challenges and opportunities of cosmetics manufacturing. This is despite the sector’s demonstrated growth potential and its

strategic role in Thailand's export economy (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2024).

In the energy domain, initiatives such as the Alternative Energy Development Plan (AEDP) and incentive schemes from the Board of Investment (BOI)—including import duty exemptions for renewable energy equipment and corporate tax holidays—illustrate Thailand's commitment to expanding clean energy adoption (Asia-Pacific Economic Cooperation [APEC] Energy Working Group [EWG], 2025; Lex Nova Partners, 2024). While these measures enhance the overall industrial transition toward renewable energy, they lack explicit provisions targeting the cosmetics sector. As a result, cosmetics manufacturers, particularly SMEs and community-based producers, remain unable to fully leverage the available policy benefits.

Moreover, the policy environment is characterized by fragmentation and decentralization, as multiple agencies—such as the Energy Policy and Planning Office (EPPO) and the Ministry of Industry—operate in silos with limited coordination or integrated monitoring mechanisms. This reduces the overall effectiveness of policy implementation and contributes to inefficiencies in translating macro-level frameworks into actionable sectoral strategies (NewClimate Institute, 2022).

At the same time, global policy trends—such as the Green Industry initiative, the RE100 commitment, and energy intensity reduction targets—underscore a broad international momentum toward reducing industrial environmental impacts (Benoit Partners, 2025; NEXSTEP, 2025; Li & Li, 2025). Yet, within the Thai context, these approaches have not been sufficiently adapted to the resource constraints of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the cosmetics sector. Limited access to financing, technology, and technical expertise hampers SMEs' capacity to transition toward clean production systems.

Taken together, these findings highlight a persistent policy gap between macro-level aspirations and micro-level implementation. While Thailand possesses structural advantages, such as a diverse renewable energy portfolio (biomass, solar, wind), the absence of targeted policy instruments undermines the ability of SMEs in the cosmetics industry to adopt clean technologies effectively. To bridge this gap, sector-specific measures are urgently needed to align policy design with industry realities and to foster a more inclusive and scalable transition toward sustainable cosmetics manufacturing.

## 4.2 Assessment of Policy Impacts on Entrepreneurs in the Cosmetics Industry

In-depth interviews with entrepreneurs in Thailand’s cosmetics industry—particularly small and medium-sized enterprises (SMEs), One Tambon One Product (OTOP) groups, and industry experts—indicate that, while government policies demonstrate a clear structural orientation toward promoting clean technologies (e.g., the Bio-Circular-Green [BCG] Economy and the Alternative Energy Development Plan [AEDP]), the practical accessibility of resources and their actual implementation at the enterprise level remain significantly constrained (National Science and Technology Development Agency [NSTDA], n.d.; Asia-Pacific Economic Cooperation [APEC] Energy Working Group [EWG], 2025).

### **1. Access and Implementation.**

Although the government has introduced financial, technical, and knowledge-based support schemes for clean technology adoption (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2024), entrepreneurs emphasized that the processes remain overly complex and “top-down.” Barriers such as bureaucratic procedures, technical jargon in application materials, and the absence of dedicated coordinators create a sense of exclusion among SMEs, many of whom feel “left behind” by existing policies. This highlights a persistent policy–practice disconnect, particularly affecting producers with limited administrative and financial capacity (Perez Cuso et al., 2025).

### **2. Lack of Support Ecosystem.**

Respondents consistently reported the absence of an integrated support system capable of providing continuous technical advice, networking opportunities, and practical guidance—elements that are critical for sustainable clean technology transition (NewClimate Institute, 2022). Current support structures remain concentrated in major urban centers and are often linked to large capital networks, leaving SMEs at the periphery. In contrast, localized clean-tech strategies, which could address regional disparities, remain underdeveloped.

### **3. Cost and Market Incentives.**

Despite growing environmental awareness within the business sector, the high costs associated with transitioning—such as adopting alternative raw materials, acquiring new machinery, or reformulating products—continue to pose critical barriers for SMEs. Domestic demand for eco-friendly products is still insufficient to offset these costs. This aligns with reports indicating that Thailand’s green product markets remain dependent on state incentives and consumer education campaigns (Benoit & Partners, 2025). Without targeted economic instruments—such as tax

incentives, subsidies, or guaranteed procurement schemes for green raw materials—the diffusion of clean technology is likely to remain concentrated among large corporations.

#### **4. Perceived Market Advantage.**

On a positive note, entrepreneurs experimenting with clean beauty or sustainability-oriented products reported increasing market receptivity, particularly in niche consumer segments and export markets with strong environmental, social, and governance (ESG) standards, such as Japan and Europe. These signals point to opportunities for scaling market-driven clean technology adoption. Nonetheless, relying solely on consumer awareness is insufficient. Policy interventions that systematically generate demand-side pull—for example, eco-labeling programs or standards tailored to SMEs—are required to ensure widespread adoption (NEXSTEP, 2025).

Overall, the qualitative assessment underscores that, despite clear government intent, current policies have yet to produce tangible impacts for small-scale entrepreneurs. Key barriers include complex access processes, weak support ecosystems, insufficient economic incentives, and fragile domestic markets. For clean technology promotion in Thailand’s cosmetics industry to translate into genuine practice, there is a pressing need for sector-specific clean-tech policies and integrated platforms that systematically connect government, business, and consumer stakeholders.

### **4.3 Policy Recommendations Aligned with the Thai Cosmetics Industry Context**

Findings from both documentary analysis and field interviews highlight that the core limitation of Thailand’s clean technology policies lies in the lack of operational linkages between macro-level frameworks and field-level mechanisms, especially for SMEs and OTOP producers—the backbone of the Thai cosmetics industry (NSTDA, n.d.; Perez Cuso et al., 2025). To address these gaps, the study proposes six interrelated policy dimensions:

#### **1. Establishment of a Dedicated Clean-Tech Facilitation Unit.**

A centralized unit should be created to serve as an innovation hub connecting government, businesses, and research institutions. Beyond providing policy information, the unit should deliver strategic advisory services and support technology matchmaking tailored to SMEs, particularly in regional areas. This

approach aligns with international best practices, such as Japan’s and South Korea’s sectoral hubs, as well as UNIDO’s Global Eco-Industrial Parks Programme (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2024; United Nations Industrial Development Organization [UNIDO], 2024).

## **2. Strengthening Public–Private–Academic Collaboration.**

Interview findings highlight fragmented R&D initiatives that often result in duplication and limited practical application. A PPP-A (Public–Private–Academic) Platform should be established to facilitate joint research, pilot laboratories, and tailored curricula (e.g., *Clean-Beauty Product Development*, *Green Process Innovation for SMEs*). This recommendation resonates with the NewClimate Institute’s (2022) call for reducing knowledge–practice gaps.

## **3. Developing Accessible Financial Mechanisms.**

Despite BOI measures, SMEs still face unequal access to finance. Targeted instruments are needed, including:

- Green Innovation Fund specifically for cosmetics SMEs,
- Tax credits for eco-tech equipment imports, and
- Low-interest loans for early adopters of clean production.

This aligns with the OECD’s (2024) “Just Transition” framework, aimed at reducing inequalities in technology transitions.

## **4. Establishing Sector-Specific Training and Workshops.**

Generic training programs are insufficient for a highly specialized sector such as cosmetics. Sector-specific workshops should be developed, covering areas such as chemical-free formulation, bioplastic packaging, and ISO 16128-compliant product design. A mobile expert system should also be deployed to reach rural and OTOP entrepreneurs (Perez Cuso et al., 2025).

## **5. Promoting Input Quality Assurance and Verification Systems (IQAVs).**

Weak input and production standards remain a key vulnerability. An IQAVs system should be introduced for raw materials and processes, including organic herbal certification and biodegradable packaging verification. This initiative could be integrated with Thailand’s broader Green Industry framework (Benoit & Partners, 2025).

## **6. Public Communication and Market Activation.**

The state should actively stimulate demand through cross-media campaigns, the promotion of eco-labels, and green marketing strategies leveraging

influencers and e-commerce platforms. This would expand consumer bases attentive to ESG considerations, particularly in the domestic market (NEXSTEP, 2025).

Taken together, these six policy dimensions constitute a systemic linkage framework encompassing structure, collaboration, finance, capacity building, standards, and market activation. By reducing fragmentation and integrating stakeholders across government, business, and consumers, the framework provides a roadmap for transitioning Thailand's cosmetics industry toward sustainable, globally competitive production models.

### **Policy-Relevant Findings for the Development of Thailand's Cosmetics Industry**

This study identifies several strategically salient issues for policy design to promote clean technology adoption in Thailand's cosmetics manufacturing sector—issues that, to our knowledge, have not been previously articulated with this sector-specific granularity.

#### **1) Policy scope does not yet explicitly cover cosmetics manufacturing**

Although Thailand has macro-level frameworks oriented toward clean and sustainable growth—most notably the Bio-Circular-Green (BCG) Economy Model and the Thailand 4.0 strategy (National Science and Technology Development Agency [NSTDA], 2022; Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2024)—the cosmetics sector is not targeted explicitly in most incentive schemes. Gaps persist around tax incentives, access to clean technologies, and dedicated research funding for cosmetics manufacturing. Our policy analysis thus reveals a structural “white space” where sector-specific linkage mechanisms are missing—particularly for small and medium-sized enterprises (SMEs) and One Tambon One Product (OTOP) producers that anchor Thailand's grassroots economy.

#### **2) Structural barriers to accessing and operationalizing clean technologies**

Interview data indicate that most firms struggle to access policy tools and resources in practice. Common impediments include complex documentation, limited advisory channels, and fragmented inter-agency coordination. In parallel, the cost of cleaner inputs and processes remains high, while market incentives are weak—constraining adoption even among firms with intent and capability.

#### **3) Need for sector-specific support instruments**

Evidence points to the limits of “one-size-fits-all” policies. Future measures should be designed at the sector level to reflect cosmetics-specific issues in inputs,

processing, safety/quality standards, and market positioning. Derived recommendations include establishing a dedicated clean-tech support unit for cosmetics, creating an Input Quality Assurance and Verification System (IQAVs) for green ingredients and packaging, and developing sector-specific workshops geared to formulation and packaging transitions—each actionable at both policy and operational levels.

#### 4) Untapped potential on the demand side

While consumers increasingly recognize eco-labels, product carbon footprints, and traceable ingredients, demand-side policy remains underdeveloped. Accelerating clean technology diffusion will require synchronized supply-side and demand-side instruments—consumer education, credible certification, and brand signaling—to shift mainstream preferences toward clean beauty.

In short, the study surfaces three intertwined realities: policy gaps, implementation constraints, and design opportunities for new instruments. Addressed together, these can propel Thailand’s cosmetics industry toward sustainable, competitive production aligned with global trends in the green economy and clean innovation.

## Recommendations

### 1. Policy Recommendations

Grounded in the above findings, we propose the following measures:

- 1) Establish a dedicated clean-tech facilitation unit for cosmetics to (i) centralize sector knowledge; (ii) provide strategic advisory services; (iii) broker technology matchmaking; and (iv) catalyze joint research with universities.
- 2) Create accessible, targeted finance—a Green SME Fund, low-interest loans, and tax incentives for clean-tech equipment and certified green inputs.
- 3) Build a sector-specific learning platform (workshops and online modules) focusing on clean formulations, eco-design, and sustainable packaging, using Thai and international case studies.
- 4) Develop an IQAVs scheme to certify inputs and packaging, with traceability requirements to enhance credibility and export readiness.

- 5) Activate demand via eco-labels, sustained public information campaigns, and partnerships with sustainability influencers and e-commerce platforms.

## 2. Directions for Future Research

To strengthen the evidence base for policy:

- 1) **Economic feasibility** of clean transitions in cosmetics: cost–benefit, risk, and environmental returns over short/long horizons.
- 2) **Nationwide quantitative surveys** of adoption readiness and investment drivers across firm sizes and regions.
- 3) **Comparative policy studies** (e.g., Japan, South Korea, France) to adapt successful clean-tech support models to the Thai context.
- 4) **Life-cycle assessment (LCA)** of key product categories and processes to quantify carbon, waste, and energy impacts.
- 5) **Consumer behavior research** on determinants of clean-beauty purchases and willingness to pay.

**Table 3.4. Actionable Recommendations to Promote Clean Technology in Thailand's Cosmetics Industry**

Domain / Issue	Operational Actions	Lead Agency (ies)	Timeframe
Establish a dedicated clean-tech unit for cosmetics	Set up a central knowledge hub; develop a specialist advisory team; create a technology-matchmaking system for SMEs and OTOP producers	Ministry of Industry; Thai Cosmetic Manufacturers Association	Short term ( $\leq 1$ year)
Targeted and accessible finance	Launch a Green SME Fund; provide low-interest loans; introduce tax incentives for clean-tech investment and certified inputs	State-owned banks; Board of Investment (BOI); Ministry of Finance	Short-medium term (1–2 years)
Sector-specific learning platform	Run deep-dive workshops; offer online/hybrid courses; deploy Mobile Experts for on-site advisory services	Universities; Research Institutes; SME Development Agencies	Short-medium term (1–2 years)
IQAVs certification system	Certify input quality; verify biodegradable packaging; implement supply-chain traceability	Department of Science Service; Thai Cosmetic Manufacturers Association	Medium term (2–3 years)
Demand creation	Develop eco-labels; conduct cross-media public campaigns; partner with influencers and e-commerce platforms	Ministry of Commerce; Office of the Consumer Protection Board	Short term ( $\leq 1$ year)
Economic feasibility of clean tech	Conduct cost-return analyses and environmental performance assessments	Economic Research Institutes; Ministry of Industry	Medium term (2–3 years)
National adoption survey	Survey firms nationwide; model drivers of clean-tech adoption	National Statistical Office; Industry Associations	Short term ( $\leq 1$ year)
International benchmarking	Study support models in successful jurisdictions; adapt to Thai context	Research Institutes; Ministry of Foreign Affairs	Medium term (2–3 years)

Environmental impact (LCA)	Undertake product- and process-level LCAs	Ministry of Natural Resources and Environment	Medium–long term (3–5 years)
Consumer behavior	Analyze attitudes and willingness to pay for clean beauty	Universities; Marketing Research Scholars	Short–medium term (1–2 years)

The action plan operationalizes a systems approach across six levers—structure, collaboration, finance, capability, standards, and markets—moving beyond fragmented interventions toward an integrated ecosystem for clean-tech diffusion. The dedicated facilitation unit addresses structural fragmentation and lowers search and transaction costs for SMEs and OTOP producers. The PPP-A collaboration platform and sector-specific learning raise absorptive capacity and speed the translation of research into practice. Targeted finance mitigates cost barriers and de-risks early adoption. IQAVs upgrades input and process quality to meet export-market expectations, while demand activation aligns consumer preferences with clean-beauty offerings. Together, these measures close the policy–practice gap and chart a feasible pathway for a sustainable, internationally competitive Thai cosmetics industry.

## 5. Conclusions

This study aimed to (1) examine government policies related to the promotion of clean technologies in the Thai cosmetics industry, (2) assess the impacts of such policies on entrepreneurs, and (3) propose effective and context-specific policy recommendations. A qualitative approach was employed, combining policy document analysis with in-depth interviews of entrepreneurs and experts.

### 1. Government Policies

The findings revealed that Thailand has established macro-level policy frameworks emphasizing sustainability and clean technologies, such as the Bio-Circular-Green Economy (BCG) Model, Thailand 4.0 Strategy, and the Alternative Energy Development Plan (AEDP). These policies highlight the government’s commitment to driving a green economy. However, they remain broad in scope and do not specifically target the cosmetics sector. As a result, current measures fall short of addressing the distinct needs of cosmetics manufacturers. The key insight is

that while the policies establish a strong national foundation, the absence of sector-specific policies creates a “policy–practice gap” that diminishes effectiveness at the industry level.

## 2. Impacts on Entrepreneurs

The interviews with cosmetics SMEs (Small and Medium Enterprises), OTOP (One Tambon One Product) producers, and experts revealed four key issues:

- Access and Implementation: Many SMEs and OTOP producers found it difficult to access policy benefits due to complex procedures, lack of proactive communication, and absence of clear support channels, leading to exclusion from intended support mechanisms.
- Inadequate Support Structures: The absence of integrated clean technology hubs or advisory platforms prevented small firms from overcoming technical and knowledge barriers to sustainable production.
- High Costs and Limited Market Incentives: Clean raw materials, equipment, and eco-friendly packaging entail higher costs, while weak domestic market incentives discouraged SMEs from investing despite rising environmental awareness.
- Positive but Limited Market Perceptions: Entrepreneurs adopting clean beauty approaches or eco-packaging gained traction in niche markets and international exports, but widespread domestic acceptance remains limited.

The central finding is that despite clear policy intentions, limited accessibility, weak support ecosystems, and insufficient economic incentives hinder SMEs from transitioning toward clean technology in practice.

## 3. Policy Recommendations

Based on the synthesis of policy documents and field data, the following policy directions are proposed:

- Establish a Dedicated Clean-Tech Facilitation Unit for the cosmetics sector to serve as a knowledge hub, advisory center, and technology matchmaking platform.
- Develop targeted financial mechanisms, including a Green Innovation Fund, tax credits, and low-interest loans, to reduce cost burdens for SMEs.

- Introduce sector-specific training platforms such as workshops and online courses tailored to clean technology applications in formulations and packaging.
- Create an Input Quality Assurance and Verification System (IQAVs) to certify raw materials, packaging, and traceability standards.
- Stimulate demand through eco-labels, cross-media campaigns, and green marketing via e-commerce platforms.

The key conclusion is that effective policy design must shift from broad, generic frameworks toward sector-specific approaches, emphasizing systemic linkages between the state, industry, and consumers to strengthen the competitiveness of the Thai cosmetics industry in the global market.

## 6. Limitations and Future Research

### Research Limitations

1. Qualitative Methodological Constraints: The study relied on in-depth interviews with a limited number of key informants. Although data saturation was achieved, findings reflect specific experiences and perspectives that may not capture all industry dimensions.
2. Limited Generalizability: As a qualitative study, the findings cannot be generalized to all cosmetics entrepreneurs but instead highlight trends and in-depth insights.
3. Temporal and Policy Context: The policy analysis focused on the past five years (2023–2025), meaning results reflect current frameworks that may evolve rapidly with changing economic, political, and technological contexts.
4. Consumer Perspectives: The study primarily explored the views of entrepreneurs and experts, while consumer attitudes toward clean cosmetics were not examined in depth.

### Recommendations for Future Research

1. Quantitative Surveys: Large-scale surveys of entrepreneurs across regions should be conducted to validate qualitative insights and assess broader adoption patterns of clean technology.

2. Cross-Country Comparisons: Comparative studies of successful cases (e.g., Japan, South Korea, the European Union) could inform context-appropriate adaptations for Thailand.
3. Economic and Feasibility Analysis: Future studies should employ cost-benefit analysis and life cycle assessment (LCA) to quantify the economic and environmental impacts of clean technology adoption.
4. Consumer Behavior Research: Investigations into consumer willingness to pay (WTP) and attitudes toward sustainable cosmetics would provide valuable insights for demand-side policies and green marketing strategies.
5. Participatory Research Approaches: Co-creation of knowledge involving entrepreneurs, policymakers, and consumers should be emphasized to ensure policy recommendations are practical, accepted, and effectively implemented.

## References:

- APEC Energy Working Group (EWG). (2025, May 23). **Update on Thailand's Alternative Development Plan (AEDP)**. Retrieved September 10, 2025, from <https://www.egnret.ewg.apec.org/Upload/202505231111911175bf1.pdf>
- Bartkowiak, W., & Skensbergaite, M. (2023). Exploring European Union Corporate Sustainability Reporting Directive's (CSRD) integration process implications on business strategy. *Sustainability*, 15(3), 1552.
- Benoit & Partners. (2025, April 28). **Green industry in Thailand: Investing for a sustainable future**. Retrieved September 10, 2025, from <https://benoit-partners.com/green-industry-thailand/>
- Biro, V. (2024, May 17). BOI incentives for renewable energy in Thailand – Here's what you need to know for 2025. **LexNova Partners**. Retrieved September 10, 2025, from <https://lexnovapartners.com/boi-incentives-for-renewable-energy-thailand/>
- Euromonitor International. (2023). **Beauty and personal care in Thailand**. ITA Bangkok Office.
- Horthong, Y., Pathranarakul, P., & Aunphattanasilp, C. (2025). An examination of factors enhancing sustainable renewable energy consumption in Thailand during 2000–2020. *Journal of Public Administration, Public Affairs, and Management*, 23(1), 1–32.

- Hwang, B. N., Jitanugoon, S., & Puntha, P. (2025). AI integration in service delivery: Enhancing business and sustainability performance amid challenges. **Journal of Services Marketing**, 39(2), 250–265.
- Kangwantrakool, N., Maliwan, K., & Taweekun, J. (2025). A study on wind–wind energy for electric vehicles charging station on the Southern Highway of Thailand. **Journal of Advanced Research Design**, 133(1), 124–146.
- Li, J., & Li, S. (2025). Thailand's journey: Unveiling the interplay between population, FDI, carbon emissions, and renewable energy for building a sustainable future. **Renewable Energy**, 221, 124102.  
<https://doi.org/10.1016/j.renene.2025.124102>
- Limsaku, A., Aroonchan, N., Paengkaew, W., & Kammuang, A. (2025). Climate change adaptation implementation and governance in Thailand: Increased resilience and potential conflicts. In **Risks, resilience and interdependency: Developing countries in the age of uncertainties** (pp. 89–110). Springer Nature Singapore.
- Mahanakorn Partners Group. (2021, October 7). **The bio-circular-green economic model**. Retrieved September 10, 2025, from <https://mahanakornpartners.com/the-bio-circular-green-economic-model>
- Mani, M., & Pollitt, H. (2024). **Towards a green and resilient Thailand**. Washington, DC: World Bank.National Science and Technology Development Agency (NSTDA). (2020, December 16). *What is BCG economy model?* Retrieved September 10, 2025, from [https://www.nstda.or.th/home/knowledge\\_post/what-is-bcg-economy-model/](https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/what-is-bcg-economy-model/)
- National Science and Technology Development Agency (NSTDA). (n.d.). **Thailand's BCG Economy: Creating sustainable competitiveness**. Retrieved September 10, 2025, from <https://www.nstda.or.th/en/bcg-economy>
- NewClimate Institute. (2022, November). **Long-term energy strategy assessment – Thailand**. Retrieved September 10, 2025, from [https://newclimate.org/sites/default/files/2022-11/2022-11-08\\_th\\_ltes\\_-\\_full\\_report.pdf](https://newclimate.org/sites/default/files/2022-11/2022-11-08_th_ltes_-_full_report.pdf)
- NEXSTEP. (2025, April 3). **Thailand energy outlook – National targets and policy integration**. Retrieved September 10, 2025, from <https://nexstepenergy.org/web/node/194113>

- Oe, H., & Yamaoka, Y. (2022). The impact of communicating sustainability and ethical behaviour of the cosmetic producers: Evidence from Thailand. **Sustainability**, 14(2), 882.
- Ooi, R. W. G. (2025). **Building ASEAN's regenerative economy through strategic capital and innovation ecosystems.**
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024, June 10). **Clean energy finance and investment roadmap of Thailand. Green Finance and Investment.** OECD Publishing.  
<https://doi.org/10.1787/d0cd6ffc-en>
- Panitsettakorn, W., Ongkunaruk, P., & Leingpibul, T. (2023). The present state of the cosmetics supply chain in Thailand and the prospective role of Independent Quality Assurance Verifiers (IQAVs) within the supply chain. **Heliyon**, 9(10), e20531.
- Perez Cuso, M., Blanco, I. J., Tewes-Gradl, C., Engels, S., Beekman, S., Oduor-Engels, J., & Covaiselvan, S. S. (2025). **The inclusive business case for governments.**
- Srisathan, W. A., Ketkaew, C., Phonthanukitithaworn, C., & Naruetharadhol, P. (2023). Driving policy support for open eco-innovation enterprises in Thailand: A probit regression model. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, 9(3), 100084.  
<https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100084>
- Thirakulwanich, A., Szczepańska-Woszczyna, K., & Kot, S. (2025). Policy instruments and green indicators in the diffusion of green innovation: A comparative analysis of Poland and Thailand. **Challenges in Sustainability**, 13(1), 35–47.
- United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). (2024, June). **Results and lessons learnt from GEIPP Phase I: Global Eco-Industrial Parks Programme (Lessons Learnt Series No. 6).** Retrieved September 10, 2025, from  
<https://hub.unido.org/sites/default/files/publications/GEIPP%20Lessons%20Learnt%20Report%206-GEIPP%20I%20Results.pdf>
- Vong, K. C., Udomvitid, K., Ueki, Y., Intalar, N., Pongsathornwiwat, A., Pannakkong, W., ... & Jeenanunta, C. (2025). Strategic human resource development for Industry 4.0 readiness: A sustainable transformation framework for

emerging economies. **Sustainability**, 17(15), 6988.

<https://doi.org/10.3390/su17156988>

World Bank. (2024). **Towards a green and resilient Thailand**. World Bank.

การนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติด  
ของผู้ต้องขังหญิงทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่  
Implementation of Policies to Prevent Recidivism in Drug  
Cases among Female Prisoners in Chiangmai Women's  
Correctional Institution

นภัทท์ จันทรตั้ง<sup>1\*</sup> และ รวีวรรณ แพทย์สมาน<sup>1</sup>

Received: July 31, 2025 Revised: November 9, 2025 Accepted: December  
20, 2026

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องขังหญิงในคดียาเสพติด 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องขังหญิงในคดียาเสพติดในทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ วิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ ผู้บริหารจำนวน 2 ราย เจ้าหน้าที่ที่นำนโยบายมาปฏิบัติจำนวน 8 ราย และผู้ต้องขังที่กระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติด จำนวน 5 ราย ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ มีการนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาใช้กับผู้ต้องขังหญิงในคดียาเสพติดอย่างชัดเจน ในด้านการบำบัดฟื้นฟู การศึกษา และการฝึกอาชีพ ทั้งการปรับวิธีดำเนินงานให้เหมาะสม ข้อเสนอแนะ คือ การสร้างทัศนคติที่ดีของสังคมต่อผู้พ้นโทษ และการพัฒนามาตรการฟื้นฟู ส่วนผู้ต้องขังหญิง พบว่า มีการรับรู้ถึงนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำและเข้าร่วมกิจกรรม ทั้งการฝึกอาชีพและพัฒนาจิตใจ ซึ่งช่วยสร้างทักษะและความหวังในการเริ่มต้นใหม่ ข้อจำกัดคือ ด้านช่องทางประกอบอาชีพจริง ความช่วยเหลือหลังพ้นโทษ และแรงกดดันจากสังคมภายนอก ข้อเสนอแนะสำคัญคือ ควรจัดอบรมวิชาชีพที่ต่อเนื่องและตรงกับความต้องการ เพิ่มที่พักชั่วคราวหลังพ้นโทษ และเสริมแรงสนับสนุนทางจิตใจและสังคม เพื่อป้องกันการกลับไปกระทำผิดซ้ำ

---

<sup>1</sup> หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, Master of Public Administration, Faculty of Political Science and  
Public Administration, Chiang Mai University

\*corresponding Email: gluayknw@gmail.com

**คำสำคัญ:** การนํานโยบายไปปฏิบัติ, การกระทำผิดซ้ำ, คดียาเสพติด, ผู้ต้องขังหญิง, ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่

## Abstract

This research article aims to 1) conduct a formal study on the practice of reducing recidivism among female suspects in drug cases; and 2) study the problems and characteristics of the practice of reducing recidivism among female suspects in drug cases in the Chiang Mai Women's Institution. Qualitative research used in-depth interviews with specific samples consisting of 2 executives, 8 policy implementing officers, and 5 drug offenders. The research results found that administrators and officers at Chiang Mai Women's Correctional Institution clearly implemented a policy to reduce recidivism among female inmates convicted of drug offenses. In the areas of rehabilitation, education and vocational training, including the adjustment of appropriate operating methods. The recommendations are to create a positive attitude of society towards ex-convicts and to develop rehabilitation measures. Female inmates were found to be aware of the policy to reduce recidivism and participated in activities, including vocational training and mental development, which helped build skills and hope for a new beginning. The limitations are the real career paths, post-prison assistance, and pressure from outside society. Key recommendations include providing continuous and relevant vocational training, increasing temporary housing after release, and strengthening psychological and social support to prevent recidivism.

**Keywords:** Policy implementation, Recidivism, Drug cases, Female prisoners, Chiang Mai Women's Correctional Institution

## บทนำ

กระทรวงยุติธรรม ได้มีแผนยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรมระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความปลอดภัยและความสงบสุขของประชาชนโดยมุ่งเน้นทำให้สังคมเชื่อมั่นในการฟื้นฟูผู้กระทำผิด และลดการกระทำผิด

ซ้ำโดยการพัฒนาระบบต่างๆ เพื่อคืนคนดีสู่สังคม เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ซึ่งกรมราชทัณฑ์ได้นำมาเป็นกรอบในการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี กรมราชทัณฑ์ เป็นหน่วยงานในกระทรวงยุติธรรม ที่มีภารกิจควบคุมผู้ต้องขังให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาลและพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังให้กลับตัวเป็นคนดีคืนสู่สังคม ตามวิสัยทัศน์ “กรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมแก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดี มีคุณค่า สู่สังคม” เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการยุติธรรมในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมเพื่อให้สังคมมีความสงบสุข สังคมจึงมีความคาดหวังกับกรมราชทัณฑ์ในการพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังให้กลับตัวเป็นคนดีและไม่กลับไปกระทำผิดซ้ำ การกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังเป็นปัญหาของกรมราชทัณฑ์ที่เกิดขึ้นมาอย่างยาวนาน ปัญหานี้ยังส่งผลกระทบต่อสังคมอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะในด้านความสงบสุขและความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน เนื่องจากสังคมยังคงมีความกังวลเกี่ยวกับพฤติกรรมกระทำความผิด ขาดความเชื่อมั่นต่อผู้ที่เคยกระทำความผิดมาแล้วและเคยต้องโทษในคดีอาญา รวมถึงความเชื่อมั่นต่อกระบวนการยุติธรรมของไทย นอกจากนี้ การกระทำผิดซ้ำยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้จำนวนผู้ต้องขังในเรือนจำเพิ่มมากขึ้น เกิดปัญหาความแออัดในเรือนจำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่และการพัฒนาผู้ต้องขังที่อยู่ในเรือนจำ เป็นภาระของรัฐในการดูแลผู้ต้องขังทั้งในแง่ของการใช้งบประมาณและบุคลากรของรัฐ ทำให้รัฐเสียโอกาสในการนำทรัพยากรส่วนนี้ไปพัฒนาประเทศในด้านอื่น จำนวนผู้ต้องขังยังคงมีแนวโน้มมีเพิ่มขึ้นและลดลงสลับกันไป ยังไม่มีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกัน ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566 ประเทศไทยมีผู้ต้องขังจำนวนทั้งสิ้น 270,879 คน เป็นผู้ต้องขังชาย จำนวน 238,429 คน คิดเป็นร้อยละ 88.02 และเป็นผู้ต้องขังหญิง จำนวน 32,450 คน คิดเป็นร้อยละ 11.98% เทียบอัตราส่วนระหว่างผู้ต้องขังชายต่อผู้ต้องขังหญิงเท่ากับ 7:1 ความหนาแน่นของผู้ต้องขังทำให้เรือนจำบางแห่งมีผู้ต้องขังเกินอัตราความจุมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งกรมราชทัณฑ์ได้กำหนดให้มีความจุของผู้ต้องขังในอัตราส่วน 1.6 ตารางเมตรต่อคน (กรมราชทัณฑ์, 2564) ทำให้ความเป็นอยู่ภายในเรือนจำค่อนข้างแออัด ส่งผลต่อสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของผู้ต้องขัง ไม่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนพฤตินิสัยและพัฒนาผู้ต้องขัง นอกจากนี้รัฐต้องแบกรับงบประมาณค่าใช้จ่ายจำนวนมากในการดูแลผู้ต้องขัง จากรายงานการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำปี 2563 พบว่าต้องใช้งบประมาณในการควบคุมดูแลผู้ต้องขัง 44,231.39 บาท ต่อคน สถานการณ์คนล้นคุกจึงเป็นสิ่งที่ยังคงท้าทายต่อภารกิจของ กรมราชทัณฑ์ในการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้ประสิทธิภาพตามความคาดหวังของประชาชน ที่ต้องการให้ผู้กระทำผิดกลับตัวเป็นคนดีและอยู่ร่วมกับสังคมได้

สถิติผู้ต้องขังที่กลับมากระทำผิดซ้ำ ตั้งแต่ปี 2556-2565 จำนวนผู้กระทำผิดซ้ำตั้งแต่ปี 2556-2565 มีจำนวนสัดส่วนใกล้เคียงกันคือเฉลี่ยร้อยละ 33.15 ของผู้ต้องขังเข้าใหม่ ซึ่งผู้ที่มีอัตรากระทำผิดซ้ำ อันดับที่ 1 เป็นความผิดเกี่ยวกับยาเสพติด คิดเป็นร้อยละ 81 ของจำนวนผู้ต้องขังโทษเด็ดขาดทั้งหมด อันดับที่ 2 เป็นความผิดเกี่ยวกับทรัพย์ และอันดับที่ 3 เป็นความผิดอื่นๆ ปัญหายาเสพติดยังคงเป็นปัญหาระดับประเทศ ที่แม้ว่าหลายหน่วยงานจะร่วมมือกันป้องกันและแก้ไขปัญหายาอย่างจริงจังแต่จำนวนผู้กระทำผิดซ้ำโดยเฉพาะคดีที่เกี่ยวกับยาเสพติดยังคงไม่ลดลง ททัชสถานหญิงเชียงใหม่ เป็นเรือนจำที่มีหน้าที่ควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังหญิงซึ่งส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตภาคเหนือ มีอำนาจการคุมขังโทษสูงสุดคือโทษประหารชีวิต ปัจจุบันมีผู้ต้องขังทั้งหมด จำนวน 1,609 คน (ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566) โดยในปีงบประมาณ 2565 มีจำนวนผู้ต้องขังเข้าใหม่ทั้งสิ้น 647 คน และจากรายงานข้อมูลผู้ต้องขังพบว่า มีจำนวนผู้กระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังเข้าใหม่ทั้งสิ้น 158 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.42 ผู้กระทำผิดซ้ำอันดับ 1 เป็นคดีที่เกี่ยวกับยาเสพติด ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกับผู้กระทำผิดซ้ำเฉลี่ยใน 5 ปี ที่ผ่านมา และยังคงไม่มีแนวโน้มที่จะลดลง แม้ว่าจะมีกฎหมายที่เพิ่มโทษสำหรับผู้กระทำความผิดซ้ำ เช่น ประมวลกฎหมายอาญามาตรา 92, 93 และ พระราชบัญญัติยาเสพติดให้โทษ พ.ศ.2522 มาตรา 97 (อัตราโทษ พิษร้าย, 2566) ซึ่งมีผลต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ต้องขังเด็ดขาดในเรือนจำ เช่น การเลื่อนชั้น การพักโทษ การได้รับวันลดวันต้องโทษ หรือการได้รับพระราชทานอภัยโทษฯ แต่การกำหนดบทลงโทษดังกล่าวก็ยังไม่สามารถป้องกันการกระทำผิดซ้ำหลังจากพ้นโทษได้อย่างเป็นรูปธรรม ททัชสถานหญิงเชียงใหม่ได้นำมาจัดทำแผนและนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยแผนปฏิบัติราชการรายปีของกรมราชทัณฑ์เป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามพันธกิจของกรมราชทัณฑ์ให้บรรลุเป้าหมายในการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอธิบดีกรมราชทัณฑ์จะมีการกำหนดนโยบายเน้นหนักในแต่ละปีที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการพัฒนาผู้ต้องขังและลดการกระทำผิดซ้ำ ตัวอย่างเช่น นโยบายเน้นหนักของ พ.ต.อ.ณรัชต์ เศวตนันทน์ (2561-2563) เป็นนโยบาย 3 ส. (สะอาด สุจริต และเสมอภาค) 7 ก. (กักขัง แก้ไข กฎหมาย การวางกรอบ กลั่นกรอง กำลังใจ และกลับตัว) ดร.อายุตม์ สินธพพันธุ์ (2564-2565) ได้ออกนโยบายนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (Next Normal) ซึ่งจะเน้นหนักนโยบาย “ลดความแออัดในเรือนจำ ป้องกันการกระทำผิดซ้ำ สร้างโอกาสกลับสู่สังคม พัฒนาสิทธิผู้ต้องขัง พัฒนาบุคลากร นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ แก้ไขปัญหาทุจริตในระบบราชทัณฑ์” และ ในปี2566-ปัจจุบัน นายสหการณ์ เพ็ชรนรินทร์ อธิบดีกรมราชทัณฑ์ ได้วางนโยบาย 8 มิติ ยกระดับสร้างการเปลี่ยนแปลง เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนนโยบาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งใน มิติที่ 4 เป็นเรื่องการพัฒนา

