

# วารสารสังคมวิจัยและพัฒนา

Journal of Multidisciplinary Academic Research and Development



ปีที่ 8 ฉบับที่ 2

เมษายน-มิถุนายน 2569

Vol. 8 No. 2 April-June 2026

# สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษา แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

หน่วยงานหลักในการให้บริการด้านการบริหารงานวิจัย  
และดำเนินการวิจัยในนาม “มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์”



*Quality Matters, Always*

**TU-RAC** ขึ้นทะเบียนที่ปรึกษา กับศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษา  
เลขทะเบียนที่ปรึกษา 668 ครอบคลุม 19 สาขา



SCAN  
ME

อาคารอเนกประสงค์ 1 ชั้น 7 เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง  
เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

โทรศัพท์ : 0-2223-3757, 0-2221-6111-20 ต่อ 7500-2

E-mail : turac.project2022@gmail.com

# สารบัญ

ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 เมษายน-มิถุนายน 2569

ก

ทบทวนนวัตกรรมการ

นิรโทษกรรม แสงสิงแก้ว

01

## From Efficiency to Indispensability: Rethinking Supplier Resilience

What smaller export-oriented countries can learn from Thailand's GVC experience

Pavida Pananond

10

## Proper guidelines for firearm violence reduction in Thai context

Piyaporn Tunneekul and Namtaee Meeboonsalang

24

การประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนต่อการจัดการขยะมูลฝอย เทศบาลตำบลขี้เหล็ก อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

สามารถ ใจเตี้ย และคณะ

41

## Customer Segmentation using WRFM-Based Feature Representation with K-Means and PCA

Sumpunt Khongmark and Daranat Tansui

72

คุณภาพการบริการ การกลับมาใช้บริการซ้ำ และการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษผ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

อนิรุทธิ์ เจริญสุข

88

การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบในการสร้างชุมชนนักอ่าน #BookTok

เพ็ญริกา ศรีรัตนไพฑูรย์ และคณะ

# สารบัญ

ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 เมษายน-มิถุนายน 2569

**110**

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม  
ผ่านภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงและ  
การแบ่งปันความรู้ของบุคลากรวิชาการ  
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ:  
การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิด

พรรณภัทกร ราชภรณ์ และบุญอนันต์ พันัยทรัพย์

**134**

การเมืองเรื่องการบริหาร:  
อำนาจ ความสัมพันธ์ พื้นที่  
และความเป็นอื่นในรัฐประศาสนศาสตร์

บัญชา พุฒินากุล

**146**

ดนตรีศึกษาแบบเรียนรวมโดยพื้นฐาน  
ความเข้าใจทางมานุษยวิทยาดนตรีสำหรับ  
การอุดมศึกษา

ชยุติ ทัศนวงศ์วรา และคณะ

**161**

การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา  
วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานีระหว่าง  
ปี พ.ศ. 2561 - 2568

สุนิตย์ เหมนิล

## บทบรรณาธิการ

โลกปัจจุบันเป็นโลกที่กำลังแสวงหาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ในการอยู่ร่วมกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยี ความเหลื่อมล้ำที่ดำรงอยู่ในหลายมิติ ตลอดจนความเปราะบางที่ปรากฏขึ้นในชีวิตประจำวันของผู้คนและชุมชน ปรากฏการณ์เหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าสังคมร่วมสมัยมิได้เผชิญปัญหาเป็นเรื่อง ๆ หากกำลังอยู่ท่ามกลางความท้าทายที่เชื่อมโยงและซ้อนทับกันอย่างซับซ้อน

ภายใต้บริบทนี้ บทบาทของงานวิจัยด้านสังคมและการพัฒนาจึงมีความหมายมากกว่าการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยต้องพยายามเปิดพื้นที่ให้สังคมมองเห็นทางเลือก ตั้งคำถามต่อแนวทางเดิม และสำรวจหนทางใหม่ในการรับมือกับความไม่แน่นอนที่กำลังกลายเป็นเงื่อนไขปกติของโลกปัจจุบัน ในอีกความหมายหนึ่ง งานวิจัยมิได้มีคุณค่าเพียงเพราะช่วยให้เราเข้าใจโลก หากยังช่วยให้เรามองเห็นศักยภาพของโลกที่จะเป็นไปได้ด้วย

ประเด็นดังกล่าวสะท้อนผ่านบทความรับเชิญของ ศาสตราจารย์ ดร.ภविตา ปานะนนท์ เรื่อง *From Efficiency to Indispensability: Rethinking Supplier Resilience: What Smaller Export-Oriented Countries Can Learn from Thailand's GVC Experience* ซึ่งชวนให้ทบทวนความเข้าใจต่อการพัฒนาในยุคที่ความไม่แน่นอนกลายเป็นเงื่อนไขสำคัญของเศรษฐกิจโลก บทความเสนอว่า ความสามารถในการแข่งขันเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอสำหรับการดำรงอยู่ในระยะยาว หากประเทศจำเป็นต้องสร้างบทบาทและคุณค่าที่ทำให้ตนเองเป็นส่วนสำคัญของห่วงโซ่คุณค่าโลกจนไม่อาจถูกทดแทนได้ง่าย แนวคิดหลักเรื่อง “Resilience” ในที่นี้ จึงมิได้หมายถึงความสามารถในการฟื้นตัวจากวิกฤตเท่านั้น หากยังหมายรวมถึงความสามารถในการปรับตัว เรียนรู้ และสร้างคุณค่าใหม่ท่ามกลางบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

น่าสนใจว่า แม้บทความอีก 9 เรื่องในวารสารฉบับนี้จะครอบคลุมประเด็นที่หลากหลาย ตั้งแต่ความรุนแรงจากอาวุธปืน การจัดการขยะ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริโภค การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ภาวะผู้นำและนวัตกรรมในองค์กร ไปจนถึงการสื่อสารดิจิทัล การเมืองของการบริหาร และดนตรีศึกษาแบบเรียนรวม แต่เมื่อพิจารณาในภาพรวมจะพบว่า งานศึกษาทั้งหมดต่างกำลังสำรวจเงื่อนไขที่ทำให้ผู้คน ชุมชน และองค์กรสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น และแสวงหาความเป็นไปได้ใหม่ ภายใต้ข้อจำกัดที่ดำรงอยู่

## บทบรรณาธิการ

บทความเรื่อง *Proper Guidelines of Reducing Firearms Violence in Thai Context* ของ **Piyaporn Tunneekul และ Namtaee Meeboonsalang** มิได้หยุดอยู่ที่การอธิบายปรากฏการณ์ความรุนแรงจากอาวุธปืน หากพยายามชี้ให้เห็นแนวทางในการสร้างความปลอดภัยและลดความเสี่ยงในระยะยาว ขณะที่ **สามารถ ใจเตี้ย และคณะ** จากบทความเรื่อง *การประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนต่อการจัดการขยะมูลฝอยของเทศบาลตำบลชีเหล็ก จังหวัดเชียงใหม่* ได้แสดงให้เห็นว่าการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อมมิใช่เพียงประเด็นเชิงเทคนิค แต่เกี่ยวข้องกับการสร้างการมีส่วนร่วมและความเข้มแข็งของชุมชนด้วยเช่นกัน ส่วน **สุนิตย์ เหมนิล** จากการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี สะท้อนให้เห็นบทบาทของทุนทางสังคมและศักยภาพของท้องถิ่นในฐานะฐานรากสำคัญของการพัฒนา

ในอีกมิติหนึ่ง **Sumpunt Khongmark และ Daranat Tansui** เสนอการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริโภครูปแบบจำลอง WRFM ร่วมกับ K-Means และ PCA เพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมลูกค้าอย่างเป็นระบบ ขณะที่ **อนิรุทธิ์ เจริญสุข** ศึกษาการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กผ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และ **พรรณภัทร ราชภรณ์ กับ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์** ทบทวนบทบาทของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงและการแบ่งปันความรู้ต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในมหาวิทยาลัย งานศึกษากลุ่มนี้ชี้ให้เห็นว่า ความรู้ การเรียนรู้ และความสามารถในการปรับตัวของผู้คนกำลังกลายเป็นทรัพยากรสำคัญของการพัฒนาไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าทุนทางเศรษฐกิจหรือทรัพยากรทางกายภาพ

ขณะเดียวกัน **เพ็ญธิภา ศรีรัตนไพฑูรย์ และคณะ** ได้พาผู้อ่านสำรวจชุมชนนักอ่าน #BookTok ในฐานะพื้นที่ทางวัฒนธรรมรูปแบบใหม่บนแพลตฟอร์มดิจิทัล ส่วน **บัญชา พุฒินากุล** ชวนทบทวนมิติของอำนาจความสัมพันธ์ พื้นที่ และความเป็นอื่น ผ่านบทความการเมืองเรื่องการบริหาร ขณะที่ **ชยุติ ทศนวงศ์วรา และคณะ** เสนอการทำความเข้าใจดนตรีศึกษาแบบเรียนรวมผ่านมุมมองทางมานุษยวิทยาดนตรี งานศึกษากลุ่มนี้ช่วยขยายความหมายของการพัฒนาให้กว้างไกลกว่ามิติทางเศรษฐกิจหรือการบริหารจัดการ โดยชี้ให้เห็นความสำคัญของพื้นที่แห่งการเรียนรู้ การสื่อสาร การมีส่วนร่วม และการอยู่ร่วมกันท่ามกลางความหลากหลายของผู้คน

## บทบรรณาธิการ

เมื่อพิจารณาในภาพรวม บทความในวารสารฉบับนี้สะท้อนแนวโน้มที่น่าสนใจของงานวิจัยด้านสังคมและการพัฒนาร่วมสมัย กล่าวคือ การเคลื่อนจากการศึกษาปัญหาไปสู่การสำรวจศักยภาพ จากการวิเคราะห์ข้อจำกัดไปสู่การออกแบบทางเลือก และจากการอธิบายสังคมไปสู่การร่วมสร้างเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลง คำถามสำคัญเกี่ยวกับการสร้างชุมชนที่สามารถรับมือกับวิกฤตในอนาคต การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมความเป็นธรรมทางสังคม การออกแบบระบบการเรียนรู้ที่รองรับความหลากหลายของผู้คน หรือการสร้างพื้นที่สาธารณะที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกันท่ามกลางความแตกต่าง ถึงแม้ว่าอาจยังไม่มีคำตอบปลายทางที่ชัดเจน แต่ก็ล้วนเป็นโจทย์สำคัญที่ควรได้รับการศึกษาและถกเถียงอย่างต่อเนื่อง จากจุดยืนนี้ งานวิจัยจึงมิได้ทำหน้าที่เป็นเพียงเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ หากยังเป็นพื้นที่สำหรับจินตนาการอนาคตและขยายขอบเขตของสิ่งที่เรียกว่า “โอกาส” ของสังคม

ท้ายที่สุดแล้ว คุณค่าของงานวิจัยอาจมิได้อยู่เพียงการอธิบายโลกอย่างที่เป็นอยู่ หากยังอยู่ที่การช่วยให้เรามองเห็นโลกในแบบที่เป็นไปได้ บทความในวารสารฉบับนี้ล้วนมีบทบาทในการเปิดมุมมองใหม่ต่อโจทย์เดิมและชวนให้คิดถึงทางเลือกที่อาจยังไม่ถูกมองเห็น และนั่นอาจเป็นหนึ่งในบทบาทสำคัญที่สุดของการศึกษาเพื่อการพัฒนาสังคมในยุคที่ความไม่แน่นอนกลายเป็นเงื่อนไขปกติของการดำรงอยู่ร่วมกัน

รองศาสตราจารย์ ดร.นิธิดา แสงสิงแก้ว  
บรรณาธิการวารสาร

## บทความรับเชิญ

Invited article

## From Efficiency to Indispensability: Rethinking Supplier Resilience

### *What smaller export-oriented countries can learn from Thailand's GVC experience*

Pavida Pananond<sup>1</sup>

E-mail : pavida@tbs.tu.ac.th

---

#### Abstract

Resilience has become one of the most invoked concepts in economic policy, yet it means different things to different actors. This article develops a framework for supplier resilience — the form of resilience available to smaller, export-oriented economies whose prosperity depends on participation in chains governed by lead firms headquartered elsewhere. It argues that supplier resilience requires three levels to work together: individual firms, global value chain (GVC) structure, and state policy.

Applying this framework to Thailand, the article shows that cost-based positioning is no longer sufficient in an era of geopolitical fragmentation. Building supplier resilience requires three forms of intelligence in concert: geoeconomic intelligence, GVC intelligence, and domestic capability mapping—all translated into resilience-creating value. Thailand's automotive sector illustrates the cost of misalignment: state policy attracted foreign electric vehicle manufacturers without building domestic supplier capability, weakening rather than deepening structural indispensability. The argument extends to any smaller economy navigating the era of geopolitical tensions. The alignment of resilience at the three levels is critical. The question is no longer whether you can join a global chain. It is whether others can do without you.

**Keywords:** Global Value Chains, Resilience, Supplier Resilience, Thailand

---

<sup>1</sup> Thammasat Business School

This article began with what sounded like the most generous of invitations. Associate Professor Dr. Nitida Sangsingkeo, the Editor of this journal, asked if I would contribute a piece—on any topic, in any style, at any length, and in any language I chose. I was genuinely touched by the trust she had in me, yet I quickly realised that a decline was not really an option.

Then I sat down to write, when the hard deadline approached and her messages to me became more frequent.

As anyone who has ever faced a blank page with no constraints will recognise, total freedom turns out to be its own kind of difficulty. I went through many ideas before landing on the topic that felt most relevant to my work.

That word is *resilience*.

We hear it everywhere, but rarely examine what it means with any precision. Government strategies invoke it. Corporate reports promise it. International organisations fund programmes in its name. Yet when you press for a concrete answer to the question ‘resilient for whom: companies, industries, or countries?’, the answers tend to differ. This article is an attempt to provide a framework that allows us to unpack the concept. It draws on my own research on global value chains and international business strategy, but I hope that it can be useful for anyone who is interested in figuring out what resilience actually means for Thailand, and for the people making policies or running businesses here.

## **A system built for a world that no longer exists**

Let me start with Thailand’s economic development story that is still unfinished.

For most of the past thirty years, Thailand did something genuinely impressive. Following the success of its East Asian neighbour’s, Hong Kong, Singapore, South Korea, and Taiwan, Thailand adopted an export-led development model, welcoming foreign direct investment and inserting itself into the global economy not just as a market, but as a production hub in key export sectors. The world’s leading multinationals in electronics, automotive, and hard disk drives chose Thailand as a place to make things. Seagate, Western Digital, Nissan, Toyota, Honda did not come to Thailand because Thai firms built these industries. They came because Thailand offered what they needed: reliable infrastructure, a skilled workforce, political stability, and a competitive cost base. Their overall production

networks can be split into different sections and relocated to countries that can best accomplish those tasks.

The logic underpinning all of this was efficiency. Find the best location for each stage of production, connect those locations through trade and investment, and the entire system becomes more productive than any single country could be on its own. This is the organising idea behind the global value chain (GVC) literature, which examines how the activities required to produce a good or service, from conception and design through production, marketing, distribution, and after-sales services, are fragmented and distributed across firms and countries (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016). Thailand played this game well, and the results showed in export revenues and in the rise of foreign direct investment (FDI). By the late 1980s, Thailand was among the fastest-growing economies in the world, and one of the most important destinations for foreign investment. The country became a crucial production base for many of the global industries mentioned above.

Resilience, in this world, was largely an afterthought. The assumption was that an efficient global system would also be a resilient one: if one node failed, others would step in. Disruptions were treated as temporary frictions, not structural vulnerabilities.

Then came a sequence of events that challenged this assumption. Shortages of many products during COVID-19 revealed how fragile concentrated supply chains could be. The US-China trade tensions raised concerns about locations of production. Russia's invasion of Ukraine, and now the US-Iran war, highlighted the significance of energy security and critical chokepoints. Each of these, in different ways, demonstrated that efficiency and resilience are not the same thing. Security-driven resilience for Iran, demonstrated by its control over the Strait of Hormuz, sent shock waves along the value chain of energy, food, petrochemicals, and beyond. Similarly, President Trump's quest for resilience in the US through high tariffs and calls for reshoring hurts firms located in Thailand as their products exported to the US become more expensive or the factories that produce them risk being closed down as multinational headquarters consider relocation.

That is the world Thailand is navigating right now. And it is why resilience, properly understood, matters more than ever.

## Resilience decoded: why the same word means different things at different levels

Resilience is not a one-dimensional concept. In general, it implies the ability of an organisation or a system to plan, absorb, sustain, and adapt to shocks and disruptions. Understanding resilience requires looking at different levels within an economy. These span individual firms, the structure of global value chains, and the policies of the state.

Drawing on my work with Gary Gereffi and Torben Pedersen (Gereffi et al., 2022), we argue that resilience operates at three distinct levels simultaneously. The strategies appropriate to each level differ fundamentally. But the alignment and interplay among all three levels is no less consequential.

At the level of individual firms, resilience is primarily operational. It is the ability to absorb a disruption and restore normal functioning as quickly as possible. Timing matters: how fast can a firm resume normal operations after a shock? Robustness matters too — how well the firm holds up while the shock is happening (Miroudot, 2020). After the 2011 floods in Thailand wiped out nearly half of global hard disk drive production within weeks, the firms that recovered fastest were those with backup suppliers, inventory buffers, and flexible logistics. This kind of resilience is real and important. But it is also limited. A firm can be operationally agile and still find that the position it bounced back to is weaker than the one it started from when the context changes.

It is worth noting that Thailand's role as a supplier in globally integrated chains extends well beyond manufacturing. Tourism feeds into global travel and hospitality chains. Agriculture and seafood supply global food chains led by multinational retailers. Even services such as healthcare and education are increasingly part of cross-border networks. In all of these, Thailand is a supplier. Its position depends on decisions made by lead firms headquartered elsewhere. It is always potentially substitutable. This is the common structural condition across all sectors. This is why I refer to this firm-level concept as supplier resilience. While this article draws primarily on Thailand's manufacturing GVC experience, the logic of supplier resilience applies wherever Thailand participates in globally integrated production, service, or commodity networks.

At the GVC level, resilience looks different. It is about the configuration of activities along the chain. The focus is not on individual firms per se. It is on whether the value chain as a whole can sustain shocks that travel through multiple players across different geographies.

The choices that lead firms make about where to source key inputs, and whether alternative suppliers exist, determine how resilient the chain is.

The contrast between rubber gloves and face masks during COVID-19 illustrates this clearly (Gereffi et al., 2022). Face mask supply collapsed because production had migrated almost entirely to China in pursuit of cost efficiency, leaving no alternative supply base when exports were disrupted. Rubber gloves, by contrast, remained available. The supply chain was strained but not broken. This was because rubber plantations, latex processing, and glove manufacturing companies across Malaysia and Thailand had created a supply base with depth. The resilience came not from diversification, but from accumulated capability embedded in a regionally integrated chain that no alternative supplier could quickly replicate.

At the level of the state, resilience is about policy. It is the capacity of governments to shape the terms on which their economies participate in global production networks. States can use economic power to push home-country interests and to coerce others (Farrell & Newman, 2019). When national security concerns dominate, states restrict access for foreign firms, impose tariffs, and build barriers around what they consider strategic industries. But this is where the distinction between large and small economies becomes decisive. Powerful states can restructure global chains to serve their own resilience interests. They can reshore, friend-shore, and subsidise at a scale that distorts global markets. Smaller, export-oriented states cannot. They have neither the market size nor the fiscal capacity. Their resilience strategy must operate within the logic of global integration, not against it.