พลตินัสผู้ต้องต้องให้ตรงกับสภาพปัญหาของการกระทำความผิด โดยวัตถุประสงค์เพื่อบำบัดแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องซึ่งให้ไม่หวนกลับไปกระทำความผิดซ้ำ จากการทบทวนนโยบายการบริหารงานราชทัณฑ์ของอธิบดีกรมราชทัณฑ์หลายปีที่ผ่านมา นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม รวมถึงนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนสถานการณ์ปัญหาและความท้าทายที่สำคัญอันสิ่งหนึ่งที่ยังคงเป็นความท้าทายได้แก่ปัญหาการกระทำความผิดซ้ำของผู้พ้นโทษด้วยการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ประกอบกับนโยบายของกรมราชทัณฑ์ในการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ต้องซึ่งภายหลังการพ้นโทษตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม โดยมีเป้าหมายคือการคืนคนดีสู่สังคม แต่กระบวนการดังกล่าวยังมีความท้าทายอยู่เนื่องจากยังไม่สามารถลดจำนวนผู้กระทำความผิดซ้ำโดยเฉพาะความผิดที่เกี่ยวกับยาเสพติดลงได้อย่างเท่าที่ควร ดังนั้นผู้วิจัยจึงอยากทำการศึกษเกี่ยวกับการนำนโยบายเรื่องการกระทำความผิดซ้ำมาปฏิบัติในทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ อีกทั้งศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายที่เกี่ยวกับการกระทำความผิดซ้ำที่นำมาปฏิบัติ ว่าส่งผลต่อการกลับมากระทำความผิดซ้ำของผู้ต้องซึ่งหญิงทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ในคดียาเสพติดในอนาคตหรือไม่ เพื่อเป็นนโยบายในการป้องกันกระทำความผิดซ้ำในผู้ต้องซึ่งในคดียาเสพติด และเกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการนำนโยบายลดการกระทำความผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องซึ่งหญิงในคดียาเสพติดใน ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายลดการกระทำความผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องซึ่งหญิงในคดียาเสพติดในทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่

### การทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) หมายถึง กระบวนการแปลงนโยบายสาธารณะที่กำหนดไว้ให้เป็นรูปธรรมผ่านแผนงาน โครงการ และกิจกรรม โดยมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ (Pressman & Wildavsky; Van Horn & Van Meter, อ้างถึงใน ธวัชชัย เทือกเถา, 2562) การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นหัวใจสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของภาครัฐ หากทำได้สำเร็จจะเกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรและส่งผลดีต่อประชาชน แต่หากล้มเหลวจะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งต่อผู้กำหนดนโยบาย หน่วยงานผู้ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2552) ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ มี 6

แบบ ได้แก่ ตัวแบบเหตุผล ตัวแบบการจัดการ ตัวแบบการพัฒนาองค์การ ตัวแบบระบบราชการ ตัวแบบการเมือง และตัวแบบเชิงบูรณาการ ซึ่งมีการนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จหรืออุปสรรคในการดำเนินนโยบาย (วรเดช จันทรศร, 2551 อ้างถึงใน คเชนทร์ แดงรักษา, 2554) ความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับ 6 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย, การสนับสนุนจากผู้มีอำนาจ, ศักยภาพขององค์กร, ทักษะของผู้ปฏิบัติ, บทบาทของผู้นำ และระบบกำกับประเมินผล (กล้า ทองขาว, 2536) ซึ่งหากสามารถบริหารจัดการปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม ก็จะช่วยให้นโยบายสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อสาธารณะสูงสุด

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการร่วมกัน

อโศก พลบำรุง และบัวพันธ์ พรหมพักพิง (2565) เสนอว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแนวคิดนี้ ได้แก่ โครงสร้างสถาบัน ลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสัมพันธ์ระหว่างกัน หากมีความไว้วางใจจะนำไปสู่ความเข้าใจ การมีพันธกิจร่วมกัน และเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานร่วม (Commitment) ซึ่งสร้างสถานการณ์ที่ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน (Win-Win Situation) หลักการสำคัญของการบริหารจัดการร่วมกัน ได้แก่ ความร่วมมือจากหลายภาคส่วน การมีส่วนร่วมของประชาชน การแลกเปลี่ยนข้อมูลและทรัพยากร การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ การตั้งเป้าหมายร่วมที่วัดผลได้ และการให้ข้อมูลโปร่งใสพร้อมระบบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ฉบับปี 2560 ระบุให้เรือนจำดำเนินการเตรียมผู้ต้องขังตั้งแต่เริ่มรับตัวเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟู เพื่อให้สามารถกลับสู่สังคมได้อย่างเหมาะสม โดยต้องให้คำแนะนำเรื่องชีวิต เศรษฐกิจ ความสัมพันธ์กับครอบครัวและชุมชน รวมทั้งฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มสมรรถนะให้เหมาะสมกับภารกิจ (ราชวดี ชัยกันย์, 2564) งานราชทัณฑ์ในปัจจุบันมุ่งเน้นสิทธิมนุษยชนมากขึ้น โดยเปลี่ยนจากการลงโทษเป็นการอบรมฟื้นฟู มีการจัดสวัสดิการ การฝึกอาชีพ การศึกษา และการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยตัว เพื่อให้ผู้ต้องขังสามารถปรับตัวและใช้ชีวิตในสังคมอย่างปกติได้ (ปิยะวัฒน์ ปิ่นเจริญ, 2564)

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกระทำผิดซ้ำ

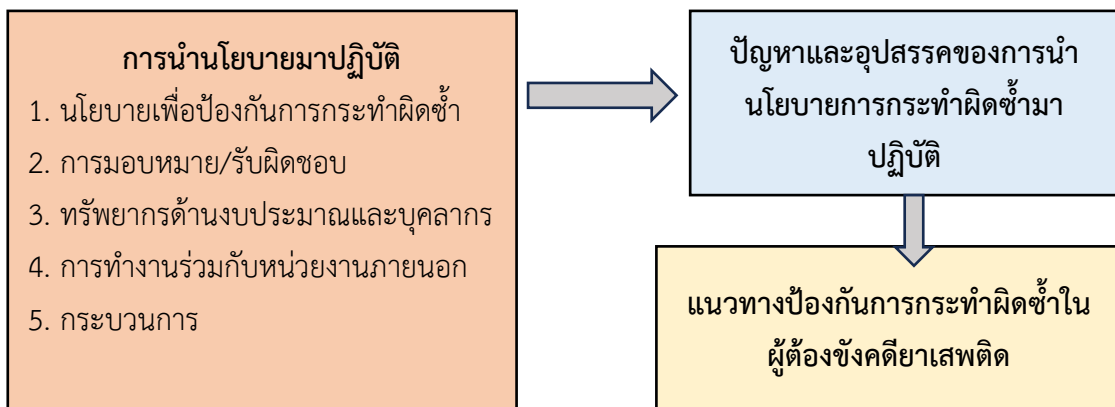
การกระทำผิดซ้ำ (Recidivism) หมายถึง การกระทำผิดของผู้ต้องขังอีกครั้งหลังจากที่ผู้กระทำผิดได้ถูกจับกุมและลงโทษแล้ว นอกจากนี้ยังหมายถึงการละเมิดเงื่อนไขที่ผู้ได้รับการคุมประพฤติหรือผู้ที่ได้รับการพักการลงโทษกระทำซ้ำ การกระทำผิดซ้ำนั้นบวมถึงการกระทำผิดครั้งที่ 2 ขึ้นไป การกระทำผิดซ้ำยังหมายถึงความรวมถึงการกระทำผิดในคดีอื่นๆ ที่ไม่จำเป็นจะต้องเป็นคดีเดิมกับการกระทำผิดครั้งแรก ให้ความหมายกับแนวคิดผู้กระทำผิดติดนิสัยไว้ว่า ผู้กระทำผิดติดนิสัย (Persistence Offender) ได้แก่บุคคลที่ไม่สามารถที่จะปฏิบัติตัวให้เข้ากับมาตรฐานของสังคมได้ (ราชวดี ชัยกันย์, 2564) ส่วนในความหมายการกระทำผิดซ้ำในระบบ

ฐานข้อมูลผู้ต้องขังของกรมราชทัณฑ์ หมายถึง ผู้ต้องขังที่ถูกปล่อยตัวออกจากเรือนจำแล้ว ทั้งในกรณีพ้นโทษแบบมีเงื่อนไขและแบบไม่มีเงื่อนไขในช่วงปีงบประมาณหนึ่งๆ แล้วกลับมากระทำผิดซ้ำโดยถูกส่งตัวเข้าสู่เรือนจำหรือทัณฑสถานอีกครั้ง ทั้งกรณีผู้ต้องขังระหว่างพิจารณาคดี และผู้ต้องขังเด็ดขาด ภายในระยะเวลาช่วงหนึ่งที่กำหนดไว้หลังการปล่อยตัว (กรมราชทัณฑ์, 2564)

### แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันทางสังคม

ทฤษฎีความผูกพันทางสังคมของทราวิส เฮอร์ชิ กล่าวว่า บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์กรหรือกลุ่มในสังคม เช่น ครอบครัว โรงเรียน และเพื่อนฝูง มักจะมีแนวโน้มที่จะไม่ประกอบอาชญากรรม องค์ประกอบของความผูกพันทางสังคมนี้มี 4 ประการ ได้แก่ 1) ความผูกพัน คือ การที่บุคคลมีความรักหรือความผูกพันกับผู้อื่น สนใจความรู้สึกและความคิดของผู้อื่น 2) ข้อผูกมัด คือ การที่บุคคลผูกมัดกับการดำเนินชีวิตตามบรรทัดฐานของสังคม เป็นพันธะสัญญาที่บุคคลมีต่อสังคม ส่งผลให้บุคคลไม่ยอมทำผิดกฎหมายหรือระเบียบของสังคม เนื่องจากอาจจะส่งผลต่อความสำเร็จที่คาดหวังในชีวิต 3) การเข้าร่วมกิจกรรมของสังคม คือ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสังคม การทำกิจกรรมต่างๆ ทำให้ไม่มีเวลาในการคิดหรือทำสิ่งที่เป็นอาชญากรรม 4) ความเชื่อ คือ ระดับของความเชื่อที่แต่ละบุคคลมีต่อค่านิยมและบรรทัดฐานของสังคม หากบุคคลมีความเชื่อ มีค่านิยมและบรรทัดฐานของสังคมในระดับสูง ก็มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบของสังคมได้ดี และมีผลต่อความไว้วางใจและการปฏิบัติตามกฎระเบียบของสังคม (นิศากร อุบลสุวรรณ, 2557)

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติดของผู้ต้องขังหญิงทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ ซึ่งได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยได้ดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารจำนวน 2 ราย เจ้าหน้าที่ที่นำนโยบายมาปฏิบัติ จำนวน 8 ราย และผู้ต้องขังที่กระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติด จำนวน 5 ราย ทั้งสิ้นจำนวน 15 ราย ใช้กลุ่มเป้าหมาย โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ 1) กลุ่มเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายมาปฏิบัติ โดยคัดเลือกจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่กระบวนการรับตัว กระบวนการจำแนก กระบวนการควบคุม กระบวนการพัฒนา และกระบวนการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยและหลังปล่อยตัว และ 2) กลุ่มผู้ต้องขังคัดเลือกด้วยสองเงื่อนไข คือ 1. ผู้ต้องขังที่พ้นโทษและกลับมากระทำผิดซ้ำใน 5 ปี และ 2. เป็นผู้กระทำผิดเฉพาะคดียาเสพติด

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยเป็นการถามคำถามปลายเปิดที่มีความยืดหยุ่น เหมือนการสนทนาพูดคุยในชีวิตประจำวันและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แบบสัมภาษณ์จะเป็นแบบเน้นจุดความสนใจเฉพาะ (Focus Interview) หรือแบบเจาะลึก (In-depth

Interview) โดยสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เป็นโดยมีคำถามนำ ซึ่งคำถามและคำตอบสามารถยืดหยุ่นได้ ผู้วิจัยจะแจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบล่วงหน้าก่อน โดยในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้วิธีการจดบันทึก และก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ให้ข้อมูล เพื่อจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง เนื่องจากงานวิจัยศึกษาในกลุ่มเปราะบาง ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และได้รับการอนุมัติ โดยผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์เป็นที่เรียบร้อย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล จากเอกสารทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ วารสารวิชาการ รายงานการวิจัย สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติและการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังหญิง และการวิจัยภาคสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่และผู้ต้องขังด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบกึ่งเป็นทางการ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสาร ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบความสอดคล้องและความแตกต่างของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบความสอดคล้องและความแตกต่าง เพื่อสรุปผลการวิจัยการนำนโยบายการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติในทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติในทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่

### ผลการวิจัย

ผลการศึกษา การนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติดของผู้ต้องขังหญิงในทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ สามารถสรุปผลศึกษาตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

1. ศึกษาการนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องขังหญิงในคดียาเสพติดในทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่นำนโยบายมาปฏิบัติ พบว่า ผลของการนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องขังหญิงในคดียาเสพติดใน ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ แยกเป็นประเด็น ดังนี้ ด้านนโยบายกรมราชทัณฑ์มีความชัดเจนในการป้องกันการกระทำผิดซ้ำ โดยนโยบายดังกล่าวถูกถ่ายทอดจากระดับกระทรวงและกรมสู่หน่วยงานในพื้นที่ ซึ่งแต่ละฝ่ายได้

นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับภารกิจของตน เช่น การบำบัดฟื้นฟู การศึกษา และการฝึกอาชีพ ทั้งนี้ ทุกกิจกรรมต้องดำเนินไปตามกรอบนโยบายที่กำหนดไว้ สะท้อนถึงการดำเนินงานที่เป็นระบบและสอดคล้องกันในทุกระดับ โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้ผู้ต้องขังกลับคืนสู่สังคมได้อย่างมีคุณภาพ **ด้านหน้าที่**ที่แต่ละคนได้รับมอบหมายมีส่วนช่วยลดการกระทำผิดซ้ำในผู้ต้องขังหญิงในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การฝึกทักษะอาชีพ เพื่อให้ผู้ต้องขังมีช่องทางประกอบอาชีพสุจริตหลังพ้นโทษ การเสริมสร้างทัศนคติและพัฒนาจิตใจให้รู้จักคิดและตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รวมถึงการอบรมวินัยผ่านกิจกรรมชุมชนบำบัด เพื่อให้ผู้ต้องขังได้เรียนรู้จากความผิดพลาดและฝึกการควบคุมตนเอง นอกจากนี้ ยังมีการให้ข้อมูลเรื่องสิทธิประโยชน์และผลกระทบจากการกระทำผิดซ้ำ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปรับพฤติกรรมในการส่งเสริมให้ผู้ต้องขังสามารถกลับคืนสู่สังคมอย่างสร้างสรรค์และลดโอกาสในการทำผิดซ้ำๆ **ด้านงบประมาณและบุคลากร** การดำเนินงานฟื้นฟูผู้ต้องขังยังประสบปัญหาทรัพยากรไม่เพียงพอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีจำกัด ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานหลายด้านพร้อมกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดูแลผู้ต้องขัง ส่วนงบประมาณ แม้บางโครงการได้รับการสนับสนุนจากกรมราชทัณฑ์ แต่หลายส่วนยังขาดแคลน โดยเฉพาะอุปกรณ์และวัสดุที่ล้ำสมัย ไม่เพียงพอต่อความต้องการ อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่พยายามปรับตัวและบริหารจัดการอย่างเต็มที่ ทั้งการดึงเครือข่ายและอาสาสมัครเข้ามาช่วยเหลือ เพื่อให้การฟื้นฟูผู้ต้องขังดำเนินต่อไปได้ **ด้านการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก** ทัศนสถานหญิงเชียงใหม่มีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกอย่างหลากหลาย ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรจิตอาสา เพื่อสนับสนุนการฟื้นฟูผู้ต้องขัง โดยมีทั้งการอบรมวิชาชีพ การเสริมสร้างทักษะชีวิต การพัฒนาจิตใจ และการให้ความรู้ทางกฎหมาย รวมถึงการดูแลต่อเนื่องหลังพ้นโทษผ่านหน่วยงานที่ทำ MOU ร่วมกัน ความร่วมมือเหล่านี้ช่วยเพิ่มโอกาสและแนวทางในการกลับคืนสู่สังคมอย่างมีคุณภาพ **ด้านกระบวนการ** เจ้าหน้าที่เห็นว่าการพัฒนาจิตใจและการฝึกอาชีพเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยป้องกันผู้ต้องขังคดียาเสพติดไม่ให้เกิดการทำผิดซ้ำ การเสริมสร้างความเข้าใจตนเองและค่านิยมที่ถูกต้องควบคู่กับการสร้างทักษะอาชีพที่ใช้ได้จริง ทำให้ผู้ต้องขังมีแรงจูงใจและทางเลือกในการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น พร้อมทั้งการเตรียมความพร้อมและติดตามผลอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มเข้าเรือนจำ ก็ช่วยเพิ่มโอกาสให้การฟื้นฟูเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีข้อจำกัดด้านบุคลากร แต่เจ้าหน้าที่ยังพยายามปรับวิธีการดูแลให้เหมาะสมกับแต่ละคน

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ต้องขังที่กระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติด พบว่า การนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องขังหญิงในคดียาเสพติดใน ทัศนสถานหญิงเชียงใหม่ แยกเป็นประเด็น ดังนี้ **ด้านนโยบาย**ของกรมราชทัณฑ์ในการป้องกัน

การกระทำผิดซ้ำ พบว่า ผู้ต้องขังส่วนใหญ่รับรู้ว่ามีนโยบายดังกล่าว โดยมีการจัดอบรมหลากหลายด้าน ทั้งอาชีพ การบำบัด และการพัฒนาจิตใจ ซึ่งช่วยเตรียมความพร้อมก่อนกลับสู่สังคม อย่างไรก็ตาม ยังมีบางรายที่แม้จะทราบถึงโอกาสเหล่านี้ แต่ยังเลือกกระทำผิดซ้ำด้วยปัจจัยทางเศรษฐกิจหรือค่านิยมส่วนตัว สะท้อนถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจภายในควบคู่กับการสนับสนุนจากภายนอก **ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้** พบว่า ส่วนใหญ่เคยผ่านกิจกรรมหลากหลายที่เรือนจำจัดให้ เช่น การฝึกอาชีพ (นวด อาหารไทย เบเกอรี่ ปักผ้า งานประดิษฐ์) การพัฒนาจิตใจ (สวดสมาธิ ฟังธรรมะ บำบัด ฟันฟูสภาพจิตใจ) รวมถึงกิจกรรมด้านวินัย เช่น ฝึกแถว และอบรมแรกรับ บางรายได้เข้าร่วมโครงการชุมชนบำบัด และมีบทบาทช่วยงานเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้ ผู้ต้องขังหลายคนแสดงความสนใจในการเรียนรู้และต้องการนำทักษะไปใช้หลังพ้นโทษ แต่ยังคงพบข้อจำกัดในการเชื่อมโยงกับภายนอก เช่น ขาดช่องทางติดต่อหรือโอกาสในการประกอบอาชีพจริง **ด้านโปรแกรมพัฒนาผู้ต้องขัง** พบว่าหลายคนมองว่าโปรแกรมที่มีอยู่เพียงพอและตรงกับความต้องการในภาพรวม อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมโปรแกรมที่สามารถนำไปประกอบอาชีพได้จริง เช่น งานฝีมือหรืออาชีพเฉพาะทางที่ตรงกับความต้องการของแต่ละคน บางรายมองว่าแม้มีการฝึกอบรมแต่ไม่สามารถนำไปใช้ได้จริงเนื่องจากข้อจำกัดด้านสุขภาพ ทุนทรัพย์ หรือความถนัดส่วนบุคคล สะท้อนถึงความจำเป็นในการออกแบบโปรแกรมที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้ต้องขังมากขึ้น **ด้านความช่วยเหลือจากทัศนสถานหญิงเชียงใหม่หลังการพ้นโทษ** พบว่า ปัจจุบันมีการให้ความช่วยเหลือมากขึ้นเมื่อเทียบกับในอดีต โดยเฉพาะด้านข้อมูลการสมัครงาน การติดต่อญาติ และการเตรียมความพร้อมก่อนออกจากเรือนจำ เช่น การสอบถามแผนชีวิตหลังพ้นโทษ หรือการแนะนำอาชีพ อย่างไรก็ตาม ความช่วยเหลือยังเน้นในรูปแบบทั่วไป เช่น งานนวดหรือบริการ และยังไม่ครอบคลุมความต้องการเฉพาะของแต่ละคน บางรายยังรู้สึกว่าการเข้าถึงทุนหรือโอกาสในการเริ่มต้นชีวิตใหม่ยังไม่เพียงพอ **ด้านกระบวนการที่ช่วยป้องกันการกระทำผิดซ้ำ** พบว่าการฝึกอาชีพ เช่น งานนวด เบเกอรี่ และงานฝีมือ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้ต้องขังมีทักษะและความหวังในการเริ่มต้นใหม่ ขณะเดียวกันกิจกรรมพัฒนาจิตใจ และการแนะแนวจากเจ้าหน้าที่ ก็มีส่วนช่วยสร้างแรงบันดาลใจ และความตั้งใจที่จะไม่กลับไปทำผิดอีก อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อท้าทายเมื่อกลับสู่สังคมภายนอก ซึ่งอาจทำให้ความตั้งใจเหล่านั้นเปลี่ยนแปลงได้ หากขาดการสนับสนุนต่อเนื่องจากครอบครัวและสังคม

2. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องขังหญิงในคดียาเสพติดในทัศนสถานหญิงเชียงใหม่ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่นำนโยบายมาปฏิบัติ พบว่า **ปัญหาและอุปสรรคของการนำ**

นโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติ การนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำไปปฏิบัติยังเผชิญหลายอุปสรรค ทั้งข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย ผู้ต้องขังบางรายขาดแรงจูงใจในการเข้าร่วมอบรม และมีพฤติกรรมไม่เหมาะสมระหว่างกิจกรรม ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงนโยบายจากผู้บริหารและบริบททางสังคมที่เปลี่ยนไป ทำให้แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมต้องปรับตัวอยู่เสมอ อีกทั้งการฟื้นฟูผู้ต้องขังให้กลับคืนสู่สังคมอย่างยั่งยืน ยังต้องอาศัยความร่วมมือจากภายนอกควบคู่กันไป **ข้อเสนอแนะหรือแนวทางปฏิบัติ**ต่อผู้ต้องขังเพื่อลดจำนวนผู้กระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติด แนวทางสำคัญคือการสร้างทัศนคติที่ดีของสังคมต่อผู้พ้นโทษ ไม่ตีตราและเปิดโอกาสให้เริ่มต้นใหม่ ควบคู่กับการปรับปรุงกฎหมายและเพิ่มโทษสำหรับผู้กระทำผิดซ้ำ โดยเฉพาะในคดีเดิม ควรมีมาตรการพัฒนาเชิงจิตใจที่ต่อเนื่อง ไม่เน้นเพียงการพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพเท่านั้น รวมถึงควรมีงบประมาณและบุคลากรเพียงพอ พร้อมใช้เงื่อนไขเชิงจูงใจ เช่น การลดวันต้องโทษ เพื่อให้ผู้ต้องขังมีแรงจูงใจเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอย่างจริงจัง และเสนอให้ผู้กระทำผิดซ้ำได้รับการดูแลด้วยมาตรการที่เข้มข้นและเฉพาะทางมากขึ้น ส่วนผลจากการสัมภาษณ์ผู้ต้องขังที่กระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติด พบว่า ข้อเสนอแนะในการช่วยเหลือเพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำ พบว่า ผู้ต้องขังต้องการให้เรือนจำสนับสนุนการฝึกอาชีพที่เข้มข้นและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำไปประกอบอาชีพจริงหลังพ้นโทษ บางรายต้องการให้มีการอบรมในวิชาชีพเฉพาะเพิ่มเติม เช่น เสริมสวย แต่ติดเงื่อนไขด้านจำนวนผู้เข้าร่วมและระยะเวลาอบรม นอกจากนี้ยังเสนอให้มี สถานที่พักพิงชั่วคราวสำหรับผู้พ้นโทษที่ยังไม่พร้อมกลับบ้าน เพื่อลดความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมเดิม และสร้างความมั่นใจก่อนกลับสู่สังคม ขณะเดียวกันบางรายสะท้อนว่าปัญหาไม่ได้อยู่ที่โอกาสหรือการสนับสนุน แต่เป็นเรื่องของความกลัว ความไม่มั่นใจ และแรงกดดันจากสังคมภายนอก ที่อาจทำให้กลับไปใช้ชีวิตแบบเดิม หากไม่ได้รับการช่วยเหลือทางจิตใจและสังคมอย่างเหมาะสม

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษา การนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติดของผู้ต้องขังหญิงทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาการนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องขังหญิงในคดียาเสพติดใน ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ เห็นได้ว่า กรมราชทัณฑ์มีนโยบายที่ชัดเจนและเป็นระบบ โดยถ่ายทอดจากระดับนโยบายสู่ระดับหน่วยปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเจ้าหน้าที่ได้นำนโยบายมาบูรณาการเข้ากับภารกิจของตน เช่น

การฟื้นฟูพฤติกรรม การแนะแนวอาชีพ และการอบรมจิตใจ สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารงานแบบบูรณาการระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในทัศนสถาน อีกทั้งกระบวนการฟื้นฟูจิตใจและฝึกอาชีพถือเป็นหัวใจสำคัญของการลดการกระทำผิดซ้ำ เจ้าหน้าที่มองว่าการพัฒนาทักษะอาชีพทำให้ผู้ต้องขังมีเครื่องมือในการดำรงชีวิตอย่างสุจริตหลังพ้นโทษ ในขณะที่การฟื้นฟูจิตใจช่วยให้ผู้ต้องขังมีเป้าหมาย มองเห็นคุณค่าในตนเอง และสามารถจัดการกับแรงกดดันหรือปัญหาหลังพ้นโทษได้ดีขึ้น การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาสังคม มีบทบาทอย่างมากในการสนับสนุนการอบรมอาชีพ การพัฒนาจิตใจ และการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยตัว ซึ่งถือเป็นพลังสนับสนุนที่ช่วยเสริมช่องว่างจากข้อจำกัดของรัฐ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรกมล ยังดี และคณะ (2567) พบว่า ครอบครัวยังเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังคดียาเสพติด อย่างไรก็ตามรายได้ที่ไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงดู ครอบครัวยังและการไม่ประกอบอาชีพก็ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการกระทำผิดซ้ำในผู้ต้องขังคดียาเสพติด นอกจากนี้หลักสูตรการฝึกอบรมด้านอาชีพและการเข้าร่วมโครงการฟื้นฟูผู้ต้องขังยังเป็นวิธีการป้องกันและลดการกระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติดได้อีกด้วยข้อสรุปจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้อาจเป็นประโยชน์ในการหาวิธีป้องกันการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังที่ต้องโทษคดียาเสพติดที่อยู่เรือนจำในประเทศไทย ซึ่งจะสามารถช่วยยกระดับและป้องกันความปลอดภัยสาธารณะให้กับคนในสังคมได้ต่อไป และสอดคล้องกับ ไพรวลัย สุนทรา (2565) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการกระทำผิดซ้ำ คดียาเสพติดของผู้ต้องขังในเรือนจำจังหวัดยโสธร พบว่า ปัจจัยการขาดโอกาสในการประกอบอาชีพ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการกระทำผิดซ้ำคดียาเสพติดของผู้ต้องขังในเรือนจำ ขวลิต กลิ่นแข และคณะ (2564) ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังในเรือนจำของจังหวัดแม่ฮ่องสอน ประชากรที่สำรวจจากเรือนจำ พบว่า สาเหตุของการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังในเรือนจำ คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านครอบครัว ปัจจัยด้านสังคมและชุมชน โดยปัจจัยทั้งหมดนี้ จัดเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการเติบโตมาเป็นผู้ใหญ่ที่จะมีคุณภาพ และสอดคล้องกับ ภานุวัฒน์ มีเพียร และบุญเหลือ บุบผามาลา (2564) พบว่า ควรเน้นให้มีการฝึกอบรมอาชีพที่หลากหลาย และตอบโจทย์ความต้องการของผู้ต้องขัง รวมถึงจัดอบรมเพื่อปรับทัศนคติ และจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว เพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำภายหลังพ้นโทษ ดังนั้นการนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำไปสู่การปฏิบัติ ถือเป็นตัวอย่างของการดำเนินงานเชิงบูรณาการที่มีศักยภาพในการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังหญิง โดยเฉพาะในกลุ่มคดียาเสพติด การวางรากฐานผ่านการฝึกอาชีพ ฟื้นฟูจิตใจ และการสนับสนุนจากภายนอก จะมีส่วนสำคัญในการป้องกันการกระทำผิดซ้ำ และสร้างความปลอดภัยในสังคมอย่างยั่งยืน

2. ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายลดการกระทำผิดซ้ำมาปฏิบัติกับผู้ต้องขังหญิง ในคดียาเสพติดในทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่าถึงแม้ นโยบายจะชัดเจนและมีเจตนารมณ์ที่ดี แต่การขาดแคลนทรัพยากรบุคคลากรงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ เช่น เจ้าหน้าที่ที่ต้องดูแลผู้ต้องขังจำนวนมาก พร้อม ๆ กับการจัดกิจกรรมหลายโครงการ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ควรมีการติดตามและให้คำปรึกษาผู้พ้นโทษอย่างต่อเนื่อง เช่น ระบบพี่เลี้ยง การใช้แรงจูงใจเชิงนโยบาย เช่น การลดวันต้องโทษ การให้สิทธิพิเศษ พร้อมทั้งต้องเสริมสร้างทัศนคติของสังคมไม่ให้ตีตราผู้พ้นโทษ ซึ่งจะช่วยให้พวกเขามีโอกาสในการใช้ชีวิตใหม่ได้อย่างมีคุณค่า สอดคล้องกับ ปณณภัสร์ ต้นใจ (2560) พบว่า แนวทางการป้องกันการกระทำผิดซ้ำ ระหว่างต้องโทษ สนับสนุนให้ได้รับการศึกษา ฝึกอบรมวิชาชีพ และให้ความรู้เกี่ยวกับยาเสพติด หลังพ้นโทษ ส่งเสริมให้ครอบครัวเข้าใจและให้อภัย ประสานองค์กรสังคมเพื่อช่วยเหลือและให้คำปรึกษา รวมถึงจัดหางานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และสอดคล้องกับ โชติกา แก่นธิดา (2564) พบว่า การบูรณาการร่วมกันของทุกภาคส่วนในการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ ส่งเสริมผู้ต้องขังร่วมกันทำกิจกรรมจิตอาสาเพื่อสังคม สอดแทรกหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาในทุกกิจกรรมของผู้ต้องขังให้ผู้ต้องขังเกิดความรู้สึกผิด ไม่กระทำความผิดซ้ำอีก มีหลักการในการดำเนินชีวิต รวมถึงการให้ความรู้สร้างความเข้าใจในเรื่องของโทษและพิษภัยยาเสพติด และสอดคล้องกับ นพฤทธิ์ บุญชุ่ม และเสกสัน เครือคำ (2566) พบว่า เมื่อมีการพ้นโทษแล้วยังคงกลับไปสู่สภาพแวดล้อมสังคมเดิม ๆ ทั้งที่อยู่อาศัย และกลุ่มเพื่อน ดังนั้นควรมีการกำหนดนโยบายสำคัญในการแก้ไขปัญหายาเสพติด การพัฒนาระบบเศรษฐกิจ การสร้างงานสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้คนในสังคม การส่งเสริมความเข้มแข็งในสถาบันครอบครัว และการส่งเสริมระบบการศึกษาให้สามารถเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียม และการคัดกรองกลุ่มนักโทษที่มีพฤติกรรมในการชักชวน หรือสร้างเครือข่ายการกระทำความผิดซ้ำออกจากนักโทษอื่น การเตรียมความพร้อมในการพ้นโทษ และระบบในการติดตามพฤติกรรมนักโทษหลังพ้นโทษ และสอดคล้องกับ ญัฐวดี เชี่ยวธัญญกิจ และวรรณวิภา เมืองถ้ำ (2565) พบว่า สาเหตุสำคัญมาจากการลดระยะเวลาการควบคุมตัวเพื่อแก้ปัญหานักโทษล้นเรือนจำ ทำให้ไม่มีเวลามากพอในการฟื้นฟูพฤติกรรมผู้กระทำความผิด ดังนั้นในการแก้ไขควรปรับปรุงกฎหมายให้มีความชัดเจนครอบคลุม และสอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน รวมถึงสอดคล้องกับมาตรการและมาตรฐานสากล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันการกระทำความผิดซ้ำ และเสริมสร้างความปลอดภัยให้แก่สังคมอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับ ปรางอนงค์ แสงอากาศ (2564) พบว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ การค้นหาผู้เสพ การคัดกรองการบำบัดฟื้นฟู และการติดตามให้ความช่วยเหลือ ซึ่งทุกขั้นตอนพบอุปสรรค

โดยเฉพาะขั้นตอนการติดตามฯ ที่ยังขาดทรัพยากรและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ส่งผลให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ ขณะที่ขั้นตอนการบำบัดฟื้นฟูถือว่าดำเนินการได้ดีที่สุด ผู้วิจัยเสนอให้ภาครัฐเพิ่มสำคัญต่อการติดตามและป้องกันการกลับไปเสพซ้ำ พร้อมทั้งปรับปรุงระบบคัดกรองให้สามารถจำแนกผู้เสพได้เหมาะสมยิ่งขึ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแม้ว่านโยบายของกรมราชทัณฑ์จะมีความมุ่งมั่นและแนวทางชัดเจนในการลดการกระทำผิดซ้ำ แต่การขาดทรัพยากรและระบบติดตามที่เข้มแข็ง รวมถึงปัจจัยสังคมภายนอกที่ยังไม่เอื้อต่อการกลับคืนสู่สังคมของผู้พ้นโทษ ทำให้ผลลัพธ์ของนโยบายยังไม่เต็มประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการจากหลายภาคส่วน และการปรับปรุงเชิงโครงสร้างเพื่อให้สามารถป้องกันการกระทำผิดซ้ำได้อย่างยั่งยืน

### องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อลดการกระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติดของผู้ต้องขังหญิงในทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ สามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ได้ว่า นโยบายของกรมราชทัณฑ์มีความชัดเจนและเป็นระบบ โดยถูกถ่ายทอดจากระดับนโยบายสู่ระดับปฏิบัติอย่างสอดคล้อง ผ่านกระบวนการบำบัดฟื้นฟู การให้การศึกษา และการฝึกอาชีพ โดยมีเป้าหมายเพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้ต้องขังสามารถกลับคืนสู่สังคมได้อย่างมีคุณภาพ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในเรือนจำครอบคลุมทั้งด้านวิชาชีพ และด้านจิตใจ ซึ่งล้วนส่งเสริมให้ผู้ต้องขังมีทัศนคติที่ดีขึ้น และมีแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยนตนเอง อีกทั้งควรให้การสนับสนุนและส่งเสริม ด้านบุคลากร งบประมาณ และอุปกรณ์ รวมถึงแรงจูงใจของผู้ต้องขัง การอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกช่วยเสริมการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มโอกาสในการกลับคืนสู่สังคมอย่างยั่งยืน และลดโอกาสการกระทำผิดซ้ำอย่างแท้จริง

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ทัณฑสถาน ควรมีการฝึกอาชีพให้แก่ผู้ต้องขังโดยคำนึงถึงภูมิหลังและความสนใจของแต่ละบุคคล และเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน ออกแบบโปรแกรมฝึกอาชีพให้หลากหลายและตรงกับความต้องการรายบุคคล เพื่อให้ผู้ต้องขังสามารถนำวิชาชีพที่ได้ไปประกอบอาชีพในสังคมปัจจุบันได้
2. ควรสร้างความร่วมมือระหว่างชุมชน องค์กรทางสังคม หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนและจิตอาสาอย่างต่อเนื่อง โดยการให้

ความช่วยเหลือให้โอกาส จัดหางานให้ทำ ให้สามารถทำงานสุจริต การสนับสนุนในการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ในการประกอบอาชีพ และการจัดหาเงินลงทุน

3. ควรให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา สร้างระบบติดตามผู้ต้องขังหลังพ้นโทษ แบบมีส่วนร่วมจากชุมชน ในการดำเนินชีวิตภายหลังพ้นโทษ เช่น การติดตามการดำเนินชีวิต ปัญหาในการประกอบอาชีพ ปัญหาด้านสุขภาพและสุขภาพจิต หลังจากผู้ต้องขังพ้นโทษ เพื่อช่วยเหลือเมื่อเจอปัญหาได้ทันที

4. ควรเพิ่มอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่เฉพาะด้านฟื้นฟูและพัฒนา อีกทั้ง การจัดสรรงบประมาณสำหรับอุปกรณ์การฝึกอบรมให้ทันสมัย

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำในคดีอาชญากรรมเท่านั้น ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาอาจยังไม่ทราบสาเหตุการกระทำผิดชัดเจนมากนัก ดังนั้น การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาในลักษณะเชิงปริมาณควบคู่กัน เพื่อที่จะให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนมากขึ้น

2. ควรศึกษากลุ่มผู้ต้องขังจากเรือนจำประเภทอื่นหรือในพื้นที่จังหวัดอื่น เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติในบริบทที่แตกต่างกัน และเพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ครอบคลุมและทั่วไปมากขึ้น

3. ควรมีการวิจัยแบบติดตามผลหลังพ้นโทษในระยะยาว เพื่อติดตามพฤติกรรมและการใช้ชีวิตของผู้พ้นโทษในช่วง 6 เดือน – 2 ปี เพื่อประเมินผลของกระบวนการฟื้นฟูที่ดำเนินในเรือนจำว่ามีผลต่อการลดการกระทำผิดซ้ำ

### เอกสารอ้างอิง

กรมราชทัณฑ์. (2564). รายงานผลสัมฤทธิ์แผนปฏิบัติการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ.

2564. เข้าถึงได้เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2567 จาก [https://main.correct.go.th/b4/?utm\\_source=chatgpt.com](https://main.correct.go.th/b4/?utm_source=chatgpt.com)

กล้า ทองขาว. (2523). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ [ปริญญาานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน.

คเชนทร์ แดงรักษา. (2554). การนำนโยบายการถ่ายโอนภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไปปฏิบัติ [รายงานวิชาการ] มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

ชวลิต กลิ่นแข, เกชา ใจดี, อนุวรรธน์ เสมียนเพชร, สุพัตรา สมวงศ์ และ ทิพวรรณ สุวรรณโน. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังในเรือนจำ

ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน. วารสารวิชาการ สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก, 6(3), 253–261.

โชติกา แก่นธัญญา, พระเทพปริยัติเมธี และ สุภัตญาณัฐ ออบสิน. (2564). การแก้ไขปัญหาการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังหญิง เรือนจำกลางนครสวรรค์ โดยการบูรณาการตามหลักเบญจธรรม. วารสารวิจัยวิชาการ, 4(2), 215–224.

ณัฐวดี เชี่ยวชาญกิจ และ วรณวิภา เมืองถ้ำ. (2565). ปัญหาการใช้มาตรการป้องกันการกระทำผิดซ้ำตามพระราชบัญญัติมาตรการป้องกันการกระทำผิดซ้ำในความผิดเกี่ยวกับเพศ หรือที่ใช้ความรุนแรง พ.ศ. 2565. วารสารนิติศาสตร์ปริทัศน์ พนมยงค์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 14(1), 108–132.

ธวัชชัย เทือกเถา. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาการลดการใช้พลังงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ [การค้นคว้าอิสระ]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นพฤทธิ์ บุญชุ่ม และ เสกสัน เครือคำ. (2566). ปัจจัยเงื่อนไขที่มีผลต่อการกระทำผิดซ้ำทางอาญาตั้งแต่ 3 ครั้งขึ้นไปของนักโทษคดียาเสพติดในทัณฑสถานบำบัดพิเศษกลาง. RPCA Journal of Criminology and Social Sciences, 6(1), 43–55.

นิศากร อุบลสุวรรณ. (2557). การกระทำผิดซ้ำคดียาเสพติดของผู้ต้องขังหญิงเรือนจำกลางนครศรีธรรมราช [วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ปรางอนงค์ แสงอากาศ. (2564). การนำนโยบายลดทอนความเป็นอาชญากรรมในผู้เสพยาเสพติดไปปฏิบัติ ศึกษากรณีประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 108/2557 [สารนิพนธ์]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปิยะวัฒน์ ปิ่นเจริญ. (2564). แนวทางการพัฒนาการดำเนินการของ “ศูนย์แรกรับกรมราชทัณฑ์” [วิทยานิพนธ์]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปณณภัสร์ ต้นใจ. (2560). การกระทำผิดซ้ำในคดียาเสพติดของผู้ต้องขังทัณฑสถานหญิงชลบุรี [รายงานวิจัย]. มหาวิทยาลัยบูรพา.

พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560. (2560). พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 (เล่ม 134 ตอนที่ 21). ราชกิจจานุเบกษา.

พรกมล ยังดี, พชรพร ศรีสุวรรณ, ศิริรัตน์ ชูสกุลเกรียง, ศุภชัย ศุภลักษณ์นารี และ อรทัย เชี่ยวพุ่ม. (2567). ปัจจัยและแนวทางการป้องกันการกระทำผิดซ้ำในผู้ต้องขังคดียาเสพติด: กรณีศึกษาจากเรือนจำกลางนครปฐมและเรือนจำกลางบางขวาง. วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ, 9(1), 75–89.

- ไพรวลัย สุทธา. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อการกระทำผิดซ้ำคดียาเสพติดของผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำจังหวัดยโสธร [วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ภาณุวัฒน์ มีเพียร และบุญเหลือ บุษปมาลา. (2564). ปัจจัยที่ทำให้มีการกระทำผิดซ้ำ  
ในคดียาเสพติดของผู้ต้องขังเรือนจำกลางอุดรธานี. *Journal of Roi  
Kaensarn Academi*, 7(3), 17–32.
- ราชวดี ชัยกันย์. (2564). กระบวนการปรับตัวเพื่อไม่กระทำผิดซ้ำของอดีตผู้ต้องขัง  
หญิงในคดียาเสพติด[วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรเดช จันทรศร. (2551). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สมาคมนักวิจัย  
มหาวิทยาลัยไทย
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2552). แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำ  
นโยบายไปปฏิบัติ. ใน การนำนโยบายไปปฏิบัติ: แนวคิด การวิเคราะห์ และ  
กระบวนการ. (พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สมารธรรม.
- อโศก พลบำรุง และบัวพันธ์ พรหมพักพิง. (2565). พลังภาคธุรกิจเอกชนกับการจัดการเมือง  
เติบโตเร็วจากการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนอำเภอแม่สอด จังหวัด  
ตาก. *วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 5(1). 91-100.
- อัสสารณิ ผิวแก้ว, สุปรีชา ชำนาญพุฒิพร และกันตณ หนูทองแก้ว. (2566). การป้องกันการ  
กระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังเรือนจำกลางนครศรีธรรมราช. *Journal of  
Administrative and Management Innovation*, 11(2), 115-126.
- Van Horn, V. Carl E. & Donald S. Van Meter. (1975). *Public Policy Making in a Federal  
System*. Beverly Hills : Sage.
- Pressman, J. L. & Wildavsky, A. (1973). *Implementation*. (2nd ed).  
California: University of California.

# การพัฒนาแรงจูงใจเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กรของศูนย์ฝึกและอบรม เด็กและเยาวชนเชียงใหม่

## Developing Motivation to Create Organizational Engagement of Chiang Mai Juvenile Vocational Training Center

มณฑาทันต์ งดงาม<sup>1\*</sup> และ รวีวรรณ แพทย์สมาน<sup>1</sup>

Received: July 28, 2025 Revised: November 21, 2025 Accepted:  
December 20, 2026

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน และระดับความผูกพัน 2) ศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพัน และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ วิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ จำนวน 92 คน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านการพัฒนา ด้านการยอมรับนับถือจากผู้อื่น และด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน ระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในงาน รองลงมา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายขององค์กร และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านความผูกพันเชิงต่อรอง รองลงมา ด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน และด้านความผูกพันทางอารมณ์ อีกทั้งปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

---

<sup>1</sup>หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, Master of Public Administration, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Mai University

\*corresponding Email: Beamhippo@gmail.com

**คำสำคัญ:** การพัฒนาแรงงาน, แรงจูงใจ, ความผูกพันองค์กร, ศูนย์ฝึกอบรมเด็กและเยาวชน

## Abstract

This research aims to 1) study the level of work motivation and engagement, and 2) study the effect of work motivation on engagement and 3) Study the development guidelines for motivation that affects the organizational commitment of personnel in the Chiang Mai Children and Youth Training Center. Quantitative research using a questionnaire. The sample group was 92 personnel working at the Chiang Mai Children and Youth Training Center. The statistics used were mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient. The results of the study found that the motivation to work in terms of motivating factors at a high level, ranked from the highest average, was success in work, followed by responsibility in work, development, respect from others, and opportunities for career advancement. In terms of supporting factors, at a high level, ranked from the highest average level, they are relationships with coworkers, job security, followed by salary and benefits, organization policies, and work environment. As for organizational commitment, it is at a high level, ranked from the highest average level as follows: bargaining commitment, followed by normative commitment and emotional commitment. Work motivation factors significantly affected organizational commitment at a statistical level of 0.05.

**Keywords:** Workforce Development, Motivation, Organizational Commitment, Child and Youth Training Center

## บทนำ

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน คือส่วนราชการที่มีภารกิจหลักในด้านการดูแล พิทักษ์ คุ้มครอง สิทธิ สวัสดิภาพของเด็กและเยาวชนผู้กระทำผิด ด้วยการแก้ไข บำบัด พื้นฟูด้านพฤติกรรม และการสงเคราะห์ เพื่อให้เด็กและเยาวชนเหล่านั้นไม่กลับมากระทำผิดซ้ำ สามารถกลับไปดำเนินชีวิต มีความสามารถในการรับผิดชอบดูแลตนเอง กลับเข้าสู่ระบบการศึกษาพื้นฐานอันพึงได้รับและสามารถเติบโตไปเป็น

พลเมืองที่อยู่รวมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างปกติสุข โดยการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมในเด็กและเยาวชน กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนมีจุดมุ่งเน้นเพื่อพัฒนาและยกระดับองค์กรให้มีมาตรฐานสากล และยึดหลักปฏิบัติตามค่านิยมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนี้ การทำงานเป็นทีม (Unity), ความมีเมตตา คุณธรรม จริยธรรม (Kindness), การมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทในบทบาทหน้าที่ของตนเองด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รวมถึงการมีความรับผิดชอบและความเสียสละ (Effort), การพัฒนาเด็กและเยาวชนผู้กระทำผิดกลับสู่สังคม รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่ดีที่สุดเสมอ (Development) ทั้งหมดนี้ อยู่ในอุดมการณ์ของค่านิยมองค์กรภายใต้ชื่อว่า “UKED” เพื่อเป็นการส่งเสริมการดำเนินงานในด้านต่างๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรได้ตั้งไว้ (กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน, 2567) ภายใต้บริบทค่านิยมหลักองค์กร “UKED” แสดงให้เห็นถึงการเน้นย้ำแนวคิดเรื่องการใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจ นโยบายขององค์กร นับเป็นกุญแจหลักที่สามารถช่วยให้องค์กรก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จ และเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้คนในองค์กร รู้สึกและมีความต้องการที่จะลงมือทำ โดยการที่จะจูงใจได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น การเข้าใจในกระบวนการทำงานของแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญ เพราะแรงจูงใจ เปรียบเสมือนพลังงานผลักดันให้บุคคลผู้นั้นตัดสินใจลงมือทำ ดำรงอยู่ รักษาความมุ่งมั่น และบรรลุเป้าหมาย ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น ความต้องการส่วนบุคคล ความปรารถนา การได้รับรางวัลจากปัจจัยภายนอก หรือ ความพึงพอใจที่เกิดจากปัจจัยภายใน (Michael Armstrong, 2009) แรงจูงใจในการทำงาน เกี่ยวข้องกับปัจจัยหลัก 2 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจ และด้านความไม่พึงพอใจ ซึ่งทำให้เกิดผลงานการศึกษาเรื่องทฤษฎีสองปัจจัย หรือ ทฤษฎีปัจจัยฮามมิล-การจูงใจ ถือเป็นแนวคิดในมุมมองของการสร้างความพึงพอใจและการป้องกันความไม่พึงพอใจในงาน (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อุทธยา, 2551)

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนตั้งแต่ปีงบประมาณ 2562- 2566 (สำนักงาน ก.พ. 2567) พบว่า จำนวนบุคลากรที่มีอายุโดยเฉลี่ยประมาณ 41-45 ปี เป็นช่วงอายุของบุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงานมากที่สุด และบุคลากรที่มีอายุประมาณ 21-25 ปี จัดเป็นกลุ่มช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุดในหน่วยงาน แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกในการทำงานหรือทัศนคติจากตัวบุคคลที่ต่อองค์กร การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานไม่เพียงแต่เพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนองค์กร เป็นผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นและเสริมสร้างความ

แข็งแกร่งในความสัมพันธ์ ทำให้บุคคลนั้นมีความเต็มใจที่จะอุทิศตนเองหรือมีความต้องการที่จะตั้งใจทำงานมากเพื่อความสำเร็จ หรือเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมากขึ้น และการก่อตัวของความผูกพันที่มีต่อองค์กรนี้ เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยลดอัตราการลาออกหรือโยกย้ายหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดการสนับสนุนการพัฒนา และการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (ชัยญาณา สวัสดิ์สิงห์, 2559) จากรายงานของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนให้ความสำคัญและมุ่งเน้นในด้านการบริหารอัตรากำลังให้มีจำนวนเหมาะสม และเพียงพอต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร เนื่องจากสังคมไทยกำลังก้าวสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุในอนาคตที่จะถึงนี้ กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน จึงได้มีการจัดทำมาตรฐานการบริหารอัตรากำลังเพื่อกำหนดจำนวนบุคลากรในแต่ละตำแหน่งให้มีความเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับจำนวนอัตรากุศลการที่เข้าสู่วัยเกษียณ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2566) ในปัจจุบันหลายๆ หน่วยงานจึงมีความพยายามค้นหาวิธีแนวทางหรือกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานนั้นๆ เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร (อิทธิพงษ์ อินทุยง, 2562) ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ จัดเป็นหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับสิ่งไม่น่าอภิมรณ ตามภารกิจหลักในการควบคุมเด็กและเยาวชนผู้กระทำผิด สภาพการทำงานที่มีความเสี่ยง ความเสื่อมตามกาลเวลาของสภาพแวดล้อมทางกายภาพอันเนื่องมาจากก่อตั้งมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน มีจำนวนอัตรากำลังที่อายุในช่วง 40 – 50 ปีเป็นส่วนมากของพนักงานทั้งหมด ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดผลกระทบต่องานใจในการทำงาน และไม่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุน้อยซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินงานในอนาคตระยะยาว

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษาปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลต่อระดับความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ที่ผ่านมาการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร ยังไม่กว้างขวางในบริบทของของศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชน โดยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก่อนหน้านี้มักเกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมและการกระทำผิดของเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นการศึกษาในเชิงอาชววิทยา การศึกษาในครั้งนี้จะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการรักษาบุคลากรในระยะยาว โดยมุ่งเน้นในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ที่ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

## การทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) หมายถึง พลังหรือแรงกระตุ้นที่ผลักดันให้บุคคลใช้ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ ความสำเร็จ และการพัฒนาทางอาชีพอย่างต่อเนื่อง การมีแรงจูงใจที่สูงช่วยส่งเสริมให้บุคคลมีความมุ่งมั่น ภาคภูมิใจในผลงาน สนุกสนานในการทำงาน และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ อันนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่ดีและเสริมสร้างความพึงพอใจทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ซึ่งแบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท (ชัยญาณภา สวัสดิ์สิงห์, 2559) ได้แก่

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เป็นปัจจัยที่มาจากเนื้อหาของงานซึ่งส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และเกิดแรงผลักดันภายใน เช่น ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่ง

2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจโดยตรง แต่หากขาดไปอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ เช่น เงินเดือน โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงสถานะของอาชีพ

ชมพูนุท ศรพงษ์ (2550) ระบุว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน หากแรงจูงใจอยู่ในเชิงบวก จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์ มีความพึงพอใจและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงข้าม หากขาดแรงจูงใจ อาจนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานเชิงลบ เช่น ความเฉื่อยชา การไม่ร่วมมือ หรือแม้กระทั่งการลาออก การใช้ค่าตอบแทนและนวัตกรรมด้านงานวิจัยในการสร้างแรงจูงใจในองค์กรสมัยใหม่ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ในมิติต่าง ๆ และเป็นความท้าทายที่สำคัญของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (อิงอร ตันพันธ์, ทศพร มะหะหมัด และเอกสิทธิ์ สนามทอง, 2566) นอกจากนี้แรงจูงใจในการทำงานมีบทบาท

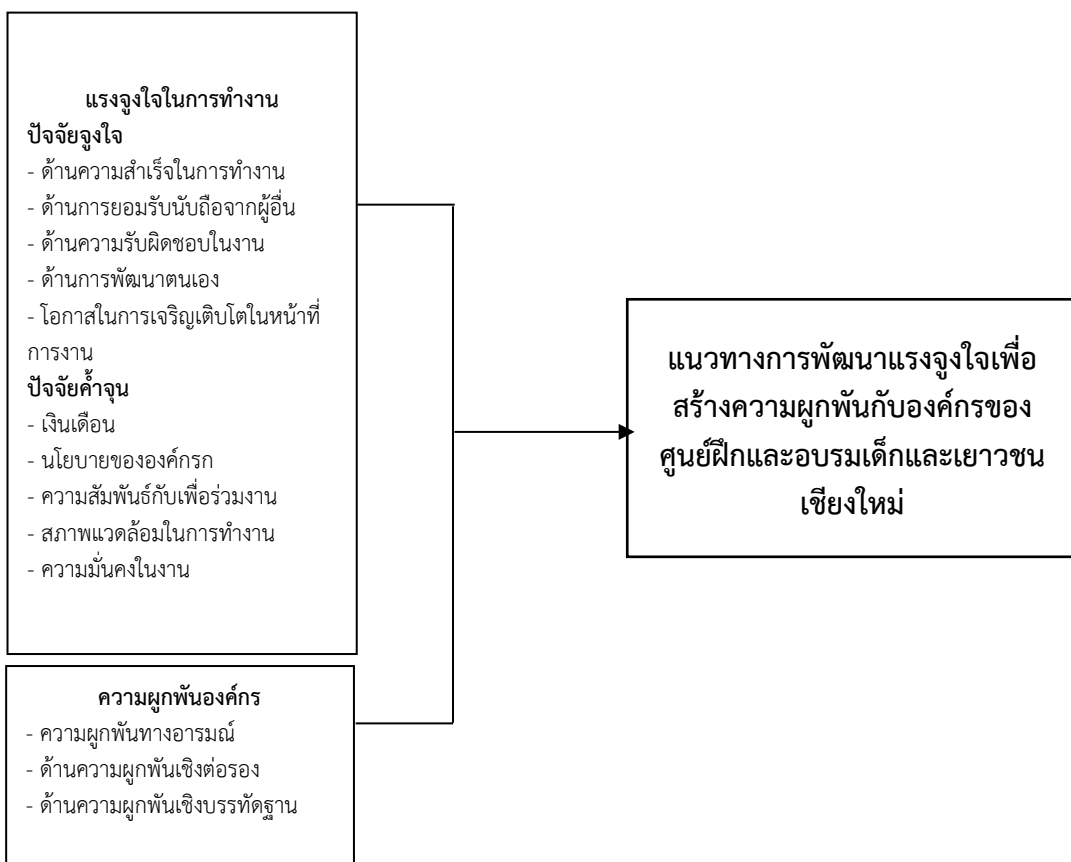
สำคัญต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรภาครัฐ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิผลต้องพึ่งพาแรงจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานและความพร้อมในการผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมาย (จิรัฐโสดา และ ชยุต ภาวนันท์กุล, 2566)

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

ความผูกพันองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความทุ่มเทและความยั่งยืนของบุคลากรในการทำงาน โดยหมายถึงความรู้สึกเชื่อมโยงทางจิตใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนผ่านพฤติกรรมการทำงานอย่างต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (สมบุรณ์ สาระพัต, ณิชา เกตุงาม และคณะ, 2566) ทฤษฎีองค์ประกอบสามประการของ Allen และ Meyer (รัชชู นาจาน, 2560) ได้จำแนกความผูกพันองค์กรออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ 1) ความผูกพันเชิงอารมณ์ เกิดจากความรู้สึกภาคภูมิใจและยึดมั่นในค่านิยมขององค์กร 2) ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง เกิดจากการประเมินผลได้เสียหากต้องลาออก และ 3) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ซึ่งเกิดจากความรู้สึกว่าควรอยู่กับองค์กรต่อไปตามบรรทัดฐานทางสังคม นอกจากนี้ความพึงพอใจในลักษณะของงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันในระดับสูง และยังพบความแตกต่างของระดับความผูกพันตามประเภทการจ้างและตำแหน่งงาน ซึ่งนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับบริบทของบุคลากร (สุมาลี แสงสว่าง และปิยนุช รัตนกุล, 2560) ดังนั้นความผูกพันองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและยินดีอยู่ร่วมกับองค์กรในระยะยาว แม้ในสถานการณ์ที่มีทางเลือกในการเปลี่ยนงานที่ดีกว่า หากองค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความผูกพันได้อย่างเหมาะสม ก็จะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงของกำลังคนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมบุรณ์ สาระพัต, ณิชา เกตุงาม และคณะ, 2566)

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ระดับแรงจูงใจในการทำงานส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เกี่ยวกับการพัฒนาสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรให้มีความผูกพันกับองค์กรของศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชน เชียงใหม่ ซึ่งได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยได้ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชน เชียงใหม่ รวมทั้งสิ้น 92 คน ใช้กลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดในการเก็บข้อมูล

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Questionnaire) มีลักษณะโครงสร้างเป็นคำถามปลายปิดที่มีคำตอบให้เลือก โดยแบบสอบถามมี 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด แบบตอบตัวเลือกเดียวจากหลายตัวเลือก (Multiple-choice scale) ตอนที่ 2 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ความสำเร็จในงาน การยอมรับจากผู้อื่น ความรับผิดชอบในงาน โอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และการพัฒนาตนเอง 2) ปัจจัยสุขอนามัย/ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน นโยบายขององค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน ตอนที่ 3 เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านความผูกพันด้านจิตใจด้านความผูกพันด้านการคงอยู่ และด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (ธานินทร์ ศิลปจารุ, 2550) การแปลผลโดยใช้เกณฑ์ระดับคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นตามเกณฑ์ของ John W. Best (Best, 1981)

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้การมุ่งเน้นการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรง (Content Validity) หรือความสอดคล้องของข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามให้กับผู้เชี่ยวชาญด้านบัญชี จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) และขอคำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้อ่านแล้วมีความเข้าใจง่าย และชัดเจน โดย เป็น 1 เมื่อเห็นว่ามี ความตรง, 0 เมื่อเห็นว่ามีไม่แน่ใจ และ -1 เมื่อข้อความไม่สอดคล้องตามประเด็นหลักของเนื้อหา และนำผลคะแนนมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์

ของเนื้อหาตามวิธีของ Rovinelli and Hambleton (Rovinelli and Hambleton, 1977) หาค่า IOC ซึ่งเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา เพื่อหาดัชนีความสอดคล้อง (The Index of Item-Objective Congruence: IOC) เพื่อพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งได้ค่า IOC คือ 0.84 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปทำการทดลองใช้กับกลุ่มที่มีคุณสมบัติเหมือนประชากรทุกประการแต่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง (Try out) จำนวน 30 ชุด เพื่อการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้เกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาคอนบาร์ค (Cronbach's Alpha Coefficient) มากกว่า 0.70 ขึ้นไป (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560) ซึ่งการทดสอบความเชื่อมั่น พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาคอนบาร์คอยู่ระหว่าง 0.83 – 0.94 แสดงว่าข้อคำถามดังกล่าวมีความเชื่อมั่นสูง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ Google form และส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ จำนวน 92 คน ซึ่งจากการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมได้จำนวน 90 ชุด จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 92 คน คิดเป็นร้อยละ 97.83 ข้อมูลจากการรวบรวมแบบสอบถามสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลได้

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์

### ผลการวิจัย

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศชาย จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 64.4 มีอายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 มีสถานภาพสมรส จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 มีตำแหน่งงานพนักงานราชการ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9 ซึ่งสรุปผลศึกษาได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรม  
เด็กและเยาวชนเชียงใหม่

แรงจูงใจในการทำงานปัจจัยจูงใจ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.09	0.49	มาก
ด้านการยอมรับนับถือจากผู้อื่น	3.89	0.51	มาก
ด้านความรับผิดชอบในงาน	3.94	0.46	มาก
ด้านการพัฒนาตนเอง	3.92	0.48	มาก
ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน	3.74	0.49	มาก
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.92</b>	<b>0.39</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 ระดับแรงจูงใจในการทำงานปัจจัยจูงใจของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.09$ ) รองลงมา ด้านความรับผิดชอบในงาน ( $\bar{X} = 3.94$ ) ด้านการพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 3.92$ ) ด้านการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ( $\bar{X} = 3.89$ ) และด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.74$ ) ตามลำดับ

ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุน โดยรวม ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุน โดยรวม ของบุคลากรในศูนย์ฝึก  
และอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

แรงจูงใจในการทำงานปัจจัยค้ำจุน	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.95	0.47	มาก
ด้านนโยบายขององค์กร	3.91	0.46	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.02	0.49	มาก
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.88	0.43	มาก
ด้านความมั่นคงในงาน	4.02	0.51	มาก
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.96</b>	<b>0.37</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานปัจจัยค่าจุน ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ ด้านความมั่นคงในงาน ( $\bar{X} = 4.02$ ) รองลงมา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ( $\bar{X} = 3.95$ ) ด้านนโยบายขององค์กร ( $\bar{X} = 3.91$ ) และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.88$ ) ตามลำดับ

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านความผูกพันทางอารมณ์	4.10	0.48	มาก
ด้านความผูกพันเชิงต่อรอง	4.13	0.49	มาก
ด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	4.11	0.51	มาก
รวมค่าเฉลี่ย	4.11	0.45	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความผูกพันเชิงต่อรอง ( $\bar{X} = 4.13$ ) รองลงมา ด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ( $\bar{X} = 4.11$ ) และด้านความผูกพันทางอารมณ์ ( $\bar{X} = 4.10$ ) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ดังตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ โดยใช้สถิติ Pearson's Correlation

ตัวแปรอิสระ	Sig.	Pearson's Correlation
ปัจจัยจูงใจ	.000*	0.726
ปัจจัยค่าจุน	.000*	0.831
แรงจูงใจโดยภาพรวม	.000*	0.818

\*.Correlation is significant at the 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งในด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร ( $r = .726$ ) ซึ่งอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยค้ำจุน ( $r = .831$ ) ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก และเมื่อนำแรงจูงใจโดยรวมมาวิเคราะห์ พบว่ามีค่าสหสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ( $r = .818$ ) อยู่ในระดับสูงมาก และค่า Sig. เท่ากับ .000 แสดงว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ได้แก่ 1) การส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงศักยภาพผ่านงานที่ทำหยาและมีเป้าหมายชัดเจน พร้อมทั้งจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติแก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเป็นแรงผลักดันด้านความสำเร็จ 2) การจัดสรรงานที่มีความท้าทายและให้อิสระในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในหน้าที่และรับผิดชอบได้เต็มที่ รวมถึงควรมีแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล เช่น การฝึกอบรม การให้โอกาสในงานใหม่ ๆ และการพัฒนาตามสายอาชีพ 3) การพัฒนาแรงจูงใจในการให้คำชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาจะช่วยส่งผลต่อแรงจูงใจ ส่งเสริมการสื่อสารเชิงบวก การให้คำชมในที่ประชุม หรือผ่านช่องทางภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ 4) ควรกำหนดแนวทางการเติบโตความก้าวหน้าในอาชีพ อย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามผลงานอย่างเป็นธรรม และสนับสนุนการศึกษาต่อหรือฝึกอบรมในสาขาที่เกี่ยวข้อง 5) ควรมีการปรับปรุงสวัสดิการให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล หรือสิทธิประโยชน์ด้านครอบครัว 6) ควรส่งเสริมกิจกรรมกลุ่ม เช่น กิจกรรมสานสัมพันธ์ การสร้างทีม การทำงานเป็นกลุ่มข้ามแผนก เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ช่วยเหลือ และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมถึงการจัดกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม วิชาชีพ และความภาคภูมิใจต่อองค์กร 7) การพัฒนาโครงสร้าง นโยบาย และแนวทางปฏิบัติควรมีความชัดเจน โปร่งใส และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารสองทาง เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และสะท้อนปัญหาในการทำงานได้อย่างอิสระ 8) ควรเน้นการสื่อสารเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรเข้าใจ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสนับสนุนการทำงานเพื่อผลลัพธ์ร่วมกัน รวมถึงปลูกฝังจริยธรรม ความจงรักภักดี และความภาคภูมิใจในองค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาแรงจูงใจเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากทั้งในด้าน ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน สะท้อนให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างความรู้สึกผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรอย่างชัดเจน โดยบุคลากรมีแรงจูงใจสูงในด้าน ความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งแสดงว่ารู้สึกภาคภูมิใจในผลงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ดี ส่วนด้านการยอมรับนับถือจากผู้อื่น และ ได้รับความรับผิดชอบในงาน อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีบรรยากาศของการให้เกียรติและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ รวมถึงมีการมอบหมายงานที่ท้าทาย ซึ่งสามารถสร้างความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง ในส่วนของปัจจัยค้ำจุน พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจสูงจาก ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ ความมั่นคงในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกิดความรู้สึกปลอดภัย และมีเครือข่ายสนับสนุนในการทำงาน ส่วนด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และ นโยบายองค์กร อยู่ในระดับมาก แสดงถึงความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับและความชัดเจนในการบริหารจัดการขององค์กร ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทั้งด้าน ปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมากทุกด้าน สะท้อนให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นจุดแข็งที่องค์กรสามารถใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพและรักษากำลังคนได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีณย์ รุ่งเรือง และเกวลิณ ศิลพิพัฒน์ (2566) พบว่า ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีความพึงพอใจกับหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานรับผิดชอบตรงตามความรู้ความสามารถ มีการพิจารณาความดีความชอบที่มีความเป็นธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน จัดกิจกรรมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะทั้งยังสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นหรือองค์กร และสอดคล้องกับ ธวัชชัย แจ่มเจริญ และ ลักษณะวดี บุญยะศิรินันท์ (2564) พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จในอาชีพมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่มากที่สุด รองลงมา คือด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งกระตุ้นให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างความรักความสามัคคีในองค์กร ความก้าวหน้าในอาชีพองค์การคำนึงถึงความสำเร็จของธุรกิจอย่างแท้จริงจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ อีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร หากได้รับการ

ตอบสนองอย่างเหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจ ส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และผูกพันกับองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มคุณภาพการทำงานและส่งเสริมการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

2. ผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความผูกพันเชิงต่อรอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความทุ่มเท เสียสละ และพร้อมอุทิศตนเพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐานอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงถึงความรู้สึกจงรักภักดีและความรับผิดชอบทางศีลธรรมต่อองค์กร บุคลากรมีค่านิยมและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และด้านความผูกพันทางอารมณ์ เห็นว่าบุคลากรมีความรักและภาคภูมิใจในองค์กร รู้สึกผูกพันในลักษณะของความรู้สึกส่วนตัว และพร้อมเป็นกระบอกเสียงที่ดีขององค์กรในสังคมภายนอก จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อการคงไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพในองค์กร หากองค์กรสามารถเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนความผูกพันอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และลดอัตราการลาออกของบุคลากรได้ในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีณย์ รุ่งเรือง และ เกวลิณ ศิลพิพัฒน์ (2566) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะความผูกพันเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวจิตใจคนให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติต่อกันด้วยความเต็มใจ สามารถกระทำสิ่งที่ดี ๆ ต่าง ๆ ให้กันและกันได้โดยไม่หวังผลตอบแทน รวมถึงการทำงานร่วมกันในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วนั้น ยังมีความผูกพันที่เหนียวแน่นจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญลักษณ์ สุขงาม (2560) พบว่า ความผูกพันของกลุ่มพนักงานในองค์กร พบว่า มุมมองความผูกพันของพนักงานแบ่งได้ 2 ด้าน คือ ความเชื่อใจ และ ความเชื่อมั่นสำหรับมุมมองความผูกพันของพนักงาน อีกทั้งด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการทำงานด้วยใจ และด้านการมีใจรักในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตติยา ชินเดช (2564) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่เจ้าหน้าที่มีต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านความรู้สึก ด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม

3. ผลการศึกษา แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ พบว่า แรงจูงใจในการทำงานปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ การเติบโตในสายงาน และ ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสวัสดิการ มีความสัมพันธ์ในระดับสูงถึงสูงมากกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะเห็นได้ว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการ

ทำงานมาก ก็ยิ่งส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูง โดยเฉพาะปัจจัยคำจูนที่มีอิทธิพลสูงกว่าปัจจัยจิตใจ ซึ่งอาจสะท้อนว่า บรรยากาศแวดล้อมในที่ทำงาน ได้แก่ ความมั่นคง การได้รับการดูแลจากองค์กร และการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อการสร้างความรู้สึกรับรู้มั่นคงและมีคุณค่าของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตติยา ชินเดช (2564) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญลักษณ์ สุขงาม (2560) พบว่า ปัจจัยจิตใจที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ และลักษณะงานที่ทำ ปัจจัยจิตใจที่มีผลให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความทุ่มเทมุ่งมั่นในการทำ งาน และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรนั้นมาจากปัจจัยจิตใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ทำ ซึ่งปัจจัยจิตใจเหล่านี้มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Heri Setiawan (2023) พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับทองคำ พันยานวง (2563) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแรงจูงใจ ในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

### องค์ความรู้ใหม่

แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทั้งด้าน ปัจจัยจิตใจ และ ปัจจัยคำจูนสะท้อนให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นจุดแข็งที่องค์กรสามารถใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพและรักษากำลังคนได้อย่างยั่งยืน ส่วนในด้านความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อการคงไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพในองค์กร หากองค์กรสามารถเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนความผูกพันอย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และลดอัตราการลาออกของบุคลากรได้ในระยะยาว ยิ่งบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมาก ก็ยิ่งส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูง โดยเฉพาะปัจจัยคำจูนที่มีอิทธิพลสูงกว่าปัจจัยจิตใจ ซึ่งอาจสะท้อนว่า บรรยากาศแวดล้อมในที่ทำงาน ได้แก่ ความมั่นคง การได้รับการดูแลจากองค์กร และการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อการสร้างความรู้สึกรับรู้มั่นคงและมีคุณค่าของบุคลากรในองค์กร

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ และมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ผู้มีผลงานโดดเด่น เพื่อเสริมแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน
2. ควรพัฒนาแผนฝึกอบรมรายบุคคล การวางระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ชัดเจน เปิดโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน และสนับสนุนการศึกษา/การอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานสำหรับบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางสำหรับบุคลากรในอนาคตต่อไป
3. ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้มีวัฒนธรรมการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสื่อสารและแสดงความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง
4. ควรมีการพัฒนาสวัสดิการและระบบบริหารให้ทันสมัย การปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน เช่น สิทธิด้านสุขภาพและครอบครัว พร้อมปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้โปร่งใส ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและผูกพันในองค์กร

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตและวิธีวิจัยให้ครอบคลุมมากขึ้น เช่น การศึกษากลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานอื่นหรือภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง รวมถึงใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้เข้าใจแรงจูงใจในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น
2. ควรศึกษาปัจจัยเสริมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจกับบริบทเฉพาะขององค์กร และศึกษาอิทธิพลของปัจจัยภายนอก เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ประสิทธิภาพหรือแนวโน้มการลาออก เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสำหรับการพัฒนานโยบายในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- กฤตติยา ชินเดช. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อการมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมธนารักษ์ [สารนิพนธ์]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน. (2567). กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2545. เข้าถึง

ได้เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2567 จาก [https://portal.djop.go.th/informationcenter/navigations/ข้อมูลข่าวสารตาม-ม.7?utm\\_source=chatgpt.com](https://portal.djop.go.th/informationcenter/navigations/ข้อมูลข่าวสารตาม-ม.7?utm_source=chatgpt.com)

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2560). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. (พิมพ์ครั้งที่ 12). ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรัฏฐ์ โสตา และชยุต ภวานันท์กุล. (2566). แรงจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตของข้าราชการในหน่วยงานภาครัฐ: การทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้น. รายงานการประชุม Graduate School Conference, 5(1), 56–62.
- ชมพูนุท ศรีพงษ์. (2550). กลยุทธ์เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2(2), 139-149.
- ชญานา สวัสดิ์สิงห์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการเคหะแห่งชาติ กรณีศึกษา ฝ่ายบริหารงานชุมชน 2 [วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองคำ พันธ์ยานวง. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ [วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธวัชชัย แจ่งเจริญ และลักษณาวดี บุญยะศิรินันท์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความผูกพันในองค์การของบุคลากรในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายของบริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน). วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, 7(2), 320-333.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: บริษัท วี. อินเตอร์พรีนท์.
- ธัญลักษณ์ สุขงาม. (2560). ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร (กรณีศึกษา: บริษัท เอมอร์ เอ็นจิเนียริง เซอร์วิส จำกัด) [สารนิพนธ์]. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- รัชฎ์ นานาน. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนชายบ้านกรุณา [วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ศิริพงษ์ อดาว์ ญ. อยู่ธยา. (2551). เอกสารประกอบการสอนกระบวนวิชาการบริหารแรงงาน. คณะรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- ศรัณย์ รุ่งเรือง และ เกวลิน ศิลพิพัฒน์. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการธุรการสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์**, 9(1), 254-269.
- สุมาลี แสงสว่าง และ ปิยนุช รัตนกุล. (2560). การศึกษาความคาดหวังและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล. **Journal of Professional Routine to Research**, 4(สิงหาคม), 56-66.
- สมบูรณ์ สารพัด, นิชา เกตุงาม, ทิพย์โกศล หวังกระโทก, สกฤติพิทย์ อินทร์พิทักษ์, นภาพร หงษ์ภักดี และสืบบงศ์ หงษ์ภักดี. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมเครือสหพัฒน์ของประเทศไทย. **วารสารบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี**, 11(1), 106-126.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2566). **รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**. เข้าถึงได้เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2 5 6 7 จ า ก [https://www.ocsc.go.th/?post\\_type=reports&p=72289&utm\\_source=chatgpt.com](https://www.ocsc.go.th/?post_type=reports&p=72289&utm_source=chatgpt.com)
- อิทธิพงษ์ อินทยุ. (2562). **ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานราชการสังกัดกรมศุลกากร** [สารนิพนธ์]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อิงอร ตันพันธ์, ทศพร มะหะหมัด และเอกสิทธิ์ สนามทอง. (2566). การสังเคราะห์นวัตกรรมงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อยุคดิจิทัลในประเทศไทย. **วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 15(3), 198-205.
- Armstrong, M. (2009). **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**. (11th ed.). Kogan Page, London.
- Best, J. W. (1981). **Research in education**. (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Herzberg, F. (1959). **The Motivation to Work**. John Wiley & Sons.
- Rovinelli, R.J., & Hambleton, R.K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. **Dutch Journal of Educational Research**, (2), 49-60.
- Setiawan, H. (2023). Design and implementation of Green Human Resource Management (Green HRM) in SMEs in Palembang City. **Ekuisci Journal**, 2(3), 188-198.

# การสื่อสารทางการเมืองกับภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมือง ของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร

## Political Communication and the Image of Political Demands of Generation Z in Bangkok

อัมรินทร์ เพชรชู

Received: October 17, 2025 Revised: November 18, 2025 Accepted:  
December 15, 2026

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารออนไลน์ การบริหารสื่อออนไลน์ ประสิทธิภาพการสื่อสารออนไลน์ ความคาดหวังทางการเมืองตามระบอบประชาธิปไตยส่งผลต่อภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร 2. เพื่อศึกษาภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร 3. เพื่อศึกษาต้นแบบทางการเมืองหรือไอดอลทางการเมืองที่คนรุ่นใหม่ต้องการของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะกระบวนการคัดเลือกและสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 20 ท่าน ได้แก่ นักการเมือง 5 ท่าน นักวิชาการ 5 ท่าน และเยาวชน Generation Z 10 ท่าน ใช้แบบสัมภาษณ์เจาะลึก การสนทนากลุ่มย่อยและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย จากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มกับกลุ่มตัวอย่าง Generation Z, นักการเมือง และนักวิชาการ 1. รูปแบบการสื่อสารออนไลน์ การบริหารสื่อออนไลน์ ประสิทธิภาพการสื่อสารออนไลน์ ความคาดหวังทางการเมืองตามระบอบประชาธิปไตยส่งผลต่อภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร พบว่า “พลวัตของการสื่อสารทางการเมืองในยุคดิจิทัล” มีลักษณะเฉพาะของ Generation Z ที่แตกต่างจากกลุ่มประชากรอื่นอย่างชัดเจน การสื่อสารทางการเมืองได้เปลี่ยนจาก “การสื่อสารแบบบน-ลงล่าง” เป็น “การสื่อสารแบบเครือข่าย” Generation Z ไม่รอรับสารจากนักการเมืองหรือพรรคเท่านั้น

แต่ทำหน้าที่เป็น “ผู้ส่งสารร่วม” ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น TikTok, X (Twitter), และ Instagram โดยสร้างวาทกรรมทางการเมืองของตนเองและขยายการรับรู้ในวงกว้างอย่างรวดเร็ว 2) ภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร พบว่าภาพลักษณ์ทางการเมืองของพรรคและผู้นำ ถูกกำหนดร่วมกันโดย “ปฏิสัมพันธ์ทางออนไลน์” กระบวนการส่งสารจากพรรคสู่ประชาชน ร่วมสร้างภาพลักษณ์ทางการเมืองผ่านสื่อออนไลน์ โดยมีความสัมพันธ์แบบ “สองทางและต่อเนื่อง” ระหว่างนักการเมือง พรรคการเมือง และประชาชนรุ่นใหม่ 3) ต้นแบบทางการเมืองหรือไอดอลทางการเมืองที่คนรุ่นใหม่ต้องการ พบว่าต้นแบบทางการเมือง (Political Idol) ของ Generation Z มีมิติของ “ผู้นำร่วมสมัย” ที่เน้นคุณค่า 3 ด้าน คือ 1) ความโปร่งใส 2) การมีส่วนร่วม 3) ความเข้าใจเทคโนโลยี ผู้นำที่มีคุณลักษณะเหล่านี้สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสร้างอัตลักษณ์ทางการเมืองแบบใหม่ให้คนรุ่น Generation Z

**คำสำคัญ (Keywords):** การสื่อสาร, กับภาพลักษณ์ทางการเมือง, Generation Z

## Abstract

This research aimed to: 1. Study online communication patterns, online media management, online media efficiency, and democratic political expectations affecting the image of Generation Z's political demands in Bangkok. 2. Study the image of Generation Z's political demands in Bangkok. 3. Study the political role models or idols desired by the new generation of Generation Z in Bangkok. This qualitative study examined the selection and recruitment of 20 experts, including 5 politicians, 5 academics, and 10 Generation Z participants. In-depth interviews, focus group discussions, and content analysis were used.

Results: This qualitative study, using in-depth interviews and focus group discussions with Generation Z, politicians, and academics, revealed that: 1. Online communication patterns, online media management, online media efficiency, and democratic political expectations affect the image of Generation Z's political demands in Bangkok. It was found that

the dynamics of political communication in the digital age clearly distinguish Generation Z from other population groups. Political communication has shifted from "top-down communication" to "network communication." Generation Z no longer merely waits for messages from politicians or parties, but instead acts as a "Co-massagers" via digital platforms such as TikTok, X (Twitter), and Instagram, creating their own political discourse and rapidly expanding their awareness. 2) The political image of Generation Z in Bangkok reveals that the political image of parties and leaders is jointly determined by "online interaction," a process of message transmission from parties to the public, co-creating political images through online media. This creates a "two-way and continuous" relationship between politicians, political parties, and the younger generation. 3) The political role models or political idols desired by the younger generation reveal that Generation Z's political role models embody the dimension of "contemporary leaders" who emphasize three values: 1) Transparency, 2) Participation, and 3) Digital Literacy. Leaders with these characteristics can inspire and create a new political identity for Generation Z.

**Keywords:** Communication, political image, Generation

## บทนำ

การสื่อสารทางการเมืองและภาพลักษณ์ทางการเมืองเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนักการเมือง โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีและสื่อออนไลน์เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการรับรู้ของประชาชน การสื่อสารไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือในการกระจายข้อมูล แต่เป็นกลไกสำคัญในการสร้างอัตลักษณ์ กำหนดคุณค่า และสร้างการมีส่วนร่วมทางการเมือง โดยเฉพาะในกลุ่มคนรุ่นใหม่ (Gen Z) ที่เติบโตมาพร้อมกับสื่อดิจิทัลและมีรูปแบบการรับรู้ทางการเมืองที่แตกต่างจากคนรุ่นก่อน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องซุซา จันท์นเอ็ม (2561) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนประชาสัมพันธ์ทางการเมือง เพื่อให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรสามารถกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี

ขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดการทรัพยากรด้านการสื่อสาร การอำนวยการและประสานงาน การกำกับควบคุม และการประเมินผล ซึ่งแต่ละขั้นตอนต้องมีระบบบริหารจัดการที่ชัดเจน และต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนและสื่อมวลชนสามารถเข้าถึงได้สะดวก เอมิกา เหมมินทร์ (2556) ได้กล่าวถึงเครือข่ายสังคมออนไลน์ในฐานะพื้นที่ที่ผู้ใช้สามารถแบ่งปันข้อมูล ภาพถ่าย วิดีโอ และความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ผ่านแพลตฟอร์มยอดนิยม เช่น Facebook, Twitter, Instagram, และ Line ซึ่งเป็นเครื่องมือหลักในการสื่อสารทางการเมืองยุคใหม่ ขณะที่ สงบ เชื้อทอง (2554) อธิบายว่า การสื่อสารทางการเมืองมีทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ มีทั้งผลดีและผลเสีย ขึ้นอยู่กับเจตนาของผู้สื่อสาร โดยในอดีตมักมีการบิดเบือนข่าวสารเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการเมือง แต่ในยุคดิจิทัล ประชาชน โดยเฉพาะกลุ่มเยาวชน มีแนวโน้มตรวจสอบและตั้งคำถามกับข้อมูลที่ได้รับมากขึ้น จากรายงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566) พบว่า กลุ่มเยาวชน Gen Z มีแนวโน้มแสดงออกทางการเมืองมากขึ้นผ่านสื่อออนไลน์ โดยใช้ช่องทางโซเชียลมีเดียในการแสดงความคิดเห็น สร้างเนื้อหา และมีส่วนร่วมทางการเมืองในรูปแบบใหม่ เช่น การแชร์ข้อมูล การแสดงความคิดเห็น หรือการรณรงค์ออนไลน์ ซึ่งแตกต่างจากการมีส่วนร่วมทางการเมืองแบบดั้งเดิม รัตนกร วงศ์สวัสดิ์ (2565) ศึกษาเรื่องสื่อสังคมออนไลน์กับการสร้างอัตลักษณ์ทางการเมืองของเยาวชนไทย พบว่า กลุ่มเยาวชนใช้ Facebook และ Twitter เป็นพื้นที่ปลอดภัย (safe space) สำหรับแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้แนวคิดทางการเมือง การมีส่วนร่วมในพื้นที่ดังกล่าวช่วยหล่อหลอมอัตลักษณ์ทางการเมืองแบบวิพากษ์ และส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ในสังคมประชาธิปไตย อุทิศ ขาวเขียว (2566) ศึกษาพฤติกรรมการเลือกตั้งของคนรุ่นใหม่ โดยพบว่าแพลตฟอร์มเช่น Twitter และ TikTok มีอิทธิพลสูงต่อการรับรู้ข่าวสารทางการเมืองของเยาวชน เนื้อหาประเภทวิดีโอสั้น อินโฟกราฟิก และเนื้อหาที่สร้างโดย influencerทางการเมือง มีผลต่อการรับรู้และทัศนคติของเยาวชนมากกว่าสื่อกระแสหลัก นอกจากนี้ยังพบว่าการมีส่วนร่วมทางการเมืองของกลุ่มนี้ มักเกิดในรูปแบบออนไลน์มากกว่าการเข้าร่วมกิจกรรมภาคสนาม

แนวคิดเรื่องเจเนอเรชันอธิบายว่า บุคคลที่เกิดในช่วงเวลาเดียวกันมักมีประสบการณ์ร่วมทางสังคม และมีค่านิยมใกล้เคียงกัน สภาพแวดล้อมทางสังคมและเทคโนโลยีที่แตกต่างกันในแต่ละยุค เป็นปัจจัยสำคัญ ที่หล่อหลอมพฤติกรรมทางการเมืองและการรับรู้ภาพลักษณ์ของนักการเมืองในแต่ละกลุ่มอายุสมศักดิ์ อินทร์สุข

(2565) พบว่าภาพลักษณ์ของนักการเมืองที่กลุ่ม Gen Z ให้การยอมรับมากที่สุดคือผู้มีบุคลิก “เป็นกันเอง” ใช้ภาษาที่ไม่เป็นทางการ และแสดงความเข้าใจในประเด็นที่เยาวชนสนใจ เช่น สิ่งแวดล้อมและสิทธิมนุษยชน การนำเสนอผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น ไลฟ์สด หรือคลิปสั้น ช่วยสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกมากกว่าวิธีสื่อสารแบบดั้งเดิม ขณะที่ วิชุกร ทิพย์เสถียร (2566) พบว่า TikTok เป็นแพลตฟอร์มที่ส่งผลสูงต่อการรับรู้ภาพลักษณ์พรรคการเมือง พรรคที่ใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น คลิปตลก การเต้น หรือมีการเมือง สามารถเข้าถึงเยาวชนได้มากกว่าและสร้างความรู้สึกลึกซึ้ง “จริงใจ” ในสายตาของกลุ่มเป้าหมาย

สรุปจากข้อมูลทั้งหมด การสื่อสารทางการเมืองและภาพลักษณ์ทางการเมืองในยุคดิจิทัลมีบทบาทสำคัญ ต่อการสร้างเชื่อมั่นและการยอมรับจากประชาชน โดยเฉพาะในกลุ่ม Gen Z ซึ่งเป็นกลุ่มที่เติบโตมากับเทคโนโลยีและสื่อออนไลน์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยความเข้าใจลึกซึ้งในพฤติกรรมผู้รับสาร และการสร้างภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกับคุณค่าของสังคมร่วมสมัย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารออนไลน์ การบริหารสื่อออนไลน์ ประสิทธิภาพการสื่อสารออนไลน์ ความคาดหวังทางการเมืองตามระบอบประชาธิปไตยส่งผลต่อภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาต้นแบบทางการเมืองหรือไอดอลทางการเมืองที่คนรุ่นใหม่ต้องการของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัย การสื่อสารทางการเมืองกับภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กำหนดวิธีการศึกษาและการวิจัย ด้วยการค้นคว้าจากเอกสาร

(Documentary Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย และการสนทนา กลุ่มย่อย (Focus Group) รูปแบบของการวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่าง วิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง (Purposive) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของ Generation Z ทั้งทางด้านการเมือง มุมมองทางด้านนักวิชาการและกลุ่มตัวอย่างของ Generation Z เอง ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key information) จำนวน 20 คน ได้แก่ นักการเมือง จำนวน 5 คน นักวิชาการ จำนวน 5 คน และ Generation Z จำนวน 10 คน เพื่อให้มั่นใจว่าได้รับข้อมูลที่ครอบคลุมเนื้อหาจากทุกด้าน

## ผลการวิจัย

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) นักการเมืองผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ซึ่งดำรงตำแหน่งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) Generation Z จำนวน 10 ท่าน ซึ่งมีบทบาทอยู่ในสถาบันทางการเมือง มหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่างๆของรัฐ โดยเก็บข้อมูลเฉพาะตัวบุคคล เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลทุกคนเป็นการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (การเจาะจงสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มนี้ เพราะมี Generation Z บางส่วนที่เคยเป็นนักกิจกรรมทางการเมืองมาก่อน) การสนทนากลุ่ม (focus Group) จัดให้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในวงสนทนาแบบกลุ่ม เพื่อสร้างแรงบันดาลใจหรือกระบวนการในการสร้างตัวตนต้นแบบทางการเมือง (political identity achievement) ร่วมกันตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารออนไลน์ การบริหารสื่อออนไลน์ ประสิทธิภาพการสื่อสารออนไลน์ และความคาดหวังทางการเมืองตามระบอบประชาธิปไตยที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการสื่อสารทางการเมืองของ Generation Z มีลักษณะผสมผสานระหว่างกิจกรรม ออนไลน์และออฟไลน์ โดยใช้ช่องทางสื่อดิจิทัลเป็นหลัก เช่น Facebook, Twitter/X, TikTok และ Instagram เพื่อแสดงความคิดเห็น สนับสนุนพรรคหรือบุคคลทางการเมือง รวมถึงเข้าร่วมกิจกรรมออนไลน์ เช่น การลงชื่อ รณรงค์ (e-petition), การบริจาค, การเข้าร่วมกลุ่มสนทนา และการใช้แฮชแท็กทางการเมือง ซึ่งสะท้อนว่าคนรุ่นใหม่นิยมการมีส่วนร่วมแบบ “non-hierarchical” คือ ไม่ผ่านสถาบันการเมืองแบบดั้งเดิม แต่เน้นการแสดงออกด้วยตนเองในพื้นที่ออนไลน์ การสื่อสารทางการเมืองในยุค Generation Z ไม่ได้เป็นเพียงกระบวนการส่งสารจากพรรคสู่ประชาชน โดยมีความสัมพันธ์แบบ “สองทางและต่อเนื่อง” ระหว่างนักการเมือง พรรคการเมือง และประชาชนรุ่นใหม่ ผลที่ได้คือ “การเมืองเชิงมีส่วนร่วมแบบดิจิทัล (Digital Participatory Politics)” ซึ่งสะท้อนคุณค่าของประชาธิปไตยร่วมสมัยอย่างแท้จริง

**ในด้าน การบริหารสื่อออนไลน์ของพรรคการเมือง** พบว่า พรรคที่บริหารจัดการสื่ออย่างเป็นระบบ โปร่งใส และตอบสนองประชาชนอย่างรวดเร็ว จะสร้างภาพลักษณ์ “ทันสมัย น่าเชื่อถือ และใกล้ชิดประชาชน” การใช้เครื่องมือเช่น Roadmap, Infographic, และ Live-stream เพื่อรายงานผลการทำงาน สร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นพรรคที่เปิดกว้าง รับฟัง และมีความรับผิดชอบต่องสังคม

**ประสิทธิภาพของการสื่อสารออนไลน์** ถูกประเมินผ่านการตอบสนองและปฏิสัมพันธ์กับประชาชน พรรคที่ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีเนื้อหาเหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น เยาวชนหรือ First-time voters จะได้รับการมองว่า “เข้าถึงง่ายและจริงใจ” นอกจากนี้ การใช้ Influencer, Youth Team หรือการเปิดให้คนรุ่นใหม่ร่วมผลิตคอนเทนต์ทางการเมือง ยังช่วยเพิ่มภาพลักษณ์ “พรรคที่ร่วมสมัยและเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่มีบทบาท”

**ความคาดหวังทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตย ของ Generation Z** มุ่งเน้นความโปร่งใส ความยุติธรรม การตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง พรรคที่สื่อสารประเด็นเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการสร้าง Digital Literacy และการตอบโต้ข่าวลวง (fake news) จะได้รับความเชื่อมั่นสูงขึ้น การเปิดพื้นที่ให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีโดยไม่กลัวการตอบโต้ ช่วยเสริมภาพลักษณ์พรรคที่ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตยและสิทธิมนุษยชน

โดยรวมแล้ว พรรคการเมืองที่สื่อสารออนไลน์อย่างต่อเนื่อง มีระบบบริหารสื่อที่โปร่งใส และเน้นความสัมพันธ์แบบสองทางกับประชาชน จะสะท้อนภาพลักษณ์ “พรรคแห่งอนาคต” ที่เข้ากับค่านิยมของ Generation Z ซึ่งต้องการทั้ง เทคโนโลยี นวัตกรรม และความจริงใจทางการเมือง

### วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร

จากผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับคนรุ่นใหม่จำนวน 15 คน พบว่า ภาพลักษณ์ทางการเมืองที่ Generation Z ต้องการ ไม่ได้จำกัดอยู่ที่บุคคล แต่รวมถึง “ระบบ” และ “ค่านิยม” ของพรรคการเมืองที่สอดคล้องกับโลกยุคใหม่ ลักษณะของภาพลักษณ์ที่คนรุ่น Z ต้องการ คือ 1) **ทันสมัยและก้าวทันโลกดิจิทัล** – พรรคควรมีความเข้าใจเทคโนโลยี ใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ 2) **โปร่งใสและตรวจสอบได้** – ต้องเปิดเผยข้อมูลงบประมาณ นโยบาย และกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง 3) **มีความใกล้ชิดและรับฟังเสียงประชาชน** – พรรคที่ตอบสนองความคิดเห็นของประชาชนโดยตรงในช่องทางออนไลน์ จะถูกมองว่าเป็นพรรคที่ “เข้าถึงง่าย ไม่ห่างเหิน” 4) **มีความเท่าเทียมและเคารพความหลากหลาย (Inclusivity)** – Generation Z ให้ความสำคัญกับสิทธิมนุษยชน ความเท่าเทียมทางเพศ สิ่งแวดล้อม และความยุติธรรมทางสังคม พรรคที่พูดถึงประเด็นเหล่านี้ด้วยภาษาที่ครอบคลุมจะได้รับการยอมรับสูง 5) **มีประสิทธิภาพและความสามารถเชิงนโยบาย** – พรรคที่อธิบายข้อมูลเชิงเทคนิค เช่น แผนนโยบายทางเศรษฐกิจ การแก้ปัญหาค่าครองชีพ หรือสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน จะถูกมองว่ามีศักยภาพในการบริหาร 6) **Generation Z ยังให้ความสำคัญกับ “ความจริงใจและความต่อเนื่อง” มากกว่า “การโฆษณาทางการเมือง”** พวกเขาเชื่อว่าพรรคการเมืองต้องสะท้อนการกระทำจริง ไม่ใช่แค่ภาพลักษณ์ชั่วคราวในช่วงเลือกตั้ง

### วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาต้นแบบทางการเมืองหรือไอดอลทางการเมืองที่คนรุ่นใหม่ต้องการของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร

ผลจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มเผยว่า ต้นแบบทางการเมืองของ Generation Z มีลักษณะผสมผสานระหว่าง “ผู้นำเชิงนวัตกรรม” กับ “ผู้นำที่มีความเป็นมนุษย์” (Human-centered leadership) คุณลักษณะที่คนรุ่น Z ต้องการจาก

ไอตอลทางการเมือง ได้แก่ 1) **กล้าแสดงออกและยืนหยัดในอุดมการณ์** – ต้องเป็นคน ที่พูดตรง ประกาศจุดยืนชัดเจน และไม่กลัวการวิพากษ์วิจารณ์ 2) **เข้าใจโลกดิจิทัล และสื่อใหม่** – ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์อย่างคล่องแคล่ว เพื่อสื่อสารกับประชาชน โดยตรง 3) **โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม** – ผู้นำที่เปิดเผยมูลและ รับฟังความคิดเห็นของประชาชน จะได้รับความเชื่อมั่นสูง 4) **มีภาพลักษณ์เป็นมิตร เข้าถึงง่าย และจริงใจ** – Generation Z ชื่นชอบนักการเมืองที่ไม่สร้างภาพ แต่ แสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติ 5) **มีความคิดสร้างสรรค์และเป็นตัวแทนของการ เปลี่ยนแปลง** – พวกเขาอยากเห็นผู้นำที่เสนอแนวทางใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์อนาคต เช่น นโยบายสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และการศึกษา 6) **เปิดพื้นที่ให้คนรุ่นใหม่มีส่วนร่วม** – ผู้นำที่ให้โอกาสคนรุ่นใหม่ร่วมกำหนดนโยบาย จะถูกมองว่าเป็น “แบบอย่างของ ประชาธิปไตยที่แท้จริง” โดยสรุป ต้นแบบทางการเมืองที่ Generation Z ต้องการ คือ ผู้นำที่มีความเข้าใจในเทคโนโลยี มีจิตสาธารณะ เคารพความหลากหลาย และสื่อสาร อย่างโปร่งใส พร้อมทั้งจะ “ร่วมเดินไปกับประชาชน” มากกว่าที่จะ “ชี้นำประชาชน”

**บทสรุปภาพรวม** การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารทางการเมืองในยุค ดิจิทัลมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างภาพลักษณ์ทางการเมือง โดยเฉพาะในกลุ่ม Generation Z ซึ่งให้คุณค่ากับ “ความจริงใจ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วม” มากกว่ารูปแบบอำนาจแบบเดิม พรรคการเมืองและนักการเมืองที่สามารถใช้สื่ อออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ จัดการเนื้อหาอย่างเป็นระบบ และเปิดพื้นที่ให้คนรุ่นใหม่ มีบทบาท จะได้รับการยอมรับในฐานะ “ผู้นำทางการเมืองยุคใหม่” ที่สอดคล้องกับ ความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21

## อภิปรายผล

**วัตถุประสงค์ที่ 1** เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารออนไลน์ การบริหารสื่ อออนไลน์ ประสิทธิภาพการสื่อสารออนไลน์ และความคาดหวังทางการเมืองตามระบอบ ประชาธิปไตยที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร

**สรุปผล:** พบว่า Generation Z ใช้สื่อดิจิทัลเป็นช่องทางหลักในการรับรู้และ แสดงความคิดเห็นทางการเมือง โดยเฉพาะ Facebook, X (Twitter), TikTok และ Instagram ซึ่งเปิดโอกาสให้พวกเขาเป็น “ผู้ส่งสาร” ด้วยตนเอง การสื่อสารของพรรค

การเมืองที่มีความรวดเร็ว โปร่งใส และมีปฏิสัมพันธ์สองทาง ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่น และสร้างภาพลักษณ์ที่เข้ากับคนรุ่นใหม่

**อภิปรายผล:** ผลนี้สอดคล้องกับแนวคิด Hybrid Media System (Chadwick, 2017) ที่อธิบายว่าการเมืองยุคดิจิทัลคือการผสมผสานระหว่างสื่อดั้งเดิมและสื่อออนไลน์ ซึ่งทำให้ประชาชนมีบทบาทมากขึ้น การสื่อสารเชิงโต้ตอบและเปิดเผยข้อมูลอย่างต่อเนื่องสะท้อน “ความเป็นประชาธิปไตยเชิงพิจารณา” ตาม Habermas ที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม

**ข้อเสนอแนะ:** พรรคการเมืองควรพัฒนา กลยุทธ์การสื่อสารออนไลน์แบบมีส่วนร่วม (interactive communication) ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เนื้อหาสั้น กระชับ และมีการตอบกลับประชาชนแบบเรียลไทม์ รวมถึงส่งเสริมการรู้เท่าทันสื่อ (media literacy) เพื่อลดผลกระทบจากข่าวปลอมในพื้นที่ออนไลน์

## วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาภาพลักษณ์ความต้องการทางการเมืองของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร

**สรุปผล:** คนรุ่นใหม่ต้องการพรรคการเมืองที่มีความโปร่งใส ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย และสื่อสารอย่างจริงใจ พวกเขาให้ความสำคัญกับพรรคที่เคารพความหลากหลายทางเพศ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม และความเท่าเทียมทางสังคม พรรคที่นำเสนอแนวนโยบายด้วยความเป็นมืออาชีพและมีประสิทธิภาพจะได้รับการมองว่า “น่าเชื่อถือและทันสมัย”

**อภิปรายผล:** ผลนี้สอดคล้องกับแนวคิด Political Branding ที่ชี้ว่าภาพลักษณ์ทางการเมืองไม่ได้เกิดจากนโยบายเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างพรรคกับประชาชน Generation Z มองพรรคการเมืองในฐานะ “องค์กรที่ต้องมีตัวตนจริง” มากกว่าการโฆษณาทางการเมืองแบบเดิม และให้คุณค่ากับความสม่ำเสมอในการสื่อสารมากกว่าการสร้างภาพลักษณ์ชั่วคราว

**ข้อเสนอแนะ:** พรรคการเมืองควรรักษาความโปร่งใสและความต่อเนื่องในการสื่อสาร โดยใช้ช่องทางดิจิทัลเป็นสื่อหลักในการสร้างความสัมพันธ์กับประชาชน รวมถึงเปิดพื้นที่ให้คนรุ่นใหม่มีบทบาทในการเสนอแนวนโยบาย เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในกระบวนการทางการเมือง

### วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาต้นแบบทางการเมืองหรือไอดอลทางการเมืองที่คนรุ่นใหม่ต้องการของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร

**สรุปผล:** Generation Z มอง “ไอดอลทางการเมือง” ว่าเป็นบุคคลที่กล้าแสดงออกในอุดมการณ์ มีความโปร่งใส เข้าใจเทคโนโลยี และเข้าถึงง่าย ผู้นำที่สื่อสารอย่างจริงใจ มีท่าทีเป็นมิตร และเคารพความคิดเห็นของประชาชนได้รับการยอมรับสูงกว่าผู้นำแบบสั่งการจากบนลงล่าง

**อภิปรายผล:** ผลนี้สะท้อนแนวคิด Transformational Leadership ที่ผู้นำไม่เพียงบริหารองค์กร แต่ต้องสร้างแรงบันดาลใจและความไว้วางใจแก่ประชาชน Generation Z ต้องการผู้นำที่เป็น “เพื่อนร่วมทางการเปลี่ยนแปลง” มากกว่า “ผู้ชี้แนะ” โดยการใช้สื่อดิจิทัลช่วยให้เกิดการสื่อสารแบบใกล้ชิด ลดระยะห่างระหว่างนักการเมืองกับประชาชน

**ข้อเสนอแนะ:** นักการเมืองควรปรับบทบาทจาก “ผู้สั่งการ” เป็น “ผู้ร่วมสร้างสังคม” โดยใช้สื่อออนไลน์ในการสื่อสารอย่างเปิดเผยและสม่ำเสมอ พร้อมส่งเสริมให้เยาวชนมีส่วนร่วมในเวทีนโยบายหรือกิจกรรมทางการเมือง เพื่อพัฒนาอัตลักษณ์พลเมืองรุ่นใหม่ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและประชาธิปไตย

**โดยสรุป** การสื่อสารทางการเมืองในยุคดิจิทัลมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ทางการเมืองที่ตรงกับค่านิยมของ Generation Z ซึ่งให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความจริงใจ มีการปรับใช้เทคโนโลยีและการมีส่วนร่วม พรรคการเมืองและผู้นำที่เข้าใจบริบทนี้ จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือกับคนรุ่นใหม่ได้อย่างยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (Policy Recommendations)

1. พรรคการเมือง ควรพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารทางการเมืองที่เน้นการมีส่วนร่วม (Interactive Communication) ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น TikTok, Twitter/X, Instagram และ Facebook เพื่อสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจกับกลุ่ม Generation Z อย่างยั่งยืน
2. ภาครัฐและหน่วยงานการศึกษา ควรสนับสนุนการบรรจุหลักสูตร “ความรู้เท่าทันสื่อและการเมืองดิจิทัล” (Digital and Media Literacy) ในสถานศึกษา

เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล ตรวจสอบข่าวปลอม และใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีวิจารณญาณ

3. ภาคประชาสังคม ควรส่งเสริมการสร้าง “พื้นที่สาธารณะดิจิทัล” ที่เปิดกว้างสำหรับการอภิปรายประเด็นทางสังคมและการเมืองอย่างเท่าเทียม โดยเน้นกระบวนการพิจารณาาร่วม (Deliberative Process) เพื่อเสริมสร้างประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมในระยะยาว

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ (Practical Recommendations)

1. พรรคการเมืองและนักสื่อสารทางการเมือง ควรใช้รูปแบบเนื้อหาแบบ Infographic หรือคลิปสั้นที่มีอารมณ์ขัน (Edutainment) เพื่อสื่อสารนโยบายให้เข้าใจง่ายและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็ว
2. การจัดกิจกรรมออนไลน์ เช่น Town Hall Meeting, Polls, หรือ Q&A สด ควรถูกนำมาใช้เพื่อเปิดช่องทางให้เยาวชนได้แสดงความคิดเห็นเชิงนโยบายโดยตรง องค์กรสื่อและแพลตฟอร์มออนไลน์ ควรพัฒนาเครื่องมือ Fact-Checking ที่ใช้งานง่าย เช่น แชทบอทหรือปลั๊กอินตรวจสอบข่าว เพื่อช่วยลดการแพร่กระจายของข่าวลวง
3. นักวิจัยในอนาคต ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปสู่การเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการเมืองของ Generation Z กับกลุ่มประชากรรุ่นอื่น หรือศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีใหม่ เช่น AI ต่อรูปแบบการสื่อสารทางการเมืองในอนาคต

### เอกสารอ้างอิง

- สุชา จันทน์เอม. (2561). กระบวนการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ทางการเมือง. เอมิกา เหมมินทร์. (2556). เครือข่ายสังคมออนไลน์กับพฤติกรรมการสื่อสารของเยาวชน.
- สงบ เชื้อทอง. (2554). การสื่อสารทางการเมืองในสังคมไทย. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). รายงานพฤติกรรมทางการเมืองของเยาวชนไทย.
- รัตนกร วงศ์สวัสดิ์. (2565). สื่อสังคมออนไลน์กับการสร้างอัตลักษณ์ทางการเมืองของเยาวชนไทย.

อุทิศ ขาวเขียว. (2566). การสื่อสารทางการเมืองกับพฤติกรรมการเลือกตั้งของคนรุ่นใหม่.

สมศักดิ์ อินทร์สุข. (2565). ภาพลักษณ์ของนักการเมืองในมุมมองของคนรุ่นใหม่.

วิชุกร ทิพย์เสถียร. (2566). การรับรู้ภาพลักษณ์พรรคการเมืองผ่าน TikTok

Chadwick, A. (2017). The hybrid media system: Politics and power. Oxford University Press.

# บทบาทของทหารกับการส่งเสริมประชาธิปไตย กรณีศึกษา กรม ข่าวทหารบก

## The role of the military and the promotion of democracy in the case of the Royal Thai Army Director of Intelligence

กิตติพงษ์ หมัดอาดัม\*

Kittipong madadam

Received: September 13, 2025 Revised: December 10, 2025 Accepted:  
December 20, 2026

### บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักสองประการ คือ 1) ศึกษาบทบาทของทหารกับการส่งเสริมประชาธิปไตย โดยใช้กรณีศึกษา กรมข่าวทหารบก และ 2) เพื่อเสนอแนวทางในการส่งเสริมบทบาทร่วมกันระหว่างกองทัพและการพัฒนาประชาธิปไตย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในกรมข่าวทหารบกจำนวน 17 คน ซึ่งเป็นบุคลากรภายในกรมข่าวทหารบก ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผสานกับการตีความตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่า กรมข่าวทหารบกมีบทบาทสนับสนุนการพัฒนาประชาธิปไตยในลักษณะเชิงโครงสร้าง โดยเฉพาะการปฏิบัติการกิจด้านข่าวกรองและการถ่ายทอดข้อมูลสถานการณ์ทางการเมืองและสังคมให้แก่ผู้มีอำนาจตัดสินใจในระดับนโยบาย ซึ่งมีส่วนช่วยให้การบริหารราชการแผ่นดินดำเนินไปอย่างรอบคอบและสอดคล้องกับแนวทางประชาธิปไตย นอกจากนี้ หน่วยงานยังมีบทบาทในการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาธิปไตยแก่ข้าราชการทหารเอง อย่างไรก็ตาม ยังพบข้อจำกัดที่สำคัญ เช่น ความแตกต่างด้านทัศนคติ องค์ความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับประชาธิปไตยระหว่างทหารกับภาคพลเรือน รวมถึงความร่วมมือระหว่างกันที่ยังไม่เป็นระบบ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยชี้ให้เห็นว่าควรมีการพัฒนาแนวทางการอบรมเกี่ยวกับประชาธิปไตยให้กับบุคลากรทหาร การสื่อสารสาธารณะอย่างสร้างสรรค์ และการ

ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคประชาสังคม เพื่อให้กองทัพมีบทบาทเชิงบวกในการพัฒนาประชาธิปไตยอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ (Keywords) :** ทหาร, ประชาธิปไตย, กองทัพบก, กรมข่าวทหารบก, การเมือง

## Abstract

This research has two primary objectives: 1) to examine the role of the military in promoting democracy, using the case study of the Army Public Relations Department; and 2) to propose strategies for fostering collaborative roles between the armed forces and democratic development. The study employs a qualitative research methodology, collecting data from a purposive sample of 17 personnel within the Army Public Relations Department through in-depth interviews. Data analysis employed content analysis, complemented by interpretive approaches aligned with qualitative research paradigms.

The findings reveal that the Army Public Relations Department plays a structural supportive role in democratic development, particularly through intelligence operations and the dissemination of political and social information to policymakers. This function contributes to the prudent and democratic-aligned administration of state affairs. Additionally, the department is involved in providing education and understanding of democracy to military personnel themselves. Nonetheless, significant constraints were identified, notably divergent attitudes, knowledge, and perceptions of democracy between military personnel and civilians, as well as an unsystematic approach to intersectoral collaboration. The study's recommendations emphasize the need to develop training programs on democratic principles for military personnel, promote constructive public communication, and enhance cooperation with civil society sectors. Such measures aim to foster a positive and sustainable role for the military in democratic development.