Given these differences, resilience cannot mean the same thing for all stakeholders. It reflects the interplay among the ability of firms, the flexibility of GVC governance, and the capacity of the state. Understanding resilience requires looking at all three together.

The mistake made by most current policy advice is to conflate these levels. The common debates on resilience take the state-level, security-driven logic, developed by superpowers for superpowers, and apply it wholesale to firms and countries for whom it simply does not fit. Moreover, resilience is not a static concept. It is not enough to understand where a country sits in global value chains today. It is an active and dynamic process of improving the quality of that position over time.

## What resilience actually demands of Thailand: from cost supplier to capability partner

Understanding resilience at three levels, firm, GVC, and state, points directly to a question that Thailand cannot afford to avoid: what is the resilience Thailand is actually operating at, and is it the right one?

The world has moved. The era of stable globalisation that rewarded cost-competitive production is giving way to an era of geopolitical contest. Governments increasingly select economic partners based not on economic efficiency but on political proximity. They want supply chains that travel shorter distances and depend less on rivals. For Thailand, this changes the terms of participation in the global economy.

The key question for policymakers and managers is no longer how to become part of the GVC. It is about strengthening supplier resilience. That means maintaining global connections while actively building the kind of capability that makes a country's position in those chains genuinely difficult to replace (Gereffi et al., 2025). Supplier resilience for Thailand requires firms and policymakers to find ways to stay relevant and indispensable in the value chains we are already part of, and in the new ones we want to join. Interdependence still matters, but the leverage we can develop within those interdependencies matters too.

This is not the same as the resilience agenda being pursued by advanced economies. When Washington talks about resilience, it means less interdependence on others. Rather than offshoring, we hear more from the US about reshoring, onshoring, and friendshoring. The trend is now towards weaponising and securitising supply chains, restricting foreign economic activities in the name of national security.

When Brussels talks about resilience, it can mean strategic autonomy, achieved by moving supply chains closer to the EU or imposing strict due diligence requirements along supply chains. When Beijing pushes for its version of resilience, the world feels the impact of China's control over rare earth minerals or solar panels, and the vertical integration of its leading electric vehicle companies. Resilience for superpowers means making life harder for others. It means high tariffs, compliance requirements, stricter investment screening, or control over inputs that others depend on.

These options are not available to Thailand. Telling Thailand to pursue strategic autonomy is a fundamental mismatch. It applies the strategy of a superpower to a smaller open economy whose entire development model is built on integration, not separation.

What Thailand can do is move from passive dependence on cost-based positioning toward active development of capabilities that lead firms cannot easily source elsewhere. This is resilience for Thailand, from the perspective of a supplier economy. The distinction matters enormously. A cost-based supplier is substitutable. If wages rise, if tariffs change, if geopolitical pressure shifts, the lead firm can relocate. A capability-based partner is not so easily replaced. What it offers cannot be quickly replicated, regardless of where costs are lower or politics are simpler.

Thailand's own automotive sector illustrates why the alignment and interplay of these three levels matters. For decades, the industry performed well by firm-level measures. Thai parts suppliers were productive, reliable, and deeply integrated into Japanese automotive supply chains. But when the global shift toward electric vehicles accelerated, the GVC-level configuration changed faster than either firms or policy could track. Chinese EV manufacturers entering Thailand brought their own established supply networks. Thai suppliers found themselves challenged to be part of the new chains. Their limitations did not result mainly from a lack of operational capability. They lacked the positional significance in the EV value chain that they had built up over decades in the internal combustion engine sector (Kulkolkarn, 2025).

At the state level, Thailand's Board of Investment promoted EV adoption through generous incentives that succeeded in attracting investment. But there was no parallel strategy to build domestic supplier capability for electrification or to manage the transition for the existing base. The result was a policy that worked at one level, attracting foreign EV manufacturers, while inadvertently weakening resilience at the other two. Supplier firms in lower tiers lost orders they could not replace. The GVC configuration shifted in ways that reduced rather than deepened Thailand's structural indispensability. This is the cost of treating resilience as a one-dimensional problem. When the three levels are not aligned, resilience at any single level offers little protection.

### **The bottom line and why it matters beyond Thailand**

Having worked through this argument, I find myself returning to the question I posed at the start: resilient for whom, and at what level? The answer this paper has tried to develop is that supplier resilience requires all three levels, firm, industry, and the state, to work together. And it begins not with policy announcements but with honest self-knowledge.

That self-knowledge has three dimensions. **The first** is geoeconomic intelligence: understanding the shifting geopolitical and economic pressures that are reshaping global chains, and what they mean for Thailand's position. Which chokepoints are becoming more contested? Which alliances are altering where lead firms want to source and produce? Without this intelligence, policy reacts to disruptions rather than anticipating them.

**The second** is GVC intelligence: understanding where Thailand actually sits in specific value chains. Which nodes does it occupy? What do lead firms genuinely need from their suppliers in those chains? Where is Thailand's position substitutable, and where does it have real leverage? This is not a one-time mapping exercise. As the automotive case shows, chains reconfigure faster than policy can track. GVC intelligence has to be continuous.

**The third**, and most often neglected, is domestic capability mapping: understanding what firms operating in Thailand are actually doing, what capabilities they have built, and what stands between current performance and the capability-based positioning that supplier resilience requires. For supplier firms, the relevant questions are direct. Are their products traceable and visible to lead firms across the chain? Do they have the scale to serve multiple markets, or are they tied to a single buyer? Do their sustainability practices meet what global chains now require? These are not abstract questions. They are the starting point for any serious supplier resilience strategy.

Together, these three forms of intelligence point toward what we might call resilience-creating value: the shift from cost-driven efficiency toward offering something that genuinely matters to the chain and that others cannot easily replicate. This could be specialised technology, supply chain traceability, scale in hard-to-acquire processing capabilities, or sustainability practices embedded deeply enough to be credible. The state's role is to translate all three forms of intelligence into industrial policy. That means policy designed from the chain inward rather than from the ambition outward.

For Thailand, this is urgent. The automotive case illustrates what happens when the three levels fall out of alignment. State policy moves faster than GVC intelligence. Domestic firm capabilities are not the starting point. The result is activity without position: investment attracted but indispensability not built.

Rethinking resilience in the era of contested globalisation is not only a task for governments. It requires firms to think more like governments—to understand the geoeconomic context in which they operate. And it requires governments to think more like firms—

to understand where real leverage lies, at the level of what companies can actually do. This argument is not Thailand-specific. Any smaller economy whose prosperity depends on globally dispersed production, service, or commodity networks faces the same challenge. The efficiency era asked one question: can you produce reliably at competitive cost? The fragmentation era asks a harder one: is what you do something that others cannot easily do without you? Countries that answer the second question clearly are the ones that will hold their positions as the global economy continues to reorganise. Doing so requires geoeconomic intelligence, GVC intelligence, and an honest assessment of domestic firm capabilities, all translated into resilience-creating value. Countries that substitute aspiration for analysis will find that their supplier resilience, however confidently announced, does not survive the first serious disruption.

## References

- Farrell, H., & Newman, A. L. (2019). Weaponized interdependence: How global economic networks shape state coercion. *International Security*, 44(1), 42–79.
- Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2016). *Global value chain analysis: A primer* (2nd ed.). Duke Center on Globalization, Governance & Competitiveness.
- Gereffi, G., Pananond, P., & Pedersen, T. (2022). Resilience decoded: The role of firms, global value chains and the state in COVID-19 medical supplies. *California Management Review*, 64(2), 46–70.
- Gereffi, G., Pananond, P., Tell, F., & Fang, T. (2025) Industrial policy and global value chains in an era of disruptions. *Journal of International Business Policy*, 8, 207–223.
- Kulkolkarn, K. (2025). *Impact of electric vehicles on Thailand's automotive industry: Implications for auto-parts suppliers and workforce*. Friedrich-Ebert-Stiftung Thailand Office.
- Miroudot, S. (2020). Resilience versus robustness in global value chains: Some policy implications. In R. Baldwin & S. J. Evenett (Eds.), *COVID-19 and trade policy: Why turning inward won't work* (pp. 117–130). CEPR Press.

## Proper guidelines of reducing firearms violence in Thai context

Piyaporn Tunneekul<sup>\*</sup> and Namtaee Meeboonsalang<sup>\*\*</sup>

Faculty of Humanities and Social Sciences, Nakhon Pathom Rajabhat University<sup>\*</sup>

Office of the Attorney General<sup>\*\*</sup>

E-mail<sup>1</sup>: piyaporn7230@gmail.com

Date Received : 24 October 2025

Date Revised : 22 April 2026

Date Accepted : 23 April 2026

Date Published online : 26 June 2026

### Abstract

This research of the topic as the proper guidelines of reducing firearms violence in Thai context aims at studying the analysis of situations, policies, and impacts of guns in Thailand and in the foreign countries. This study also targets at studying the problems and obstacles to violence reduction from using guns fitting Thai contexts. The guidelines from reducing firearms violence can result in the good measures and practices being appropriate with the current contexts in Thailand. Using a qualitative design, data were gathered via in-depth interviews with 59 key informants and two focus groups with 42 participants and 15 individuals currently serving sentences for offenses involving firearms were conducted to triangulate the findings and capture diverse perspectives on community safety. Data were processed using thematic analysis to identify systemic loopholes and sociopolitical drivers of gun-related crimes. Furthermore, several prominent projects in Thailand have been studied to extract best practices, such as Contemplative Education (Jitta-Panya), Alcohol-Free Village Projects, Anti-Street Racing and Brawl Prevention Projects and the ‘Five Precepts Village’ project.

This study found that violence related to firearms in Thailand has increased, causing many losses to innocent people. According to most problems as the obstacles to reducing the violence from using guns in Thailand, it was turned out that the main problems and obstacles against reducing the use of guns include legal measures, punishment guidelines,

---

<sup>1</sup> Corresponding author

law enforcement, emotional control, education/knowledge, and insight. Therefore, it is necessary to search for effective measures to reduce violence related to firearms in society.

Concerning the measures for reducing violence from using guns fitting Thai contexts, it was found that the measures were divided into four main aspects, which are legal measures and law enforcement, the measures promoting the knowledge involving the violence from using guns, technological measures in following up the guns, and the measures in form of the projects/any campaigns involving the reduction on violence.

**Keywords:** Proper guidelines, Violence, Firearms, Reducing

## Introduction

The violence problems related to firearms at present have increased. Not only in Thailand, but firearms involve violence all over the world. In Thailand, the top weapon used by criminals is firearms. In other words, firearms are offensive weapons in most of Thailand's criminal cases. According to the 2022 World Population Review, Thailand ranked 15th globally in firearm-related fatalities, recording 2,804 deaths—an average mortality rate of 3.91 per 100,000 population (Lertjittham, 2022). Furthermore, 2023 statistics reveal that Thai civilians possess approximately 10.3 million firearms, the highest ownership rate in Southeast Asia and the 20th highest in the world (The Government Public Relations Department, 2023).

Research has shown that the rate of gun deaths in Thailand is as high as in countries with active conflicts. Most gun-related deaths in Thailand are associated with a criminal offense, collective violence between different gangs, or personal conflict. There is not a spate of mass shootings that occur often in other countries or in the United States. Although mass shootings remain less frequent in Thailand than in the United States, recent high-impact tragedies—such as the Nakhon Ratchasima and Nong Bua Lamphu incidents—signal a dangerous shift toward indiscriminate, high-casualty violence. (Tunneekul & Meeboonsalang, 2020)

Asian Correspondent has reported that most gun-related deaths in Thailand come from personal conflicts, gang violence, or a loss of face. Although face loss seems trivial to many cultures, it is extremely serious in Thailand. The British journalist, Andrew Drummond, who was stationed in Thailand and had to leave the country with his family after being threatened, commented that crimes in Thailand did not decrease because a perpetrator often gets off scot-free and the Thai authorities' investigation process is unreliable. (Prachatai, 2016)

Another major issue is that guns are now easily available through social media, allowing people to bypass legal checks. At the same time, social pressures have led to more emotional violence and a lack of self-control among the public. Because the Firearms, Ammunition, Explosives, Fireworks, and Equivalent Firearms Act, B.E. 2490 (from 1947) (Government Gazette, 2019) are outdated and cannot control these new problems, this research is interested in studying the real situation and the obstacles to reducing violence. Finally, this study proposes practical measures and “good practices” that are suitable for the Thai context to help improve public safety.

## Research Objectives

1. To study and analyze current situations, policies, and impacts related to firearms in Thailand and abroad.
2. To study the obstacle to the reduction of firearm violence in Thailand.
3. To find effective measures to reduce firearm violence in Thai society.

## Literature Reviews

The definition of violence, according to the standards of the World Health Organization (WHO) and the Violence Prevention Alliance (VPA), focuses on the intentional use of physical force or power, which results in a broad impact on the body, mind, and individual liberties. (World Health Organization, 2002) In the field of criminology, The Self-Control Theory proposed by Gottfredson and Hirschi indicates that crime is not solely a result of social influence, but stems from a personality trait defined by low self-control or impulsivity, typically influenced by poor parenting during early childhood. People who have low self-control often pursue instant rewards, engage in adventurous behaviors, and resolve problems through physical force rather than intellect. (Akers, 1991) In the Thai context, firearms serve as a shortcut tool that best suits this group of individuals. Because firearms possess the power to resolve conflicts or demonstrate authority over others instantly, users often overlook the long-term legal consequences. This is consistent with the high mortality rates in Thailand resulting from impulsive acts in cases of personal disputes or the “loss of face”.

However, violent behavior is not limited to individual traits; it is also shaped by a learning process according to Sutherland’s Differential Association Theory (Siegel, 2005).

This theory points out that criminal behavior is learned through interaction with specific groups, particularly in a society with a deep-rooted “gun culture”. This learning is not limited to the methods of acquiring or modifying firearms online—which is currently a major issue—but also includes the adoption of “definitions” and attitudes that view violence as acceptable or as a way to gain respect. When individuals are close to groups that glorify lethal weapons, the frequency and intensity of this learning eventually cause them to shift their moral standards toward accepting firearms as a solution to problems.

Moreover, the rise of new media and technological advancements has broadened the scope of this learning, as explained by Albert Bandura’s Social Cognitive Theory, which highlights the importance of “observational learning”. Humans can remember and imitate violent behavior without needing direct experience (Bandura, 1971). By observing media portrayals of firearms being used to gain power or successfully seek revenge, a “copycat” phenomenon emerges. This explains the rise of Active Shooter incidents in Thailand, where perpetrators are often motivated by the “representation” of previous attackers in the media, which tends to turn criminals into a focal point of public attention.

The meaning of firearms in the Thai consciousness is further reinforced by Stuart Hall’s Representation Theory, which explains that humans create meaning for objects through cultural exchange (Hall, 1997). In the past, firearms might have been defined as tools for protecting life and property. However, in the present, the representation of guns has shifted to a “Symbol of Power” and a mark of extreme masculinity. Carrying a firearm is no longer just about preparedness for self-defense; it is an expression of status and dominance over public spaces. This meaning, reproduced through media and specific subcultures, turns firearms into dangerous objects when they fall into the hands of those with low self-control in environments that facilitate wrongdoing.

However, this impulsive behavior is further complicated by the framework of Gary Becker’s Rational Choice Theory assumes that offenders are rational decision-makers who choose crime when the benefits seem to outweigh the chances of getting caught or punished (Wickert, 2019). It assumes offenders act logically rather than impulsively. This led the person to believe that violence is the most efficient choice available, despite its long-term costs.

Consequently, effective crime prevention in the Thai context cannot rely solely on traditional deterrence or the swift and severe enforcement of laws. It is essential to expand the scope to Situational Crime Prevention through Crime Prevention Through Environmental

Design (CPTED). This approach creates physical barriers and increases natural surveillance in high-risk areas (Royal Thai Police, 2007), alongside improving firearm control policies. Therefore, firearm violence in Thai society is not an isolated issue but a combination of weak individual self-control, an improper learning culture, and the social belief that guns represent absolute power. This complexity creates a significant gap in existing government policies, which explains why previous efforts have remained ineffective and cannot yet ensure long-term public safety.

## Research Methodology

This research was a qualitative study based on in-depth interviews, focus-group discussions, and case studies. A documentary study was first conducted to establish the necessary theoretical and policy frameworks and field data collection was conducted through methodological triangulation

Key informants were selected through a purposive sampling method, guided by a set of explicit criteria to enhance the study's academic integrity. The sample group consists of 3 main groups: 1) government officials in the justice system and local authorities, and 2) civil society groups, academics, and NGOs, by selecting those with at least 2 years of work experience. These two groups were divided into 59 participants for in-depth interviews and 42 participants for 2 focus group sessions. 3) The third group consists of 15 individuals currently serving sentences for offenses involving firearms, which are considered important case studies for an in-depth analysis of criminal motivations and circumstances. Additionally, there is a study of 2 communities with outstanding violence prevention measures to extract best practices in an empirical way.

The data analysis process was systematically conducted using the Content Analysis technique. Data from field notes and word-for-word transcription were used for coding and categorizing key concepts to synthesize into Thematic Analysis that directly answers the research questions. Furthermore, the researchers strictly followed Research Ethics, especially in protecting the rights of vulnerable groups such as inmates. This included obtaining official permission from the Department of Corrections, ensuring Informed Consent, and maintaining the Anonymity of all informants to keep confidentiality and prevent any impacts on participants. This enhances the standards and credibility of the research findings at an

international level. Additionally, this research has already been approved by the Human Research Ethics Committee.

## Research Findings and Discussion

The research findings are as follows:

**Objective 1: To study and analyze situations, policies, and impacts related to firearms in Thailand and abroad.**

A study of firearm situations and policies reveals a significant divide between Western and Asian contexts, particularly in Thailand. Unlike Western mass shootings, which are often driven by psychological crises or hate-based beliefs, Thai firearms are perceived as symbols rather than instruments for self-defense violence typically stems from routine street crime and personal disputes in daily life. The core of this phenomenon lies in the concept of low self-control. According to Gottfredson and Hirschi' Self Control Theory, individuals with limited self-restraint are naturally drawn to actions that provide immediate gratification while ignoring long-term repercussions. This is consistent with testimonies from firearm offenders, who noted that,

*"It was truly just a split-second decision. With a gun in my hand, I felt I could end the problem instantly. I didn't stop to think that after pulling the trigger, I would have to spend the rest of my life in prison."*

Such testimony confirms that firearms serve as a "shortcut tool" for conflict resolution in situations where individuals lack emotional restraint.

The high rate of gun violence in Thailand, notwithstanding various amnesty initiatives, underscores a fundamental truth: legal measures alone cannot suppress a deeply ingrained "gun culture". According to Bandura' Social Cognitive and Sutherland' Differential Association theories, media exposure and peer pressure teach and normalize violent behavior. As Stuart Hall's Representation Theory suggests, the media often glamorizes firearms, cementing their status as essential icons of male authority and toughness in Thai society. As one youth offender noted

*“In my circle, the person with a gun is the one with ‘power’. Friends respect you. The older guys told me that if I wanted to be accepted and not seen as weak, I had to be armed. It’s a symbol that we aren’t nobodies.”*

A critical issue in Thai society is the relative ease of access to affordable firearms, coupled with obsolete laws that focus heavily on increasing criminal penalties rather than addressing structural causes. When easy access is combined with physical triggers like alcohol consumption, personal inhibitions are further lowered. In a highly competitive and intolerant social environment, the firearm becomes an absolute “shortcut” for settling disputes. Consequently, Thai public policy can no longer rely solely on traditional legal amendments.

**Objective 2: To examine the problems that hinder the reduction of firearm violence in Thailand.**

The study shows that firearms are perceived as symbols rather than instruments for self-defense violence in Thailand is involved with structural issue. It results not only from legal loopholes and inconsistent enforcement but also from a complex interplay of social and psychological factors. The following sections will analyze them through several key criminological frameworks.

### **1. Legal Loopholes and Soft Penalties**

A fundamental hurdle is the inherent weakness of the Firearms, Ammunition, Explosives, Fireworks, and Imitation Firearms Act B.E. 2490 (1947). (The criteria for license applicants are described as “too general and lacking in empirical testing,” particularly regarding mental health and technical proficiency. This allows lethal weapons to fall into the hands of those ill-equipped to possess them.

Furthermore, a significant discrepancy exists between the severity of prescribed penalties and their actual judicial application. The research highlights a troubling predictability of leniency:

*“The offender may predict what penalties will be imposed... as it has become a norm of the court. Therefore, they are not deterred by the punishment and are tempted to commit the offense.”*

This phenomenon aligns with Rational Choice Theory. When potential offenders perceive the “cost” of the crime (the actual enforced penalty) to be lower than the immediate “benefit” (retaliation or emotional release), the law loses its deterrent effect.

## 2. Social Learning and the “Symbolism of Power”

The study emphasizes how the media contributes to the normalization of violence. When violent incidents are broadcasted in real-time and without filters, they act as a “model” aggressive behavior. Following Bandura’s Social Cognitive Theory, individuals—especially impressionable youth— to absorb these behaviors through observation.

In Thai society, firearms are perceived as symbols rather than instruments for self-defense. As the study notes:

*“Thai media loves showing violence because it sells. The more violent it is, the more people watch. Then they start copying what they see, thinking that having a gun makes them powerful.”*

Stuart Hall’s Representation Theory indicates that the media’s propensity to glamorize the “toughness” of firearms and a sign of perceived authority over others. As a result, gun possession becomes shaping a social identity rather than functional use.

## 3. Low Self-Control and Impulsivity

The finding points that the primary driver of violence is psychological, not situational. This is entirely consistent with Gottfredson and Hirschi’s Self-Control Theory, which holds that criminal behavior stems from a lack of self-regulation. The research confirms that:

*“Crime problems are not caused by guns, but by individual thoughts and intemperance. The gun is merely a stimulus that makes humans more courageous.”*

When individuals possess low self-control, the presence of a firearm creates a “weapons effect”—an environmental cue that increases the likelihood of an aggressive response. Without rigorous emotional training and restraint, a routine dispute can escalate into a tragedy in seconds.

#### 4. Systemic Gaps and “Guns in the Wrong Hands”

The real issue often boils down to cracks in the system. Between “welfare gun” programs that lack proper oversight and a total absence of limits on ammunition, we’ve created a landscape where firearms are far too easy to misuse. There is a growing sense of frustration over “guns in the wrong hands”, especially when the legal system seems to go easy on people caught with registered weapons that don’t actually belong to them.

On top of that, there’s a massive disconnect between the law and the public. Most people find ministerial regulations so opaque and confusing that they don’t even realize they’re breaking the rules. Until the government steps up to close these administrative loopholes and actually prioritizes public education, even the toughest laws will continue to miss the mark.

**Objective 3: To find good measures to reduce firearm violence appropriate to Thai context**  
**According to the research, the measures are divided into four main areas:**

##### 1. Legal measures and law enforcement

The modernization of the Firearms, Ammunition, Explosives, Fireworks, and Equivalent Firearms Act, B.E. 2490 (1947) (Department of Provincial Administration, 2018) is more than just a legal update; It’s an essential tool for formal social control. The primary answer is a stringent “gatekeeping” method. Licenses should not be valid indefinitely; they must expire to require regular mental health exams. By limiting gun ownership and scaling fines to income, consistent with Bentham’s Utilitarian principles, (Nathanson, n.d.) ensuring the cost of a crime greatly surpasses its benefit. This is still one of the most efficient strategies to maintain social order. Furthermore, monitoring online gun trade represents an adaptation to Cyber-routine Activity, which is currently the primary channel for illegal firearms.

##### 2. Educational and Mass Communication Measures

To truly end gun violence, we must look beyond the law and start reshaping the national mindset through education and media. By integrating the grim realities of firearm risks into school curricula, we can build a Collective Consciousness that strips away the outdated myth that guns equal power or “manly” prestige.

The media plays a critical role here; it must stop glorifying the “gun-toting hero” and instead reflect the agonizing cost of loss. When society begins to view a firearm as a social liability rather than a status symbol, the internal urge to arm oneself will naturally fade. Ultimately, our goal is to dismantle Thailand’s “power and prestige” narrative, replacing it with a culture of accountability and restraint. Finally, we want to create an environment in which safety is a shared goal, rather than a race to amass a private armory for self-defense.

### **3. Innovation and Technological Measures**

Crime Prevention Through Environmental Design (CPTED) is put into practice by using modern technology such as ballistic identification, microstamping, and biometric smart guns. Using these techniques, we can effectively “increase the effort” required to commit a crime, which is a key principle of Rational Choice Theory. These advances do more than merely simplify post-incident investigations with systems like NIBIN; they also serve as a high-tech fail-safe, prohibiting unauthorized users from shooting a weapon. Finally, this provides a technical barrier that breaks the cycle of violence at its root, making the misuse of firearms a high-risk, low-reward enterprise.

### **4. Spatial Measures and Campaign Initiatives**

This section reflects the implementation of Social Control Theory at the micro-level through numerous programs that operate as a social shield.

The “Five Precepts” and Alcohol-Free Village Projects are a project that get to the heart of what actually triggers violence by tackling alcohol—the single biggest driver of impulsive behavior and clouded judgment. By tapping into shared faith and local pacts, we create a natural, resilient form of social control. Ultimately, a community united by its own moral standards is far more effective than any law imposed from the outside, because true restraint has to come from within.

Contemplative Education (Jitta-Panya): Rather than simply teaching rules, this approach emphasizes emotional intelligence (EQ) and self-awareness. It provides individuals with internal tools for navigating disagreements and managing powerful emotions without resorting to violence.

Anti-Street Racing and Brawl Prevention Projects: Police-School-Family Partnerships: Programs aimed at curbing street racing and youth brawls work by strengthening the bond

between authorities, educators, and parents. The core objective is to dismantle the influence of Differential Association—the pull of deviant peer groups—which is often the primary driver of armed confrontations among adolescents.

## Conclusion

Thailand is currently facing a critical crisis regarding firearm violence. According to the 2022 World Population Review, the nation ranked 15th globally in gun-related fatalities. (The Nation, 2023). Furthermore, Thailand holds the highest rate of civilian gun ownership in Southeast Asia, with approximately 10.3 million firearms in circulation. (Small Arms Survey, n.d.) Although the majority of violence is rooted in interpersonal conflict or the loss of face, there is a growing shift toward mass casualty events. This study highlights a change in the cultural perception of firearms, moving from self-protection to a “symbol of power” and dominance. For those with limited self-control, guns act as a “shortcut tool” for conflict resolution. This trend is especially common among young people who adopt a “gun culture” via social media and peers, where violence is seen as a way to gain social status. To truly reform our firearm policies, we need to address four key areas:

### 1. Reforming the Gatekeeping System

Lifelong permits must give way to a system where licenses genuinely expire and owners must submit to ongoing mental health assessments. Simultaneously, we need to repair the administrative gaps in the “Welfare Gun” program, which has been neglected for far too long due to lax oversight.

### 2. Raising the Cost of Crime

Introducing income-based fines is a key component in changing our legal punishments such that the “cost” of breaking the law is always greater than any apparent “benefit”. This guarantees that everyone, regardless of their financial situation, is truly deterred by the law, resulting in a more equitable judicial system.

### 3. Using Technology as a Barrier

Technology has the ability to effectively deter crime. We can make it far more difficult for criminals to operate by using technologies such as ballistic tracking and smart guns. These

steps will turn firearms from easily concealable weapons into deadly assets that are considerably more difficult to abuse.

#### **4. Building a “Social Shield”**

Finally, we must look at the root causes within our communities and schools. We need to build a social shield by using Contemplative Education to help people develop better emotional intelligence. By strengthening the bond between home, temple, school, and the community, we can start to dismantle the toxic subcultures that glamorize violence among our youth.

### **Recommendations**

Based on the findings of this study, the research team proposes a two-phase framework for firearm policy reform as follows:

#### **1. Short-term Policy: Immediate Regulatory Measures**

**Controlling Supply and Eliminating the Black Market:** We must aggressively enforce the “One Person, One Gun” regulation to limit individual ownership. This must be combined with a nationwide amnesty program aimed at buying back and permanently removing unregistered guns from the street.

**Overhauling the Welfare Gun Program:** The scale of these programs should be limited to genuine necessity. Access must be restricted to those who don’t already own a gun, or whose current weapon is beyond repair—in which case, the old one must be handed back to the state before buying a new one. These firearms should not be transmitted, save through legitimate succession.

**Modernizing Registration for Real-Time Tracking:** It’s time to upgrade our national database to allow for real-time monitoring of every firearm’s status. This proactive approach will help block illegal transfers and make it much easier for authorities to track down offenders.

**Media Accountability and Social Awareness:** We should launch nationwide initiatives to change the public’s perception, demonstrating that a gun is a “last resort” for defense rather than a quick fix for emotional outbursts. These stories need to take into account the actual traumas that gun violence inflicts on the families of both perpetrators and victims.

## 2. Long-term Policy: Structural and Legislative Reform

Reform of the 1947 Firearms Act: Our current 1947 legislation is long overdue for a major update to meet modern global standards. The focus of this reform should be on tightening the screening process and introducing mandatory expiration dates for all gun licenses. More importantly, the Act needs its own set of non-negotiable penalties. By making the legal “cost” of violations high enough, we can create a genuine deterrent that doesn’t rely on the standard leniency found in our general Criminal Code.

Centralizing Control & Cyber Enforcement: To manage the entire lifecycle of a weapon—from the moment it’s imported to the day it’s licensed—we need a centralized, independent National Firearm Control Center. To keep things transparent and free from political interference or discretionary abuse, this agency should be run by a multi-sectoral board. At the same time, we must empower a specialized Cyber Police unit. By hiring non-commissioned IT experts for proactive surveillance, they can effectively shut down illegal online sales, homemade gun workshops, and any content that fuels violence.

Financial Crackdown Measures: To really hit traffickers where it hurts, we need to list illegal firearm trade as a “predicate offense” under the Anti-Money Laundering Act (AMLO). This change is a game-changer for enforcement—it allows authorities to go beyond just the weapons and start seizing assets. By freezing their bank accounts and tracking their money, we can effectively cut off the financial lifelines that keep these criminal networks alive.

Building a Culture of Peace and Legal Literacy: In the long run, we have to move toward prevention through education. This means teaching the next generation how to resolve conflicts peacefully while making sure the public actually understands the laws on self-defense. By providing clear, consistent legal knowledge, we can build a kind of “social immunity” that slowly dismantles the culture of violence from the inside out.

## References

- Akers, R. L. (1991). *Self-control as a general theory of crime*. *Journal of Quantitative Criminology*, 7(2), 201–211. <https://www.jstor.org/stable/23365747>
- Bandura, A. (1971). *Social learning theory*. General Learning Press.

- Department of Provincial Administration. (2018). *Firearms, Ammunition, Explosives, Fireworks, and Equivalent Firearms Act, B.E. 2490*. <https://multi.dopa.go.th/legal/news/cate6/view92> [in thai]
- Government Gazette. (2019). *Gazette search*.  
<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/RKJ/announce/search.jsp> [in thai]
- Hall, S. (1997). *Representation: Cultural representations and signifying practices*. The British Printing.
- Lertjittham, V. (2022, October 6). *Thailand ranks 15th globally in firearm-related mortality rates for 2022*. The Standard. <https://thestandard.co/thailand-gun-kill-2022/> [in thai]
- Nathanson, S. (n.d.). *Act and rule utilitarianism*. Internet Encyclopedia of Philosophy. <https://iep.utm.edu/util-a-r/>
- Prachatai. (2016, February 22). *Researchers reveal: Thailand records highest gun-related death rate in Asia, doubling that of the US*. <https://prachatai.com/journal/2016/02/64210>
- Royal Thai Police. (2007). *Crime prevention through environmental design*. Research and Development Division. [in thai]
- Siegel, L. J. (2005). *Criminology* (9th ed.). Thomson Wadsworth.
- Small Arms Survey. (n.d.). *Civilian firearms holdings, 2017*.  
<https://www.smallarmssurvey.org/sites/default/files/resources/SAS-BP-Civilian-held-firearms-annexe.pdf>
- The Government Public Relations Department. (2023). *Firearms and Thai society*. <https://www.prd.go.th/th/content/category/detail/id/31/iid/222262> [in thai]
- The Nation. (2023, October 4). *Mall shooting dents Thailand's safety reputation*.  
<https://www.nationthailand.com/thailand/general/40031588>
- Tunneekul, P., & Meeboonsalang, N. (2020). *Proper guidelines for firearm violence reduction in Thai context* (Final report). National Research Council of Thailand (NRCT). [in thai]
- Wickert, C. (2019). *Rational choice theory*. SozTheo. <https://soztheo.com/theories-of-crime/classical-rational-choice/rational-choice-theory/>
- World Health Organization. (2002). *World report on violence and health*.  
<https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/a25476ed-8585-47f3-986e-9d0e7f5e9f1b/content>

การประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนต่อการจัดการขยะมูลฝอย  
เทศบาลตำบลซี้เหล็ก อำเภอมะริม จังหวัดเชียงใหม่

Community Health Assessment of Waste Management in Keelek  
Sub-District Municipality, Mae Rim District, Chiang Mai Province

สามารถ ใจเตี้ย, สิวลี รัตนปัญญา, จันจิราภรณ์ สท้านไตรภพ และสายหยุด มุลเพ็ชร  
Samart Jaitae, Siwalee Rattanapunya, Janjiraporn Stantripop, and Saiyud Moolphate

ภาควิชาสาธารณสุขศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
Department of Public Health, Faculty of Science and Technology,  
Chiang Mai Rajabhat University

E-mail<sup>1</sup> : Samart\_jai@cmru.ac.th

Date Received : 27 October 2025

Date Revised : 1 April 2026

Date Accepted : 1 April 2026

Date Published online : 26 June 2026

### บทคัดย่อ

การศึกษาแบบผสมวิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ประเมินผลกระทบต่อสุขภาพของชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน และ (2) สังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการลดและป้องกันผลกระทบต่อสุขภาพบนฐานการมีส่วนร่วมของชุมชน กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณประกอบด้วยประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลซี้เหล็ก อำเภอมะริม จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 382 ครั้วเรือน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์การถดถอยพหุ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า กลไกการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนเริ่มต้นจากระดับครัวเรือน โดยมีการรวบรวมขยะเพื่อให้บริษัทเอกชนภายนอกดำเนินการเก็บขนและกำจัดขั้นสุดท้าย ระดับผลกระทบต่อสุขภาพของชุมชนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54 \pm 0.56$ ) ทั้งนี้ ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ผลกระทบต่อสุขภาพของชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ( $B = -0.040, p = 0.020$ ) และทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน ( $B = 0.694, p < 0.001$ ) ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการลดและป้องกัน

<sup>1</sup> ผู้ประพันธ์บรรณกิจ (corresponding author)

ผลกระทบต่อสุขภาพของชุมชน ประกอบด้วยการส่งเสริมแนวคิด 3Rs (Reduce, Reuse, Recycle) และการจัดตั้งธนาคารขยะชุมชนเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการจัดการขยะอย่างยั่งยืนในระดับพื้นที่

**คำสำคัญ:** การประเมินผลกระทบต่อสุขภาพชุมชน, ข้อเสนอเชิงนโยบาย, การจัดการขยะมูลฝอยชุมชน, เทศบาลตำบลชี้เหล็ก

### Abstract

This mixed-methods study aimed to (1) assess community health impacts associated with municipal solid waste management and (2) synthesize participatory policy recommendations to reduce and prevent health impacts at the community level. The quantitative sample consisted of 382 households residing in Khi Lek Subdistrict Municipality, Mae Rim District, Chiang Mai Province, Thailand. In addition, 12 key informants who were stakeholders in community solid waste management participated in the qualitative component. Data collection instruments included structured questionnaires, informal interviews, and focus group discussions. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics and multiple regression analysis, while qualitative data were analyzed through content analysis. The findings revealed that the community solid waste management mechanism primarily operated at the household level, where waste was collected and subsequently transported by a private company for final disposal. The overall level of community health impact was high ( $\bar{X} = 3.54 \pm 0.56$ ). Factors that significantly predicted community health impacts at the 0.05 level included household size ( $B = -0.040$ ,  $p = 0.020$ ) and attitudes toward community solid waste management ( $B = 0.694$ ,  $p < 0.001$ ). Policy recommendations to reduce and prevent community health impacts include promoting the 3Rs concept (Reduce, Reuse, Recycle) and establishing a community waste bank to enhance participation and support sustainable waste management practices at the local level.