**Keywords :** Military, Democracy, Royal Thai Army, Directorate of Intelligence, Politics

## บทนำ (Introduction)

ในระบอบประชาธิปไตย บทบาทของทหารมักถูกมองว่าเป็นเพียงกลไกในการรักษาความมั่นคงของชาติ อย่างไรก็ตาม ในหลายประเทศรวมถึงประเทศไทย กองทัพยังคงมีบทบาทที่ซับซ้อนมากกว่านั้น โดยเฉพาะในบริบทของการเมืองและการปกครอง ประเทศไทยมีประวัติศาสตร์ความสัมพันธ์ระหว่างทหารกับการเมืองที่ยาวนาน โดยเฉพาะบทบาทของทหารในการเข้าแทรกแซงทางการเมืองและมีอิทธิพลต่อการบริหารราชการแผ่นดิน การมีบทบาทของทหารในทางการเมืองที่มากเกินไป อาจก่อให้เกิดข้อกังขาต่อความชอบธรรมของระบอบประชาธิปไตย และส่งผลกระทบต่อความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับหลักการประชาธิปไตยที่แท้จริง

อย่างไรก็ดี ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ได้เกิดแนวคิดใหม่ที่มุ่งเน้นการปรับบทบาทของทหารให้สอดคล้องกับการส่งเสริมประชาธิปไตย ซึ่งรวมถึงการทำงานด้านข่าวสาร ความมั่นคง และการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินตามครรลองประชาธิปไตย หน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในด้านนี้คือ "กรมข่าวทหารบก" ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักด้านการข่าวของกองทัพบก ที่มีภารกิจในการรวบรวม วิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย การศึกษาบทบาทของกรมข่าวทหารบกในบริบทของการส่งเสริมประชาธิปไตยจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจอย่างยิ่ง เพราะสามารถชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มของกองทัพในการปรับตัวเข้าสู่สังคมประชาธิปไตย และสามารถเสนอแนวทางในการพัฒนาบทบาทเชิงสร้างสรรค์ของทหารในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษาบทบาทของกรมข่าวทหารบกกับการส่งเสริมประชาธิปไตย และการเสนอแนวทางเชิงนโยบายและปฏิบัติที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง เพื่อให้กองทัพสามารถดำรงอยู่ร่วมกับระบอบประชาธิปไตยได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของทหารกับการส่งเสริมประชาธิปไตย กรณีศึกษา กรมข่าวทหารบก

2. เพื่อเสนอแนวทางในการส่งเสริมบทบาทร่วมกันระหว่างกองทัพและการพัฒนาประชาธิปไตยกรณีศึกษา กรมข่าวทหารบก

## การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาบทบาทของทหารในการส่งเสริมประชาธิปไตยจำเป็นต้องพิจารณาทั้งด้านแนวคิดทางรัฐศาสตร์ ทฤษฎีทางสังคม และคุณลักษณะเฉพาะขององค์กรทหารเพื่อเข้าใจบทบาทและความสัมพันธ์ของทหารกับประชาชนในบริบทของระบอบประชาธิปไตย การทบทวนวรรณกรรมในครั้งนี้จึงครอบคลุมแนวคิดสำคัญ 8 ประการที่สัมพันธ์กับประเด็นวิจัย

### 1. ภาวะผู้นำและผู้นำทางการทหาร (Leadership)

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินงานภายในกองทัพ ทฤษฎีภาวะผู้นำของ Bernard Bass กล่าวถึงผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายร่วมกัน ในบริบทของผู้นำทางการทหาร ภาวะผู้นำที่ดีควรผสมผสานระหว่างความเข้มงวดกับความยืดหยุ่น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ทั้งในสภาพสงครามและสันติภาพ นอกจากนี้ John Kotter ยังเน้นว่า ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเหมาะสมกับบริบทที่กองทัพต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเมืองภายใต้ระบบประชาธิปไตย

### 2. ทฤษฎีการกระทำทางสังคม (Social Action Theory)

แนวคิดของ Max Weber ว่าด้วย “การกระทำที่มีความหมาย” ช่วยให้สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมขององค์กรและบุคลากรในเชิงคุณค่า ไม่ใช่เพียงมิติของพฤติกรรมล้วน ๆ Weber แบ่งการกระทำออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ การกระทำตามประเพณี อารมณ์ เหตุผลเชิงเป้าหมาย และเหตุผลเชิงคุณค่า ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการอธิบายว่าทหารมีแรงจูงใจอะไรในการมีส่วนร่วมทางการเมืองหรือการสื่อสารกับสังคม การวิเคราะห์ในลักษณะนี้ช่วยให้เข้าใจว่าทหารไม่ใช่เพียงเครื่องมือของรัฐ แต่เป็นผู้กระทำทางสังคมที่มีจุดยืน ความเชื่อ และเจตนารมณ์เฉพาะตน

### 3. หลักประชาธิปไตย

ประชาธิปไตยคือระบบที่ยึดหลักอำนาจอธิปไตยเป็นของประชาชน โดยมีองค์ประกอบหลักคือ การเลือกตั้งอย่างเสรี การเคารพสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค และการตรวจสอบถ่วงดุลอำนาจ แนวคิดประชาธิปไตยที่สำคัญ เช่น ประชาธิปไตยแบบตัวแทน (representative democracy) และประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (participatory democracy) ต่างก็ชี้ให้เห็นว่าทุกภาคส่วนในสังคม รวมถึงกองทัพควรมีบทบาทในขอบเขตที่ส่งเสริมความชอบธรรมของรัฐ ไม่ใช่เข้าไปแทนที่อำนาจทางการเมืองของประชาชน กองทัพในสังคมประชาธิปไตยจึงต้องเคารพในหลักนิติรัฐและมีความโปร่งใสต่อสาธารณชน

### 4. ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation Theory)

ทฤษฎีนี้อธิบายถึงระดับและลักษณะของการมีส่วนร่วมของประชาชนใน

กระบวนการทางการเมือง ซึ่งประกอบด้วยมิติทั้งด้านการรับรู้ การแสดงความคิดเห็น และการลงมือปฏิบัติ Almond และ Verba แบ่งประชากรทางการเมืองออกเป็นสามกลุ่ม ได้แก่ พลเมืองที่ไม่มีส่วนร่วม พลเมืองเชิงรับ และพลเมืองเชิงรุก ซึ่งกลุ่มสุดท้ายมีแนวโน้มมีบทบาทสูงในสังคมประชาธิปไตย ปัจจุบัน การมีส่วนร่วมไม่จำกัดอยู่เพียงในหีบบัตรเลือกตั้ง แต่รวมถึงการใช้สื่อสังคมออนไลน์ การเคลื่อนไหวของภาคประชาสังคม ซึ่งถือเป็นปรากฏการณ์ร่วมสมัยที่ทหารต้องเรียนรู้และเปิดรับ

### 5. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน

การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการยืนยันความชอบธรรมของรัฐในทุกระดับ โดยเฉพาะในด้านนโยบายสาธารณะและความมั่นคง การมีส่วนร่วมสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ โดยผ่านกลไก เช่น เวทีสาธารณะ คณะกรรมการร่วม หรือการแสดงความคิดเห็นผ่านระบบออนไลน์ แนวคิดนี้เน้นว่าประชาชนไม่ควรถูกมองเป็นเพียงผู้รับบริการจากรัฐ แต่เป็นผู้ร่วมสร้างนโยบาย ซึ่งมีผลต่อวิถีที่กองทัพควรเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีโอกาสเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคงอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้

### 6. ทฤษฎีและแนวทางการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง “ทหาร-พลเรือน”

Civil-Military Relations เป็นแขนงวิชาที่สำคัญในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างทหารกับภาคพลเรือน แนวคิดของ Samuel Huntington สนับสนุน “การแยกอำนาจ” (objective control) โดยให้ทหารมีความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง และไม่ยุ่งเกี่ยวกับการเมือง ในขณะที่ Morris Janowitz เสนอ “การบูรณาการ” (subjective control) ที่เน้นให้ทหารเป็นส่วนหนึ่งของสังคมพลเรือน แนวคิดทั้งสองนี้ชี้ให้เห็นถึงความท้าทายในการสร้างสมดุลระหว่างความมั่นคงกับเสรีภาพของประชาชน

### 7. ทฤษฎีเกี่ยวกับการควบคุมทหาร

การควบคุมทหารในระบอบประชาธิปไตยสามารถกระทำได้หลายวิธี ทั้งในเชิงโครงสร้าง เช่น การควบคุมผ่านรัฐธรรมนูญ รัฐบาล และรัฐสภา และในเชิงวัฒนธรรม เช่น การปลูกฝังค่านิยมประชาธิปไตยในกองทัพ ทฤษฎีของ Peter Feaver กล่าวถึง “agency theory” ซึ่งมองว่าทหารเป็นตัวแทนที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของพลเรือนซึ่งเป็นผู้แทนของประชาชน แนวคิดนี้เน้นความจำเป็นในการสร้างกลไกตรวจสอบและความโปร่งใส เพื่อป้องกันการใช้อำนาจเกินขอบเขตของกองทัพ

### 8. แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นมืออาชีพของทหาร

ความเป็นมืออาชีพของทหารไม่เพียงหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติการทางทหารเท่านั้น แต่ยังรวมถึงจริยธรรม วินัย ความรับผิดชอบ และการไม่ยุ่งเกี่ยวกับการเมือง ความเป็นมืออาชีพในที่นี้จึงเป็นเกราะคุ้มกันไม่ให้กองทัพกลายเป็นผู้เล่นทางการเมือง โดย Huntington เชื่อว่าทหารที่มีความเป็นมืออาชีพจะยึดมั่นในหลักการ

รับใช้รัฐ ไม่ใช่บุคคล หรืออุดมการณ์ทางการเมืองใด ๆ แนวคิดนี้สอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตยที่ต้องการให้กองทัพอยู่ภายใต้การควบคุมของอำนาจพลเรือน และมีความโปร่งใสในการปฏิบัติการกิจ

### วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

**รูปแบบการวิจัย** เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาบทบาทของทหารกับการส่งเสริมประชาธิปไตย กรณีศึกษา กรมข่าวทหารบก

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** คือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 ท่าน ที่ปฏิบัติงานในกรมข่าวทหารบก ซึ่งประกอบไปด้วย นายทหารชั้นสัญญาบัตร จำนวน 8 คน, นายทหารชั้นประทวน จำนวน 5 คน และ พนักงานราชหรือเทียบเท่า จำนวน 4 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ คำถามสำหรับใช้ใน การรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง หัวข้อนี้แบ่งเป็น 3 หัวข้อย่อย คือ (1) หลักเกณฑ์การสร้างคำถาม (2) ลักษณะคำถาม และ (3) การทดลองคำถาม

**การรวบรวมข้อมูล** ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. การศึกษาจากทฤษฎี แนวคิด เอกสาร และวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบแนวทาง
2. เข้าสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเป็นบุคลากรในกรมข่าวทหารบก จำนวน 17 คน
3. จากการตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลที่สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การจำแนกประเภทข้อมูล คือ การจัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่หรือประเภท โดยใช้เกณฑ์บางอย่าง ดังนี้

1. คุณลักษณะที่ข้อมูลนั้นมีอยู่ร่วมกันเป็นตัวจำแนก โดยจำแนกตามเกณฑ์ด้านอิทธิพลของ วัฒนธรรม หรือระดับการรับรู้ลักษณะสิ่งต่างๆ ซึ่งการจำแนกมี 2 ระดับได้แก่ 1) ระดับจุลภาคคือการ จำแนกระดับคำหรือระดับประโยค เป็นการวิเคราะห์กลุ่มคำ (domain analysis) การทำสารบบจำแนก ประเภท (taxonomy) และเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคำกับดัชนีหลัก 2) ระดับมหภาค เป็นการ จำแนก ระดับเหตุการณ์ โดยมีการจำแนกทั้งแบบใช้ทฤษฎีที่อาศัยแบบแผนพฤติกรรม กลุ่มองค์กร การมี ส่วนร่วม และไม่ใช่ทฤษฎีที่เน้นข้อมูลแบบคนใน

2. การเปรียบเทียบข้อมูล ใช้ได้ดีในกรณีผู้วิจัยมีข้อมูลอย่างน้อย 2 ชุด

โดยวิเคราะห์แบบ แผนที่ไม่เหมือนหรือแตกต่างกัน กรณีเปรียบเทียบความต่าง 3 กลุ่ม เปรียบเทียบประเด็นดังนี้ 1) ผลลัพธ์ เหมือนกัน สาเหตุเหมือนกัน 2) ผลลัพธ์เหมือนกัน สาเหตุต่างกัน 3) ผลลัพธ์ต่างกัน สาเหตุเหมือนกัน และ 4) ผลลัพธ์ต่างกัน สาเหตุต่างกัน

3. การวิเคราะห์ส่วนประกอบ คือ การแสวงหาคุณสมบัติหรือ ส่วนประกอบของความหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องหรือชนิดของข้อมูล แล้วนำคุณสมบัติ นั้นมาเปรียบเทียบกัน

## ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง บทบาทของทหารกับการส่งเสริมประชาธิปไตย กรณีศึกษา กรมข่าวทหารบก ตามวัตถุประสงค์จำนวน 2 ข้อ ดังนี้

1. บทบาทของทหารในระบอบประชาธิปไตยไม่ใช่เพียงการป้องกันประเทศ แต่รวมถึงการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบททางการเมืองและสังคม ภาวะผู้นำทางการทหารถือเป็นปัจจัยสำคัญ โดยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถสร้างภาพลักษณ์ของ กองทัพให้เป็นมิตรกับประชาชน และเป็นผู้สนับสนุนความเป็นประชาธิปไตยมากกว่า ผู้ใช้อำนาจ การใช้แนวคิดของ Weber เรื่องการกระทำทางสังคมช่วยอธิบายว่าการ ตัดสินใจของทหารในสถานการณ์ต่าง ๆ มีนัยยะที่มากกว่าคำสั่งหรือหน้าที่ หากแต่เป็น การกระทำที่สะท้อนค่านิยมและเจตจำนงขององค์กรในฐานะส่วนหนึ่งของสังคม ขณะเดียวกัน แนวคิดประชาธิปไตยและทฤษฎีการมีส่วนร่วมชี้ว่า กองทัพต้องเปิดพื้นที่ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง เพื่อสร้างความชอบธรรมและความไว้วางใจต่อบทบาทของทหารในสังคม ในภาพรวม บทบาทของทหาร ควรเปลี่ยนจากผู้ใช้อำนาจมาเป็น “ผู้สนับสนุนระบบ” โดยเคารพอำนาจพลเรือน ไม่ แทรกแซงกระบวนการทางการเมือง และทำงานในกรอบของหลักนิติธรรม ซึ่งจะช่วย เสริมสร้างประชาธิปไตยให้มีความมั่นคงมากขึ้น

2. ความร่วมมือระหว่างกองทัพและภาคประชาธิปไตยต้องตั้งอยู่บนพื้นฐาน ของ “ความสมดุล” ระหว่างอำนาจทหารกับอำนาจพลเรือน ทฤษฎีความสัมพันธ์ ทหาร-พลเรือน โดยเฉพาะของ Huntington และ Janowitz เสนอกรอบความคิดที่ ต่างกันแต่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ แนวทางแรกเน้นให้ทหารมีความเป็นมืออาชีพและแยกจากการเมือง ส่วนแนวทางหลังมองว่าทหารควรเปิดรับการบูรณาการ กับสังคมในเชิงพลวัต เพื่อให้เกิดความเข้าใจและไว้วางใจร่วมกัน ในทำนองเดียวกัน ทฤษฎีการควบคุมทหาร เช่น agency theory ของ Peter Feaver ชี้ว่า พลเรือนควร เป็นผู้ควบคุมและกำหนดนโยบาย ส่วนทหารเป็นผู้ปฏิบัติตามอย่างมีวินัย แนวคิดนี้ ส่งผลต่อการออกแบบนโยบายสาธารณะที่เกี่ยวกับความมั่นคง และระบบตรวจสอบ

ถ่วงดุลระหว่างสองภาคส่วน นอกจากนี้ ความเป็นมืออาชีพของทหารยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือ โดยทหารต้องวางตัวอย่างเป็นกลาง ไม่เข้าไปมีบทบาททางการเมือง และยึดถือจริยธรรมอย่างเคร่งครัด การสร้างความร่วมมือที่ยั่งยืนจึงต้องอาศัยทั้งการปรับแนวคิดภายในกองทัพ และการออกแบบนโยบายที่เอื้อต่อการสื่อสารสองทางกับประชาชน โดยเปิดโอกาสให้มีการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้กองทัพเป็นพลังสนับสนุนการพัฒนาประชาธิปไตยในระยะยาว

### อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. ประเด็นเกี่ยวกับระบบวิธีคิดที่เชื่อมั่นต่อการปกครองแบบประชาธิปไตยพบว่า ทหารส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าสาเหตุสำคัญที่ทำให้ทหารเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมประชาธิปไตย คือ การเมืองจะเห็นได้จากปัจจุบันที่การเมืองมีการทุจริตคอร์รัปชันกันอย่างแพร่หลายยากจะควบคุมได้ จนเกิดการแบ่งพรรคแบ่งฝ่ายกันอย่างชัดเจน ส่งผลให้ประเทศไทยเกิดความไม่สงบสุขและเกิดการขัดแย้งภายในประเทศ ทหารจึงเข้ามามีบทบาทในการจัดระเบียบประชาธิปไตยให้เป็นรูปแบบที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบนักการเมืองอย่างโปร่งใสได้ แต่การที่ทหารเข้ามามีบทบาทแทรกแซงในทางการเมืองไทย ปัจจุบันพบว่า มีทั้งทหารที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยที่จะให้ทหารเข้ามามีบทบาทแทรกแซงในทางการเมืองไทย สำหรับกลุ่มทหารที่เห็นด้วยนั้นให้เหตุผลว่าทหารสามารถมีความเด็ดขาด ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารบ้านเมืองให้สงบสุขและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ทั้งยังสามารถปกป้องคุ้มครองประชาชนให้ปลอดภัยจากภัยอันตรายได้อีกด้วย แต่ในส่วนของกลุ่มทหารที่ไม่เห็นด้วยนั้นให้เหตุผลว่า ทหารไม่มี ความสามารถในการบริหารประเทศได้เก่งเท่าแก่นักการเมืองที่เล่าเรียนศึกษาด้านนี้มาโดยตรง จึงไม่ควรเข้ามาแทรกแซงในทางการเมืองไทยปัจจุบัน อีกทั้งทหารส่วนใหญ่ประสงค์จะให้พลเรือนมาเป็นผู้นำและ บริหารประเทศมากกว่าหากมีการเลือกตั้งใหม่ เนื่องจากพลเรือนอาจจะมีรู้ความสามารถในด้านการ บริหาร และการปกครองที่มากกว่าผู้นำกองทัพ ทั้งนี้ ยังสามารถจัดการปกครองได้อย่างเต็มที่เข้าถึงและ เป็นกันเองระหว่างประชาชน และออกความคิดเห็นนโยบายในการพัฒนาประเทศได้มากกว่าผู้นำกองทัพ เพื่อพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ในทางตรงกันข้าม ผู้นำกองทัพอาจมีความเด็ดขาดในการปกครองก็จริงแต่ในบางกรณีก็เด็ดขาดแบบไม่ ควรและไม่ถูกต้อง จึงทำให้การปกครองและการพัฒนาประเทศมีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าไม่เต็มกำลัง จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงตรงกับหลักการของการควบคุมทหารโดยพลเรือน ในบทที่ 2 กล่าวคือ การที่ กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญและกฎหมายว่า สมาชิกขององค์กรตามรัฐธรรมนูญที่มีส่วนสำคัญในการ ดำเนินการบริหารราชการ

แผ่นดินอย่างรัฐสภาและคณะรัฐมนตรีจะต้องเป็นพลเรือนและองค์กรตาม รัฐธรรมนูญ ที่เป็นพลเรือนเหล่านี้ต้องเป็นองค์กรที่มีอำนาจตามกฎหมายในการแสดงเจตนา ตัดสินใจ เกี่ยวกับนโยบายการบริหารประเทศนโยบายทางการทหารทั้งหมด และมี อำนาจบังคับบัญชาทหารทั้งในแง่บุคคล การกระทำและงบประมาณได้โดยแต่เพียง ลำพัง

2. จากการศึกษาแนวทางในการส่งเสริมบทบาทร่วมกันระหว่างกองทัพและการพัฒนาประชาธิปไตย พบว่า การที่ทหารมีระบบอาวุโสเป็นอุปสรรคในการส่งเสริม ประชาธิปไตย เพราะระบบของทหารเป็นแบบฟิวกครองน้อง ทำให้การแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เป็นไปได้ยาก ทุกคนจะต้องอยู่ภายใต้คำสั่งของผู้บังคับบัญชาและมี อาจขัดคำสั่งได้แม้สิ่งนั้นจะไม่ถูกต้องก็ตาม แต่ต้องทำเพราะหน้าที่และความอยู่รอด ซึ่ง เป็นสิ่งที่ขัดกับหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ที่รูปแบบการปกครองและ วิธีการดำเนินชีวิตต้องยึดหลักของความเสมอภาค เสรีภาค เสรีภาพและศักดิ์ศรี แห่ง ความเป็นมนุษย์ จึงถือได้ว่าทุกคนมีสิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกันในทุกๆเรื่อง ไม่เลือก ปฏิบัติ และยังขัดต่อหลักการมีส่วนร่วมอีกด้วย นอกจากนี้การมีระบบอาวุโสยัง ก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันได้อย่างง่ายดายซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการส่งเสริม ประชาธิปไตยอย่างยิ่ง อีกทั้งจากการศึกษาแนวทางในการ ส่งเสริมบทบาทร่วมกัน ระหว่างกองทัพและการพัฒนาประชาธิปไตย พบว่า ทหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการ แทรกแซงทางการเมืองของทหารไม่สามารถเป็นเหตุผลในการส่งเสริมประชาธิปไตยให้ เกิดขึ้นในสังคม ได้ เนื่องจากการได้มาซึ่งอำนาจบริหารโดยการแทรกแซงดังกล่าวไม่ได้ มาจากการเลือกตั้งจากประชาชน อันเป็นการขัดต่อหลักการปกครองในระบอบ ประชาธิปไตย การรัฐประหารว่าจะไม่สามารถแก้ไขปัญหา ทางการเมืองและส่งเสริม ประชาธิปไตยได้จริง โดยรัฐประหารเป็นการถอดถอนรัฐบาลด้วยวิธีการนอก กฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นการใช้กำลังทหารเพื่อโค่นรัฐบาลที่มาจากการเลือกตั้ง หรือ แต่งตั้ง หรือแม้แต่ รัฐบาลชุดที่หัวหน้าคณะรัฐประหารเองเป็นผู้นำ อันเป็นสิ่งที่ไม่ได้ เกิดจากความต้องการของประชาชนและ จำกัดสิทธิของประชาชนในการเลือกตั้งผู้นำ ของตนเอง อย่างไรก็ตามสำหรับแนวทางในการส่งเสริม บทบาทร่วมกันระหว่างกองทัพ และการพัฒนาประชาธิปไตย พบว่า หน้าที่หลักของทหารที่แสดงให้เห็นถึง การมีความ รับผิดชอบต่อส่วนรวมในการส่งเสริมประชาธิปไตย คือ การปกป้องภัยอันตรายให้แก่ ประชาชน ปกป้องประเทศจากสงคราม และพัฒนาประเทศให้ทันสมัย เป็นธรรมชาติตาม ภารกิจของกองทัพไทยภายใต้ รัฐธรรมนูญกำหนดไว้ ไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหาร บ้านเมืองซึ่งไม่ใช่ภารกิจหลักของทหาร ทั้งนี้ ยังต้อง ปฏิบัติตนให้เป็นตามหลักการเป็น มืออาชีพของทหารอีกด้วย

## องค์ความรู้ใหม่ (New Knowledge)

1. ผลการวิจัยนี้ได้ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่สำคัญในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติในการศึกษาบทบาทของทหารต่อการส่งเสริมประชาธิปไตย โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทย ซึ่งมีลักษณะเฉพาะทางการเมือง ดังนี้

2. การแยกบทบาทระหว่างการข่าวด้านความมั่นคงกับการเมืองเชิงอำนาจงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าแม้ทหารจะมีการกิจด้านการข่าวที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ทางการเมือง แต่หากมีการกำหนดบทบาทให้ชัดเจน พร้อมทั้งมีกรอบจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ ก็สามารถดำเนินภารกิจเหล่านั้นได้โดยไม่กระทบต่อประชาธิปไตย ซึ่งแตกต่างจากข้อสมมติฐานเดิมที่มองว่าบทบาทด้านข่าวของทหารมักนำไปสู่การควบคุมและแทรกแซงทางการเมือง

3. แนวคิด “ทหารในฐานะผู้ประสานความเข้าใจ” งานวิจัยนี้เสนอแนวความคิดใหม่ว่ากองทัพ โดยเฉพาะหน่วยข่าวสาร สามารถปรับเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้เฝ้าระวัง” ไปสู่ “ผู้ประสานความเข้าใจ” (Bridge Builder) โดยใช้ข้อมูลข่าวสารเป็นเครื่องมือส่งเสริมความเข้าใจระหว่างภาครัฐ ภาคประชาชน และองค์กรทางการเมือง ซึ่งเป็นแนวทางที่ยังไม่เคยถูกนำเสนออย่างเป็นระบบในการศึกษาทางรัฐศาสตร์ไทย

4. การพัฒนาแนวคิด “การข่าวประชาธิปไตย” (Democratic Intelligence Practice) จากการวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม งานวิจัยได้วางกรอบแนวคิดใหม่เกี่ยวกับ “การข่าวในระบอบประชาธิปไตย” ที่เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน ซึ่งเป็นฐานแนวคิดที่สามารถพัฒนาต่อยอดในระดับนโยบายและหลักสูตรฝึกอบรมของกองทัพ

5. บทบาทของหน่วยงานทหารในฐานะส่วนหนึ่งของการพัฒนา Soft Power ด้านความมั่นคง งานวิจัยนี้ยังเสนอว่า กรมข่าวทหารบกสามารถใช้ความชำนาญด้านการสื่อสารและวิเคราะห์สถานการณ์มาเป็นทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาความร่วมมือกับภาคประชาชน แทนที่จะใช้กำลังหรืออำนาจแบบเดิม ซึ่งถือเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับการใช้ “Soft Power” ในยุคประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

## ข้อเสนอแนะการวิจัย (research suggestions )

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการเข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมืองขององค์กรทางทหารที่ชัดเจน และกำหนดแนวระเบียบปฏิบัติในสอดคล้องกับความเป็นประชาธิปไตย เพราะบางครั้งการให้องค์กรทางทหารมีอำนาจหน้าที่ทางการเมืองแบบเบ็ดเสร็จ อาจส่งผลเสียต่อประเทศมากกว่าผลดี

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการกับแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างองค์กรทางการเมืองของ พลเรือน กับองค์กรทหารเพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสมร่วมกัน

3. ควรมีการศึกษามาตรการร่วมกันในการป้องกันปัญหาการเข้ามามีบทบาทหรือการแทรกแซงทางการเมืองขององค์กรทหาร โดยในการตั้งคณะกรรมการศึกษาควรมีองค์กรทางพลเรือนร่วมด้วย

### เอกสารอ้างอิง (References)

- ประภัสสร ยินดี (2558), วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 3 ประจำเดือน กันยายน – ธันวาคม 2558
- ศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ บำรุงสุข (2558), เสนาธิปไตย รัฐประหารกับการเมืองไทย – *Militocracy: Military Coup and Thai Politics*, กรุงเทพฯ: มติชน, 2558
- กมล สุพานิช และ วุฒิชัย มุลศิลป์. (2523) *ทหารกับการเมือง*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แสงรุ่งการพิมพ์.
- เกษียร เตชะพีระ (มีนาคม 2537) การเมืองวัฒนธรรมว่าด้วยประชาธิปไตย : บทนำ *เปรียบเทียบเชิงทฤษฎีรัฐศาสตร์สาร*, 14-15
- นรนิติ เศรษฐบุตร. (2558) *รัฐธรรมนูญกับการเมืองไทย* กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ชนพล บุญยปิยวัฒน์ (พฤศจิกายน 2545) การปรับโครงสร้างกองทัพให้สอดคล้องกับรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์. ในโครงการประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ ครั้งที่ 3, วันที่ 29-30 พฤศจิกายน 2545 (หน้า 1-11). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
- สุจิต บุญบงการ และ พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว. (2527). *พฤติกรรมการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งของคนไทย*. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาการพิมพ์.
- กิตติศักดิ์ ผกาทอง. (2566). สังคมแห่งสิทธิเสรีภาพ. คณะรัฐศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาลวิทย์ เกษตรศิริ และคณะ. (2552). *หนึ่งศตวรรษ: รัฐธรรมนูญและรัฐประหารกับการเมืองสยามประเทศไทย จากกบฏ ร.ศ. 130 ถึงรัฐประหาร 19 กันยายน 2549 หรือประชาธิปไตยกับอำมาตยาธิปไตย*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิโครงการตำราสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์.
- ณัฐพล ใจจริง และคณะ. (2558). *พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวกับแนว*

- พระราชดำริด้านการปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.  
 ประจักษ์ ก้องกีรติ. (2558). **การเมืองวัฒนธรรมไทย : ว่าด้วยความทรงจำ/วาทกรรม/อำนาจ**. นนทบุรี : ฟาเดียวก้น.
- สุจิต บุญบงการ. (2556). **รัฐและสังคมในบริบทประชาธิปไตย**. คณะนิติศาสตร์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุชิน ตันติกุล. (2557). **รัฐประหาร พ.ศ.2490 จุดกำเนิดอำนาจนิยมของกองทัพรัฐประหาร**. กรุงเทพฯ : มติชน.
- Huntington, S. P. (1963). **Political order in changing societies**. Conn: Yale University Press.
- Janowitz, M. (1964). **The Military in the Development of a New Nation**. Chicago: University of Chicago.
- Samudavanija, C. (1981). **The Thai Young Turk**. Singapore: Institute of Asia Studies.
- Anek Laothammathus. (1991). **Business Associations and the New Political Economy**. Singapore: Westview Press.
- Fred Riggs. (1966). **Thailand: The Modernization of a Bureaucratic Polity**. By Fred W. Riggs. Honolulu: East-West Center Press
- S.E. Finer (1976). **The Man on Horseback: The Role of the Military in Politics**. 2nd Enlarged edition.
- Samuel P. Huntington (1968). **Political Order in Changing Societies**. ew Haven and London: Yale University Press.
- Samuel P. Huntington (1970). **Authoritarian Politics in Modern Society: The Dynamics of Established One-Party Systems**. New York: Basic Books. Inc.

# ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนสภาเด็กและเยาวชนจังหวัด นครราชสีมา

## Success Factors for Driving the Children and Youth Council of Nakhon Ratchasima Province

ปิยะนันท์ ทรงสุนทรวัฒน์<sup>1\*</sup> และ ศธาวุธ พลโคตร<sup>1</sup>

Received: October 30, 2025 Revised: November 11, 2025 Accepted:  
December 25, 2026

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรม 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนกิจกรรม 3) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรม โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ประกอบด้วย นักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ รวมจำนวน 155 คน โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบความแตกต่างโดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t – test แบบ Independent sample) และสถิติเอฟ (F-test)

ผลการศึกษา พบว่า

1. ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.25$ , SD = 0.93) โดยด้านการดำเนินกิจกรรม ( $\bar{x} = 4.35$ , SD = 0.90) มากที่สุดเนื่องจากคณะกรรมการได้มีโอกาสร่วมดำเนินกิจกรรมในฐานะผู้ปฏิบัติงานในโครงการ และ ด้านการติดตามและประเมินผล ( $\bar{x} = 4.11$ , SD = 0.98) น้อยที่สุด เนื่องจากคณะกรรมการไม่มีส่วนร่วมในการออกแบบและติดตามประเมินผล

---

<sup>1</sup> มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

Corresponding email: piyanan.s@nrru.ac.th

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.09$ ,  $SD = 0.94$ ) โดยด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ( $\bar{x} = 4.30$ ,  $SD = 0.91$ ) มากที่สุด เนื่องจากเป้าหมายเป็นหลักสำคัญในการดำเนินกิจกรรม และด้านโครงสร้าง ( $\bar{x} = 3.86$ ,  $SD = 0.96$ ) น้อยที่สุดเนื่องจากเป็นโครงสร้างตามกฎหมาย

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรม พบว่า การขับเคลื่อนกิจกรรมสภาเด็กและเยาวชนต้องร่วมกันทั้งสภาเด็กและเยาวชน ภาครัฐและภาคประชาสังคมในการบูรณาการวางยุทธศาสตร์ในการพัฒนาในทุกระดับและขับเคลื่อนกิจกรรมอย่างต่อเนื่องในแต่ละพื้นที่ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน จากการสังเกตพบว่า มีความคิดเห็นไปในทางเดียวกันที่การให้ความสำคัญกับด้านยุทธศาสตร์มากที่สุด มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ :** ปัจจัย, ตัวชี้วัดความสำเร็จ, สภาเด็กและเยาวชน

## Abstract

This research aimed to study 1) The level of activity driving, 2) Factors affecting the activity driving, and 3. To analyze the factors affecting the success of the activity drive. The researcher conducted a qualitative study. Quantitative data were collected from 3 sample groups, consisting of academicians, school administrators, teachers, and staff, totaling 155 people, by using the questionnaire tool. and a semi-structured interview. The statistics used in the data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. Differences were tested using an independent sample t-test and an F-test.

The study results showed that 1. Level of activity drive of the Council of Children and Youth of Nakhon Ratchasima Province The picture was at a high level ( $\bar{x} = 4.25$ ,  $SD = 0.93$ ) about the activities ( $\bar{x} = 4.35$ ,  $SD = 0.90$ ) the most because the committee had the opportunity to participate in the activities as a project worker and Monitoring and

Evaluation ( $\bar{x}$  = 4.11, SD = 0.98) Minimal as the Board did not participate in the design and evaluation. 2. Factors affecting the activities of the Council of Children and Youth of Nakhon Ratchasima Province found that the overall level was at a high level ( $\bar{x}$  = 4.09, SD = 0.94), with strategy/strategy ( $\bar{x}$  = 4.30, SD = 0.91) being the most. Because the goal is the key to the activity. Moreover, the structural aspect ( $\bar{x}$  = 3.86, SD = 0.96) is the least because it is a legal structure. 3. Factors affecting the success of driving activities found that the respondents had the same opinion from the observation that there is a similar opinion that strategy is the most important. There was no statistically significant difference at the 0.05 level.