**Keywords:** Assess Community Health Impacts, Policy Recommendations, Community Solid Waste Management, Keelek Sub-District Municipality

### บทนำ

ปริมาณขยะมูลฝอยชุมชนที่เพิ่มขึ้นเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของประชากรโลกอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ในปี ค.ศ. 2050 มีรายงานการคาดการณ์ว่าจะปริมาณขยะมูลฝอยชุมชนทั่วโลก 3.80 พันล้านตันต่อปี เพิ่มขึ้นจากปี ค.ศ. 2023 ที่มีปริมาณขยะมูลฝอยชุมชน 2.30 พันล้านตัน (United Nations

Environment Programme, 2024) ในส่วนของทวีปเอเชียมีรายงานการศึกษา พบว่า ในช่วง 50 ปีที่ผ่านมา ปริมาณขยะมูลฝอยชุมชนในประเทศญี่ปุ่นและเกาหลีใต้มีแนวโน้มลดลง แต่ในหลายประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ถึงต่ำยังมีปริมาณเพิ่มขึ้น โดยร้อยละ 40.0 – 50.0 เป็นขยะมูลฝอยอินทรีย์ที่ผลิตจากครัวเรือน (Agamuthu & Babel, 2023) สอดคล้องกับรายงานของธนาคารโลกที่คาดว่าในปี ค.ศ. 2050 จะมีปริมาณขยะเพิ่มขึ้นถึง 3.88 พันล้านตัน ซึ่งมากกว่า ร้อยละ 90.0 จะกำจัดโดยการฝังกลบและการเผา (World Bank, 2022) ส่วนสถานการณ์ขยะมูลฝอยในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2566 มีรายงานว่าปริมาณขยะมูลฝอย 26.95 ล้านตัน และมีปริมาณขยะมูลฝอยตกค้างถึง 27.62 ล้านตัน (กรมควบคุมมลพิษ, 2567) ส่วนของการจัดการขยะมูลฝอย ชุมชนเป็นบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่จะมีสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยไม่เหมาะสมและ ยังไม่ได้รับการปรับปรุง ทั้งนี้ปัญหาการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังเป็นปัญหา ที่ต้องแสวงหาแนวทางการแก้ไขอย่างเร่งด่วน (กรมควบคุมมลพิษ, 2565) จะเห็นได้ว่าปริมาณขยะมูลฝอยชุมชน ที่เพิ่มขึ้นไม่สอดคล้องกับขีดความสามารถในการจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปรากฏการณ์นี้ส่งผลต่อ สุขภาพชุมชนในเขตเทศบาลเมืองใหญ่หรือแม้กระทั่งชุมชนชนบททั้งการเป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของแมลงและ สัตว์พาหะนำโรค การจัดการขยะมูลฝอยชุมชนยังก่อให้เกิดความรำคาญ การเก็บรวบรวมได้ไม่หมดเกิดกลิ่น รบกวนกระจายอยู่ทั่วไปในชุมชน นอกจากนั้นฝุ่นละอองที่เกิดจากการเก็บ รวบรวม การขนถ่ายและการกำจัดขยะ มูลฝอยก็ยังคงเป็นเหตุรำคาญที่มักจะได้รับเสียงร้องเรียนจากประชาชนในชุมชน รวมถึงการสูญเสียทัศนียภาพ ที่สวยงาม นอกจากนี้ยังมีรายงานการศึกษา พบว่า การจัดการขยะมูลฝอยชุมชนในประเทศฟิลิปปินส์ได้ส่งผล กระทบต่อคุณภาพอากาศ คุณภาพน้ำในแหล่งน้ำ รวมถึงการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่สามารถควบคุมการทิ้งขยะ มูลฝอยที่เหมาะสมได้ (Camarillo & Bellotindos, 2021) สอดคล้องกับผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการ ขยะมูลฝอยชุมชนในพื้นที่เทศบาลเมืองยาวที่ส่งผลกระทบต่อมิติสังคมอันเนื่องมาจากปัญหา การจัดการขยะในชุมชน ประชาชนยังมีการกำจัดขยะมูลฝอยด้วยวิธีการเผาก่อให้เกิดกลิ่นเหม็นและฝุ่นละออง อีกทั้งยังก่อให้เกิดความเครียดเมื่อได้เห็นหรือได้รับกลิ่นเหม็น รวมไปถึงสร้างความวิตกกังวลต่อการปนเปื้อนของ ขยะมูลฝอยที่จะส่งผลให้เกิดมลพิษแก่สิ่งแวดล้อม (มธุรส บุญดี และคณะ, 2565)

ในส่วนพื้นที่เทศบาลตำบลชี้เหล็กที่กำลังเผชิญปัญหาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางกายภาพ และสังคมในพื้นที่จากสภาพพื้นที่การเกษตรและป่าต้นน้ำถูกแปรสภาพกลายเป็นพื้นที่อยู่อาศัย หอพัก และร้านค้า ซึ่งปรากฏการณ์เหล่านี้ก่อให้เกิดปริมาณขยะมูลฝอยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 มีปริมาณขยะมูลฝอยเกิดขึ้นจำนวน 1,657.84 ตัน 1,725.73 ตัน และ 1,787.61 ตัน ตามลำดับ สาเหตุหลักมาจาก ปริมาณขยะมูลฝอยครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นจากจำนวนประชากรแฝงในพื้นที่เพิ่มมากขึ้น ปัญหาการลักลอบทิ้งขยะ มูลฝอยในพื้นที่สาธารณะในเขตเทศบาล นอกจากนี้ระบบการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ยังขาดการสนับสนุนงบประมาณและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ครัวเรือนยังขาดถังขยะที่เหมาะสม ประชาชนไม่เห็น ความสำคัญกับการคัดแยกขยะมูลฝอยและขาดจิตสำนึกในการจัดการขยะมูลฝอย (เทศบาลตำบลชี้เหล็ก, 2567)

ดังนั้นการดำเนินงานเพื่อการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนต้องควบคู่กับการเฝ้าระวังและประเมินผลกระทบ ทางสุขภาพภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน หน่วยงานภาครัฐและองค์กรชุมชนอย่างแท้จริง

รวมถึงการสร้างกระบวนการเสริมสร้างการเรียนรู้ชุมชนเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสุขภาพจากการจัดการขยะมูลฝอยที่ไม่เหมาะสม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญต่อการดำเนินการจัดการขยะมูลฝอยให้ประสบความสำเร็จได้ (Cameron et al., 2011; Kitole et al., 2024) ข้อเสนอแนะนี้สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนอันเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทุกภาคส่วนในชุมชนสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อสนับสนุนให้เกิดการตัดสินใจทางเลือกในการแก้ไขปัญหาการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน ซึ่งผลจากการศึกษานี้อาจเป็นแนวทางที่หน่วยงานในเทศบาลและชุมชนสามารถนำสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน
2. เพื่อสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการลดและป้องกันผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนบนฐานการมีส่วนร่วม

## การทบทวนวรรณกรรม

1. การจัดการขยะมูลฝอยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปริมาณและประเภทขยะมูลฝอยชุมชนยังมีปัจจัยความเป็นเมืองที่ส่งผลต่ออัตราการทิ้งขยะมูลฝอยของประชาชน ทั้งนี้ในปี พ.ศ. 2566 มีรายงานว่าในประเทศไทยมีปริมาณขยะมูลฝอยทั่วประเทศ 26.95 ล้านตัน มีขยะมูลฝอยจำนวน 9.31 ล้านตันนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ ปริมาณขยะมูลฝอยที่กำจัดถูกต้อง 10.17 ล้านตัน และขยะมูลฝอยที่กำจัดไม่ถูกต้อง 7.47 ล้านตัน และมีปริมาณขยะมูลฝอยที่ตกค้าง 27.62 ล้านตัน (กรมควบคุมมลพิษ, 2567) ในส่วนของการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการอยู่ในปัจจุบันส่วนใหญ่จะมีขั้นตอนเริ่มต้นจาก 1) การลดและการคัดแยก ณ แหล่งกำเนิด 2) การเก็บรวบรวม 3) การเก็บกักขยะมูลฝอย 4) การขนส่ง และ 5) การกำจัดขยะมูลฝอย ในการดำเนินการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนที่ผ่านมาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เผชิญข้อจำกัดทั้งด้านงบประมาณทั้งการก่อสร้างระบบกำจัดขยะมูลฝอยอย่างถูกหลักวิชาการและการจัดหาเครื่องจักรอุปกรณ์การจัดตั้งศูนย์กำจัดขยะมูลฝอยแบบครบวงจร รวมถึงข้อจำกัดในด้านสมรรถนะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กยังขาดความพร้อมในการบริหารจัดการขยะมูลฝอยที่เหมาะสม (สามารถ ใจเตี้ย และคณะ, 2566) มีข้อเสนอแนะการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนโดยต้นทางต้องให้ประชาชนมีการคัดแยกขยะอย่างเคร่งครัด กลางทางการเก็บขนของเทศบาลต้องแยกการเก็บขนขยะทั่วไปและขยะอันตราย และปลายทางเทศบาลต้องนำการฝังกลบมาใช้ร่วมกับการทำปุ๋ยหมักและเทคนิค 5 R (นิชรัตน์ ป้องแก้ว และคณะ, 2565)

2. ผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน สุขภาพชุมชนเป็นความสมบูรณ์ทางด้านสุขภาพของสมาชิกในชุมชนโดยเกี่ยวข้องกับปัจจัยกำหนดสุขภาพในชุมชนทั้งด้านกายภาพและสังคม การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสุขภาวะจะส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนดำรงชีวิตภายใต้สภาวะที่เกื้อกูลกัน (Cameron et al., 2011) ทั้งนี้กระบวนการจัดการขยะมูลฝอยส่วนใหญ่ตามบทบาทหน้าที่ของ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด ส่งผลให้เกิดการสะสมของปริมาณขยะมูลฝอยในระบบสิ่งแวดล้อมจำนวนมาก ปรากฏการณ์เหล่านี้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพชุมชน ได้แก่

- 1) ผลกระทบด้านสังคม การจัดการขยะมูลฝอยชุมชนยังก่อให้เกิดความรำคาญ การเก็บรวบรวมได้ไม่หมดก็จะเกิดเป็นกลิ่นรบกวนกระจายอยู่ทั่วไปในชุมชน มีรายงานการศึกษา พบว่า กลิ่นเหม็นจากหลุมฝังกลบขยะมูลฝอย (Landfills) มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยในนครโฮจิมินห์ ทั้งนี้หลุมฝังกลบขยะมูลฝอยนี้ได้ส่งผลกระทบต่อประชาชนที่อาศัยอยู่โดยรอบมากกว่า 7 กิโลเมตร (Tran et al., 2019)
- 2) ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ การจัดการขยะมูลฝอยชุมชนจะสูญเสียงบประมาณที่ใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ค่าใช้จ่ายในการจ้างคน ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บทำลาย การสร้างสถานที่ฝังกลบขยะมูลฝอย โรงงานกำจัดขยะมูลฝอยหรือเตาเผา ทั้งนี้มีรายงานงบประมาณที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับจัดสรรเพื่อการบริหารจัดการขยะมูลฝอยในพื้นที่ระหว่างปี 2559 – 2564 ถึงร้อยละ 80.6 ของงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศไทย (กองจัดการกากของเสียและสารอันตราย, 2566)
- 3) ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม เกิดจากการกำจัดขั้นสุดท้ายที่บางพื้นที่ใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมและขาดการดูแลและควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐาน โดยเฉพาะการฝังกลบขยะมูลฝอยจะมีน้ำเสียที่เกิดจากกองขยะมูลฝอย (Leachate) ซึ่งเป็นน้ำเสียที่มีความสกปรกสูงมากซึ่งมีทั้งสารอินทรีย์ สารอนินทรีย์ เชื้อโรค และสารพิษเจือปนอยู่ (Delia & Osman, 2004) นอกจากนี้ยังพบสารมลพิษทางอากาศจากการเผาขยะมูลฝอยในเตาเผาขยะทั้งฝุ่นละออง อะโรมาติก ไฮโดรคาร์บอน โลหะหนัก และไดออกซินมีความเชื่อมโยงกับการเกิดโรคมะเร็ง (Forastiere et al., 2011)
- และ 4) ผลกระทบด้านแหล่งเพาะพันธุ์พาหะนำโรค การเป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของแมลงและพาหะนำโรค ซึ่งเชื้อจุลินทรีย์ที่ปนเปื้อนมากับขยะมูลฝอยมีโอกาที่จะขยายพันธุ์เพิ่มจำนวนมากยิ่งขึ้นได้ เพราะขยะมูลฝอยมีทั้งความชื้นและสารอินทรีย์ สถานที่ฝังกลบขยะมูลฝอยยังส่งผลกระทบต่อชุมชนจากปัญหาการรบกวนจากสัตว์และแมลงนำโรค (ปิยะดา วชิระวงศกร และคณะ, 2561)

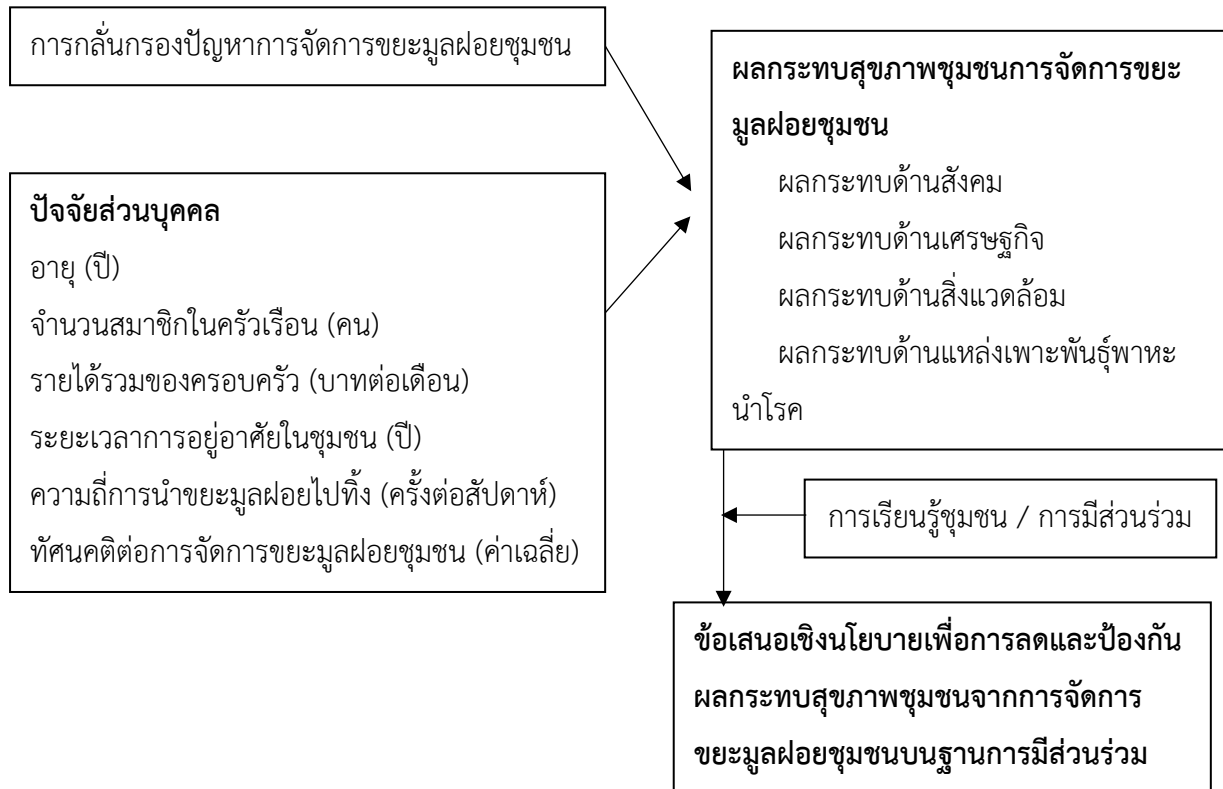
3. การประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชน การประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนได้ก่อให้เกิดผลการคาดการณ์ผลกระทบต่อสุขภาพของชุมชนที่อาจจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงปัจจัยกำหนดสุขภาพทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งข้อเสนอแนะมาตรการและแนวทางการป้องกันและลดผลกระทบต่อสุขภาพ และมาตรการในการเฝ้าระวังผลกระทบต่อสุขภาพของชุมชน กระบวนการประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนจึงเป็นเครื่องมือสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน (อุไรวรรณ อินทร์ม่วง และคณะ, 2555; Cameron et al., 2011) ขั้นตอนการประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนมีความหลากหลายตามสถานการณ์ปัจจัยกำหนดสุขภาพ สมพร เพ็งคำ และเขมวไล ชีรสวรรณจักร (2562) สรุปไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นตอนการค้นหาคำถามหลักของชุมชน การศึกษาข้อมูลโครงการ/นโยบายที่จะดำเนินการในชุมชน การเรียนรู้เกี่ยวกับสิทธิชุมชน กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต โครงการ (การกลั่นกรองปัญหาและการกำหนดขอบเขต) 2) ขั้นตอนการประเมินผลกระทบและการตรวจสอบความถูกต้องของการประเมินผลกระทบ 3) ขั้นตอนการผลักดันเข้าสู่การตัดสินใจ และการติดตามประเมินผล

โดยการศึกษาได้ประยุกต์ขั้นตอนการประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนมาเป็นกรอบในการศึกษา 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ขั้นตอนการกลั่นกรองปัญหาอันเป็นการร่วมกันวิเคราะห์ปัจจัยกำหนดสุขภาพ (กระบวนการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนในพื้นที่) และการกำหนดกรอบการประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนทั้งพื้นที่ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และเครื่องมือ และ 2) ขั้นตอนการประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชน เป็นการนำเครื่องมือที่กำหนดไว้ทั้งแบบสอบถาม การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ และไปใช้ประเมินผลกระทบจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน และร่วมกันสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการลดและป้องกันผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนบนฐานการมีส่วนร่วม

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายงานการศึกษาผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอย เช่น การจัดการขยะมูลฝอยขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองสาม อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานีที่ส่งผลกระทบต่อด้านสุขภาพมิติทางกายทั้งโรคระบบทางเดินหายใจ เช่น คออักเสบ ภูมิแพ้ โรคปอด ในส่วนผลกระทบต่อสังคมด้านลบจากปริมาณของขยะมูลฝอยที่ตกค้างทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ไม่สะอาด และการทิ้งขยะมูลฝอยเรี่ยราดแสดงถึงการขาดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสังคม (กิตติ ชยางคกุล, 2555) การจัดการขยะมูลฝอยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายงานการศึกษาทัศนคติของประชาชนต่อผลกระทบสิ่งแวดล้อม พบว่า ประชาชนมีทัศนคติต่อผลกระทบสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทัศนคติต่อผลกระทบทางอากาศ ทางดิน และทางน้ำระดับผลกระทบมาก ( $\bar{X}$  = 4.10 ± 0.20  $\bar{X}$  = 3.83 ± S.D. = 0.09 และ  $\bar{X}$  = 3.62 ± 0.14 ตามลำดับ) ทั้งนี้ทัศนคติต่อผลกระทบสิ่งแวดล้อมจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนพยากรณ์ผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (มธุรส บุญดี และคณะ, 2565)

การจัดการขยะมูลฝอยชุมชนที่ไม่เหมาะสมก่อให้เกิดผลกระทบทางสุขภาพชุมชนทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเป็นแหล่งเพาะพันธุ์พาหะนำโรค การประยุกต์ใช้ขั้นตอนประเมินผลกระทบทางสุขภาพชุมชนในการศึกษานี้ได้นำขั้นตอนการกลั่นกรองปัญหาและการประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนเชื่อมโยงไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายอันเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใต้การเรียนรู้ของชุมชนและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการจัดการขยะมูลฝอยซึ่งเป็นปัจจัยกำหนดสุขภาพในชุมชนทั้งด้านกายภาพและสังคม (Choudhary, 2021; Cameron et al., 2011) ดังกรอบแนวคิดการวิจัยที่นำเสนอภาพที่ 1

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) แบบ Explanatory Sequential Design (ตีเวพร ภูพันธ์, 2563) โดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและขยายรายละเอียดข้อมูลเชิงปริมาณด้วยข้อมูลเชิงคุณภาพ ตามขั้นตอน ดังนี้

**ระยะที่ 1** การประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน ใช้การศึกษาเชิงสำรวจชนิดการสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross Sectional Survey) โดยการศึกษานี้ทำการประยุกต์ขั้นตอนการประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชน แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอน** การกลั่นกรองปัญหา ประกอบด้วย

1) การวิจัยจากเอกสาร (Documentary Research) โดยการทบทวนวรรณกรรมแบบเรียงร้อยถ้อยคำ (Narrative Review) จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนในพื้นที่ศึกษา โดยมีเกณฑ์ในการเลือกเอกสาร ความจริง ความถูกต้องน่าเชื่อถือ การเป็นตัวแทน และความหมาย (Mogalakwe, 2006) แหล่งที่มาของข้อมูลเป็นรายงานผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลชี้เหล็กประจำปี 2567 ประเด็นเกี่ยวกับปริมาณและแนวทางการจัดการขยะมูลฝอย จำนวน 1 ชุด และบทความการวิจัยฉบับสมบูรณ์ จำนวน 2 บทความ

(เอมพิกา อุดมพิทยาสรรพ์ และสามารถ ใจเตี้ย, 2567; พชรพรรณ ขอบธรรม, 2567) การวิเคราะห์ที่ความข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์หากระบวนทัศน์ (Thematic analysis)

2) การศึกษาเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ โดยกลุ่มตัวอย่างคัดเลือกแบบเจาะจงจำนวน 7 คน จากผู้บริหารเทศบาล จำนวน 1 คน เจ้าหน้าที่ในเทศบาลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน จำนวน 2 คน และตัวแทนประชาชน จำนวน 4 คน การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ร่วมกับวิธีการสังเกต และข้อมูลจากแหล่งเอกสารที่เกี่ยวข้อง

#### ขั้นตอน การประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชน ประกอบด้วย

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลขี้เหล็ก อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ คำนวณขนาดตัวอย่างด้วยสูตร Daniel (2010) ได้ตัวอย่างจำนวน 382 ครั้วเรือน และคัดเลือกครั้วเรือนแต่ละหมู่บ้านมาศึกษาโดยใช้ตารางสุ่มตามสัดส่วนครั้วเรือนแต่ละหมู่บ้าน ทั้งนี้ผู้นำหลักในครั้วเรือนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม การศึกษานี้ยังใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการจากตัวแทนชุมชนโดยคัดเลือกแบบเจาะจงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน จำนวน 12 คน ประกอบด้วย ตัวแทนผู้นำชุมชน จำนวน 2 คน และตัวแทนหัวหน้าครั้วเรือน จำนวน 10 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถามทั้งปลายปิดและปลายเปิด ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปจำนวน 10 ข้อ และผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอย จำนวน 20 ข้อ ครอบคลุมประเด็นผลกระทบด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านแหล่งเพาะพันธุ์พาหะนำโรค แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ตามแบบของ Likert scale แบบสอบถามแต่ละข้อมีคะแนนตั้งแต่ 1 - 5 คะแนน แปลผลค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 - 1.49 ผลกระทบระดับน้อยที่สุด คะแนน 1.50 - 2.49 ผลกระทบระดับน้อย คะแนน 2.50 - 3.49 ผลกระทบระดับปานกลาง คะแนน 3.50 - 4.49 ผลกระทบระดับมาก และ คะแนน 4.50 - 5.00 ผลกระทบระดับมากที่สุด แบบสอบถามทั้งชุดมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 ในส่วนการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการใช้แบบบันทึกการสัมภาษณ์ครอบคลุมผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอย และข้อเสนอแนะในการลดและป้องกันผลกระทบสุขภาพชุมชน

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษานี้ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นผู้ช่วยนักวิจัย (นักศึกษาชั้นปีที่ 4 สาขาวิชาสาธารณสุขชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่) โดยคณะผู้วิจัยได้ทำการอบรมชี้แจงรายละเอียดของข้อคำถาม และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยหัวหน้าคณะผู้วิจัยเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อคำถาม และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลไปในทางเดียวกัน

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลทั่วไปของประชาชนและข้อมูลผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอย วิเคราะห์โดยสถิติเชิงพรรณนา ข้อมูลปัจจัยพยากรณ์ผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอย ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุ ส่วนข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

**ระยะที่ 2** การสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการลดและป้องกันผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนบนฐานการมีส่วนร่วม ใช้การสนทนากลุ่ม ตามขั้นตอน ดังนี้

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คัดเลือกแบบเจาะจงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน จำนวน 12 คน ประกอบด้วย ตัวแทนผู้บริหาร จำนวน 1 คน ตัวแทนเจ้าหน้าที่ในเทศบาลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการขยะมูลฝอย จำนวน 1 คน ตัวแทนผู้นำชุมชน จำนวน 4 คน และตัวแทนประชาชน จำนวน 5 คน และตัวแทนนักวิชาการ จำนวน 1 คน

2) ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วยการนำเสนอผลการศึกษาก่อนการประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน (ระยะที่ 1) และร่วมกันสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการลดและป้องกันผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนบนฐานการมีส่วนร่วม

3) เครื่องมือการวิจัย เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย โดยการตีความจากการสร้างข้อสรุปข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชนที่ศึกษา

### การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ได้รับการรับรองการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ตามหนังสือที่ IRBCMRU 2024/031.06.01 ลงวันที่ 12 มกราคม 2567

### ผลการศึกษา

1. การกลั่นกรองปัญหาการจัดการขยะมูลฝอยในชุมชน พบว่า เขตรับผิดชอบของเทศบาลตำบลชี้เหล็กที่ครอบคลุมพื้นที่ 8,770 ไร่ จำนวน 8 หมู่บ้าน 3,636 ครัวเรือน จำนวนประชากร 7,547 คน โดยประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมในพื้นที่เทศบาลยังมีร้านขายของชำ จำนวน 76 แห่ง หอพัก 17 แห่ง และตลาดสด 2 แห่ง ในส่วนกลไกการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนเริ่มต้นจากการรวบรวมขยะมูลฝอยต้นทางเป็นความรับผิดชอบของครัวเรือน ส่วนการเก็บขน และจัดหาที่กำจัดขั้นสุดท้ายเป็นหน้าที่ของเทศบาลโดยสำนักปลัดผ่านการจัดจ้างบริษัทเอกชนภายนอกเข้ามาเป็นผู้ขนเก็บ และนำไปกำจัด ณ ศูนย์การจัดการขยะตำบลป่าป้อง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ และบ่อขยะบริษัทท่าช้างเชียงใหม่ ในส่วนของปริมาณขยะชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบของเทศบาลชี้เหล็กที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณ 2567 ประมาณ 230.938 ตัน ต่อเดือน ซึ่งมีค่าใช้จ่ายในการจัดการขยะมูลฝอยประมาณ 396,210 บาทต่อเดือน

ในพื้นที่กำลังเผชิญความท้าทายจากการเพิ่มขึ้นของประชากรแฝงที่เป็นปัจจัยกำหนดการเพิ่มขึ้นของปริมาณขยะมูลฝอย ขยะมูลฝอยในถังขยะหน้าบ้านจะพบขยะรีไซเคิล เช่น ขวดพลาสติก กล่องกระดาษ ขวดเครื่องปรุงอาหาร เศษเหล็ก และกระป๋องอลูมิเนียม เป็นต้น ขยะอินทรีย์ เช่น เศษอาหาร เศษพืชผักผลไม้ และใบไม้ และยังพบขยะมูลฝอยอันตราย เช่น กระป๋องสเปรย์ ถ่านไฟฉาย และหลอดไฟฟ้าแตก รวมถึงกล่องโฟมใส่อาหารอันเป็นขยะมูลฝอยที่ไม่ย่อยสลาย

ประชาชนมีการคัดแยกขยะมูลฝอยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ โดยทำการคัดแยกขยะมูลฝอยเป็นขยะมูลฝอยอินทรีย์ ขยะมูลฝอยทั่วไป และขยะมูลฝอยรีไซเคิล ส่วนการรวบรวมขยะมูลฝอยก่อนการกำจัดระดับประชาชนจะใส่ถังขยะของเพื่อให้เทศบาลนำไปกำจัดขั้นสุดท้าย ทั้งนี้ประชาชนยังให้ความเห็นว่าการคัดแยกขยะมูลฝอยตั้งแต่ระดับครัวเรือนช่วยลดปริมาณขยะมูลฝอยชุมชนได้ ประชาชนบางส่วนต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยที่ทางเทศบาลดำเนินการ และต้องการกระบวนการในการใช้ประโยชน์และการสร้างรายได้จากขยะมูลฝอยซึ่งในปัจจุบันมีการดำเนินกิจกรรมของเทศบาลทั้งการจัดตลาดนัดขยะรีไซเคิล การอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้ถังหมักขยะอินทรีย์เทคโนโลยีชาวบ้าน และการทำวัสดุปลูกพืชจากขยะใบไม้ผ่านกิจกรรมมหาวิทยาลัยผู้สูงอายุเทศบาลตำบลซีเหล็ก

## 2. การประเมินผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอย

2.1 ข้อมูลทั่วไป ประชาชนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 67.02 อายุ 60 ปีขึ้นไป ร้อยละ 50 ( $\bar{X} = 58.89 \pm 13.13$  ปี) ประกอบอาชีพรับจ้างเป็นอาชีพหลัก ร้อยละ 29.84 ระดับการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 58.12 มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน จำนวน 2 คน ร้อยละ 29.84 ( $\bar{X} = 3.19 \pm 1.56$  คน) รายได้รวมของครัวเรือนอยู่ระหว่าง 10,000 – 50,000 บาทต่อเดือน ร้อยละ 39.01 ( $\bar{X} = 15,158.61 \pm 17,524.31$  บาท) อาศัยอยู่ในพื้นที่เทศบาลตำบลซีเหล็กมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 49.22 ( $\bar{X} = 47.74 \pm 19.80$  ปี) ประชาชนมีการนำขยะมูลฝอยไปรวบรวมในถังขยะหน้าบ้านเฉลี่ย  $1.81 \pm 0.46$  ครั้งต่อสัปดาห์ โดยปริมาณขยะมูลฝอยที่นำไปรวบรวมแต่ละครั้งเฉลี่ย  $4.95 \pm 1.99$  กิโลกรัม โดยการเก็บขนมีการจัดตารางเก็บขนในแต่ละหมู่บ้านสัปดาห์ละ 2 ครั้ง นอกจากนี้ประชาชนยังมีทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนโดยรวมเฉลี่ยระดับดี ( $\bar{X} = 3.76 \pm 0.54$ )

2.2 ผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอย โดยรวมเฉลี่ยระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54 \pm 0.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดถึงน้อยที่สุด พบว่า มิติที่มีผลกระทบทางสุขภาพระดับมาก ได้แก่ มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 3.89 \pm 0.90$ ) มิติทางด้านแหล่งเพาะพันธุ์พาหะนำโรค ( $\bar{X} = 3.69 \pm 0.97$ ) และมิติที่มีผลกระทบทางสุขภาพระดับปานกลาง ได้แก่ มิติทางด้านเศรษฐกิจ ( $\bar{X} = 3.20 \pm 0.78$ ) และมิติด้านสังคม ( $\bar{X} = 3.45 \pm 0.78$ )

### ตารางที่ 1 ผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอย

| ผลกระทบสุขภาพชุมชน           | ระดับผลกระทบสุขภาพชุมชน (n=382) |      |         |
|------------------------------|---------------------------------|------|---------|
|                              | $\bar{X}$                       | SD.  | ระดับ   |
| ด้านสังคม                    | 3.45                            | 0.78 | ปานกลาง |
| ด้านเศรษฐกิจ                 | 3.20                            | 0.78 | ปานกลาง |
| ด้านสิ่งแวดล้อม              | 3.89                            | 0.90 | มาก     |
| ด้านแหล่งเพาะพันธุ์พาหะนำโรค | 3.69                            | 0.97 | มาก     |
| รวมเฉลี่ย                    | 3.54                            | 0.56 | มาก     |

การจัดการขยะมูลฝอยชุมชนยังส่งผลกระทบต่อสุขภาพชุมชน สรุปจากข้อความปลายเปิดและการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ดังนี้ การจัดการขยะมูลฝอยชุมชนสะท้อนปัญหาในเชิงพื้นที่ในแต่ละหมู่บ้านแตกต่างกัน ทั้งนี้บางหมู่บ้านมีระบบการจัดการที่ทุกครัวเรือนสามารถเข้าถึงและให้ความร่วมมือในการเก็บและคัดแยกขยะมูลฝอยตั้งแต่ครัวเรือนส่งผลให้มีปริมาณขยะมูลฝอยเข้าสู่ระบบการจัดการของชุมชนลดลง แต่ยังมีบางหมู่บ้านที่ยังมีการแอบทิ้งขยะมูลฝอยในพื้นที่สาธารณะของหมู่บ้าน นอกจากนี้ประชาชนบางส่วนต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยที่ทางเทศบาลดำเนินการ และต้องการกระบวนการในการใช้ประโยชน์และการสร้างรายได้จากขยะมูลฝอย

การศึกษานี้ยังทำการวิเคราะห์ปัจจัยพยากรณ์ผลกระทบต่อสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุ โดยนำตัวแปรเข้าสู่การวิเคราะห์ ด้วยวิธี Stepwise จำนวน 6 ตัว ได้แก่ อายุ (ปี) จำนวนสมาชิกในครัวเรือน (คน) รายได้รวมของครอบครัว (บาทต่อเดือน) ระยะเวลาการอยู่อาศัยในชุมชน (ปี) ความถี่การนำขยะมูลฝอยไปทิ้ง (ครั้งต่อสัปดาห์) และทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน (ค่าเฉลี่ย)

**ตารางที่ 2** ปัจจัยพยากรณ์ผลกระทบต่อสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุ

| ตัวแปรพยากรณ์                                                                                | B     | $\beta$ | t      | p – value* |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|--------|------------|
| จำนวนสมาชิกในครัวเรือน                                                                       | -.040 | -.105   | -2.345 | 0.020      |
| ทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน                                                            | .694  | .619    | 13.866 | 0.000      |
| Constant (a) = 1.087 R = 0.622 R <sup>2</sup> =0.386 SEE = 0.448 F = 5.500 p – value = 0.000 |       |         |        |            |

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าการตัดสินใจเชิงพหุ ( $R^2$ ) จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรทั้งหมด 6 ตัวแปร พยากรณ์ผลกระทบต่อสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอย ได้ร้อยละ 38.6 ( $R^2=0.386$ ) โดยมีปัจจัยจำนวนสมาชิกในครัวเรือน ( $B = -.040$ ,  $p – value = 0.020$ ) และทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน ( $B = .694$ ,  $p – value = 0.000$ ) พยากรณ์ผลกระทบต่อสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. การสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการลดและป้องกันผลกระทบต่อสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนบนฐานการมีส่วนร่วม สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการลดผลกระทบต่อสุขภาพชุมชน ทั้งนี้การคัดแยกขยะมูลฝอยด้วยแนวคิด 3Rs จะเป็นแนวทางที่ประชาชนในแต่ละครัวเรือนสามารถปฏิบัติได้โดยง่าย แนวคิดดังกล่าวดำเนินการได้ในพื้นที่แต่ละหมู่บ้าน เช่น 1) การลดการใช้ (Reduce) การใช้ปิ่นโตหรือกล่องข้าวใส่อาหารแทนการใส่กล่องโฟม การใช้ถุงผ้าตระกร้าเพื่อลดการใช้ถุงพลาสติก ปฏิเสธการรับถุงพลาสติกเมื่อซื้อของชิ้นเล็กหรือน้อยชิ้น การเลือกซื้อบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 2) การนำกลับมาใช้ซ้ำ (Reuse) การนำบรรจุภัณฑ์หรือถุงพลาสติกที่ใช้แล้วแต่ยังใช้งานได้อยู่กลับมาใช้ซ้ำ และ 3) การนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) โดยต้องสร้างแรงจูงใจในการคัดแยกขยะมูลฝอยแต่ละประเภทในระดับครัวเรือนที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่หมุนเวียนกลับเข้าสู่กระบวนการ

ผลิตของแต่ละประเภทได้ เช่น ขวดแก้ว กระดาษ พลาสติก โลหะ เป็นต้น โดยมีแกนนำของแต่ละหมู่บ้าน (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน) มาช่วยในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์จากเทศบาลตำบลในการเชื่อมโยงผู้รับซื้อขยะรีไซเคิลที่คัดแยกได้

2. ด้านการป้องกันผลกระทบสุขภาพชุมชน เทศบาลควรดำเนินงานตามแผน/นโยบายการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนในเชิงรุก เช่น การพัฒนาและสร้างกิจกรรมให้ชุมชนและประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการขยะมูลฝอยอย่างแท้จริงผ่านการจัดตั้งธนาคารขยะชุมชน โดยอาจเริ่มจาก 1) การสร้างกิจกรรมที่กระตุ้นให้ชุมชนลดละเลิกการผลิตขยะถุงพลาสติกภายในชุมชนโดยใช้มาตรการเชิญชวนในรูปแบบของการแข่งขันเพื่อสร้างความกระตือรือร้นในชุมชน 2) การให้ความรู้ในการคัดแยกขยะมูลฝอยเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจรวมถึงการตระหนักรู้และความสำคัญในเรื่องการจัดการขยะที่ถูกต้อง และ 3) การจัดตั้งผู้แทนชุมชนร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงานเพื่อดำเนินการโครงการธนาคารขยะในแต่ละหมู่บ้านอันเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมในกลไกการจัดการขยะมูลฝอยในชุมชนที่เหมาะสม

นอกจากนี้ควรมีการสนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องเพื่อการดำเนินกิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยจากเทศบาล รวมถึงเทศบาลควรมีบทบาทในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการขยะมูลฝอยที่ดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณเพื่อสร้างการรับรู้และความตระหนักให้แก่ประชาชนทั่วไป และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการเก็บขนขยะมูลฝอยให้ครอบคลุมทุกหมู่บ้านอย่างเหมาะสม

## สรุปผลการวิจัย

การกลั่นกรองปัญหาพบกลไกการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนโดยการรวบรวมขยะมูลฝอยต้นทางเป็นความรับผิดชอบของครัวเรือน ส่วนการเก็บขน และจัดหาที่กำจัดขั้นสุดท้ายเป็นหน้าที่ของเทศบาลโดยสำนักปลัดผ่านการจัดจ้างบริษัทเอกชนภายนอก ปริมาณขยะมูลฝอยชุมชนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของประชากรแฝง ส่วนผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยโดยรวมเฉลี่ยระดับมาก โดยมีปัจจัยปัจจัยจำนวนสมาชิกในครัวเรือน และทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน พยากรณ์ผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้มีข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการลดและป้องกันผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนบนฐานการมีส่วนร่วม โดยการคัดแยกขยะมูลฝอยด้วยแนวคิด 3Rs และดำเนินงานตามแผน/นโยบายการจัดการขยะในเชิงรุกผ่านการจัดตั้งธนาคารขยะชุมชน

## การอภิปรายผลการวิจัย

แนวโน้มสถานการณ์ขยะมูลฝอยชุมชนในพื้นที่เทศบาลตำบลซีเหล็ก พบว่า มีปริมาณขยะมูลฝอยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งขยะมูลฝอยส่วนใหญ่เกิดจากกิจกรรมการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชน โดยเฉพาะขยะทั่วไป เช่น ถุงพลาสติก บรรจุภัณฑ์ต่าง ๆ และเศษอาหาร สอดคล้องกับการศึกษาที่พบว่า ขยะมูลฝอยที่เกิดขึ้นจากการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนในชุมชนอำเภอลำปาง จัหวัดมหาสารคาม เช่น

พลาสติก ขวดแก้ว และเศษอาหาร รวมถึงเศษใบไม้ กิ่งไม้ ขวดและกล่องสารเคมีกำจัดศัตรูพืชที่เกิดจากกิจกรรมการเกษตร (ดิษฐพล ใจชื่อ และคณะ, 2560) นอกจากนี้การเพิ่มขึ้นของปริมาณขยะมูลฝอยยังมีสาเหตุมาจากพื้นที่ตั้งของเทศบาลอยู่ใกล้กับสถาบันการอุดมศึกษาซึ่งมีนักศึกษาซึ่งเป็นประชากรแฝงได้เข้ามาอยู่อาศัยเป็นจำนวนมาก มีจำนวนหอพักที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับมีโรงงานใหญ่อยู่ 2 แห่ง ซึ่งการเพิ่มขึ้นของประชากรแฝงและการขยายเขตเมืองส่งผลให้เกิดปริมาณขยะมูลฝอยที่เพิ่มขึ้น (พัชรพวรรณ ขอบธรรม, 2567)

ผลกระทบต่อสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนในภาพรวมระดับมาก อาจเนื่องมาจากการจัดการขยะในชุมชนยังไม่มีประสิทธิภาพ ยังมีการกำจัดขยะมูลฝอยด้วยวิธีการเผาอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดฝุ่นควันและมลพิษทางอากาศ สอดคล้องกับการศึกษาในเขตเทศบาลตำบลเมืองยาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ที่พบว่า ผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยในภาพรวมระดับมาก (มธุรส บุญดี และคณะ, 2565) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผลกระทบต่อสุขภาพด้านสิ่งแวดล้อมและด้านแหล่งเพาะพันธุ์พาหะนำโรคมีระดับผลกระทบระดับมาก อาจเป็นไปได้ว่าการจัดการขยะมูลฝอยโดยเฉพาะการเก็บขนขยะมูลฝอยไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสม บางช่วงเวลาขยะมูลฝอยที่ตกค้างอาจจะเน่าและส่งกลิ่นเหม็น และพบพาหะนำโรคทั้งแมลงวันและหนูในถังขยะหน้าบ้าน ซึ่งขยะมูลฝอยที่พบจะเป็นเศษอาหาร เศษพืชผักผลไม้ และยังพบขยะมูลฝอยอันตราย เช่น ถ่านไฟฉาย และหลอดไฟฟ้าที่ชำรุด สอดคล้องกับการศึกษาที่พบว่า การจัดการขยะมูลฝอยที่ไม่ถูกต้องส่งผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ความผิดปกติของระบบทางเดินหายใจ การทำลายแหล่งที่อยู่อาศัยและการลดลงของจำนวนประชากรสัตว์น้ำ ดังนั้นควรตระหนักและสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วม ช่วยลดผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม (Mangoro & Kubanza, 2023) และยังมีการศึกษาที่พบว่า การจัดการขยะมูลฝอยชุมชนในหลายพื้นที่ยังขาดข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการรับสัมผัสสารพิษที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพจากการจัดการขยะมูลฝอย (Ernesto & Atilio, 2024)

ในส่วนปัจจัยจำนวนสมาชิกในครัวเรือนและทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนพบการกระทบผลกระทบต่อสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นได้ว่าในชุมชนมีความพยายามของผู้นำชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการขยะมูลฝอยให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงมีกิจกรรมการฝึกอบรมของสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการใช้ประโยชน์ขยะมูลฝอยอย่างต่อเนื่องซึ่งปรากฏการณ์เหล่านี้ อาจจะทำให้สมาชิกในครัวเรือนที่มีสมาชิกจำนวนมากมีโอกาสรับข้อมูลและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน ในส่วนทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน อาจเป็นไปได้ว่าถึงแม้ทัศนคติต่อการจัดการขยะมูลฝอยโดยภาพรวมระดับดี แต่บางช่วงเวลาเมื่อปริมาณขยะมูลฝอยเพิ่มจำนวนมากขึ้นส่งผลให้จำนวนถังขยะที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ขยะมูลฝอยล้นถังเกิดกลิ่นเหม็น ตลอดจนน้ำชะขยะมูลฝอยไหลลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ ปรากฏการณ์เหล่านี้อาจสร้างความกังวลต่อผลกระทบต่อสุขภาพที่จะเกิดขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาที่พบว่า การที่ประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อสภาพปัญหาการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน ประชาชนจะพยายามแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องภายใต้เงื่อนไขที่ถูกกำหนดโดยชุมชน (Rahmaddin et al., 2015) เช่นเดียวกับการศึกษาที่พบว่า ความตระหนัก ความคิดเห็น ความวิตกกังวล และการสนับสนุนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความเต็มใจจ่ายค่าธรรมเนียมในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนของประชาชน (Kumar & Nandini, 2013)

ข้อเสนอเชิงนโยบายการลดและป้องกันผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยเป็นการสะท้อนปัญหาและความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการมีส่วนร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหาการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนอย่างบูรณาการโดยการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงและสามารถปฏิบัติได้โดยง่ายทั้งในด้านการลดและการป้องกันผลกระทบสุขภาพชุมชน ทั้งนี้แนวคิด 3Rs เป็นกลไกการปฏิบัติที่สามารถดำเนินการได้ในทุกหมู่บ้าน และยังสามารถสร้างรายได้ให้กับชุมชนภายใต้การดำเนินงานธนาคารขยะชุมชนอันเป็นกลไกการจัดการขยะเชิงรุก (ปิ่นรัตน์ สิริพันธ์พงศ์, 2566) ซึ่งมีข้อเสนอการดำเนินงานเริ่มต้นโดยควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจด้านปัญหาและการจัดการขยะในครัวเรือนและให้ความรู้ด้านการคัดแยกขยะเพื่อนำไปขายหรือฝากที่ธนาคารขยะ (บุญมี เลคะฉันท, 2566) รวมถึงการสื่อสารข้อมูลเพื่อให้ประชาชนรับรู้ข่าวสารในการบริหารจัดการขยะมูลฝอยในชุมชนตามบทบาทของเทศบาลอันจะนำไปสู่กลไกความร่วมมือและลดความขัดแย้งในการดำเนินงานการจัดการขยะมูลฝอยทั้งระบบ

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### ข้อเสนอแนะในการใช้ประโยชน์ผลการวิจัย

ข้อมูลผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยเป็นการสะท้อนผลการดำเนินการจัดการขยะมูลฝอยของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมิติด้านสุขภาพชุมชน ซึ่งผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและด้านแหล่งเพาะพันธุ์ พาหะนำโรคเป็นประเด็นที่หน่วยงานต้องให้ความสำคัญต่อการคัดแยกขยะมูลฝอยตั้งแต่ระดับครัวเรือนและการสนับสนุนกิจกรรมการใช้ประโยชน์ขยะมูลฝอยอินทรีย์โดยเฉพาะขยะอาหารที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การเสริมสร้างการเรียนรู้ชุมชนด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดทางสังคมศาสตร์อื่น เช่น การวิเคราะห์ SWOT การพัฒนากิจกรรมสิ่งแวดล้อมศึกษา การวิเคราะห์ DPSEEA Model และอื่น ๆ ทั้งนี้การเสริมสร้างการเรียนรู้ต้องพัฒนากิจกรรมที่ก่อเกิดจากการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้ได้รับผลกระทบด้านสุขภาพจากปัจจัยการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนอย่างแท้จริง

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณประชาชนเขตเทศบาลตำบลชี้เหล็ก ที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา และมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ที่สนับสนุนทุนการวิจัยจากงบประมาณแผ่นดิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยการสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สกสว.) พ.ศ. 2567

## เอกสารอ้างอิง

- กรมควบคุมมลพิษ. (2565). รายงานสถานการณ์สถานที่กำจัดขยะมูลฝอยชุมชนของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2565. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.
- กรมควบคุมมลพิษ. (2567). รายงานสถานการณ์สถานที่กำจัดขยะมูลฝอยชุมชนของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2567. <https://thaimsw.pcd.go.th/articleDetail.php?id=97>
- กองจัดการกากของเสียและสารอันตราย. (2566). ข้อเสนอการยกระดับสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยที่ไม่ถูกต้อง. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.
- กิตติ ขยงคกุล. (2555). ผลกระทบด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมจากการจัดการขยะมูลฝอย: ศึกษากรณีการจัดการขยะมูลฝอยขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองสาม อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. วารสารมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2(1), 154–165.
- ณิชารัตน์ ป้องแก้ว, สามารถ ใจเตี้ย และสิวลี รัตนปัญญา. (2565). ผลของกิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยในครัวเรือนโดยใช้หลัก 5R ของประชาชน ตำบลกลางเวียง อำเภอเวียงสา จังหวัดน่าน. ใน การประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ 13 (น. 791 – 804). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ดิษฐพล ใจซื่อ, เรณูวัฒน์ โคตรพัฒน์, ณัฐพร คำศิริรักษ์, สัมฤทธิ์ ขวัญโพธิ์, อภรณ์รัตน์ เนาวะดี และธรรวรา ตันติกุลวัฒนกิจ. (2560). สถานการณ์ขยะและการจัดการขยะที่ต้นทางในชุมชน อำเภอลำปำปทุม จังหวัดมหาสารคาม. วารสารโรงพยาบาลมหาสารคาม, 14(3), 38–46.
- เทศบาลตำบลชีเหล็ก. (2567). รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2567. เอกสารอัดสำเนา. เทศบาลตำบลชีเหล็ก.
- บุญมี เลคะฉันท. (2566). การพัฒนารูปแบบการจัดการธนาคารขยะในชุมชน กรณีศึกษา ตำบลแก้งอำเภอดงขุดม จังหวัดอุบลราชธานี. วารสารสาธารณสุขและสุขภาพศึกษา, 3(2), 41–61.
- ปิ่นรัตน์ สิริพันธ์พงศ์. (2566). การวิเคราะห์กลยุทธ์ในการจัดการขยะของเทศบาลตำบลชะมาย อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารหาดใหญ่วิชาการ, 21(2), 349 - 367.
- ปิยะดา วชิระวงศกร, พชรภรณ์ วงทวี และสุภาวดี น้อยน้ำใส. (2561). การประเมินผลกระทบทางสุขภาพของชุมชนที่อยู่รอบสถานที่ฝังกลบมูลฝอยเทศบาลสุโขทัยธานี จังหวัดสุโขทัย. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต, 6(2), 376–387.
- พัชรพรพรรณ ขอบธรรม. (2567). การขับเคลื่อนการจัดการขยะด้วยแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนของเทศบาลตำบลชีเหล็ก อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่. พิมพ์สาร, 20(1), 15-37.
- มธุรส บุญดี, สามารถ ใจเตี้ย และสิวลี รัตนปัญญา. (2565). ผลกระทบสุขภาพจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน กรณีศึกษาเทศบาลตำบลเมืองยาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง. วารสารสาธารณสุขล้านนา, 18(2), 77–90.

- ศิวัชร ภูพันธ์. (2563). รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 26(1), 16–32.
- สมพร เพ็งคำ และเขมวไล ชีรสวรรณจักร. (2562). ฝ่าข้ามความเหลื่อมล้ำด้วยกระบวนการสร้างความรู้ร่วม: การประเมินผลกระทบทางสุขภาพโดยชุมชน. *วารสารวิจัยสังคม*, 42(1), 53–80.
- สามารถ ใจเตี้ย, สิวลี รัตนปัญญา, จันจิราภรณ์ สาทันไตรภพ และเอมพิกา ตาใจ. (2566). การทบทวนแนวปฏิบัติการประเมินผลกระทบทางสุขภาพจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชนสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารก้าวหน้าโลกวิทยาศาสตร์*, 23(1), A11–A26.
- อุไรวรรณ อินทร์ม่วง, ยรรยงค์ อินทร์ม่วง และภาณี ฤทธิมาก. (2555). การประเมินผลกระทบต่อสุขภาพของชุมชน ตำบลท่าพระ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิจัย มข*, 16(6), 716–727.
- เอมพิกา อุดมพิทยาสรณ์ และสามารถ ใจเตี้ย. (2567). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลกระทบสุขภาพชุมชนจากการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน เทศบาลตำบลชีเหล็ก อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่. ใน คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. *การประชุมวิชาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้การประเมินผลกระทบด้านสุขภาพ ประจำปี 2567* (น. 128). คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Agamuthu, P., & Babel, S. (2023). Waste management developments in the last five decades: Asian perspective. *Waste Management & Research*, 41(12), 1699-1716.
- Camarillo, M. E. C., & Bellotindos, L. M. (2021). A study of policy implementation and community participation in the municipal solid waste management in the Philippines. *Applied Environmental Research*, 43(2), 30–45.
- Cameron, C., Ghosh, S., & Eaton, S. L. (2011). Facilitating communities in designing and using their own community health impact assessment tool. *Environmental Impact Assessment Review*, 31(4), 433–437.
- Choudhary, S. (2021). Community health and its importance. *Primary Health Care*, 11(2), 365.
- Daniel, W. W. (2010). *Biostatistics: basic concepts and methodology for the health sciences* (9<sup>th</sup> ed.). John Wiley & Sons.
- Delia, T. S., & Osman, N. A. (2004). Impact of leachate recirculation and recirculation volume on stabilization of municipal solid wastes in simulated anaerobic bioreactors. *Process Biochemistry*, 39(12), 2157-2165.
- Ernesto, D. T., & Savino, A. (2024). Human health impact of municipal solid waste mismanagement: A review. *Advances in Environmental and Engineering Research*, 5(2), 014. <https://doi.org/10.21926/aeer.2402014>
- Forastiere, F., Badaloni, C., de Hoogh, K., von Kraus, M. K., Martuzzi, M., Mitis, F., Palkovicova, L., Porta, D., Preiss, P., Ranzi, A., Perucci, C. A., & Briggs, D. (2011). Health impact

- assessment of waste management facilities in three European countries. *Environmental Health*, 10, Article 53. <https://doi.org/10.1186/1476-069X-10-53>
- Kitole, F. A., Ojo, T. O., Emenike, C. U., Khumalo, N. Z., Elhindi, K. M., & Kassem, H. S. (2024). The impact of poor waste management on public health initiatives in shanty towns in Tanzania. *Sustainability*, 16(24), Article 10873. <https://doi.org/10.3390/su162410873>
- Kumar, M., & Nandini, N. (2013). Community attitude, perception and willingness towards solid waste management in Bangalore city, Karnataka, India. *International Journal of Environmental Sciences*, 4(1), 87-95.
- Mangoro, N., & Kubanza, N. S. (2023). Community perceptions on the impacts of solid waste management on human health and the environment in Sub-Saharan African cities: A study of Diepsloot, Johannesburg, South Africa. *Development Southern Africa*, 40(6), 1214-1233.
- Mogalakwe, M. (2006). The use of documentary research Methods in social research. *African Sociological Review*, 10(1), 221-230.
- Rahmaddin, M., Taufik, H., Bagyo, Y., & Suyadi. (2015). Knowledge, attitude, and action of community towards waste management in River Bank of Martapura. *International Journal of Applied Psychology*, 5(4), 96-102.
- Tran, L. H., Murayama, T., & Nishikizawa, S. (2019). Social impact of odor induced by municipal solid waste treatment facilities in Ho Chi Minh city. *Asian Journal of Environment & Ecology*, 9(4), 1-13.
- United Nations Environment Programme. (2024). *Global Waste Management Outlook 2024: Beyond an Age of Waste – Turning Rubbish into a Resource*.  
<https://wedocs.unep.org/20.500.11822/44939>
- World Bank. (2022). *Solid Waste Management*.  
<https://www.worldbank.org/en/topic/urbandevelopment/brief/solid-waste-management>

# Customer Segmentation using WRFM-Based Feature Representation with K-Means and PCA

Sumpunt Khongmark and Daranat Tansui

Department of Computer and Informatics for Management,  
Faculty of Communication Sciences, Prince of Songkla University

Email<sup>1</sup>: daranat.t@psu.ac.th

Date Received : 24 October 2025

Date Revised : 18 June 2026

Date Accepted : 19 June 2026

Date Published online : 26 June 2026

## Abstract

This study investigates customer segmentation using a Weighted Recency, Frequency, and Monetary (WRFM)-based feature representation combined with Principal Component Analysis (PCA) and K-Means clustering. A dataset consisting of 286 transactions from 100 customers was transformed into RFM variables and normalized using Min–Max scaling to ensure comparability. Entropy-based weighting was then applied to construct WRFM features, providing a balanced representation of customer behavior. PCA was employed to reduce dimensionality and eliminate redundant information prior to clustering. Four clustering methods—K-Means, PCA-enhanced K-Means, Gaussian Mixture Model (GMM), and Hierarchical Clustering—were evaluated using Silhouette Score, Calinski–Harabasz Index, and Davies–Bouldin Index. The results indicate that PCA-enhanced K-Means achieved the best performance (Silhouette = 0.473, Calinski–Harabasz = 144.817, Davies–Bouldin = 0.725), demonstrating improved cluster compactness and separation. The findings show that combining WRFM-based features with PCA effectively reduces bias and improves clustering quality. The segmentation results identify four distinct customer groups, including high-value loyal customers, potential customers, moderate customers, and at-risk customers. These insights support targeted marketing strategies such as retention programs, personalized promotions, and customer relationship management. This study does not propose a new

---

<sup>1</sup> Corresponding author

clustering model but focuses on empirical evaluation and applied validation of existing techniques. The approach is scalable and applicable to other domains involving multidimensional customer data.

**Keywords:** Customer Segmentation, Weighted RFM (WRFM), Entropy-Based Weighting, Principal Component Analysis, K-Means Clustering

## 1. Introduction

Customer segmentation is a fundamental process in strategic marketing, enabling organizations to understand purchasing behaviors and design targeted campaigns that address diverse customer needs. By identifying distinct customer groups, businesses can optimize resource allocation, enhance customer loyalty, and improve overall profitability. Among various approaches, the Recency, Frequency, and Monetary (RFM) model is widely adopted due to its simplicity and interpretability in capturing key aspects of customer behavior.

However, traditional RFM-based segmentation often suffers from limitations when applied to real-world datasets. Differences in scale among RFM variables may introduce bias, while conventional clustering algorithms may struggle to effectively separate customer groups in complex and high-dimensional data. These issues can lead to suboptimal segmentation and reduced effectiveness in supporting marketing decisions. To address these challenges, this study proposes an integrated framework that combines normalization, Weighted Recency-Frequency-Monetary (WRFM) modeling, Principal Component Analysis (PCA), and clustering techniques. Normalization ensures comparability across variables, while entropy-based weighting constructs the WRFM score to provide a balanced representation of customer importance. PCA is then applied to reduce dimensionality and eliminate redundant information, enhancing cluster separability.

K-Means clustering is employed due to its computational efficiency and scalability, and its performance is compared with other methods, including Gaussian Mixture Model (GMM) and Hierarchical Clustering. By integrating PCA and WRFM into the clustering process, the proposed framework aims to improve segmentation accuracy and interpretability.

Despite the growing adoption of PCA-enhanced clustering, comprehensive evaluations that integrate weighted RFM models with multiple clustering techniques remain limited. This

study addresses this gap by systematically comparing clustering performance and providing actionable customer insights based on the segments derived.

### Objectives of the Study

1. To preprocess and transform customer transaction data into normalized RFM variables and construct a Weighted RFM (WRFM) model using entropy-based weighting.
2. To evaluate and compare the performance of clustering algorithms (K-Means, PCA-enhanced K-Means, Gaussian Mixture Model, and Hierarchical Clustering) using standard evaluation metrics.
3. To identify meaningful customer segments that provide actionable insights for marketing strategies, including high-value, potential, moderate, and at-risk customer groups.

### Research Questions

RQ1: How does the integration of PCA and WRFM improve clustering performance compared to traditional K-Means in RFM-based customer segmentation?

RQ2: What customer insights can be derived from the identified clusters to support strategic marketing decisions, such as targeted promotions, retention, and customer relationship management?

## 2. Literature Review & Theoretical Background

### 2.1 Customer Segmentation and the RFM Model

Customer segmentation is a crucial process in strategic marketing, enabling businesses to recognize differences in purchasing behavior and design targeted campaigns. Proper analysis of customer groups not only boosts sales but also fosters long-term customer relationships. One of the most widely adopted frameworks for behavioral analysis is the RFM (Recency, Frequency, Monetary) model, reflecting purchase frequency, recency of the last transaction, and total spending (Wong et al., 2024). RFM has gained popularity in analytical marketing due to its ability to provide clear insights into customer purchasing behavior. Several studies confirm that RFM-based analysis allows businesses to plan promotional strategies more effectively, particularly when targeting loyal high-value customers or identifying those at risk of churn (John et al., 2023). Additionally, RFM provides a simple yet powerful foundation for integrating advanced machine learning and clustering methods. Its structured metrics make it

highly adaptable for diverse industries, ranging from e-commerce and banking to telecommunications. This flexibility allows organizations across different sectors to apply consistent customer evaluation criteria while tailoring segmentation strategies to their specific business contexts.