**Keywords:** Factors, Driving, Children, and Youth Council

## บทนำ

ตาม พ.ร.บ.ส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ. 2550 อำนาจหน้าที่ของสภาเด็กและเยาวชนตำบลและสภาเด็กและเยาวชนเทศบาล มีการกำหนดให้ท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนตามความเหมาะสม ส่วนสภาเด็กและเยาวชนอำเภอ มีหน้าที่ (1) ส่งเสริม สนับสนุน และเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านวิชาการและกิจกรรมเกี่ยวกับการศึกษา กีฬา และวัฒนธรรมในท้องถิ่นของเด็กและเยาวชน (2) จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาเด็กและเยาวชนในท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถ และจริยธรรม และสภาเด็กและเยาวชนจังหวัด และสภาเด็กและเยาวชนกรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ (1) ประสานงานระหว่างสภาเด็กและเยาวชนอำเภอ และแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในด้านต่างๆ ของเด็กและเยาวชนในเขตจังหวัดหรือเขตกรุงเทพมหานคร แล้วแต่กรณี (2) เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และเผยแพร่ด้านวิชาการ การศึกษา กีฬา และวัฒนธรรม (3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้สภาเด็กและเยาวชนอำเภอ และสถานศึกษาในเขตจังหวัดหรือเขตกรุงเทพมหานคร แล้วแต่กรณี ได้มีการจัดกิจกรรมต่างๆ อันเป็นประโยชน์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาเด็กและเยาวชน

จากการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า มีการประเมินผลการดำเนินงานสภาเด็กและเยาวชน โดย สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 5 จังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสภาเด็กและเยาวชนระดับตำบล ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด และเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะต่อการนำไปพัฒนาการดำเนินงานสภาเด็กและเยาวชน ในประเด็นการดำเนินงานตามมาตรฐานสภาเด็กและเยาวชนของคณะบริหารสภาเด็กและเยาวชน ประกอบด้วยที่มาและการจัดตั้งสภาเด็กและเยาวชน ด้านการจัดการองค์กร และบริหารจัดการด้านคุณภาพในการดำเนินงาน ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการติดตามประเมินผล ซึ่งจากผลการศึกษาเป็นการสำรวจเชิงปริมาณ และผลการศึกษาเป็นภาพรวมของการดำเนินการของสภาเด็กและเยาวชน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสภาเด็กและเยาวชนที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินการตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2560

ผู้วิจัยมีความสนใจจะศึกษากรอบแนวคิด McKinsey 7-S Framework ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติว่า เป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับเครื่องมือ McKinsey 7-S Framework นี้ได้รับการ เผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดย Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr. ซึ่งทำการค้นคว้าวิจัยและทดลองลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการของบริษัทอเมริกันชั้นนำของโลกที่ประสบความสำเร็จว่าในการดำเนินงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น จะมีตัวแปรใดบ้างผลการค้นคว้าวิจัยพบว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลขึ้นอยู่กับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันทั้งหมดอย่างน้อย 7 ตัว ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบทักษะ บุคลากร รูปแบบการบริหาร และค่านิยมร่วม และการบริหารที่ได้นั้นควรใช้วิธีการ และเครื่องมืออะไรที่ทำให้องค์กรมีความคล่องตัวและตื่นตัวอยู่เสมอ หรือควรปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไร จึงจะทำให้พนักงานมีความมั่นใจ และพร้อมใจกันในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตให้กับองค์กร หรือควรจัดโครงสร้างแบบใดจึงจะทำให้องค์กร สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบันได้ทันทั่วทั้ง หรือควรเลือกใช้กลยุทธ์การขยายธุรกิจแบบใดจึงจะประสบความสำเร็จ (พิทยา บวรวัฒนา, 2558)

ฉะนั้น McKinsey 7-S Framework จึงเป็นเครื่องมือการบริหารรูปแบบใหม่ที่มีความเหมาะสมในการประเมินสถานภาพองค์กร ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว จะสามารถชี้ให้เห็นถึงตัวแปรหรือปัจจัยต่างๆ ที่จะเข้ามาสนับสนุน หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2560 ของสภาเด็กและเยาวชน

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญของสภาเด็กและเยาวชนระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา ที่มีสภาเด็กและเยาวชนมากถึง 336 แห่ง ที่จะมียุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนกิจกรรมตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2560 ดังนั้นเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงความสำเร็จในการดำเนินการ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษา ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อให้ทราบถึงบทบาท ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรม ปัจจัยตัวแปรต่างๆ ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรม อันที่จะส่งผลให้ทราบถึงปัจจัยที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะเป็นมาตรฐานในการบริหารกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนในการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศในอนาคต

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา

### การทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับสมรรถนะขององค์กรในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะมองที่ความสามารถขององค์กรในการรวบรวมคนและทรัพยากรขององค์กรให้มีเอกภาพ

และกระตุ้นบุคลากรด้วยการกำหนดสิ่งจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ กำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ๖ สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2557 : 398) โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย แหล่งที่มาของนโยบาย ความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนนโยบาย ความซับซ้อนในการบริหารงาน สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน การจัดสรรทรัพยากร (สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2557) ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการของการนำนโยบายไป ปฏิบัติ คือ ปัญหาด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัญหาด้านการ ควบคุม ปัญหาด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ปัญหาด้านอำนาจ และความสัมพันธ์กับองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงปัญหาด้านความสนับสนุนและ ความผูกพันขององค์การหรือบุคคลสำคัญ (วรเดช จันทรศร, 2556)

### แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ

องค์การ คือ หน่วยสังคมหรือหน่วยงานซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง (Max Weber, 1966) ซึ่ง การพัฒนาองค์การ คือ การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นยุทธศาสตร์ ของ การศึกษาที่สลับซับซ้อนที่มุ่งใช้เปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม ตลอดจน โครงสร้างขององค์การ เพื่อช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับวิทยาการ สมัยใหม่ การตลาด และสิ่งท้าทายใหม่ๆ อีกทั้งยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายใน องค์การที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Bennis Warren, 1969) ทั้งการพัฒนาองค์กร ยังเป็น กระบวนการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาองค์การโดยมุ่งที่จะให้องค์การมีความ เปลี่ยนแปลงตามที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า โดยใช้ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ จากภายนอก หรือภายในหน่วยงานเอง สำหรับขั้นตอนของการพัฒนาองค์การนั้นรวมถึงขั้นค้นหา สาเหตุของปัญหา การวางแผนดำเนินงาน ซึ่งหมายถึงขั้นเตรียมและจัดทำกลยุทธ์เพื่อ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และพฤติกรรมกาปฏิบัติกาให้เป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ และการประเมินผล (ดิณ ปรัชญพฤกษ์, 2552) ซึ่งหากต้องมีการพัฒนาองค์กรสู่ความ เป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีคุณภาพ องค์กรต้องมีการดำเนินการประกอบด้วย มีแผน รองรับสภาวะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อการ ทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ที่สามารถปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลาและคุณภาพ มีผลงานที่ดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไป (ยุพาภรณ์ จงเจริญ, 2555)

## แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการประเมินค่าของบุคคล ผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมิน โดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติและให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน (McGregor, 1960) โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อบุคลากร สามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานของตนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ มีความสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ในนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการประกอบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารค่าตอบแทน การตัดสินใจในการให้ผลตอบแทน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน รวมถึงมีผลต่อองค์การ การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ (ณัฐพันธ์ เชจรันท์, 2545) ซึ่งกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 3 ขั้นตอน คือการวิเคราะห์งานมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Cascio, 1995) เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ดังนั้น ควรที่จะต้องนำการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมีมาตรฐาน มาช่วยในการวิเคราะห์และประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเมื่อบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การก็จะส่งผลถึงองค์การในด้านการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

## แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินวัดประสิทธิผลขององค์การ

การประเมินวัดประสิทธิผลขององค์การมีแนวคิดที่เกี่ยวข้อง คือ แนวคิดการบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานของความมีเหตุผลผลขององค์การในการค้นหา และกำหนดเป้าหมายที่ต้องอยู่ในรูปตัวเลขที่สามารถวัดได้และเป็นเป้าหมายสูงสุดในองค์การ (Optimal goals) และได้รับการยอมรับและตกลงกันแล้วจากทุกฝ่ายในองค์การ และเป้าหมายนั้นต้องชัดเจนไม่ครอบคลุมหลายเรื่องจนไม่สามารถประสานเข้ากันได้ (Perrow, 1961) และแนวคิดระบบ ที่เน้นความสามารถขององค์การในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน (คน เงิน วัตถุ และอื่นๆ) และภายนอกขององค์การเพื่อให้้องค์การอยู่รอด โดยมีการประเมิน 3 ส่วนประกอบด้วย 1)

เปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างผลผลิต (Output) กับกระบวนการทำงาน (Transformation) หรือเรียกว่า O/T 2) เปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างการแปรสภาพทรัพยากรนำเข้า (T) และทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตหรือประกอบการ (INPUT) กระทำนั้นๆ (T/I) และ 3) เปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างการแปรสภาพทรัพยากรกับผลิตผล (T/O) (Evans & Linsay, 1996)

### แนวคิดของแมคคินซี

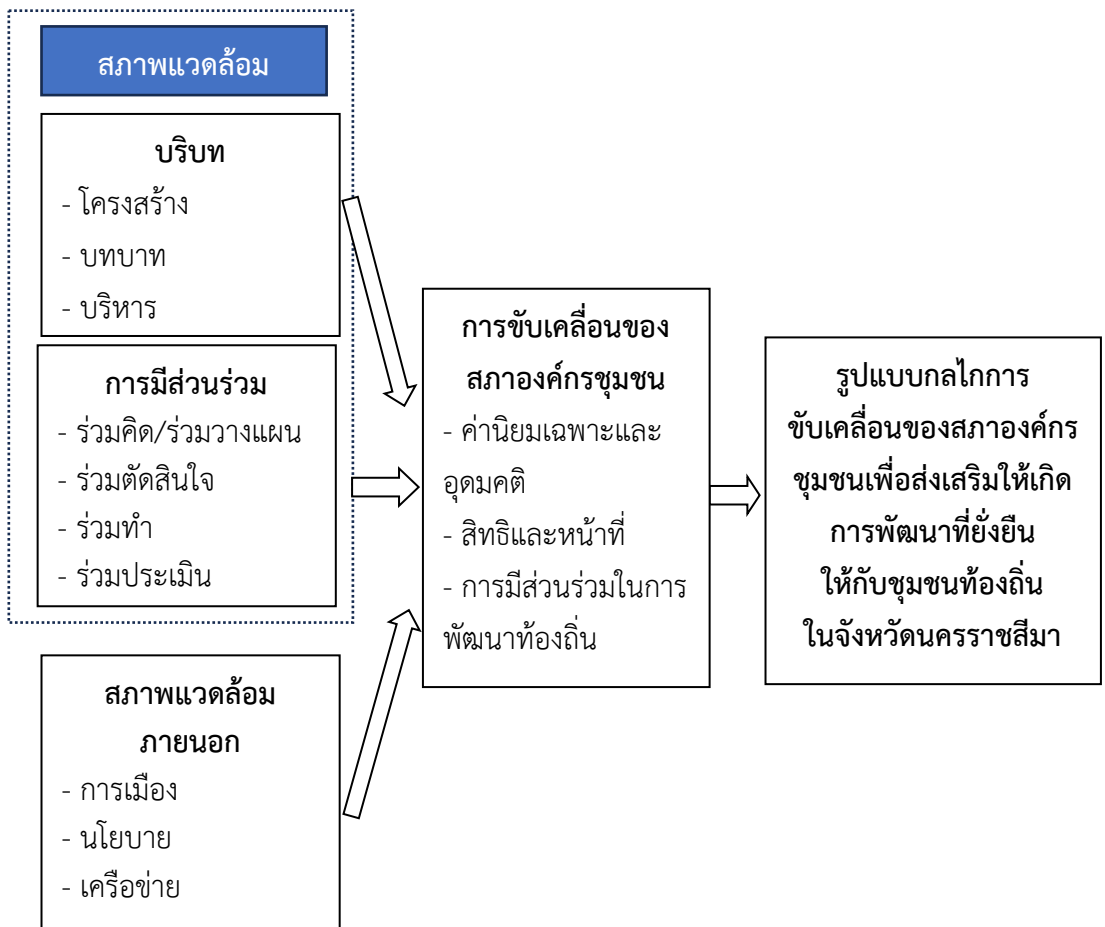
แนวคิดโครงสร้างพื้นฐาน 7-S (McKinsey 7-S Framework) ได้รับการเผยแพร่ครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย Thomas J. Peters และ Robert H. Water, Jr. ในหนังสือที่มีชื่อว่า “In Search of Excellence” ประกอบด้วย Strategy (กลยุทธ์) Structure (โครงสร้าง) Staff (บุคลากร) Style (สไตล์) System (ระบบ) Skill (ทักษะ) Shared Value (ค่านิยมร่วม) ที่ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ เริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์การเกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์การ เป้าหมายขององค์การ ระบบการดำเนินงานทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงาน และเป้าหมายที่ต้องการ (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, 2554)

### แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการซึ่งประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีโอกาสแสดงทัศนะแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็น เพื่อแสวงหาทางเลือก และการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโครงการที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงควรเข้าร่วมในกระบวนการนี้ ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งการติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการรับรู้ เรียนรู้ การปรับเปลี่ยนโครงการร่วมกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย (อรทัย ก๊กผล, 2548) มีรูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชน 4 แบบ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล (Cohen and Uphoff, 1981: 45) โดยประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะการมีส่วนร่วมในการรับรู้ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติร่วมพัฒนา การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงปัญหาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์เมื่อประสบปัญหาแนวเดียวกันในโอกาสต่อไป (จรัส อติวิทยากรณ์, 2553) โดยการมีส่วนร่วมในการบริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงแนวคิดการบริการ 4 M ที่ต้องพิจารณาในการบริหาร

ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) (ดอกจันทร์ คำมีรัตน์, บุญทัน ดอกไธสง และ อิมรอน มะลูลีม, 2552)

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสามารถสร้างกรอบแนวคิดในงานวิจัย เรื่อง “ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา” ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด  
ที่มา : ผู้วิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา เป็นการศึกษาการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการออกแบบสัมภาษณ์ เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงผู้ที่ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key Information) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เชิงคุณภาพ เป็นการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนประกอบด้วย

- 1) ตัวแทนจากสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสภาเด็กและเยาวชน จำนวน 2 คน
- 2) ประธานสภาเด็กและเยาวชนระดับอำเภอ จาก 32 อำเภอ จำนวน 32 คน

เชิงปริมาณ เป็นการเลือกแบบสุ่มตัวอย่าง คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนในจังหวัดนครราชสีมา 32 อำเภอ จำนวน 672 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางการสุ่มตัวอย่างของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้นำเสนอตารางการสุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปที่มีประชากรขนาดเล็ก โดยมีระดับความเชื่อมั่น 95 %(.95) หรือมีความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้น 5%(.05) ได้กลุ่มตัวอย่างในการแจกแบบสอบถามจำนวน 155 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เชิงคุณภาพ เครื่องมือในการสนทนากลุ่ม ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการดำเนินงานของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนระดับจังหวัด รวมถึงการแลกเปลี่ยนความเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานสภาเด็กและเยาวชนของสำนักงานพัฒนาสังคม

และความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดนครราชสีมา ต่อการดำเนินงานของสภาเด็กและ  
เยาวชน

เชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่ได้สร้างขึ้นจากจากกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S Framework)

มีการดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญด้านคุณภาพชีวิตของมนุษย์ร่วมให้ความเห็นตรวจสอบแก้ไข และปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น เพื่อให้แบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน และได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) คือ เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสภาเด็กและเยาวชน และคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนระดับจังหวัด มาจัดกลุ่ม และหาความถี่ของความคิดเห็นเพื่อนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำบางส่วนมาใช้ประกอบในการอภิปรายผล

### 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และ หาค่าร้อยละ

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ใช้ค่าทางสถิติ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดการแปลความหมายด้วย การอิงเกณฑ์ ซึ่งแบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณความกว้างของชั้น ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 5.00 – 4.20 หมายความว่า มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.19 – 3.40 หมายความว่า มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.39 – 2.60 หมายความว่า ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.59 – 1.80 หมายความว่า น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.79 – 1.00 หมายความว่า น้อยที่สุด

2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา โดยใช้ค่าสถิติ (t-test แบบ Independent samples) และ ค่าเอฟ (F-test แบบ Anova: Single Factor)

ในการนำเสนอ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Description) ประกอบด้วยการบรรยาย การอธิบายปรากฏการณ์ ความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยง การจัดกลุ่มข้อมูล การทำข้อสรุป และการตีความตามข้อเท็จจริงที่ค้นพบ และนำเสนอข้อมูลตามกรอบแนวคิดและทฤษฎี เพื่อให้เข้าใจกิจกรรม บทบาท รูปแบบการบริหาร และแนวทางในการขับเคลื่อนกิจกรรมของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา

## ผลการวิจัย

### ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา

#### สรุปภาพรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ด้านการร่วมวางแผน คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนจะมีการนัดหมายประชุมปีละ 1 - 2 ครั้ง เพื่อพิจารณาร่วมกันในการวางแผนการจัดกิจกรรม ซึ่งกิจกรรมที่จะจัดส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมตามแผนของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ หรือตามที่พี่เลี้ยงที่ปรึกษาในแต่ละพื้นที่จะให้คำแนะนำ คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนไม่มีส่วนร่วมในการเสนอโครงการเท่าที่ควร ขาดโอกาสในการร่วมวางแผนตั้งแต่ต้น ทำให้มองเป้าหมายในการดำเนินการไม่ชัดเจน

ด้านการดำเนินกิจกรรม คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนเป็นเพียงผู้เข้าร่วมกิจกรรม กิจกรรมจะเป็นลักษณะการอบรมให้ความรู้ ไม่ค่อยมีโอกาสทำงานในการพัฒนาสังคมอย่างแท้จริง

ด้านการรับประโยชน์จากกิจกรรม คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการมีโอกาสได้รับผลประโยชน์ในแง่ขององค์ความรู้ และการพัฒนาบุคลิกภาพส่วนบุคคล ซึ่งมีบางส่วนยังมองไม่เห็นประโยชน์ของการเข้าร่วมกิจกรรม

ด้านการติดตามและประเมินผล คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนไม่มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลอย่างเป็นทางการ เป็นเพียงตอบแบบสอบถามในรายโครงการที่เข้าร่วมเท่านั้น

### สรุปภาพรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

ข้อมูลทั่วไป จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จากประชากรที่จำนวน 155 คน พบว่า ข้อมูลที่เก็บรวบรวมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 54.84 เพศชาย จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 45.16 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 15 – 20 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 66.45 ช่วงอายุ 21 – 25 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 33.55 โดยกำลังศึกษาอยู่ในระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 53.55 ระดับปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 46.45 และมีระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับสภาเด็กและเยาวชนส่วนใหญ่ไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 55.48 และมากกว่า 3 ปีขึ้นไป จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 44.52

ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ ,  $SD = 0.93$ ) โดยมีค่าระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการดำเนินกิจกรรม ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $SD = 0.90$ ) รองลงมา คือ ด้านการร่วมวางแผน มี ( $\bar{X} = 4.33$ ,  $SD = 0.89$ ) ด้านการรับประโยชน์จากกิจกรรม ( $\bar{X} = 4.20$ ,  $SD = 0.97$ ) และน้อยที่สุด คือ ด้านการติดตามและประเมินผล ( $\bar{X} = 4.11$ ,  $SD = 0.98$ ) ตามลำดับ

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา**

### สรุปภาพรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ตัวแทนจากสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม

สภาเด็กและเยาวชน จำนวน 2 คน 2) ตัวแทนประธานสภาเด็กและเยาวชนระดับอำเภอ จำนวน 32 คน สรุปผลได้ดังนี้

ด้านโครงสร้าง (structure) สภาเด็กและเยาวชนมีโครงสร้างในกระบวนการจัดตั้งและดำเนินงาน เริ่มต้นขึ้นจากในระดับตำบลที่มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละพื้นที่คอยเป็นพี่เลี้ยงในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานและการเสนอของบประมาณ ทำให้การขับเคลื่อนนโยบายและการกิจต่างๆ ขององค์กร สามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและมีพลัง ทั้งยังมีสภาเด็กและเยาวชนระดับอำเภอที่อยู่ในความดูแลของสำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นในการเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาและแนะนำ ยังผลให้การขับเคลื่อนกิจกรรมได้รับการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการต่างๆ ในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังมีประเด็นปัญหาในส่วนของที่มาของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนที่มาจากต่างสถานศึกษา เวลาว่างในการประชุมและการทำกิจกรรมไม่ตรงกัน มีการย้ายสถานศึกษาทำให้ตำแหน่งคณะกรรมการว่างลง รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้าย ประเด็นเหล่านี้ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชน

ด้านระบบการบริหาร (system) บทบาทในการปฏิบัติหน้าที่ตามระบบการบริหารยังไม่ครอบคลุมถึงการพัฒนาในทุกมิติ มีการวางแผนทางการปฏิบัติประชุมคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนระดับอำเภอ ปีละ 1 – 2 ครั้ง มีการวางแผนในการเสนอโครงการเพื่อของบประมาณ โครงการดำเนินการส่วนใหญ่เป็นโครงการเกี่ยวกับการอบรม ยังไม่สอดคล้องกับบทบาทอำนาจหน้าที่ที่กำหนดในพระราชบัญญัติ โดยในการบริหารงานในสภาเด็กและเยาวชนในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ จะมีระบบการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ (กลุ่ม LINE/โทรศัพท์/อีเมล และความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ฯลฯ) ช่วยสนับสนุนให้การขับเคลื่อนการจัดกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

รูปแบบ/ลักษณะการปฏิบัติ (style) รูปแบบและกระบวนการของสภาเด็กและเยาวชนในปัจจุบันเป็นการดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่สภาเด็กและเยาวชนนั้นๆ สังกัดอยู่ โดยในการปฏิบัติวิธีการทำงานและรูปแบบก็จะไปตามระบบราชการของแต่ละหน่วยงานพี่เลี้ยงที่ให้คำปรึกษาและแนะนำในการปฏิบัติงาน ทำให้แต่ละพื้นที่มีความหลากหลายในรูปแบบการปฏิบัติงาน แต่ที่เหมือนกันคือในประเด็นการเสนอโครงการ การเสนอของบประมาณที่ต้องผ่าน

หน่วยงานต้นสังกัด และการดำเนินกิจกรรมส่วนใหญ่เป็นการอบรมให้คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชน ทำให้คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนมีคุณลักษณะเป็นผู้คิดวิเคราะห์ และผู้ปฏิบัติงาน

ทักษะ/ความชำนาญ (skill) สภาเด็กในระดับอำเภอ มีส่วนสนับสนุนการบูรณาการการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเด็กและเยาวชนในจังหวัด ทักษะ ความรู้ความสามารถของประธานสภาเด็กและเยาวชนทั้งในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล มีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนการบูรณาการการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเด็กและเยาวชนในจังหวัด หน่วยงานต้นสังกัดระดับกรมและระดับภาค มีส่วนสำคัญต่อการให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเด็กและเยาวชนในจังหวัด การสนับสนุนประสาน ส่งเสริม การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเด็กและเยาวชนในจังหวัดของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดนครราชสีมา มีส่วนสำคัญต่อการบูรณาการการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเด็กและเยาวชนในจังหวัด

บุคลากร (staff) คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชน มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบูรณาการการจัดกิจกรรมคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนในจังหวัด ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องต่อบทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมเด็กและเยาวชนในจังหวัด ทำให้คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนเกิดความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิเช่น มีภาวะผู้นำกล้าคิดการแสดงออก มีทักษะคิดวิเคราะห์ และพร้อมปฏิบัติงานร่วมกัน แต่ยังมีเด็กและเยาวชนบางส่วนยังไม่พร้อมเข้าร่วมกิจกรรม เนื่องจากยังไม่เห็นถึงประโยชน์ในการเข้าร่วมกิจกรรมกับสภาเด็กและเยาวชน

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (strategy) การพัฒนาเด็กและเยาวชนได้อย่างมีประสิทธิภาพหากกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัด สามารถบริหารงานด้านเด็กและเยาวชนแบบเบ็ดเสร็จในระดับจังหวัด จะส่งผลให้การขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนของจังหวัดมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมร่วม (shared values) ความผูกพันต่อสภาเด็กและเยาวชนถือว่าเป็นจุดร่วมกันของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนที่จะทำให้คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่ในกระบวนการดำเนินงานของเด็กและเยาวชน

มักจะอยู่ในรูปแบบที่เป็นนามธรรม อาจส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกิจกรรมมองเป้าหมายการจัดกิจกรรมที่คลาดเคลื่อนกันออกไป

### สรุปภาพรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา จากการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มประชากรตัวอย่างจำนวน 155 คน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ,  $SD = 0.94$ ) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับมากที่สุดดังนี้ ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.30$ ,  $SD = 0.91$ ) ด้านค่านิยมร่วม ( $\bar{X} = 4.20$ ,  $SD = 0.97$ ) ด้านบุคลากร ( $\bar{X} = 4.15$ ,  $SD = 0.93$ ) ด้านระบบการบริหาร ( $\bar{X} = 4.14$ ,  $SD = 0.93$ ) ด้านทักษะ/ความชำนาญ ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $SD = 0.94$ ) ด้านรูปแบบ/ลักษณะการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 0.95$ ) และด้านโครงสร้าง ( $\bar{X} = 3.86$ ,  $SD = 0.96$ ) ตามลำดับ

### วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา จากการสนทนากลุ่มจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ตัวแทนจากสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสภาเด็กและเยาวชน จำนวน 2 คน 2) ตัวแทนประธานสภาเด็กและเยาวชนระดับอำเภอ จำนวน 32 คน สรุปผลได้ดังนี้

#### ปัจจัยภายใน

ด้านคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม ซึ่งการที่คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนจะสามารถดำเนินการในกิจกรรมให้สำเร็จได้ จำเป็นต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ให้เข้าใจเป้าหมาย และพร้อมขับเคลื่อนงานไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมการมีสำนึกตื่นรู้การเป็นพลเมืองประชาธิปไตย อันจะนำไปสู่การมีความพร้อมในการแสวงหาประเด็นในการขับเคลื่อนกิจกรรม การดำเนินการเสนอโครงการในการดำเนินกิจกรรมที่เกิดจากความต้องการของเยาวชนในแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง การแบ่งหน้าที่ในการทำกิจกรรม จึงจะทำให้การดำเนินกิจกรรมสำเร็จผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารงานของสภาเด็กและเยาวชน ยุทธศาสตร์ เป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่สภาเด็กและเยาวชนจะต้องมีการวางแผนงาน การวางยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนกิจกรรมในแต่ละไตรมาสในรอบปี อันจะนำไปสู่การประชุม การวางแผน การกำหนดรูปแบบกิจกรรมในการขับเคลื่อนงานได้อย่างมีความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

**ตารางที่ 1** สรุปผลเปรียบเทียบ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำแนกประเภท	การให้ความสำคัญมากที่สุด	การให้ความสำคัญน้อยที่สุด
สถานภาพ	เพศชาย	ด้านยุทธศาสตร์	ด้านโครงสร้าง
	เพศหญิง	ด้านยุทธศาสตร์	ด้านรูปแบบ
ช่วงอายุ	15 – 20 ปี	ด้านยุทธศาสตร์	ด้านโครงสร้าง
	21 – 25 ปี	ด้านยุทธศาสตร์	ด้านรูปแบบ
ระดับการศึกษา	มัธยมศึกษาตอน	ด้านยุทธศาสตร์	ด้านโครงสร้าง
	ปลาย	ด้านยุทธศาสตร์	ด้านรูปแบบ
	ปริญญาตรี		
ระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับ	น้อยกว่า 3 ปี	ด้านยุทธศาสตร์	ด้านโครงสร้าง
สภาเด็กและเยาวชน	มากกว่า 3 ปีขึ้นไป	ด้านยุทธศาสตร์	ด้านรูปแบบ

ที่มา : ผู้วิจัย

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน จากการสังเกตพบว่า มีความคิดเห็นไปในทางเดียวกันที่การให้ความสำคัญกับด้านยุทธศาสตร์มากที่สุด มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาการให้ความสำคัญน้อยที่สุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรม เพศชาย มีความคิดเห็นด้านโครงสร้าง เพศหญิง มีความคิดเห็นด้านรูปแบบ ซึ่งมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยภายนอก

ด้านกระแสนโยบาย ความชัดเจนของนโยบายในการส่งเสริมการขับเคลื่อนของสภาเด็กและเยาวชน ความจริงจังของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแล ควบคุม กำกับ การดำเนินกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน ตลอดจนนโยบายอื่น ๆ ของภาครัฐ ที่จะสนับสนุนให้สภาเด็กและเยาวชนมีพื้นที่ในการดำเนินกิจกรรม ทั้งงบประมาณที่มีความเหมาะสมต่อการขับเคลื่อนกิจกรรมในแต่ละพื้นที่

การเชื่อมโยงเครือข่าย หน่วยงานภาครัฐ สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดที่เป็นผู้ดูแล รับผิดชอบต้องสร้างระบบกลไกในการให้ความรู้กับเยาวชน ให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติสภาเด็กและเยาวชน พร้อมสร้างองค์ความรู้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน ตลอดจนการกำกับติดตามให้หน่วยใน องค์ปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่มีการขับเคลื่อนสภาเด็กและเยาวชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนักวิชาการ สร้างกระบวนการหรือสร้างเครื่องมือที่นำไปสู่การพัฒนาทักษะให้กับ คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนในการพัฒนาพื้นที่ ในประเด็นเกี่ยวกับขั้นตอนและ ระเบียบของหน่วยงานราชการ ทั้งในส่วนการเขียนโครงการ การเบิกจ่ายงบประมาณ และการประเมินผลติดตาม รวมถึงการเขียนรายงานสรุปผลการดำเนินกิจกรรมในแต่ละ โครงการที่ดำเนินการ รวมถึงหน่วยงานภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ที่มีการ ขับเคลื่อนกิจกรรมที่เกี่ยวกับเด็กและเยาวชน เข้ามาร่วมบูรณาการในการจัดทำ แผนพัฒนาเยาวชนร่วมกับสภาเด็กและเยาวชนในแต่ละพื้นที่ในทุกกระดับตั้งแต่ระดับ ตำบล ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด เพื่อให้เกิดการสร้างความรู้มีข้อเสนอ งบประมาณ และดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องในทุกมิติทั้งการพัฒนาด้านองค์ความรู้ กีฬา ศิลปะและวัฒนธรรม

## อภิปรายผลการวิจัย

ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา

ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา ด้าน การร่วมวางแผน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ ,  $SD = 0.89$ ) ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการจัด กิจกรรม โดยให้เข้าไปมีส่วนในการแสวงหาประเด็นที่จะดำเนินการจัดโครงการและ เสนอต่อสำนักงานพัฒนาท้องถิ่นแต่ละอำเภอ ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของ โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1977) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ

และตัดสินใจลงมือปฏิบัติการและขัดแย้งกับงานวิจัยของ ญัฐภาส การรินทร์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา ด้านร่วมดำเนินกิจกรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $SD = 0.90$ ) ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนมีส่วนร่วมในการบริหารกิจกรรมและประสานขอความร่วมมือระหว่างชุมชนกับหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1977) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบไปด้วยการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหารและการประสานขอความร่วมมือและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีดา เจษฎาราวงกุล (2550) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนในเขตเทศบาลเมืองคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี พบว่าการมีส่วนร่วมในด้านการลงทุนและปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูง

ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา ด้านการรับประโยชน์จากกิจกรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ,  $SD = 0.97$ ) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนเป็นผู้เข้าร่วมโครงการและได้รับความรู้จากการเข้าอบรมโดยตรงของกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ดำเนินการจัดขึ้นมา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1977) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนบุคคลและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวัฒน์ คำภีลานนท์ (2550) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่นเทศบาลเมืองคูคต จังหวัดปทุมธานี พบว่า ด้านการรับผลประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

ระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา ด้านการประเมินผล พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ,  $SD = 0.98$ ) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนอาจเป็นผู้เข้าร่วมตอบแบบสอบถามหลังเสร็จสิ้นโครงการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1977) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เกี่ยวกับการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์ วาริชล (2550) ที่ทำการศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาเทศบาลสู่ “เมืองน่าอยู่”

กรณีศึกษา: เทศบาลตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า การมีส่วนร่วม  
 ในด้านการประเมินผลอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน  
 จังหวัดนครราชสีมา

จากการศึกษาพบว่า โดยนำแนวความคิด 7S's McKinsey มากำหนดเป็น  
 ปัจจัยของการบริหารงาน จากการศึกษาในภาพรวมพบว่าปัจจัยต่างๆ มีระดับ  
 ความสำคัญอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ  
 ขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา ทุกปัจจัยตามที่กล่าว  
 มานั้นมีความสำคัญมากในทุกปัจจัย หากขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งการขับเคลื่อนกิจกรรมของ  
 สภาเด็กและเยาวชนอาจไม่ประสบผลสำเร็จ โดยเมื่อพิจารณารายด้านจะมีผล  
 การศึกษาดังนี้

1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและ  
 เยาวชนจังหวัดนครราชสีมา มากที่สุด เป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ( $\bar{X}$   
 $= 4.30$ ,  $SD = 0.91$ ) มีความสัมพันธ์กับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน  
 จังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากการดำเนิน  
 กิจกรรมจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน มียุทธศาสตร์ และมีกลยุทธ์ในการ  
 ขับเคลื่อนกิจกรรม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทิพย์วรรณ จุมแพง , กุหลาบ รัตนสัง  
 ธรรม และวัลลภ ใจดี (2555) พบว่า บุคลากรรับรู้ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพ  
 การบริหารจัดการภาครัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเรื่องกลยุทธ์องค์กร  
 มีผลทางบวกสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานการ  
 จัดการของภาครัฐโดยรวม

2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและ  
 เยาวชนจังหวัดนครราชสีมา มากที่สุด เป็นลำดับที่ 2 คือ ด้านการมีค่านิยมร่วม  
 (Shared Values) ( $\bar{X} = 4.20$ ,  $SD = 0.97$ ) มีความสัมพันธ์กับการขับเคลื่อนกิจกรรม  
 ของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05  
 เนื่องจากความมุ่งมั่นตั้งใจของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนมีความมุ่งมั่นในการ  
 ทำงานเป็นทีม มีจิตอาสา มีความผูกพันกับองค์กร สอดคล้องกับงานของ กรรณิการ์  
 สิทธิชัย และสันติชัย ภูมิภักดี (2561) พบว่า การสร้างองค์กรแบบยั่งยืน การทำงาน  
 เป็นทีม เกิดจากการมีค่านิยมร่วมกันความร่วมมือร่วม บุคลากรมีความมุ่งมั่นร่วมกันที่  
 จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานของ ยุพาภรณ์ จง  
 เจริญ (2555) ที่กล่าวว่า การมีค่านิยมร่วมกันขององค์กรจะปลูกฝังให้พนักงานมี  
 จิตสำนึกค่านิยม พนักงานจะมีวิถีชีวิตในการทำงานไปในทิศทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุ  
 วิสัยทัศน์และประสบความสำเร็จได้

3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมามากที่สุด เป็นลำดับที่ 3 คือ ด้านบุคลากร ( $\bar{X} = 4.15$ ,  $SD = 0.93$ ) มีความสัมพันธ์กับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนจะได้รับการอบรม พัฒนา ฝึกอบรม กลุ่มেলা และกระตุ้น สอดคล้องกับงานของ เยาวภา ปฐมศิริกุล (2563) พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจจงรักภักดีต่อองค์กรส่งผลให้การบริการลูกค้าพึงพอใจด้วย และสอดคล้องกับงานของ วีรวรรณ วงศ์ปิ่นเพ็ชร และกุลกนก มณีวงศ์ (2554) ที่พบว่า บุคลิกภาพและเทคนิคการสอนของครูอาจารย์ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่ง

4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมามากที่สุด เป็นลำดับที่ 4 คือ ด้านระบบการบริหาร ( $\bar{X} = 4.14$ ,  $SD = 0.93$ ) มีความสัมพันธ์กับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากการดำเนินกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนมีวิธีการทำงาน/ปฏิบัติงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งระบบการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (กลุ่ม LINE/โทรศัพท์/อีเมล) และความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เพื่อช่วยสนับสนุนในการขับเคลื่อนกิจกรรม สอดคล้องกับงานของ วีรวรรณ วงศ์ปิ่นเพ็ชร และกุลกนก มณีวงศ์ (2554) พบว่า ระบบงานในทุกๆ ด้านต้องมีประสิทธิภาพ จึงจะทำให้เกิดประสิทธิผล

5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมามากที่สุด เป็นลำดับที่ 5 คือ ด้านทักษะ/ความชำนาญ ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $SD = 0.94$ ) มีความสัมพันธ์กับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากการสนับสนุนให้คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนมีส่วนร่วม ต้องใช้ความรู้ทักษะและความชำนาญของทุกฝ่าย เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานของ พงศ์ศิริภาพ ทองศิริวิสุรเกตุ (2555) พบว่า ทักษะของพนักงานผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอันดับแรก

6) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมามากที่สุด เป็นลำดับที่ 6 คือ ด้านรูปแบบ/ลักษณะการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 0.95$ ) มีความสัมพันธ์กับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากลักษณะพฤติกรรม/วิธีปฏิบัติตัวของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนที่สามารถ

เชื่อมโยงกับด้านการมีค่านิยมร่วมกัน ที่คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนต้องมีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอันเป็นค่านิยมที่ต้องถือปฏิบัติ สอดคล้องกับ ทิมมิกา ทิมเนตร (2558) พบว่า ลักษณะงานที่จะประสบผลสำเร็จผู้บริหารต้องมีการมุ่งใจพนักงานในการปฏิบัติงาน

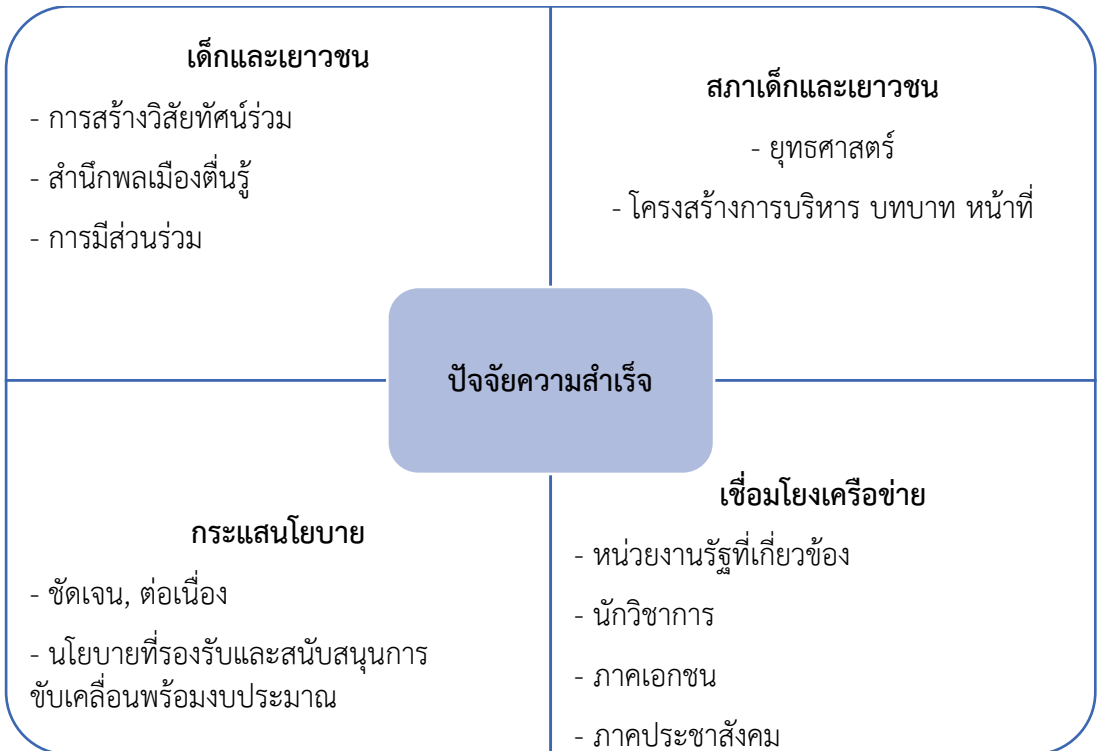
7) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา มากที่สุด เป็นลำดับสุดท้าย คือ ด้านโครงสร้าง ( $\bar{x} = 3.86$ ,  $SD = 0.96$ ) มีความสัมพันธ์กับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากโครงสร้างของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนเป็นไปตามกฎหมายที่กำหนดไว้ มีการกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ สอดคล้องกับ จิรประภา อัครบวร, รัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์ (2552) พบว่า โครงสร้างองค์การที่ชี้ให้เห็นว่าการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือ ขัดแย้งในหน้าที่ช่วยให้บุคลากรได้ทราบของเขตงานความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับงานของ ฐาปณีย์ ปกแก้ว (2556) พบว่า กลโครงสร้างมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กระบวนการบริหารงานต้องใช้กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ 7s McKinsey ในด้านโครงสร้าง เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน

จากการศึกษา ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ เพื่อหาระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา และเพื่อเปรียบเทียบ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา พบ ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน คือ กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมให้กับตัวบุคคล ส่งเสริมการพัฒนาการสร้างองค์กรสู่ความสำเร็จ ยังผลให้การขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนประสบผลสำเร็จต่อไปในอนาคต

## องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษา ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ เพื่อหาระดับการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา และ

เพื่อเปรียบเทียบ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดนครราชสีมา พบ ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน คือ กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมให้กับตัวบุคคล สู่การพัฒนาการสร้างองค์กรสู่ความสำเร็จ ยังผลให้การขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชนประสบผลสำเร็จต่อไปในอนาคต



ภาพที่ 2 ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน

ที่มา : ผู้วิจัย

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

โครงสร้างของคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนที่กำหนดไว้ ควรมีการดำเนินกิจกรรมในแต่ละฝ่ายตามโครงสร้างให้เกิดเป็นรูปธรรม เพื่อให้คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของแต่ละฝ่ายงาน

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ระดับนโยบาย

สำนักงานพัฒนาชุมชนของแต่ละอำเภอที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการดำเนินกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน ควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกิจกรรมทุกขั้นตอนตั้งแต่พระบวรการร่วมวางแผน ดำเนินการกิจกรรม ร่วมการรับประโยชน์จากกิจกรรม และร่วมการประเมินผล

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสภาเด็กและเยาวชน

### เอกสารอ้างอิง

กรรณิการ์ สิทธิชัย และสันติ ภูริภักดี. (2561). การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม. Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ, 11(3), 1419-1435

จิรสิน เ้าเส็ง. (2557). สมการโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น. ปรัชญาดุษฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

ฐาปณีย์ ปกแก้ว. (2556). กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ 7 S McKinsey ที่มีผลต่อกระบวนการบริหารงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเนชั่น, จังหวัดลำปาง.

ณรงค์ วาริชล. (2550). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาเทศบาลสู่“เมืองน่าอยู่:กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา

**จังหวัดชลบุรี.** ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฐภาส การรินทร์. (2553). **การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชน เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์.** การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ทิพย์วรรณ จุ่มแพง กุหลาบ รัตนสังธรรม และวัลลภ ใจดี . (2555). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข.** วารสารสาธารณสุขมหาวิทยาลัยบูรพา, 7(2), 38-52.

ธนวัฒน์ คำภีลานนท์. (2550). **การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น เทศบาลเมืองคูคต จังหวัดปทุมธานี.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

ปรีดา เจษฎาวรางกุล. (2550). **การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนในเขตเทศบาลเมืองคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี.** การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พงศ์ศิริภพ ทองศิริวิสุรเกตุ. (2555). **สมรรถนะของนักวิชาชีพบัญชี : มุมมองของผู้บริหารสายงานบัญชีในเขตนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปรัชญานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560. เล่ม 134 ตอนที่ 63 ก ราชกิจจานุเบกษา 13 มิถุนายน 2560.

พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560. ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 63 ก. 13 มิถุนายน 2560.

พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติพ.ศ. 2550. ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 9 ก วันที่ 14 มกราคม 2551

พิทยา บวรวัฒนา. (2558). **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ : ศักดิ์โสภารพิมพ์.

ยุพาภรณ์ จงเจริญ. (2555). **การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซี กรณศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ**.

เยาวภา ปฐมศิริกุล. (2563). **แบบจำลองปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย**. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2564 , จาก  
<http://www.jba.tbs.tu.ac.th/files/Jba130/Article/JBA130Yaowapa.pdf>

วีรวรรณ วงศ์ปิ่นเพชร และกุลกนก มณีวงศ์. (2554). **ปัจจัยเชิงสาเหตุของความพร้อมในการเข้าสู่ความเป็นพลเมืองอาเซียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่**. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพายัพ.

Cohen, J. M. & Uphoff, N. T. (1977). **Rural Development Participation: Concepts and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation**. New York: The Rural Development Committee Center for International Studies, Cornell University.

Erwin, William. (1976). **Participation Management: Concept Theory and Implementation**. Atlanta: Georgia State University.

# อิทธิพลของสมรรถนะการปฏิบัติงานต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย

## The Influence of Work Performance Competency on the Quality of Financial Reports of Accountants in Thailand

บุษยา ตะเกียงพล<sup>1</sup>, พิธาน แสนภักดี<sup>1</sup> และปฐมพงศ์ กุ๊กแก้ว<sup>1\*</sup>

Busaya Takeangphon<sup>1</sup> Pitan Sanpakdee<sup>1</sup> and Pathompong Kookkaew<sup>1\*</sup>

Received: October 30, 2025 Revised: November 11, 2025 Accepted:  
December 25, 2026

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี ด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาทางการบัญชี ด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี และด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานที่มีต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย การวิจัยเป็นแบบเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ทำบัญชีที่ขึ้นทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จำนวน 342 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน คือ การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยวิธีนำตัวแปรเข้าทั้งหมด

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.43) และความคิดเห็นต่อคุณภาพรายงานทางการเงินโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.49) และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานโดยรวมสามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพรายงานทางการเงิน

---

<sup>1</sup> หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ, Master of Accountancy Program, Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi

\*Corresponding author, E-mail: pathompong.k@rmutsb.ac.th

ได้ร้อยละ 56.90 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.569$ ) โดยสมรรถนะด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลเชิงบวกสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี ขณะที่ด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาทางการบัญชีไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะทางวิชาชีพที่ครบถ้วนทั้งด้านเทคโนโลยี ความรู้ และจรรยาบรรณ เป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีไทยให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

**คำสำคัญ:** สมรรถนะการปฏิบัติงาน, คุณภาพรายงานทางการเงิน, ผู้ทำบัญชี

## Abstract

This research aimed to analyze the influence of work performance competencies, namely accounting information technology competency, analytical and problem-solving competency, professional accounting knowledge, and professional ethics, on the financial reporting quality of accountants in Thailand. A quantitative research design was employed. The sample comprised 342 certified accountants registered with the Department of Business Development, selected via stratified random sampling. Data were analyzed using descriptive statistics (frequency, mean, percentage, and standard deviation) and inferential statistics, including multiple regression analysis using the enter method.

The results revealed that the overall opinion of work performance competencies was at the highest level ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.43). In contrast, the overall opinion of financial reporting quality was at a high level ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.49). Hypothesis testing indicated that work performance competencies collectively accounted for 56.90% of the variance in financial reporting quality ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.569$ ). Among the dimensions, professional ethics had the strongest positive influence, followed by professional accounting knowledge and accounting information technology competency, whereas analytical and problem-solving competency showed no significant effect. The findings highlight that comprehensive professional competencies, particularly technological skills, professional knowledge, and ethical conduct are crucial

determinants for enhancing the financial reporting quality of Thai accountants in alignment with international standards.

**Keywords:** Work performance competency, Financial reporting quality, Accountant

## บทนำ

ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศได้ส่งผลกระทบต่อตรงต่อระบบการจัดการข้อมูลทางการเงินขององค์กร การรายงานทางการเงินที่มีคุณภาพจึงเป็นกลไกสำคัญที่สะท้อนถึงความถูกต้อง โปร่งใส และความน่าเชื่อถือของข้อมูล ซึ่งช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ถือหุ้น นักลงทุน หน่วยงานกำกับดูแล และสาธารณชน สามารถตัดสินใจทางเศรษฐกิจได้อย่างเหมาะสม (IASB, 2023) สำหรับประเทศไทย ผู้ทำบัญชีเป็นกลุ่มวิชาชีพที่มีบทบาทสำคัญในการจัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงินที่สอดคล้องกับมาตรฐานการบัญชีและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้ทำบัญชีจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของรายงานทางการเงินโดยตรง

คุณภาพของรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Quality) ตามกรอบแนวคิดของ International Accounting Standards Board (IASB, 2023) ประกอบด้วยลักษณะเชิงคุณภาพหลัก ได้แก่ ความเกี่ยวข้อง ความเชื่อถือได้หรือการสะท้อนความเป็นจริงอย่างซื่อสัตย์ ความเข้าใจได้ และความสามารถในการเปรียบเทียบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของรายงานทางการเงินที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (2566) รายงานว่า ปัญหาความคลาดเคลื่อนของงบการเงิน การตีความมาตรฐานที่ไม่ถูกต้อง และการละเมิดจรรยาบรรณของผู้ทำบัญชีบางส่วนยังคงปรากฏอยู่ในภาคธุรกิจไทย สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน (Work Performance Competency) ของผู้ทำบัญชีให้สอดคล้องกับบริบทดิจิทัลและมาตรฐานสากล

แนวคิดเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานมีรากฐานจากทฤษฎีสมรรถนะ (Competency Theory) ของ Spencer และ Spencer (1993) ซึ่งอธิบายว่าสมรรถนะเป็นลักษณะเชิงลึกของบุคคลที่ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attitudes/Values) ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานในระดับสูง สำหรับผู้ทำบัญชีสมรรถนะดังกล่าวสามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้านสำคัญ ได้แก่ (1) สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี (Accounting Information

Technology Competency) (2) สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาทางการบัญชี (Analytical and Problem-Solving Competency) (3) สมรรถนะด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี (Professional Accounting Knowledge) และ (4) สมรรถนะด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน (Professional Ethics Competency) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินในหลายมิติ (Boyatzis, 2008; Hasin, Johari, & Jamil, 2022)

ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา งานวิจัยจำนวนหนึ่งได้ยืนยันความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสมรรถนะทางบัญชีกับคุณภาพรายงานทางการเงิน เช่น Sripan และ Wisaeng (2022) พบว่าสมรรถนะด้านความรู้ทางวิชาชีพมีผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย Sittioum (2020) ระบุว่าผู้ทำบัญชีที่มีความรู้ในมาตรฐานบัญชีและจรรยาบรรณสูงสามารถจัดทำรายงานทางการเงินได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส ขณะที่ Hasin et al. (2022) ชี้ว่านักบัญชีในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความถูกต้องและประสิทธิภาพของข้อมูลทางการเงิน นอกจากนี้ Renschler et al. (2023) พบว่าจรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบภายในส่งผลโดยตรงต่อความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน และ Namburi และ Raksudjarit (2025) ศึกษาในบริบทของ SMEs ไทยพบว่า จรรยาบรรณทางบัญชีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานทางการเงิน

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในอดีตส่วนใหญ่เน้นศึกษาปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งของสมรรถนะ เช่น ด้านเทคโนโลยีหรือด้านความรู้ โดยยังขาดการศึกษาในลักษณะแบบจำลองรวม (Integrated Model) ที่พิจารณาสมรรถนะทั้ง 4 ด้านร่วมกันในบริบทของผู้ทำบัญชีไทย อีกทั้งยังไม่มีงานวิจัยใดที่เชื่อมโยงตัวแปรเหล่านี้กับแนวคิดเรื่องคุณภาพรายงานทางการเงินตามกรอบของ IASB (2023) อย่างเป็นระบบ ซึ่งถือเป็นช่องว่างขององค์ความรู้ที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมถึงกลไกของสมรรถนะที่ส่งผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินในระดับปฏิบัติจริง

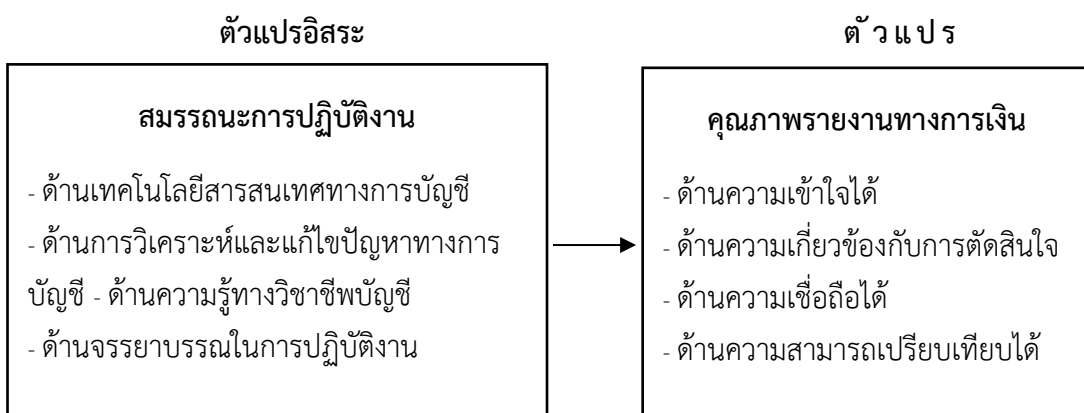
ดังนั้น การศึกษานี้จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ โดยมุ่งวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ การฝึกอบรม และนโยบายการกำกับดูแลด้านบัญชี เพื่อยกระดับคุณภาพของรายงานทางการเงินของประเทศให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี ด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาทางการบัญชี ด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี และด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานที่มีต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐานของการวิจัย

H1: สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชีมีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย

H2: สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาทางการบัญชีมีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย

H3: สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชีมีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย

H4: สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

### **ประชากร**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ทำบัญชีที่ขึ้นทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 112,080 คน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2568)

### **กลุ่มตัวอย่าง**

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้โดยใช้การคำนวณด้วยสูตรของ Yamane ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% กำหนดความคลาดเคลื่อน 5% ซึ่งจากผลการคำนวณ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 399 คน แต่สามารถเก็บข้อมูลได้จริงจำนวน 342 ชุด คิดเป็นร้อยละ 85.50 ทั้งนี้ ขนาดกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับที่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ตามแนวทางของ Green (1991) และ Hair et al. (2019) และเพื่อให้ข้อมูลมีการกระจายตัวครอบคลุมผู้ทำบัญชีทั่วประเทศ ผู้วิจัยดำเนินการการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งกลุ่มตามภูมิภาคของประเทศไทย

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ทำบัญชี มีลักษณะคำถามแบบตัวเลือกทำรายการ (Checklist) ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี ด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาทางการบัญชี ด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี และด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน และส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพรายงานทางการเงิน ได้แก่ ด้านความเข้าใจได้ ด้านความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ด้านความเชื่อถือได้ และด้านความสามารถเปรียบเทียบได้ โดยในตอนที่ 2-3 เป็นคำถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ตามมาตราของ Likert's Scale กำหนดระดับความคิดเห็นตั้งแต่ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึง 5 = เห็นด้วยมากที่สุด (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2559)

## การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือแบบสอบถามโดยจัดทำร่างแบบสอบถามการวิจัยจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ที่ได้จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ สำหรับการสังเคราะห์และพัฒนาข้อคำถามแต่ละด้าน และนำแบบสอบถามประเมินจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ หมายเลข IRB-RUS-2568-049 เรียบร้อยแล้ว

จากนั้น นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งจากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาพบว่ามีความ IOC อยู่ระหว่างเท่ากับ 1.00 ซึ่งมีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ คือ  $IOC \geq .50$  และทำการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค โดยนำไปทดสอบกับผู้ทำบัญชีที่มีได้อยู่ในกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 ชุด โดยความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าอยู่ระหว่าง 0.91–0.92 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (กัลยา วาณิชยบัญชา, 2559) แสดงว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีประสิทธิภาพสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงได้

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามกับผู้ทำบัญชีในประเทศไทย จำนวน 400 ชุด โดยใช้ Google Form ตั้งแต่เดือนเมษายน ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2568 จากนั้นเมื่อกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามครบตามจำนวนเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติต่อไป

## การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. สถิติเชิงพรรณนา สำหรับการอธิบายลักษณะของการแจกแจงข้อมูลตัวแปรต่าง ๆ ตามคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง โดยวัดในรูปของค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติเชิงอนุมานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยวิธีนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter Multiple Regression Analysis)

## ผลการวิจัย

### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 67.54 มีอายุระหว่าง 35 – 44 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 32.75 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 73.39 มีประสบการณ์ทำงานด้านการทำบัญชี 3 – 5 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 29.53 และปฏิบัติงานอยู่ในเขตภาคกลาง จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้ทำบัญชีต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน และคุณภาพรายงานทางการเงิน พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.43) และคุณภาพรายงานทางการเงิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.49)

### 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเริ่มจากการตรวจสอบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) ซึ่งตัวแปรอิสระไม่ควรมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงเกินไป การพิจารณาดำเนินการโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ซึ่งควรมีค่าไม่เกิน 0.80 (Steven, 1996) รวมทั้งตรวจสอบค่า Variance Inflation Factor (VIF) และค่า Tolerance โดยกำหนดค่า VIF ต้องมีค่าไม่เกิน 10 และค่า Tolerance ควรอยู่ระหว่าง 0.10 – 1.00 หากตัวแปรผ่านเกณฑ์แสดงว่าไม่มีปัญหา Multicollinearity และสามารถใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ทำการตรวจสอบความเป็นอิสระของค่าความคลาดเคลื่อน (Independence of Errors) ด้วยสถิติ Durbin Watson โดยมีเกณฑ์ว่าหากมีค่าระหว่าง 1.50 ถึง 2.50 จะถือว่าไม่มีปัญหา Autocorrelation หรือกล่าวได้ว่าความคลาดเคลื่อนมีความเป็นอิสระต่อกัน (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2559)

ผลการตรวจสอบ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรอิสระมีค่าระหว่าง 0.54 – 0.63 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 0.80 ค่า Tolerance อยู่ระหว่าง 0.47 – 0.54 ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.10 – 1.00 และค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.87 – 2.11 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 10 แสดงว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระไม่ก่อให้เกิดปัญหา

Multicollinearity นอกจากนี้ ค่า Durbin-Warson มีค่าเท่ากับ 1.63 ซึ่งอยู่ในช่วงระหว่าง 1.50 – 2.50 แสดงว่าค่าความคลาดเคลื่อนระหว่างตัวแปรมีความอิสระจากกัน จึงสามารถนำไปวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ได้อย่างเหมาะสม

**ตารางที่ 1** แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะการปฏิบัติงานต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย

สมรรถนะการปฏิบัติงาน	คุณภาพรายงานทางการเงิน			t	p-value
	B	S.E.	$\beta$		
ค่าคงที่ (a)	0.827	0.176	-	4.704	0.000***
เทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี	0.195	0.049	0.195	4.017	0.000***
การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาทางการบัญชี	-0.012	0.054	-0.011	-0.221	0.825
ความรู้ทางวิชาชีพบัญชี	0.237	0.046	0.263	5.176	0.000***
จรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน	0.374	0.042	0.434	8.901	0.000***
R = 0.758, R <sup>2</sup> = 0.574, Adjusted R <sup>2</sup> = 0.569, Estimated S.E. = 0.317, F = 114, p-value = 0.00***					

\*\*\*ระดับนัยสำคัญ  $p < 0.001$

จากตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะการปฏิบัติงานต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี ด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี และด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย ซึ่งสมรรถนะการปฏิบัติงานโดยรวมสามารถรวมกันพยากรณ์คุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย ได้ร้อยละ 56.90 โดยพิจารณาจากค่า Adjusted R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.569 ขณะที่ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของประมาณการ(Estimated Standard Error) เท่ากับ 0.317 และสถิติ F มีค่า 114 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ  $p < 0.001$  แสดงว่าแบบจำลองการถดถอยโดยรวมมีความเหมาะสมและมีอำนาจในการพยากรณ์ที่ดี

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standardized Coefficient:  $\beta$ ) พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลเชิง

บวกต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทยมากที่สุด โดยมีค่า  $\beta = 0.434$ , รองลงมาคือ ด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี ( $\beta = 0.263$ ) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี ( $\beta = 0.195$ ) ตามลำดับ ทั้งนี้ แสดงว่าการปฏิบัติงานของผู้ทำบัญชีที่ยึดมั่นในจรรยาบรรณ ความรู้วิชาชีพที่รอบด้าน และความสามารถใช้เทคโนโลยีทางบัญชี มีส่วนช่วยยกระดับคุณภาพของรายงานทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น สามารถเขียนสมการถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Regression Equation) ได้ดังนี้

$$Z_{\text{คุณภาพรายงานทางการเงิน}} = 0.434 (\text{จรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน}) + 0.263 (\text{ความรู้ทางวิชาชีพบัญชี}) + 0.195 (\text{เทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี})$$

จากสมการถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน สามารถอธิบายได้ว่า หากผู้ทำบัญชีมีการพัฒนาสมรรถนะในแต่ละด้านเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้คุณภาพรายงานทางการเงินเพิ่มขึ้นตามค่า  $\beta$  ของแต่ละตัวแปร โดยเมื่อควบคุมตัวแปรอื่นคงที่

## อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะการปฏิบัติงานต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

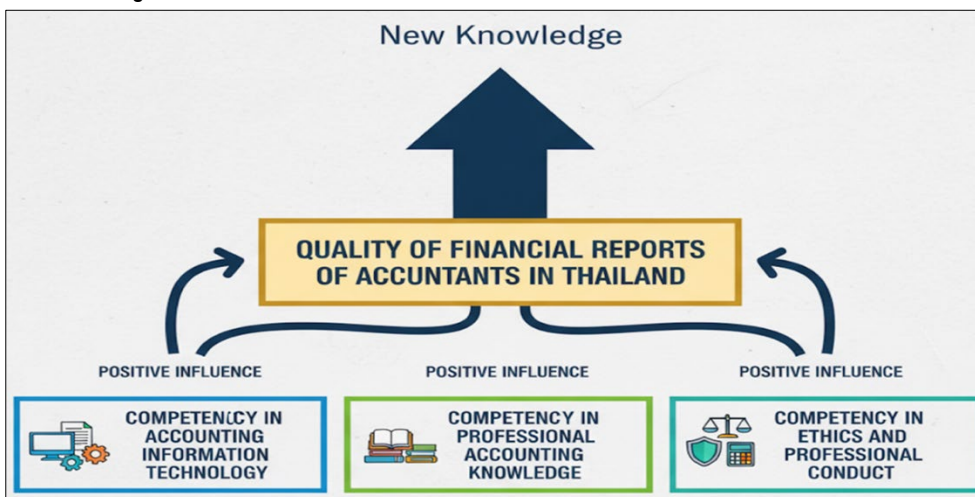
1. สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชีมีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย ทั้งนี้เนื่องจากผู้ทำบัญชีที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชีอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถบันทึก จัดเก็บ ประมวลผล และรายงานข้อมูลทางการเงินได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันต่อเวลา ส่งผลให้รายงานทางการเงินมีคุณภาพในด้านความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ (Relevance) และการสะท้อนความเป็นจริงอย่างซื่อสัตย์ (Faithful Representation) ตามแนวคิดของ IASB (2023) นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีช่วยลดความผิดพลาดจากการป้อนข้อมูลและเพิ่มความสามารถในการตรวจสอบย้อนกลับ (Verifiability) จึงส่งเสริมให้ข้อมูลทางการเงินมีความเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Boyatzis (2008) ที่เน้นว่าการบูรณาการระหว่างความรู้ ทักษะ และเทคโนโลยีช่วยให้บุคคลสามารถแปลงความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผลในระดับวิชาชีพ และผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hasin et al. (2022) ที่พบว่าในยุคดิจิทัลนักบัญชีต้องมีความเข้าใจเทคโนโลยีสมัยใหม่และสามารถใช้โปรแกรมทางบัญชี เช่น SQL และ SAP ได้อย่างคล่องแคล่ว เพื่อช่วยให้ธุรกิจตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลและมีคุณภาพรายงานที่ดีขึ้น

2. สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาทางการเงินของผู้ทำบัญชีไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชี ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะการทำงานของผู้ทำบัญชีในประเทศไทยส่วนใหญ่ดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมาย มาตรฐานการบัญชี และระบบซอฟต์แวร์บัญชีสำเร็จรูปที่มีรูปแบบการทำงานที่แน่นอน จึงทำให้ผู้ทำบัญชีมีโอกาสนำมาใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงลึกหรือการแก้ไขปัญหาทางการเงินในสถานการณ์ที่ซับซ้อนน้อยกว่าสมรรถนะด้านอื่น อีกทั้งเทคโนโลยีทางบัญชีในปัจจุบันสามารถประมวลผลและคำนวณรายการบัญชีโดยอัตโนมัติ ซึ่งลดความจำเป็นในการใช้วิจารณญาณหรือการวิเคราะห์เชิงเหตุผลในขั้นตอนของการจัดทำรายงานทางการเงิน ส่งผลให้สมรรถนะด้านนี้ไม่เป็นตัวขับเคลื่อนโดยตรงต่อคุณภาพของรายงานทางการเงินในบริบทการปฏิบัติงานของผู้ทำบัญชีไทย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sripan และ Wisaeng (2022) ที่อธิบายว่าการใช้ระบบบัญชีอัตโนมัติในองค์กรอาจลดความจำเป็นในการใช้ทักษะการวิเคราะห์ทางบัญชีในกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงิน และสามารถอธิบายได้ตามแนวคิดของ Spencer และ Spencer (1993) ในทฤษฎีสมรรถนะ (Competency Theory) ที่ระบุว่าสมรรถนะจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานก็ต่อเมื่อบุคคลสามารถนำความรู้ (knowledge) และทักษะ (skills) ไปประยุกต์ใช้ในพฤติกรรม การปฏิบัติงานจริง (observable behavior) ดังนั้น แม้ว่าผู้ทำบัญชีจะมีทักษะการวิเคราะห์ทางบัญชีในระดับหนึ่ง แต่หากลักษณะงานไม่ได้เอื้อต่อการใช้ทักษะดังกล่าว สมรรถนะด้านนี้ก็จะไม่แสดงอิทธิพลเชิงสถิติต่อคุณภาพของรายงานทางการเงินได้อย่างมีนัยสำคัญ

3. สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชีมีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย ทั้งนี้เนื่องจากความรู้ทางวิชาชีพบัญชีเป็นพื้นฐานสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้ทำบัญชี ซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจในมาตรฐานการบัญชี หลักการทางภาษี และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การรายงานข้อมูลทางการเงินมีความถูกต้อง ครบถ้วน และสะท้อนภาพทางการเงินได้อย่างเที่ยงตรง ผู้ทำบัญชีที่มีระดับความรู้ทางวิชาชีพสูงจะสามารถตีความและประยุกต์ใช้มาตรฐานการบัญชีได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้รายงานทางการเงินมีคุณภาพในมิติของความเชื่อถือได้ (Faithful Representation) และความเข้าใจได้ (Understandability) ตามกรอบแนวคิดของ IASB (2023) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sripan และ Wisaeng (2022) ที่ชี้ว่าสมรรถนะด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชีเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ควรได้รับการส่งเสริมเพื่อยกระดับคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีไทย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sittiom (2020) ที่ระบุว่าการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuing Professional Development) มีอิทธิพลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีไทยมากที่สุด

4. สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลเชิงบวกสูงสุดต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีในประเทศไทย ทั้งนี้เนื่องจากผู้ทำบัญชีที่มีจรรยาบรรณในวิชาชีพจะปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ความเป็นกลาง และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (Faithful Representation) ตามแนวคิดของ IASB (2023) จรรยาบรรณจึงเป็นรากฐานของความน่าเชื่อถือและคุณภาพของรายงานทางการเงิน เพราะช่วยให้ผู้ทำบัญชีปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีโดยไม่ถูกชี้นำจากแรงกดดันภายนอก และสอดคล้องกับทฤษฎีสมรรถนะ (Competency Theory) ของ Spencer และ Spencer (1993) ที่มีมุมมองว่าสมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะจรรยาบรรณเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของผลงานในวิชาชีพบัญชี นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Renschler et al. (2023) ที่พบว่าจรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบภายในมีผลโดยตรงต่อความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Namburi & Raksudjarit (2025) พบว่า จรรยาบรรณทางการบัญชีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อคุณภาพรายงานทางการเงิน นอกจากนี้ จรรยาบรรณยังมีบทบาทเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเชื่อมโยงสมรรถนะวิชาชีพบัญชีและระบบการจัดการภายในองค์กรให้ส่งผลต่อผลลัพธ์ทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

## องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา พบว่า คุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีไทยได้รับอิทธิพลเชิงบวกจากสมรรถนะหลัก 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี ซึ่งช่วยเพิ่มความถูกต้องและตรวจสอบย้อนกลับได้ของข้อมูล สมรรถนะด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี ที่ส่งเสริมความถูกต้อง ครบถ้วน และความเข้าใจได้ของรายงาน และสมรรถนะด้านจรรยาบรรณทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญสูงสุดที่สร้างความเชื่อถือและความโปร่งใสในการรายงานข้อมูลทางการเงิน ดังนั้นสมรรถนะดังกล่าวจึงเป็นกลไกสำคัญที่ยกระดับคุณภาพรายงานทางการเงินของผู้ทำบัญชีไทยในระดับมาตรฐานสากล

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานกำกับดูแล เช่น สภาวิชาชีพบัญชี ควรกำหนดกรอบสมรรถนะขั้นต่ำของผู้ทำบัญชีที่ชัดเจน โดยจัดให้มีระบบรับรอง (Competency Certification System) เพื่อยกระดับมาตรฐานคุณภาพของผู้ทำบัญชีทั่วประเทศให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ IASB ปี 2023 และมาตรฐานวิชาชีพระดับสากล
2. รัฐบาลและองค์กรวิชาชีพควรร่วมกันส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งจรรยาบรรณผ่านนโยบายการกำกับดูแล เช่น การจัดทำหลักสูตรอบรมต่อเนื่อง (CPD) ที่เน้นกรณีศึกษาเกี่ยวกับจริยธรรมทางบัญชี การบริหารความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการรายงานทางการเงินอย่างโปร่งใส เพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการเงินในระดับประเทศ

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ควรพัฒนาความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการใช้ระบบ ERP, โปรแกรมบัญชีอัจฉริยะ และการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินแบบดิจิทัล (Digital Accounting Analytics) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาดในการจัดทำรายงานทางการเงินให้มีความถูกต้องและตรวจสอบได้
2. ควรปรับปรุงหลักสูตรการสอนด้านบัญชีให้ครอบคลุมสมรรถนะหลัก โดยผสมผสานแนวทางการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Experiential Learning) เพื่อให้ผู้ทำบัญชีสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรพิจารณาบทบาทของปัจจัยเชิงโครงสร้างองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร ระบบควบคุมภายใน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ว่าส่งผลต่อการประยุกต์ใช้สมรรถนะทางบัญชีและคุณภาพของรายงานทางการเงินอย่างไร เพื่อให้ได้แบบจำลองเชิงองค์รวมที่อธิบายกลไกการทำงานของผู้ทำบัญชีในระดับองค์กรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
2. ควรศึกษาและเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มผู้ทำบัญชีในภาคเอกชน ภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจ เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างด้านสมรรถนะและมาตรฐานคุณภาพของรายงานทางการเงิน ซึ่งจะช่วยให้สามารถพัฒนาแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะและจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีได้อย่างชัดเจนและครอบคลุมทุกภาคส่วน

## เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2568). **จำนวนนักบัญชีที่ยังปฏิบัติงานอยู่**. สืบค้นเมื่อ 9 พฤษภาคม 2568 จาก [https://opendata.dbd.go.th/dataset/dataset\\_32\\_01](https://opendata.dbd.go.th/dataset/dataset_32_01).
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2559). **สถิติสำหรับงานวิจัย**. (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21<sup>st</sup> century. **Journal of Management Development**, 27(1), 5–12.
- Green, S. B. (1991). How many subjects does it take to do a regression analysis. **Multivariate Behavioral Research**, 26(3), 499–510.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). **Multivariate data analysis** (8th<sup>ed</sup>). Cengage Learning.
- Hasin, H., Johari, Y. C., & Jamil, A. (2022). Accountant's Digital Technologies Competencies in The Digitalisation Era. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 12(10), 2755 – 2761.
- International Accounting Standards Board. (2023). **Conceptual framework for financial reporting**. IFRS Foundation. Retrieved January 12, 2025, from <https://www.ifrs.org>.

- Namburi, N., & Raksudjarit, S. (2025). Accounting Ethics and Practices: The Role in the Success of Thai SMEs through the Financial Reporting Quality. *International Journal of Operations and Quantitative Management*, 31(2), 24-46.
- Renschler, M. E., Ahn, J., Hoitash, R., & Hoitash, U. (2023). Internal audit competency and financial reporting quality: Evidence from LinkedIn human capital data. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*. Advance online publication. Retrieved January 15, 2025 from <https://doi.org/10.2139/ssrn.4335236>.
- Sittioum, R. (2020). The Causal Impacts on the Quality of Financial Reporting of Thai Accountants. *WMS Journal of Management*, 9(3), 65–78.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). **Competence at work: Models for superior performance**. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Sripan, M., & Wisaeng, K. (2022). Competencies of Accounting Professionals and Quality of Financial Reporting: Evidence from Enterprises in Thailand. *Humanities and Social Sciences Letters*, 10(2), 103–126.
- Stevens, J. P. (1996). **Applied multivariate statistics for the social sciences**. London: Taylor & Francis.

# กองพลที่ 1 รักษาพระองค์:ระหว่างความเป็นทหารมืออาชีพ และสถาบันทางการเมือง

## 1<sup>st</sup> Division, King's Royal Guard: Between Military Professionalism And Political Institution

พ.ท.สุทธิพงษ์ ใจหาญ<sup>1</sup>

Lt.Col.Suttipong Jaihan

Received: August 30, 2025 Revised: November 21, 2025 Accepted: December 25,  
2026

### บทคัดย่อ (Abstract)

กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ (พล.1 รอ.) ถือเป็นหน่วยทหารที่มีบทบาทสำคัญที่สุดหน่วยหนึ่งของกองทัพไทย ทั้งในมิติทางยุทธศาสตร์ การเมือง และสัญลักษณ์ทางสังคม ประวัติศาสตร์การเมืองไทยสมัยใหม่สะท้อนให้เห็นว่า พล.1 รอ. ไม่ได้จำกัดตนเองอยู่เพียงบทบาทเชิงยุทธการ หากแต่เป็น “หน่วยทหารคองแดง” ที่แสดงถึงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และในขณะเดียวกันยังถูกขนานนามว่าเป็น “กองพลปฏิวัติ” เนื่องจากมีบทบาทสำคัญในการรัฐประหารหลายครั้ง ความซ้อนทับระหว่างสองมิติ การเป็นผู้พิทักษ์สถาบันพระมหากษัตริย์ และการเป็นผู้กำหนดทิศทางการเมือง ทำให้หน่วยนี้มีสถานะพิเศษในโครงสร้างอำนาจไทย บทความนี้มุ่งวิเคราะห์บทบาทของ พล.1 รอ. ผ่านกรอบแนวคิดความสัมพันธ์พลเรือน-ทหาร (Civil-Military Relations) และแนวคิดความเป็นทหารมืออาชีพ (Military Professionalism) โดยอาศัยการสังเคราะห์เชิงประวัติศาสตร์ การเมือง และวัฒนธรรม เพื่ออธิบายว่าทำไมหน่วยนี้จึงสามารถรักษาทะหนักยุทธศาสตร์ ขณะเดียวกันก็เป็นสัญลักษณ์ทางการเมืองที่ทรงพลัง จากการศึกษพบว่า (1) พล.1 รอ. ทำหน้าที่เป็นเชิงยุทธการอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการรักษาความมั่นคงและการปฏิบัติการพิเศษ (2) สถานะ “ทหารรักษาพระองค์” ทำให้หน่วยนี้มีทุนเชิงสัญลักษณ์และความชอบธรรมทาง

---

<sup>1</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

การเมืองสูงกว่าหน่วยอื่น (3) การเข้าไปเกี่ยวพันกับการรัฐประหารสะท้อนถึงความสัมพันธ์พลเรือน-ทหารที่ซับซ้อนในสังคมไทย ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดตะวันตกที่พยายามจำกัดบทบาททหารให้อยู่ในกรอบวิชาชีพเท่านั้น โดยสรุป พล.1 รอ. มิได้เป็นเพียงหน่วยกำลังรบ แต่เป็น “สถาบันทหาร-การเมือง” ที่มีบทบาทกำหนดพลวัตของประชาธิปไตยไทยในศตวรรษที่ 20 และ 21 การทำความเข้าใจหน่วยนี้จึงช่วยเปิดมิติใหม่ต่อการวิเคราะห์บทบาทกองทัพไทย

**คำสำคัญ (Keywords):** กองพลที่ 1 รักษาพระองค์, ความเป็นทหารมืออาชีพ, รัฐประหารไทย

## Abstract

The 1<sup>st</sup> Division, King's Royal Guard, is one of the most significant units of the Royal Thai Army, playing critical roles in strategic, political, and symbolic domains. The history of modern Thai politics demonstrates that the 1<sup>st</sup> Division, King's Royal Guard has not confined itself solely to a military function but has emerged as a “King's Royal Guard Unit,” symbolizing loyalty to the monarchy. At the same time, it has been widely regarded as a “Revolutionary Division,” due to its recurrent involvement in coups d'état. This dual role both as protector of the monarchy and as a decisive political actor grants the division a unique position within Thailand's power structure. This article analyzes the role of the 1<sup>st</sup> Division, King's Royal Guard through the theoretical frameworks of Civil-Military Relations and Military Professionalism, drawing on historical, political, and cultural perspectives to explain why this unit simultaneously operates as a strategic force and a potent political symbol. The findings reveal that: (1) the 1<sup>st</sup> Division, King's Royal Guard has consistently performed effectively in its military missions, including national security and special operations; (2) its status as a “King's Royal Guard” provides a symbolic capital and political legitimacy unparalleled by other units; and (3) its recurrent participation in coup-making highlights the complex nature of civil-military relations in Thailand, diverging from Western models that

seek to confine the military strictly within professional boundaries. In conclusion, the 1<sup>st</sup> Division, King's Royal Guard should not be seen merely as a combat unit but rather as a “military–political institution” that has shaped the trajectory of Thai democracy in the 20<sup>th</sup> and 21<sup>st</sup> centuries. Understanding this unit sheds light on the dual character of the Thai military.