## 2.2 Clustering Approaches for RFM Analysis

Among clustering algorithms, K-Means is one of the most widely used methods due to its simplicity, scalability, and computational efficiency. However, it exhibits performance limitations when applied to high-dimensional or imbalanced datasets, often resulting in unclear or overlapping clusters (Syahra et al., 2025). To address these issues, dimensionality reduction techniques have been integrated prior to clustering. Principal Component Analysis (PCA) is frequently applied to reduce noise and complexity in the data while preserving the underlying distribution. Patibandla et al. (2025) and Dessureault and Massicotte (2021) demonstrated that combining PCA with K-Means enhances segmentation quality by simplifying the data structure and improving cluster separation. Recent studies have also emphasized that PCA reduces redundancy among correlated RFM features, allowing the clustering algorithm to focus on the most informative dimensions. Additionally, PCA facilitates better visualization of clusters in a two-dimensional space, enabling clearer interpretation of customer behavior patterns. These advantages make PCA-K-Means particularly suitable for marketing applications where interpretability and actionability are critical.

## 2.3 Recent Advances in RFM-Based Segmentation

Beyond PCA-enhanced K-Means, several innovative approaches have emerged in recent years. Wang et al. (2024) integrated RFM with multivariate time series clustering (LRFMS) to capture evolving customer behaviors more effectively. Vianna Filho et al. (2025) applied graph-based methods by formulating the problem as a max k-cut on graphs constructed from RFM dimensions, thereby improving both computational efficiency and segmentation accuracy. Madhiraju et al. (2024) combined RFM with advanced machine learning models such as XGBoost and CatBoost, demonstrating improved prediction accuracy and clearer classification of customer groups. Similarly, Anitha and Patil (2022) used RFM with K-Means to cluster retail customers, showing benefits in predicting purchasing behavior and supporting

business decision-making. In addition, Smaili and Hachimi (2023) proposed the RFM-D model by introducing a diversity parameter to improve segmentation accuracy.

## 2.4 Extensions of the RFM Framework

While the traditional RFM model provides a simple and interpretable representation of customer behavior, it may suffer from scale imbalance, particularly when monetary values dominate due to larger numerical ranges. To address this limitation, normalization methods such as Min–Max scaling are applied to transform RFM variables into a comparable range, ensuring that each dimension contributes proportionally to the clustering process. In addition to normalization, weighting approaches such as entropy-based methods are used to determine feature importance based on data distribution, assigning higher weights to more informative variables. The resulting Weighted RFM (WRFM) model provides a more balanced and meaningful representation of customer behavior. Previous studies have demonstrated that integrating weighted RFM models with clustering algorithms significantly improves segmentation performance and interpretability. Previous studies have demonstrated improvements in RFM-based segmentation through advanced modeling approaches. Wang et al. (2024) proposed an extended RFM framework incorporating additional behavioral dimensions, while Tripathi et al. (2025) showed that integrating feature transformation techniques with clustering enhances segmentation performance. These findings highlight the importance of integrating normalization and weighting techniques into RFM-based segmentation. Therefore, the incorporation of normalization and WRFM serves as a critical enhancement to traditional RFM-based segmentation frameworks, enabling more accurate customer grouping and supporting more effective data-driven marketing strategies.

## 3. Research Methodology

This study aims to develop a customer segmentation framework based on RFM analysis, enhanced with entropy-based weighting, dimensionality reduction, and clustering techniques. The proposed methodology consists of four main phases: data preprocessing, RFM construction and scoring, feature transformation, and clustering, followed by a comprehensive evaluation phase. To achieve this aim, the study is guided by three specific objectives:

1. To preprocess and transform customer transaction data into RFM features.
2. To evaluate and compare the performance of clustering algorithms, including K-Means, PCA-K-Means, Gaussian Mixture Model (GMM), and Hierarchical Clustering, using standardized evaluation metrics.
3. To identify meaningful customer segments that provide actionable insights for marketing strategies, such as distinguishing high-value customers, moderate spenders, and at-risk groups. These objectives are operationalized through the research framework illustrated in Figure 1, which presents the overall process from data preprocessing to clustering and evaluation. Each phase is designed to build upon the previous step, ensuring a systematic and reproducible workflow for customer segmentation analysis.

### 3.1 Dataset Design and RFM Metric Calculation

This study utilizes a transactional dataset collected from a local construction company in southern Thailand. The transactions primarily involve construction-related products, including electrical supplies, tools, and hardware materials. Due to a confidentiality agreement with the company, detailed product-level attributes are not disclosed in this study. The data set consists of 286 purchase records from 100 unique customers, where each transaction is associated with three main attributes: Customer ID (unique identifier), Purchase Date (transaction date), and Purchase Amount (monetary value). Since each customer may have multiple purchase records, the dataset is well-suited for deriving behavioral metrics using the RFM model. Specifically, Recency represents the time since the most recent purchase, Frequency denotes the total number of transactions, and Monetary reflects the total spending of each customer (Aliyev et al., 2020; Wong et al., 2024).

Given the presence of multiple transactions per customer, the dataset enables the construction of aggregated behavioral features. These features form the basis of the RFM model, which is widely used for analyzing customer behavior (Wong et al., 2024) and subsequently employed for clustering analysis. The raw transaction data is preprocessed to ensure consistency by converting date formats, aggregating purchases per customer, and removing duplicates or missing values. After preprocessing, RFM values are computed for each customer and organized into a structured table. This RFM table subsequently serves as the primary input for the clustering and segmentation analysis.

This RFM table subsequently serves as the primary input for the clustering and segmentation analysis. The structured format of the RFM table ensures that all customers are represented consistently, facilitating direct comparison of purchasing behaviors across the dataset. Moreover, the aggregated features provide a standardized foundation for applying normalization, entropy-based weighting, and clustering algorithms in the subsequent stages of the analysis. This systematic approach also supports reproducibility, as the same preprocessing and aggregation procedures can be applied to transactional datasets from other industries. By maintaining a clear data preparation process, the study ensures that the resulting customer segments are both reliable and interpretable for practical marketing decision-making.

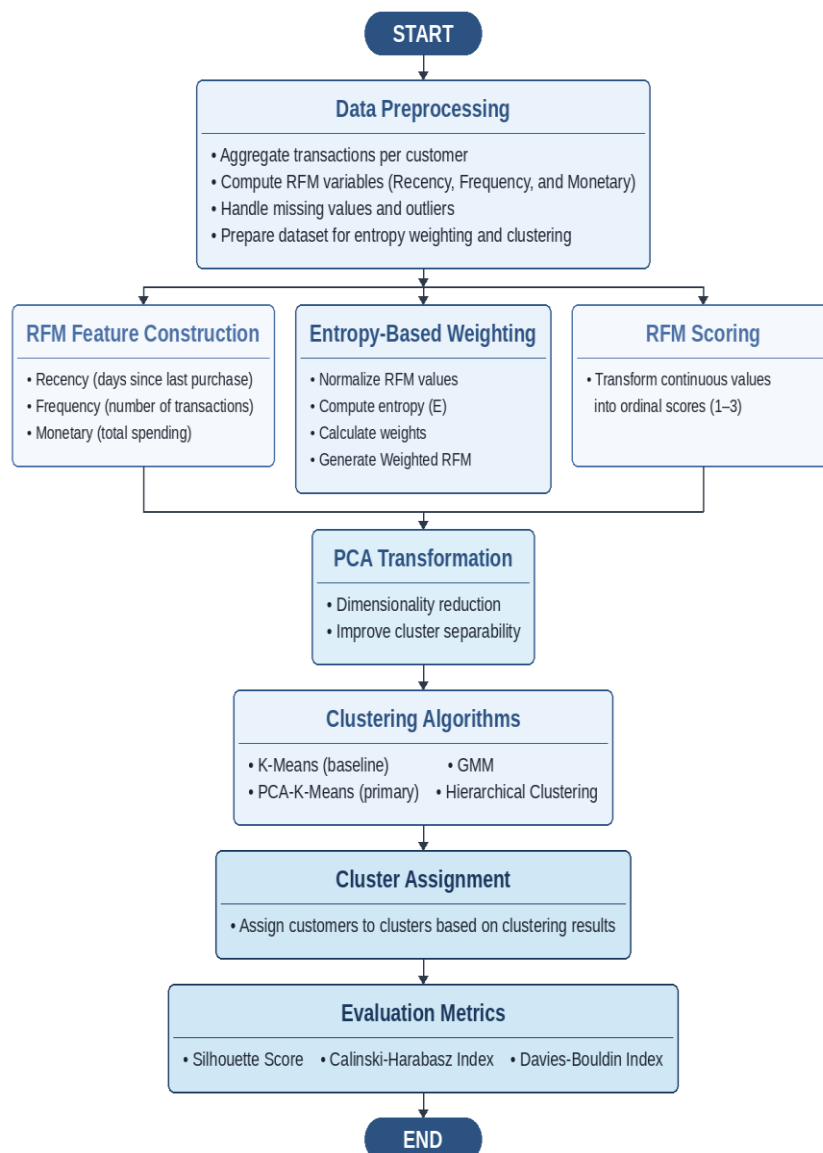


Figure 1 WRFM-Based Customer Segmentation Framework

### 3.1.1 Data Design

The dataset, titled `Customer_multiple_purchases.csv`, serves as the foundation for customer segmentation analysis. Each record corresponds to an individual transaction, and customers are uniquely identified using Customer ID.

The dataset includes the following attributes:

- 1) Customer ID: Unique identifier for each customer
- 2) Purchase Date: Date of transaction
- 3) Purchase Amount: Monetary value of each purchase

### 3.1.2 Data Preprocessing

The raw transactional data was preprocessed to ensure data consistency and analytical readiness. First, all Purchase Date values were converted into a standard datetime format to enable accurate temporal calculations. Next, transactions were aggregated at the customer level, ensuring that each customer is represented by a single consolidated record.

Following aggregation, the RFM metrics were computed as follows:

- 1) Recency (R): Number of days since the most recent purchase
- 2) Frequency (F): Total number of transactions per customer
- 3) Monetary (M): Total spending per customer

In addition, missing values and duplicate records were identified and removed to improve data quality. The resulting RFM table serves as the primary input for subsequent stages, including entropy-based weighting, dimensionality reduction, and clustering, as illustrated in Figure 1.

### Step 1: Preprocessing

The first step of the RFM analysis involves preparing the raw transaction data for further processing, as illustrated in Figure 1. The dataset contains three attributes: Customer ID, Purchase Date, and Purchase Amount.

Initially, all purchase dates are converted into a standard datetime format to ensure consistency. A reference date is defined as the most recent purchase date in the dataset, which serves as a baseline for calculating Recency.

Following this, customer-level aggregation is performed. For each customer, the most recent purchase date is identified, and Recency is calculated as the number of days between the reference date and the last purchase date. Frequency is determined by counting the total number of purchases made by each customer, while Monetary is obtained by summing all purchase amounts. The results are presented in an RFM table, which lists Recency, Frequency, and Monetary values for each customer. For example, customer CUST0001 exhibits a Recency of 0 days, a Frequency of 4, and a Monetary value of 11,001, indicating recent activity, frequent purchases, and high spending behavior.

This step transforms raw transactional data into structured behavioral features, forming the foundation for subsequent RFM scoring and clustering processes.

### 3.1.3 RFM Calculation

Following preprocessing, the constructed RFM variables (Recency, Frequency, and Monetary) are used to represent customer purchasing behavior (Aliyev et al., 2020).

- 1) **Recency:** Number of days since the customer's last purchase, measured relative to the reference date.
- 2) **Frequency:** Total number of purchase transactions recorded for each customer within the observation period.
- 3) **Monetary:** Sum of all purchase amounts linked to each customer.

The resulting RFM table provided a structured numerical representation of customer behavior, which was utilized in the subsequent clustering and segmentation process. These features capture key behavioral characteristics of customers and serve as the foundational input for subsequent transformation and clustering processes.

### Step 2: RFM Scoring (Feature Transformation)

In this study, continuous RFM values obtained from the pre-processing stage were transformed into discrete ordinal scores using a threshold-based scoring scheme. This transformation ensures comparability among the three dimensions, enabling the data to be directly utilized in clustering algorithms. Specifically, Recency was inversely scored, such that customers with more recent purchases received higher scores. Frequency and Monetary were positively scored, with higher values corresponding to higher scores. Each dimension was

categorized into three levels: High (score = 3), Medium (score = 2), and Low (score = 1). The thresholds were defined as follows:

- 1) Recency: 0 days  $\rightarrow$  High (3); 1–15 days  $\rightarrow$  Medium (2); >15 days  $\rightarrow$  Low (1)
- 2) Frequency:  $\geq 4$  purchases  $\rightarrow$  High (3); 2–3 purchases  $\rightarrow$  Medium (2); 1 purchase  $\rightarrow$  Low (1)
- 3) Monetary:  $\geq 8000$  units  $\rightarrow$  High (3); 4000–7999 units  $\rightarrow$  Medium (2); <4000 units  $\rightarrow$  Low (1)

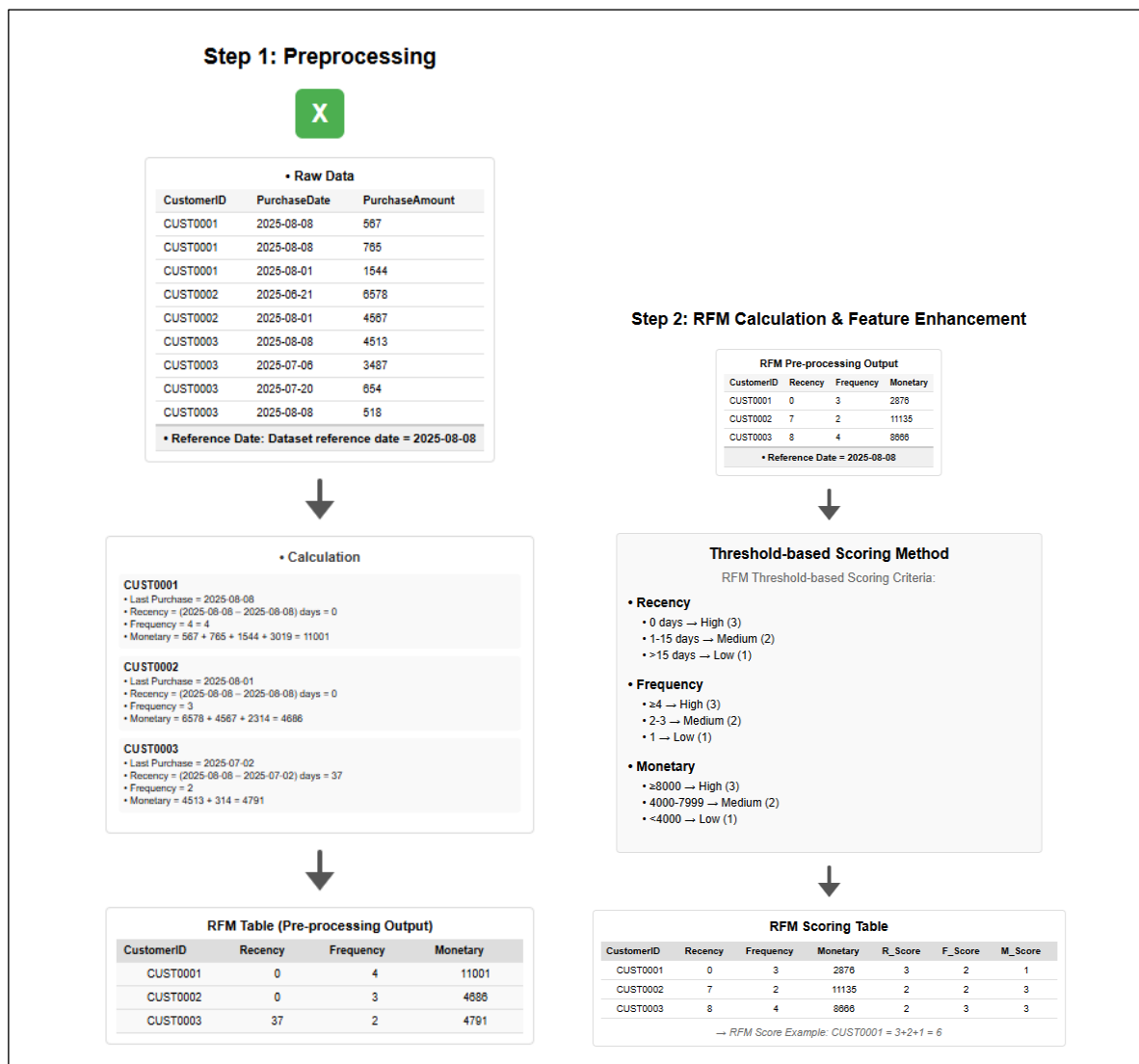


Figure 2 Example of RFM Scoring Table after transformation

This scoring procedure yields three integer values per customer, represented as a feature vector (R\_score, F\_score, M\_score). For instance, customer CUST0001 with values (Recency = 0, Frequency = 3, Monetary = 2876) is represented as (3, 2, 1). Similarly, CUST0002 with (7, 2, 11135) becomes (2, 2, 3). These discrete vectors reduce scale differences across features and standardize behavioral patterns into a unified framework.

This transformation ensures that customers with similar behavioral patterns are grouped consistently, while differences in recency, frequency, and monetary value are clearly represented. By converting continuous variables into discrete scores, the study reduces extreme-value bias and produces a balanced, interpretable dataset for clustering. The resulting scores are summarized in Figure 2, which presents the RFM Scoring Table illustrating how continuous values are converted into ordinal scores for subsequent clustering.

To support further analysis, an optional composite score  $RFM\_sum = R\_score + F\_score + M\_score$  can be computed for descriptive comparison, although the clustering stage utilizes the full 3-dimensional vector. The resulting RFM Scoring Table combines the original metrics (Recency, Frequency, Monetary) with their categorical scores (R\_score, F\_score, M\_score), which are then used as input for the clustering algorithms in the next step. This feature is an engineering solution, as it not only ensures compatibility among features but also enhances the interpretability of customer groups. By explicitly defining scoring thresholds, the study produces segments that align with practical marketing criteria, enabling actionable insights such as identifying high-value customers, at-risk customers, and low-value customers.

### 3.2 Entropy-Based Weighting

In this study, an entropy-based weighting method is employed to enhance the traditional RFM model by assigning objective weights to each dimension—Recency (R), Frequency (F), and Monetary (M). Unlike conventional RFM approaches that treat all dimensions equally, this method determines the relative importance of each feature based on data variability. This approach allows more informative features to contribute more significantly to the analysis (Qu et al., 2022).

First, the RFM values obtained from the previous step were normalized to ensure comparability across dimensions. The normalized value for customer and variable is defined as: First, the RFM values obtained from the previous step were normalized to ensure

comparability across dimensions. The normalized value  $p_{ij}$  for customer  $i$  and variable  $j$  is defined as:

$$p_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=1}^n x_{ij}} \quad (1)$$

where  $x_{ij}$  represents the value of customer  $i$  in variable  $j$ , and  $n$  is the total number of customers.