**Keywords:** The 1<sup>st</sup> Division, King's Royal Guard/Military Professionalism / Coups d'état

## บทนำ (Introduction)

กองทัพไทยในฐานะสถาบันหลักของรัชชาติ มีบทบาททั้งในเชิงความมั่นคงและเชิงการเมืองอย่างต่อเนื่อง ตลอดประวัติศาสตร์การเมืองไทยสมัยใหม่หน่วยทหารที่มักปรากฏชื่ออยู่ในจุดศูนย์กลางของปรากฏการณ์เหล่านี้คือ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ (พล.1 รอ.) ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล อันเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์และพื้นที่ทางการเมืองที่สำคัญยิ่ง พล.1 รอ. มิได้เป็นเพียงหน่วยกำลังรบตามอัตรากิจการของกองทัพเท่านั้น หากแต่ยังสะท้อน “สัญลักษณ์” และ “อำนาจ” ที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับ สถาบันพระมหากษัตริย์ ในฐานะหน่วยทหารรักษาพระองค์ และในขณะเดียวกันก็มีบทบาทโดยตรงต่อการเมืองการปกครองผ่านการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวพันกับการรัฐประหารหลายครั้งในประวัติศาสตร์ จึงทำให้หน่วยนี้ได้รับสมญานามว่าเป็นทั้ง “ทหารคองแดง” อันเป็นตัวแทนของความจงรักภักดีและ “กองพลปฏิวัติ” ที่สัมพันธ์กับพลวัตของอำนาจทางการเมือง ในมิติรัฐศาสตร์ การทำความเข้าใจบทบาทของ พล.1 รอ. จึงไม่อาจจำกัดอยู่กับการมองหน่วยทหารในเชิงยุทธการ(ยุทธวิธี)เท่านั้น หากแต่จำเป็นต้องวิเคราะห์ผ่าน กรอบความสัมพันธ์พลเรือน–ทหาร (Civil–Military Relations) และแนวคิดที่ว่าด้วย ความเป็นทหารมืออาชีพ (Military Professionalism) เพื่ออธิบายว่าเหตุใดหน่วยทหารที่มีความใกล้ชิดกับสถาบันพระมหากษัตริย์ จึงกลายมาเป็นศูนย์กลางในการกำหนดทิศทางการเมืองไทย อยู่ซ้ำแล้วซ้ำเล่า บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์บทบาทของ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ ในฐานะที่เป็น “ทหารคองแดง” และ “กองพลปฏิวัติ” โดยเน้นการสังเคราะห์มิติทางประวัติศาสตร์ มิติทางการเมือง และมิติทางสัญลักษณ์ เพื่ออธิบายพลวัตความสัมพันธ์ระหว่างกองทัพกับการเมืองไทยในศตวรรษที่ 20 และ 21 อันจะช่วยขยายความเข้าใจต่อบทบาทของ

กองทัพไทยในฐานะสถาบันที่มีความเป็นทั้ง “ทหารมืออาชีพ” และ “ทหารการเมือง” ไปพร้อมกัน

## กรอบแนวคิดและทฤษฎี

การวิเคราะห์บทบาทของ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ (พล.1 รอ.) ในฐานะ “ทหารคองแดง” และ “กองพลปฏิวัติ” จำเป็นต้องอาศัยกรอบแนวคิดทางรัฐศาสตร์และความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันทหารกับการเมือง เพื่อให้เข้าใจถึงกลไกและปัจจัยที่ทำให้หน่วยนี้มีบทบาทเชิงสัญลักษณ์ และเชิงอำนาจอย่างต่อเนื่อง บทความนี้จึงใช้กรอบแนวคิดหลัก 2 ประการ คือ ทฤษฎีความสัมพันธ์พลเรือน-ทหาร (Civil-Military Relations) และ แนวคิดความเป็นทหารมืออาชีพ (Military Professionalism) รวมทั้งแนวคิดเชิงสัญลักษณ์ทางการเมือง

กรอบทฤษฎีความสัมพันธ์พลเรือน-ทหาร แนวคิดความเป็นทหารมืออาชีพ และแนวคิดเชิงสัญลักษณ์ทางการเมือง สามารถอธิบายบทบาทของ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ (พล.1 รอ.) ในสังคมการเมืองไทยได้อย่างรอบด้าน ตามทฤษฎีของฮันดิงตัน และจางอวิตซ์ ความสัมพันธ์พลเรือน-ทหารแบ่งได้สองแนว คือ การควบคุมโดยพลเรือนเพื่อคงความเป็นมืออาชีพของกองทัพ และแนวคิด “กองทัพแบบผสมผสาน” ที่ต้องมีบทบาททั้งภายนอกและภายในประเทศ หากนำมาประยุกต์กับไทย จะเห็นว่า พล.1 รอ. ดำรงอยู่ในสองมิติ คือ หน่วยรบมืออาชีพและกลไกการเมือง ที่สามารถกำหนดทิศทางอำนาจรัฐ ในด้านความเป็นทหารมืออาชีพ หน่วยนี้มีองค์ประกอบหลักครบทั้งความเชี่ยวชาญ ความรับผิดชอบ และความเป็นองค์กร แต่ยังมีมิติพิเศษคือ การเป็น “ทหารคองแดง” ซึ่งสะท้อนถึงการผูกพันโดยตรงกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ทำให้ พล.1 รอ. ก้าวพ้นจากความเป็นทหารอาชีพทั่วไป ไปสู่การเป็นสัญลักษณ์ทางสังคมและการเมือง มิติทางสัญลักษณ์ปรากฏชัดจากการที่เครื่องแบบคองแดง ซึ่งมีใช่เพียงสัญลักษณ์การแต่งกาย แต่เป็นการสร้างอัตลักษณ์ทางการเมืองที่เชื่อมโยงกับความจงรักภักดีต่อพระมหากษัตริย์ ขณะเดียวกัน บทบาทในการยึดอำนาจทางการเมืองบ่อยครั้งทำให้หน่วยนี้ถูกขนานนามว่า “กองพลปฏิวัติ” ซึ่งตอกย้ำภาพลักษณ์ว่าเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดระเบียบทางการเมือง การวิเคราะห์โดยเชื่อมโยงทั้งสามกรอบชี้ให้เห็นว่า พล.1 รอ. ไม่ได้เป็นเพียงหน่วยทหารในเชิงยุทธการ(ยุทธวิธี) หากแต่เป็น “สัญลักษณ์ทางการเมือง” ที่สะท้อนพลวัตอำนาจและความสัมพันธ์เชิงซ้อน

ระหว่างกองทัพ สถาบันพระมหากษัตริย์ และการเมืองไทยโดยรวม ดังนั้น การศึกษา กองพลที่ 1 รักษาพระองค์จึงมิใช่เพียงการศึกษาโครงสร้างทางทหาร แต่เป็นการทำความเข้าใจว่ากองทัพไทยทำหน้าที่ทั้งในฐานะองค์กรความมั่นคงและสถาบันการเมือง ที่มีอิทธิพลต่อระบอบประชาธิปไตย

### ความเป็นมาของกองพลที่ 1 รักษาพระองค์

กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ ( พล.1 รอ.) ถือเป็นหนึ่งในกองพลที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานและมีความสำคัญที่สุดของกองทัพไทย หน่วยนี้ถูกสถาปนาขึ้นเพื่อทำหน้าที่เป็นกองพลประจำพระนคร มีทั้งภารกิจทางยุทธการ (ยุทธวิธี) และภารกิจเชิงสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสถาบันพระมหากษัตริย์ การทำความเข้าใจความเป็นมาของหน่วยนี้จึงช่วยอธิบายว่าทำไม พล.1 รอ. จึงได้รับสมญานามว่า “ทหารคอแดง” และ “กองพลปฐวี”

1. จุดกำเนิดและการพัฒนาการในระยะต้น ( พ.ศ.2450 - พ.ศ.2475) กองพลที่ 1 รักษาพระองค์มีรากฐานมาจากการจัดตั้งหน่วยทหารรักษาพระองค์ตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 (พ.ศ.2448 )ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่กองทัพไทยเริ่มปฏิรูปตามแบบตะวันตก กองทัพสมัยใหม่แบบยุโรปถูกสร้างขึ้นเพื่อค้ำจุนทั้งความมั่นคงภายในประเทศ และเพื่อเสริมสร้างบารมีของรัชชาติสยาม การมีหน่วยทหารรักษาพระองค์ที่แข็งแกร่งจึงเป็นทั้งหลักประกันด้านความปลอดภัยขององค์พระมหากษัตริย์ และเป็นการแสดงออกถึงอำนาจอธิปไตยของสยามในสายตาตะวันตก เมื่อก้าวเข้าสู่คริสต์ศตวรรษที่ 20 หน่วย “กองพลที่ 1” พัฒนามาเป็นกองพลรักษาพระองค์ ได้มีบทบาทสำคัญในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ และในปี พ.ศ.2450 ถูกจัดวางกำลังไว้ในพื้นที่พระนคร ณ บริเวณสวนพุดตาล ในพระราชวังดุสิต ซึ่งมีนัยยะทั้งด้านยุทธศาสตร์และการเมือง

2. บทบาทในยุครัฐธรรมนูญ (หลัง พ.ศ.2475) ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ.2475 บทบาทของ พล.1 รอ. มีความสำคัญมากขึ้นในเชิงการเมือง เนื่องจากกองทัพถูกกำหนดให้เป็นหนึ่งในฐานอำนาจของระบอบใหม่ กองพลนี้ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ยุทธศาสตร์กลางพระนคร จึงกลายเป็นหน่วยที่สามารถชี้ขาดสมการทางอำนาจทางการเมืองได้ ในหลายเหตุการณ์ทางการเมือง เช่น กบฏบวรเดช (พ.ศ.2476) หรือความขัดแย้งทางทหาร-การเมืองระหว่างกลุ่มอำนาจต่าง ๆ พล.1 รอ. ล้วนมีบทบาทไม่

ทางตรงก็ทางอ้อม ทั้งในแง่ของการเคลื่อนกำลัง การรักษาพื้นที่ หรือการเป็นฐานสนับสนุนแก่ฝ่ายที่มีอำนาจเหนือกว่า

3. การสถาปนาสถานะ “กองพลหลักของพระนคร” ในช่วงสงครามเย็น การเมืองไทยเผชิญทั้งภัยคุกคามจากคอมมิวนิสต์และแรงกดดันจากมหาอำนาจ กองทัพบกจึงได้รับการขยายกำลังและพัฒนาอย่างกว้างขวาง ในปี พ.ศ.2483 พล.1 รอ. ได้รับการจัดตั้งและขยายบทบาทอย่างเป็นทางการในฐานะ “กองพลพระนคร” โดยมีกรมทหารราบในสังกัด 2 กรม คือกรมทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์ และกรมทหารราบที่ 2 มหาดเล็กรักษาพระองค์ และถูกยกระดับให้มีความพร้อมรบสูง เนื่องจากเป็นกำลังรบที่อยู่ใกล้ศูนย์กลางทางการเมืองของประเทศ สถานะดังกล่าวทำให้ พล.1 รอ. ไม่เพียงเป็นกองกำลังสำคัญในทางยุทธศาสตร์ แต่ยังกลายเป็น “กองพลเชิงสัญลักษณ์” ที่ถูกเชื่อมโยงโดยตรงกับสถาบันพระมหากษัตริย์และความมั่นคงของรัฐ

4. พื้นฐานสู่บทบาท “ทหารคอแดง” การที่ พล.1 รอ. ได้รับการยกย่องในฐานะ “กองพลรักษาพระองค์” ทำให้มีการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะทางรูปแบบและพิธีการ โดยเฉพาะ “แถบคอสีแดง” อันเป็นสัญลักษณ์ของความจงรักภักดีและเกียรติยศ หน่วยนี้จึงได้รับการเรียกขานอย่างแพร่หลายว่า “ทหารคอแดง” อันเป็นการผนวกสถานะทางทหารเข้ากับสัญลักษณ์ทางการเมืองและวัฒนธรรมของชาติ โดยในวันที่ 2 เมษายน พ.ศ.2516 กองพลที่ 1 ได้รับการโปรดเกล้าฯ พระราชทานนามหน่วยว่า “กองพลที่ 1 รักษาพระองค์” มีชื่อคำย่อทางการว่า “พล. 1 รอ.” ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยรักษาพระองค์หน่วยแรกของกองทัพโดยถือเป็นวันสถาปนา พล. 1 รอ. ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

5. ความเป็นมาในฐานะ “กองพลปฏิวัติ” นอกจากการทำหน้าที่รักษาพระองค์แล้ว พล.1 รอ. ยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์รัฐประหารหลายครั้งในประวัติศาสตร์การเมืองไทย โดยเฉพาะรัฐประหาร พ.ศ. 2490 ถึง พ.ศ.2557 บทบาทเหล่านี้ทำให้หน่วยถูกมองว่าเป็น “กองพลปฏิวัติ” หรือกองพลที่มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงอำนาจทางการเมืองโดยตรง

สรุปได้ว่า ความเป็นมาของกองพลที่ 1 รักษาพระองค์ ไม่ได้จำกัดเพียงการเป็นหน่วยทหารเชิงยุทธการหรือยุทธวิธี แต่ยังสะท้อนพลวัตทางการเมืองและสังคมของประเทศไทย การสถาปนาหน่วยนี้ในฐานะ “ทหารคอแดง” และ “กองพลปฏิวัติ” จึงเป็นผลพวงจากทั้งประวัติศาสตร์ การเมือง และวัฒนธรรมที่สืบเนื่องยาวนาน

### พล.1 รอ. ในฐานะ “ทหารคองแดง”

สมณานาม “ทหารคองแดง” สะท้อนบทบาทเฉพาะของ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ กองทัพอากาศที่ 1 ตลอดจน กองทัพบกไทย โดยสีแดงที่คองเครื่องแบบมิได้เป็นเพียงเครื่องหมายภายนอก แต่เป็นสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรม-การเมืองที่ผูกพันกับสถาบันพระมหากษัตริย์และประวัติศาสตร์กองทัพโดยตรง ที่มาของสัญลักษณ์ เกิดจากการรับแบบแผนเครื่องแบบทหารตะวันตกตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 โดยสีแดงสื่อถึงความจงรักภักดี ความเสียสละ และเลือดเนื้อเพื่อชาติและพระมหากษัตริย์ จึงเป็นเกียรติยศและเครื่องหมายบ่งชี้สถานะพิเศษของผู้สวมใส่ ในมิติทางวัฒนธรรมและการเมือง “คองแดง” สร้างอัตลักษณ์เฉพาะที่ทำให้ พล.1 รอ. แตกต่างจากหน่วยอื่น และเชื่อมโยงกับค่านิยมหลักของทหารไทย ได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และความเสียสละ ขณะเดียวกันยังสะท้อนความใกล้ชิดกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ผ่านการปรากฏตัวในพระราชพิธี การสวนสนาม และการกิจถวายความปลอดภัย ซึ่งย้ำภาพลักษณ์ “ทหารของพระราชฯ” ผลต่อความสัมพันธ์พลเรือน-ทหาร การมีสถานะ “ทหารคองแดง” ทำให้ พล.1 รอ. ถูกมองไม่เพียงเป็นหน่วยรบ หากแต่เป็นสัญลักษณ์ทางการเมืองที่มี “ทุนเชิงสัญลักษณ์” สูงกว่าหน่วยอื่น ความเชื่อมโยงกับสถาบันสูงสุด ทำให้ พล. 1 รอ. มีความชอบธรรมในการปฏิบัติภารกิจด้านความมั่นคงและการเมือง และบางครั้งยังถูกใช้เป็นฐานความชอบธรรมในการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เช่น การรัฐประหาร

ในด้านความเป็นทหารอาชีพ แม้จะมีมิติทางการเมือง พล.1 รอ. ยังคงรักษาความเป็นมืออาชีพด้วยการฝึกยุทธวิธี การรักษาวินัย และการสร้างความพร้อมรบ อัตลักษณ์คองแดงถูกปลูกฝังตั้งแต่ทหารกองประจำการจนถึงนายทหารระดับสูง ผ่านทั้งการฝึกภาคสนามและการมีส่วนร่วมในพระราชพิธี ทำให้ “คองแดง” ไม่เพียงเป็นสัญลักษณ์ภายนอก แต่กลายเป็นอัตลักษณ์ภายในที่ทหารทุกคนยึดถือเป็นเกียรติสูงสุด

สรุปโดยรวม “ทหารคองแดง” คือการผสมผสานระหว่างความหมายเชิงสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรม-การเมืองและความเป็นทหารมืออาชีพ ทำให้ พล.1 รอ. เป็นทั้ง “กองกำลังเชิงยุทธศาสตร์” ที่มีความพร้อมรบ และ “กองกำลังเชิงสัญลักษณ์” ที่สะท้อนพลวัตความสัมพันธ์ระหว่างกองทัพ สถาบันพระมหากษัตริย์ และการเมืองไทย

## พล.1 รอ. ในฐานะ “กองพลปฏิวัติ”

กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ (พล.1 รอ.) มีภาพจำสำคัญในฐานะ “กองพลปฏิวัติ” (Revolutionary Division) เนื่องจากมีบทบาทสำคัญในการรัฐประหารหลายครั้งในประวัติศาสตร์การเมืองไทย โดยเฉพาะตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 20 จนถึงปัจจุบัน บทบาทดังกล่าวมิใช่เพียงด้านการทหาร แต่สะท้อนถึงพลวัตความสัมพันธ์ระหว่างกองทัพกับการเมืองไทยอย่างลึกซึ้ง ที่มาของบทบาทนี้ มาจากที่ตั้งของ พล.1 รอ. ซึ่งอยู่ใจกลางกรุงเทพมหานคร ศูนย์กลางการเมืองและการปกครอง หน่วยจึงมีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ สามารถเคลื่อนกำลังเข้าควบคุมสถานที่สำคัญ เช่น ทำเนียบรัฐบาล รัฐสภา หรือพระบรมมหาราชวังได้รวดเร็ว จึงมักถูกมองว่าเป็น “ตัวแปรชี้ขาด” ในการยึดอำนาจ

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2490 เป็นต้นมา ในทางปฏิบัติ พล.1 รอ. มีบทบาทเกี่ยวข้องกับรัฐประหารหลายครั้ง เช่น ปี 2490, 2500, 2516, 2519, 2534, 2549 และ 2557 การมีหน่วยขึ้นตรงที่สำคัญในกรุงเทพฯ เช่น กรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ และ กองพันทหารม้าที่ 4 ทำให้ พล. 1 รอ. มีศักยภาพสูงต่อการแสดงกำลังและควบคุมพื้นที่ยุทธศาสตร์ ภาพลักษณ์ “กองพลปฏิวัติ” จึงยิ่งถูกตอกย้ำ ในเชิงรัฐศาสตร์ การที่กองพลมีบทบาทซ้ำซ้อนทั้งเชิงยุทธการ (ยุทธวิธี) และการเมือง สะท้อนถึงความไม่สมดุลของระบบประชาธิปไตยไทย ตามกรอบทฤษฎีความสัมพันธ์พลเรือน-ทหาร (civil-military relations) หน่วยนี้ถูกมองว่าเป็น “ผู้ค้ำประกัน” ระเบียบการปกครองและผู้ปกครอง ไม่ว่าจะในช่วงรัฐบาลพลเรือนอ่อนแอหรือเมื่อกองทัพต้องการคืนบทบาททางการเมือง ซึ่งก่อให้เกิดคำถามต่อ “ความเป็นทหารมืออาชีพ” ที่ควรจำกัดอยู่เพียงการป้องกันประเทศ

มิติด้านความชอบธรรม ก็มีความสำคัญเช่นกัน พล.1 รอ. ใช้ความเชื่อมโยงกับสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นเหตุผลในการอ้างความจงรักภักดีและความจำเป็นในการพิทักษ์ความมั่นคงของสถาบันสูงสุด สิ่งนี้ช่วยสร้างความชอบธรรมและการยอมรับต่อบทบาทการเมืองของกองพล แม้จะมีมุมมองเชิงลบอยู่ก็ตาม

โดยสรุป พล.1 รอ. ในฐานะ “กองพลปฏิวัติ” จึงเป็นภาพสะท้อนของความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างกองทัพกับการเมืองไทย บทบาทดังกล่าวทำให้หน่วยนี้เป็นทั้ง “พลังเชิงยุทธศาสตร์” ที่มีศักยภาพทางทหาร และ “ทุนทางการเมือง” ที่ยังคงมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางของสังคมไทยมาจนถึงปัจจุบัน

## พล.1 รอ. กับพลวัตความสัมพันธ์พลเรือน-ทหาร

ความสัมพันธ์พลเรือน-ทหาร (civil-military relations) เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเมืองไทย โดยเฉพาะในศตวรรษที่ 20-21 ซึ่งกองทัพมิได้จำกัดบทบาทเพียงการป้องกันประเทศ แต่ยังเข้ามามีบทบาทโดยตรงในการเมืองภายใน หน่วยที่สะท้อนพลวัตนี้ได้ชัดเจนคือ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์

1. กองพลในฐานะผู้ค้ำจุนระบอบ ตามทฤษฎีของฮันดิงตัน ความเป็นมืออาชีพรองทหารจะลดลงเมื่อยังคงเกี่ยวข้องกับการเมือง โดยกรณี พล.1 รอ. สะท้อนลักษณะ “subjective control” เพราะรัฐบาลและกลุ่มการเมืองต่างพยายามช่วงชิงอิทธิพลเหนือหน่วยนี้ เพื่อนำมาเป็นหลักประกันทางอำนาจ ผู้นำกองทัพจำนวนมาก รวมถึงนายกรัฐมนตรีหลายคน ล้วนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับกองพล ส่งผลให้หน่วยนี้เป็นเสมือน “เส้นทางสู่ศูนย์กลางอำนาจ” มากกว่าจะเป็นเพียงหน่วยรบ

2. ความสัมพันธ์กับรัฐบาลพลเรือน สำหรับรัฐบาลพลเรือน พล.1 รอ. ถือเป็น “ตัวแปรการเมือง” ที่ต้องบริหารจัดการความสัมพันธ์ให้ได้ ทั้งด้วยเหตุจากทำเลที่ตั้งในกรุงเทพฯ และความใกล้ชิดกับสถาบันพระมหากษัตริย์ หน่วยจึงสามารถเป็นทั้งผู้สนับสนุนและผู้คุกคามอำนาจรัฐได้ รัฐบาลจึงต้องสร้างความไว้วางใจกับผู้นำกองพล ขณะเดียวกันก็ต้องยอมรับข้อจำกัดว่ากองทัพยังคงมีพื้นที่อำนาจที่พลเรือนควบคุมได้ไม่เต็มที่

3. บทบาทเชิงสัญลักษณ์และความชอบธรรม ฐานะของ พล.1 รอ. ในการเป็นหน่วยรักษาพระองค์ ทำให้กองพลมี “ทุนเชิงสัญลักษณ์” ที่เหนือกว่าหน่วยทหารทั่วไป การอ้างถึงความจงรักภักดีและการพิทักษ์สถาบันสูงสุด ช่วยสร้างความชอบธรรมต่อการคงบทบาทของกองทัพในพื้นที่การเมือง ความสัมพันธ์พลเรือน-ทหารในกรณีนี้ จึงไม่ใช่แค่การต่อรองเชิงอำนาจ แต่ยังเชื่อมโยงกับโครงสร้างวัฒนธรรมและการเมืองไทยโดยตรง

4. ผลสะท้อนต่อประชาธิปไตยไทย บทบาทของ พล.1 รอ. สามารถใช้วัดระดับการพัฒนาประชาธิปไตย หากยังถูกใช้เป็น “เครื่องมือการเมือง” หรือ “ผู้ค้ำประกันอำนาจ” แสดงว่าการเมืองไทยยังไม่สามารถแยกบทบาททหารออกจากกระบวนการประชาธิปไตยได้ชัดเจน แต่หากเกิดการปฏิรูปที่ทำให้กองทัพ โดยเฉพาะ พล.1 รอ. กลับไปสู่ภารกิจหลักด้านความมั่นคง ก็จะเป็นสัญญาณสำคัญของการพัฒนาสู่ประชาธิปไตยที่มั่นคง

สรุปโดยรวม พล.1 รอ. จึงเป็นภาพสะท้อนพลวัตความสัมพันธ์พลเรือน-ทหารไทยที่ซับซ้อนและมีลักษณะเฉพาะ การดำรงอยู่ของหน่วยนี้ไม่เพียงส่งผลต่อความมั่นคงทางทหาร แต่ยังเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่กำหนดทิศทางและเสถียรภาพของประชาธิปไตยไทยในระยะยาว

### พล.1 รอ. กับการสร้างความชอบธรรมทางการเมือง

กองทัพไทยพยายามสร้างและรักษาความชอบธรรม (legitimacy) อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเมื่อบทบาททางการเมืองถูกตั้งคำถาม หน่วยที่มีความสำคัญที่สุดในกระบวนการนี้คือ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ (พล.1 รอ.) เนื่องจากสถานะพิเศษทั้งด้านภารกิจ ความเป็นหน่วยทหารรักษาพระองค์ และความสัมพันธ์เชิงสัญลักษณ์กับสถาบันพระมหากษัตริย์

ประการแรก ความจงรักภักดีในฐานะอำนาจเชิงสัญลักษณ์ ความสัมพันธ์ระหว่าง พล.1 รอ. กับสถาบันพระมหากษัตริย์ทำให้หน่วยถูกยกเป็นตัวแทนความจงรักภักดีสูงสุด ภาพลักษณ์ดังกล่าวช่วยให้การเคลื่อนไหวทางการเมืองของกองทัพถูกอธิบายว่าเป็นการพิทักษ์ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มากกว่าการแทรกแซงเพื่อผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม

ประการที่สอง การผนวกสัญลักษณ์เข้ากับปฏิบัติการทางทหาร พล.1 รอ. ถูกใช้เป็น “หน่วยต้นแบบ” ของกองทัพ ทั้งในด้านการฝึก การสวนสนาม หรือการแสดงยุทธโศภรณ์ต่อสาธารณะ สิ่งเหล่านี้ตอกย้ำว่ากองทัพยังคงมีบทบาทเชิงสัญลักษณ์ในฐานะผู้ค้ำจุนเสถียรภาพของรัฐ และช่วยเสริมสร้างความศักดิ์สิทธิ์และการยอมรับต่อสถาบันทหาร

ประการที่สาม ความชอบธรรมในวิกฤตการเมือง ในห้วงวิกฤต เช่น การรัฐประหารหรือความขัดแย้งทางการเมือง พล.1 รอ. มักถูกมองว่าเป็นสัญญาณแห่งความมั่นคงและระเบียบ การปรากฏตัวของหน่วยนี้ช่วยให้การใช้กำลังทางการเมืองถูกตีความในเชิงบวกมากกว่าลบ และทำให้กองทัพยังคงรักษาความน่าเชื่อถือ แม้จะถูกวิพากษ์วิจารณ์ในด้านประชาธิปไตย

ประการที่สี่ ความท้าทายเชิงโครงสร้าง การพึ่งพาความชอบธรรมจากสัญลักษณ์มากกว่าประสิทธิภาพทางทหารอาจกลายเป็นข้อจำกัดในอนาคต เมื่อสังคมไทยมีความคาดหวังต่อประชาธิปไตยสูงขึ้น การอ้างเพียงสถานะ “หน่วยทหารรักษาพระองค์” อาจไม่เพียงพอ หากกองทัพไม่ปรับความสัมพันธ์กับสังคมพลเรือนให้โปร่งใสและสอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตย

โดยสรุป บทบาทของ พล.1 รอ. ในการสร้างความชอบธรรมทางการเมืองมีได้จำกัดเพียงด้านยุทธศาสตร์การรบ แต่เป็นการใช้สัญลักษณ์ ความสัมพันธ์เชิงสถาบัน

และพิธีกรรมทางทหาร เพื่อรักษาภาพลักษณ์ของกองทัพในสายตาสาธารณะ ตลอดจนสถานะของกองทัพในโครงสร้างการเมืองไทย

### พล.1 รอ. กับการปฏิวัติและการเปลี่ยนผ่านการเมืองไทย

ประวัติศาสตร์การเมืองไทยในศตวรรษที่ 20 และ 21 แยกไม่ออกจากบทบาทของกองทัพ โดยเฉพาะ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ (พล.1 รอ.) ซึ่งถูกขนานนามว่า “กองพลปฏิวัติ” จากการมีบทบาทสำคัญในการรัฐประหารหลายครั้ง หน่วยนี้มิได้เป็นเพียงกำลังทางยุทธการ แต่ยังทำหน้าที่เป็นเครื่องมือเชิงสัญลักษณ์ของการผนวกกองทัพและการเมืองไทย

**1. บทบาทในการรัฐประหาร** พล.1 รอ. มีส่วนร่วมในเหตุการณ์สำคัญ เช่น รัฐประหาร พ.ศ. 2549 และ พ.ศ. 2557 โดยอาศัยจุดแข็งด้านทำเลที่ตั้งในกรุงเทพฯ ทำให้สามารถเคลื่อนกำลังเข้าสู่พื้นที่ยุทธศาสตร์ เช่น ทำเนียบรัฐบาลและรัฐสภาได้รวดเร็ว จึงถูกมองว่าเป็น “หัวใจของการเปลี่ยน แปลงการเมือง” ที่มักยืนข้างฝ่ายก่อการมากกว่ารัฐบาลพลเรือน

**2. การสร้างสมดุลอำนาจ** ด้วยที่ตั้งและบทบาทในโครงสร้างกองทัพ พล.1 รอ. มีอิทธิพลเหนือหน่วยอื่น โดยเฉพาะในพื้นที่กรุงเทพฯ การเคลื่อนไหวของหน่วยนี้สามารถสร้าง “ความสำเร็จเชิงสัญลักษณ์” ให้กับรัฐประหารได้ทันที อีกทั้งนายทหารที่เติบโตจากหน่วยนี้มักได้รับความสนใจในฐานะ “ทหารคอแดง” ผู้มีความสัมพันธ์แนบแน่นกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ซึ่งถูกใช้เป็นฐานความชอบธรรมทางการเมือง

**3. พลวัตการเมืองไทย** บทบาทของ พล.1 รอ. แสดงให้เห็นข้อจำกัดของประชาธิปไตยไทยในการสร้างความสัมพันธ์พลเรือน-ทหารที่มั่นคง การเข้ามามีส่วนร่วมในการโค่นล้มรัฐบาลพลเรือนซ้ำแล้วซ้ำเล่า ตอกย้ำลักษณะเฉพาะของ “รัฐทหารไทย” ที่ผูกพันกับสถาบันพระมหากษัตริย์และประวัติศาสตร์การเมือง มากกว่าการสร้างประชาธิปไตยแบบตะวันตก

**4. ความท้าทายในอนาคต** แม้ พล.1 รอ. จะยังคงมีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการเมือง แต่สังคมไทยในศตวรรษที่ 21 เผชิญแรงกดดันจากทั้งภายในและนานาชาติ ความชอบธรรมที่อ้างจาก “บทบาทปฏิวัติ” เริ่มถูกท้าทาย เพราะไม่สอดคล้องกับความต้องการสิทธิเสรีภาพ ความโปร่งใส และความยุติธรรมทางการเมือง การใช้กำลังทหารเพื่อแก้ปัญหาทางการเมืองจึงไม่ตอบสนองต่อสังคมอีกต่อไป

**สรุป** พล.1 รอ. เป็นศูนย์กลางของความสัมพันธ์ระหว่างกองทัพกับการเมืองไทยในยุคสมัยใหม่ บทบาทในการรัฐประหารมิใช่เพียงการปฏิบัติการทางทหาร แต่เป็นตัวกำหนดทิศทางการเมืองไทยในแต่ละช่วงเวลา อนาคตยังคงต้องจับตาว่า

หน่วยนี้จะดำรงบทบาท “กองพลปฏิวัติ” ต่อไป หรือปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับประชาธิปไตยที่มั่นคงยิ่งขึ้น

## บทสรุป (Conclusion)

กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ (พล.1 รอ.) ถือเป็นหน่วยทหารที่มีความซับซ้อนที่สุดในกองทัพไทย เนื่องจากต้องดำรงอยู่ในสองบทบาทที่ทับซ้อนกัน คือ “ทหารมืออาชีพ” และ “ทหารการเมือง” ในด้านความเป็นทหารมืออาชีพ พล.1 รอ. มีการพัฒนาขีดความสามารถทั้งการรบแบบทหารราบ การรบแบบทหารพลร่ม และการปฏิบัติการร่วมสมัย หน่วยมีระบบฝึก วินัย และการบังคับบัญชาที่เข้มแข็ง สอดคล้องกับแนวคิด “กองทัพมืออาชีพ” ที่เน้นความพร้อมรบและศักยภาพเชิงยุทธศาสตร์ ยุทธการและยุทธวิธีตามมาตรฐานสากล ขณะเดียวกัน พล.1 รอ. ยังเป็น “กองพลปฏิวัติ” ที่มีบทบาทสำคัญในการรัฐประหารหลายครั้งในประวัติศาสตร์การเมืองไทย ความใกล้ชิดกับสถาบันพระมหากษัตริย์ทำให้หน่วยถูกมองว่าเป็น “กองทัพคองแดง” และ “ผู้พิทักษ์รัฐ” มากกว่าจะเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของรัฐบาลพลเรือนซึ่งส่งผลให้การพัฒนาประชาธิปไตยไทยติดอยู่ในวงจรรัฐประหารซ้ำซากในเชิงความ สัมพันธ์พลเรือน – ทหาร พล.1 รอ. จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่สะท้อนความไม่สมดุลของอำนาจทางการเมืองไทย หน่วยไม่เพียงทำหน้าที่ป้องกันประเทศ แต่ยังทำหน้าที่เชิงสัญลักษณ์ในการค้าจุนระเบียบสังคมและการเมืองที่ผูกพันกับสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างลึกซึ้ง ในศตวรรษที่ 21 พล.1 รอ. เผชิญแรงกดดันจากสังคมที่ต้องการประชาธิปไตยที่แท้จริง และจากบริบทโลกที่เน้นนิติรัฐและสิทธิมนุษยชน ความท้าทายสำคัญคือการสร้างสมดุลระหว่างความเป็นทหารมืออาชีพกับบทบาทเชิงการเมือง หากสามารถปรับตัวได้สำเร็จ พล.1 รอ. อาจเปลี่ยนภาพลักษณ์จาก “กองพลปฏิวัติ” ไปสู่ “กองพลรบมืออาชีพ” ที่ยังคงพิทักษ์สถาบันพระมหากษัตริย์ แต่ไม่เข้าไปแทรกแซงกระบวนการประชาธิปไตย โดยสรุป พล.1 รอ. คือหน่วยที่เป็นทั้ง “ทหารแห่งชาติ” และ “ทหารแห่งการเมือง” ในเวลาเดียวกัน การดำรงอยู่ของหน่วยนี้ช่วยอธิบายพลวัตการเมืองไทยที่ยังไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์พลเรือน-ทหารที่มั่นคง และยังเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดทิศทางการเมืองไทยในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง (References)

- กองบรรณาธิการมติชน. (2557). **203 วันชัตดาวน ‘ยิ่งลักษณ์’ เปิดศักราช คสช..**  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มติชน.
- กองพลที่ 1 รักษาพระองค์.(2558).**คำแนะนำหลักราชการทหารรักษาพระองค์  
พุทธศักราช 2548.**กรุงเทพฯ:คณะกรรมการจัดทำหนังสือ กองพลที่ 1 รักษา  
พระองค์.
- ดุลยภาค ปรีชารัชช. (2556). **The Ruling Game** **ชนชั้นนำและอำนาจในเอเชีย  
ตะวันออกเฉียงใต้.**กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มติชน.
- ประสงค์ เลิศรัตนวิสุทธิ์. (2551). **ตุลาการภิวัตน์ ปฏิวัติการเมืองไทย.**กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์ มติชน.
- เพ็ลิ่ง ภูผา. (2559). **13 รัฐประหารยึดอำนาจ บทเรียนประชาธิปไตยไทย.**กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์ สยามความรู้.
- เสกสรรค์ ประเสริฐกุล. (2566). **ประชาธิปไตยสยามยุคทร.**กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์  
ประพันธ์สาส์น.
- สุรชาติ บำรุงสุข. (2558). **เสนาธิปไตย:รัฐประหารกับการเมืองไทย.**กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์ มติชน.
- สุรชาติ บำรุงสุข. (2566). **Transform or die** **ปฏิรูปกองทัพไทย.** กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์ มติชน.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. (2565). **สถาบันกษัตริย์:ความจริงที่ถูกบิดเบือน.**กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์ บ้านพระอาทิตย์.
- Huntington, S. P. (1957). **The soldier and the state: The theory and  
politics of civil–military relations.** Harvard University Press.
- Huntington, S. P. (1968). **Political order in changing societies.** Yale  
University Press.
- Janowitz, M. (1960). **The professional soldier: A social and political  
portrait.** The Free Press.