Next, the entropy value for each variable was calculated to measure the degree of dispersion or uncertainty in the data:

A higher entropy value indicates that the data are more uniformly distributed, implying lower discriminative power. Conversely, a lower entropy value suggests greater variability and higher importance for clustering.

The entropy values were then transformed into weights using the following formula:

$$w_j = \frac{1-E_j}{\sum_{j=1}^m (1-E_j)} \quad (2)$$

where  $m$  is the number of variables (in this case,  $m = 3$  corresponding to R, F, and M). The resulting weights ( $w_1, w_2, w_3$ ) represent the relative importance of each RFM dimension, with the sum of all weights equal to 1.

Finally, the weighted RFM score for each customer was computed as:

$$WRFM_i = w_1 R_i + w_2 F_i + w_3 M_i \quad (3)$$

This weighted representation enhances the traditional RFM model by emphasizing more informative features, thereby improving the effectiveness of subsequent clustering. The resulting weighted RFM values were then used as input for dimensionality reduction and clustering algorithms in the next stage. The entropy weight method (EWM) is a widely used objective weighting technique that determines the importance of each variable based on the degree of dispersion in the dataset. A lower entropy value indicates higher variability and greater discriminative power, thus assigning a higher weight to that variable (Qu et al., 2022).

After computing the Weighted RFM scores for all 100 customers, each customer is represented by a weighted combination of Recency, Frequency, and Monetary values. This transformation enhances the discriminative power of the dataset by emphasizing more

informative features based on entropy-derived weights. However, the weighted RFM variables may still contain redundancy and potential correlation among features. Therefore, to further improve the structure of the data and enhance clustering performance, a dimensionality reduction technique is applied in the next step.

### 3.3 Feature Transformation using PCA

Principal Component Analysis (PCA) is employed to transform the normalized RFM variables ( $R_{norm}$ ,  $F_{norm}$ ,  $M_{norm}$ ) into a new set of uncorrelated components (Dessureault & Massicotte, 2021). This step reduces dimensionality while preserving the most significant variance in the data.

To enhance clustering performance and reduce noise, PCA is applied after the normalization process. First, the normalized RFM variables are standardized using Z-score normalization, as shown in Equation (1), to ensure that all variables contribute equally to the analysis. Next, the covariance matrix is computed as shown in Equation (2), capturing the relationships among the standardized variables. Eigenvalues and eigenvectors are then obtained by solving Equation (3), where the eigenvectors represent the principal directions of maximum variance (Abdulhafedh, 2021), where the eigenvectors represent the principal directions of maximum variance. Finally, the principal components are derived using Equation (4), projecting the original data onto a new set of uncorrelated axes. These transformed features provide a compact and informative representation of customer behavior and are subsequently used as input for clustering algorithms.

This transformation improves cluster separability and enhances the overall performance of the clustering process. Prior to PCA, all features are standardized using the Z-score normalization:

$$Z = \frac{X - \mu}{\sigma} \quad (4)$$

where  $X$  is the original feature,  $\mu$  is the mean, and  $\sigma$  is the standard deviation.

The covariance matrix is then computed as:

$$C = \frac{1}{n-1} Z^T Z \quad (5)$$

Eigenvalues and eigenvectors are obtained by solving:

$$Cv = \lambda v \quad (6)$$

Finally, the principal components are derived as:

$$PC = ZV \quad (7)$$

These components provide a reduced and uncorrelated representation of the original features, improving clustering performance.

The output of the RFM scoring process is a transformed dataset in which each customer is assigned discrete scores for Recency, Frequency, and Monetary (R, F, M), typically ranging from 1 to 3 (or 1 to 5 depending on the scoring scheme).

### 3.4 Customer Segmentation using Normalized Weighted RFM Model

This study employs the Recency–Frequency–Monetary (RFM) model to analyze customer purchasing behavior. RFM is widely used in customer analytics to evaluate customer value based on three dimensions: recency (R), frequency (F), and monetary value (M) (Wong et al., 2024).

However, since R, F, and M are measured on different scales, normalization is required to ensure comparability. In this study, Min–Max normalization is applied to transform all variables into a common range [0,1], as shown in Equation (1):

$$X_{norm} = \frac{X - X_{min}}{X_{max} - X_{min}} \quad (8)$$

where  $X$  represents the original R, F, or M values.

After normalization, entropy weighting is used to determine the relative importance of each factor. The entropy method evaluates the variability of each attribute, assigning higher weights to more informative features, which enhances the effectiveness of customer segmentation (Aliyev et al., 2020).

Finally, the normalized weighted RFM score is calculated as follows:

$$WRFM = w_R \cdot R_{norm} + w_F \cdot F_{norm} + w_M \cdot M_{norm} \quad (9)$$

where  $w_R, w_F, w_M$  are the entropy-based weights of Recency, Frequency, and Monetary, respectively.

Since the RFM variables (Recency, Frequency, and Monetary) are measured on different scales, normalization is required to ensure fair contribution from each feature. To demonstrate this effect, an example comparison before and after normalization is presented in Table 1.

**Table 1** presents an example illustrating the effect of normalization on RFM variables

| Scenario                | Recency<br>(R) | Frequency<br>(F) | Monetary<br>(M) | Interpretation               |
|-------------------------|----------------|------------------|-----------------|------------------------------|
| Before<br>Normalization | 20             | 4                | 11001           | Dominated by Monetary<br>(M) |
| After<br>Normalization  | 0.2            | 0.5              | 0.8             | Balanced contribution        |

Table 1 presents an illustrative example of the effect of normalization on RFM variables, high-magnitude variables such as Monetary (M) may dominate the analysis. Min–Max normalization scales all features to [0,1], ensuring balanced contributions and improving the reliability of subsequent weighting and clustering.

This step helps in visualizing customer groups and enhances the separation between clusters.

### Step 3: Data Preparation and Feature Transformation

This step focuses on transforming transactional data into customer-level features using the RFM (Recency, Frequency, Monetary) model.

1. Recency Calculation (R)

Recency is calculated as the number of days between the customer's most recent transaction and the reference date (i.e., the latest transaction date in the dataset). This measure reflects how recently a customer has engaged with the business.

2. Frequency Calculation (F)

Frequency represents the total number of transactions made by each customer within the observation period.

This variable indicates the level of customer engagement.

3. Monetary Calculation (M)

Monetary value is defined as the total amount of money spent by each customer across all transactions.

This reflects the economic value contributed by the customer.

4. Aggregation of Customer-Level Data

All transactional records are aggregated to obtain a single R, F, and M value per customer.

This transformation converts transactional data into a structured dataset suitable for analytical modeling.

5. Feature Normalization

Since R, F, and M are measured on different scales, Min-Max normalization is applied to transform all variables into the range [0,1]

This approach enables a fair comparison between clustering methods under both normalized and non-normalized scenarios.

This step prevents high-magnitude variables, particularly Monetary, from dominating the model.

6. Preparation for Weighted RFM Model

The normalized RFM variables ( $R_{norm}$ ,  $F_{norm}$ ,  $M_{norm}$ ) are used as input for the entropy-based weighting process and customer segmentation model described in.

### 3.5 Clustering Algorithms and Assignment

To identify meaningful customer groups, multiple clustering algorithms were applied to the RFM dataset, with and without feature transformation using Principal Component Analysis (PCA). Each customer is represented as a feature vector derived from the normalized RFM variables (R\_norm, F\_norm, M\_norm) and the corresponding weighted RFM score (WRFM\_norm), extending the traditional RFM scoring approach (Aliyev et al., 2020; Patibandla et al., 2025). Since R, F, and M are measured on different scales, Min–Max normalization is applied to ensure comparability and to prevent high-magnitude variables, particularly Monetary, from dominating the clustering process (Jain, 2010). This results in a more balanced and reliable segmentation. For dimensionality reduction and improved visualization, PCA is optionally applied to transform the feature space into a lower-dimensional representation while preserving the most significant variance in the data (Jolliffe, 2016). The clustering process incorporates multiple approaches, including centroid-based, probabilistic, and hierarchical methods, to enable comprehensive comparison and evaluation.

**K-Means Clustering:** K-Means is one of the most widely used clustering algorithms due to its simplicity and scalability. It partitions the dataset into  $k$  clusters by minimizing the within-cluster sum of squares (WCSS). In this study, the traditional K-Means algorithm is employed as the baseline method for performance comparison.

#### 3.5.1 K-Means Original

The traditional K-Means algorithm was used as the baseline method due to its simplicity and computational efficiency. It partitions the dataset into  $k$  clusters by minimizing the within-cluster sum of squares. (WCSS) (MacQueen, 1967)

$$\operatorname{argmin}_C \sum_{i=1}^k \sum_{x \in C_i} \|x - \mu_i\|^2 \quad (10)$$

Where  $\mu_i$  is the centroid  $C_i$

### 3.5.2 PCA-K-Means

To improve clustering quality, Principal Component Analysis (PCA) was applied prior to executing the K-Means algorithm. PCA reduces dimensionality and eliminates redundant noise, thereby enhancing cluster separation. Customers are first projected onto the most significant principal components before clustering is performed, resulting in improved interpretability and performance (Dessureault & Massicotte, 2021). PCA transforms the original data.

$$Z = XW \quad (11)$$

where  $W$  [ $w_1, w_2 \dots w_m$ ] contains the eigenvectors associated with the largest eigenvalues of the covariance matrix.

Clustering is then performed on  $Z$  using the standard K-Means objective:

$$\operatorname{argmin}_c \sum_{i=1}^k \sum_{z \in c_i} \|Z - \mu\|^2 \quad (12)$$

Where  $k$  = number of clusters,  $C_i$  = set of data points assigned to cluster  $i$ ,  $Z$  = data point in the reduced feature space,  $\mu$  = centroid of cluster

### 3.5.3 Gaussian Mixture Model (GMM)

Unlike K-Means, which assumes spherical clusters, the Gaussian Mixture Model (GMM) applies a probabilistic approach by modeling the data as a mixture of Gaussian distributions. Each customer is assigned to a cluster based on the probability of belonging to a Gaussian component. This method provides greater flexibility, enabling clusters of varying shapes and densities (John et al., 2023).

### 3.5.4 Hierarchical Clustering

Hierarchical clustering builds a hierarchy of clusters using agglomerative (bottom-up) or divisive (top-down) strategies. In this study, the agglomerative approach was applied, where customers are iteratively merged based on similarity until the desired number of clusters is reached. This method supports intuitive visualization and helps reveal the underlying structure of the data (Abdulhafedh, 2021). The probability density of data point  $x$  is:

$$p(x) = \sum_{k=1}^k \pi_k N_{(x/\mu_k, \Sigma k)} \quad (13)$$

Where  $\pi_k$  mixing coefficient of the k-th Gaussian  $\sum_{k=1}^K \pi_k = 1$   
 $\mu_k, \Sigma_k$  mean and covariance of the Gaussian component

$N(x/\mu_k, \Sigma_k)$  = Gaussian probability density function

Parameter estimation is performed through the Expectation-Maximization algorithm.

### 3.5.5 Evaluation Metrics

To evaluate the clustering performance in an unbiased manner, this study utilizes three well-established metrics: Silhouette Score, Calinski–Harabasz Index, and Davies–Bouldin Index. These evaluation metrics are applied to clustering results derived from the normalized RFM features to ensure fair comparison across different algorithms.

#### (1) Silhouette Score

Silhouette Score evaluates the degree to which a data point belongs to its assigned cluster relative to other clusters. For each instance  $i$ , the Silhouette coefficient is computed as follows:

$$S_i = \frac{b_i - a_i}{\max\{a_i, b_i\}} \quad (14)$$

where  $a_i$  represents the mean distance between  $i$  and all other points within the same cluster (intra-cluster cohesion), and  $b_i$  denotes the minimum average distance from  $i$ . The resulting score lies between -1 and 1, with higher values reflecting more distinct and well-separated clusters.

#### (2) Calinski–Harabasz Index

The Calinski–Harabasz Index, also known as the Variance Ratio Criterion, measures clustering quality by comparing the dispersion between clusters to the dispersion within clusters. It is calculated using the formula:

$$CH = \frac{SSB/(k-1)}{SSW/(n-k)} \quad (15)$$

where  $SSB$  denotes the inter-cluster variance,  $SSW$  represents the intra-cluster variance,  $n$  is the number of observations, and  $k$  is the number of clusters. A higher  $CH$  score suggests that the clusters are well-separated and internally cohesive.

### (3) Davies–Bouldin Index

The Davies–Bouldin Index (DBI) quantifies clustering quality by computing the average dissimilarity between each cluster and the one most like it. Similarity is determined by the ratio of intra-cluster dispersion to inter-cluster distance. A lower DBI value indicates better-defined and more distinct clusters.

$$DB = \frac{1}{K} \sum_{i=1}^k \max_{j \neq i} \left( \frac{\sigma_i + \sigma_j}{d(c_i, c_j)} \right) \quad (16)$$

where  $\sigma_i$  denotes the mean distance between the data points in cluster  $i$  and its centroid  $c_i$ , and  $d(c_i, c_j)$  represents the distance between the centroids of clusters  $i$  and  $j$ . A lower Davies–Bouldin Index indicates more effective and well-separated clustering.

## 4. Results and Analysis

This section presents the experimental results of customer segmentation using the RFM framework integrated with multiple clustering techniques. For clarity and structured discussion, the findings are organized into three main parts: (i) evaluation of clustering performance across different algorithms, (ii) interpretation of cluster characteristics derived from the segmentation results, and (iii) discussion of business implications and their relevance to strategic marketing.

### 4.1 Descriptive Statistics of the Dataset

The results summarized in Tables 2 and 3 provide an overview of the dataset and clustering performance. Among the evaluated methods, the PCA-K-Means approach achieved the best overall performance, with a Silhouette Score of 0.473, a Calinski-Harabasz Index of 144.82, and a Davies-Bouldin Index of 0.725. These metrics collectively indicate that

PCA-K-Means generated compact and well-separated clusters, outperforming the other clustering techniques considered in this study.

Compared to traditional K-Means and Hierarchical Clustering, the PCA-K-Means model demonstrated greater stability across multiple evaluation metrics, highlighting its robustness in handling RFM-based data. Furthermore, the relatively low Davies-Bouldin Index suggests that the clusters exhibit strong internal cohesion while maintaining clear separation from one another. This characteristic enhances the interpretability of the segmentation results, making them more suitable for practical applications in marketing analysis and customer relationship management.

**Table 2** Summary of the dataset

| Metric                 | Value   |
|------------------------|---------|
| Number of Customers    | 100     |
| Number of Transactions | 286     |
| Average Frequency      | 2.85    |
| Average Monetary       | 7384.71 |

**Table 3** Sample of RFM Table (R, F, M, Scores)

| CustomerID | Recency | Frequency | Monetary |
|------------|---------|-----------|----------|
| CUST0001   | 20      | 4         | 11001    |
| CUST0002   | 20      | 3         | 4686     |
| CUST0003   | 57      | 4         | 9596     |
| CUST0004   | 14      | 4         | 6760     |
| CUST0005   | 130     | 1         | 3656     |

## 4.2 Feature Engineering Using Entropy-Based Weighting

This section presents the features of engineering process applied to the RFM variables. Initially, Min–Max normalization was employed to standardize the RFM features, as shown in Table 3. Subsequently, an entropy-based weighting method was applied to determine the relative importance of each feature (Table 5). The resulting weights were then used to

compute a weighted RFM score (WRFM), as presented in Table 6. This approach improves customer behavior representation by emphasizing more informative features.

**Table 4** Normalized RFM Values (Min–Max Scaling)

| CustomerID | R_norm   | F_norm | M_norm   |
|------------|----------|--------|----------|
| CUST0001   | 0.111732 | 0.75   | 0.525756 |
| CUST0002   | 0.111732 | 0.5    | 0.217421 |
| CUST0003   | 0.318436 | 0.75   | 0.457155 |
| CUST0004   | 0.078212 | 0.75   | 0.318686 |
| CUST0005   | 0.726257 | 0      | 0.167131 |

**Table 5** Entropy-Based Feature Weights

| Feature | Entropy  | Divergence | Weight   |
|---------|----------|------------|----------|
| R_norm  | 0.935013 | 0.064987   | 0.325723 |
| F_norm  | 0.910167 | 0.089833   | 0.450258 |
| M_norm  | 0.955305 | 0.044695   | 0.224019 |

**Table 6** Weighted Normalized RFM Features

| CustomerID | R_norm   | F_norm | M_norm   | WRFM_norm |
|------------|----------|--------|----------|-----------|
| CUST0001   | 0.111732 | 0.75   | 0.525756 | 0.491866  |
| CUST0002   | 0.111732 | 0.5    | 0.217421 | 0.310229  |
| CUST0003   | 0.318436 | 0.75   | 0.457155 | 0.543827  |
| CUST0004   | 0.078212 | 0.75   | 0.318686 | 0.434561  |
| CUST0005   | 0.726257 | 0      | 0.167131 | 0.273999  |

This section presents the features of engineering process applied to the RFM variables. As shown in Table 4, Min–Max normalization was performed to standardize the RFM features into a comparable scale.

Table 5 presents the entropy-based weighting results, indicating that the Frequency feature has the highest importance (weight = 0.4503), followed by Recency (0.3257) and

Monetary (0.2240). This suggests that customer purchase frequency plays a more significant role in distinguishing customer segments in this dataset.

Using these weights, a weighted RFM score (WRFM) was computed, as shown in Table 6. The WRFM values provide a more informative representation of customer behavior, which improves the effectiveness of the subsequent clustering process.

#### 4.3 Principal Component Analysis (PCA) Results

To improve clustering performance, Principal Component Analysis (PCA) was applied to reduce the dimensionality of the RFM dataset and eliminate redundancy among features. PCA transforms correlated variables into a set of orthogonal (uncorrelated) principal components while preserving most of the original data variance. This transformation enhances computational efficiency and facilitates more effective visualization and interpretation of customer segments.

As shown in Table 7, the first principal component (PC1) explains 73.44% of the total variance, followed by PC2 with 21.57%, and PC3 with 4.99%. Together, the first two components account for approximately 95.01% of the total variance, indicating that most of the information in the original dataset can be effectively represented in a reduced two-dimensional space.

This result demonstrates that PCA successfully compresses the RFM features while retaining essential information, thereby improving the efficiency and quality of the clustering process. Consequently, the reduced feature space is suitable for subsequent clustering analysis and visualization.

**Table 7** PCA Explained Variance

| Principal Component | Explained Variance Ratio | Explained Variance (%) |
|---------------------|--------------------------|------------------------|
| PC1                 | 0.734382                 | 73.438178              |
| PC2                 | 0.215689                 | 21.568909              |
| PC3                 | 0.049929                 | 4.992912               |

Figure 3 presents the distribution of customers in a two-dimensional space obtained through Principal Component Analysis (PCA). The original RFM variables are transformed into principal components, where PC1 and PC2 capture most of the data variance, enabling an

effective low-dimensional representation. The visualization reveals clear separation among customer groups, indicating that customers with similar purchasing behaviors are positioned close to one another, while those with distinct behaviors are located further apart. This demonstrates that PCA successfully preserves the underlying structure of the data. Furthermore, the application of K-Means clustering ( $k = 4$ ) identifies four distinct customer segments, as indicated by different colors in the figure. The clusters exhibit minimal overlap and well-defined boundaries, suggesting strong segmentation performance.

Overall, the results confirm that combining PCA with K-Means clustering provides an effective approach for visualizing and identifying meaningful customer segments, supporting data-driven decision-making in customer relationship management. The clear spatial separation among clusters indicates that the underlying customer behavior patterns are well captured, supporting the robustness and reliability of the segmentation model.

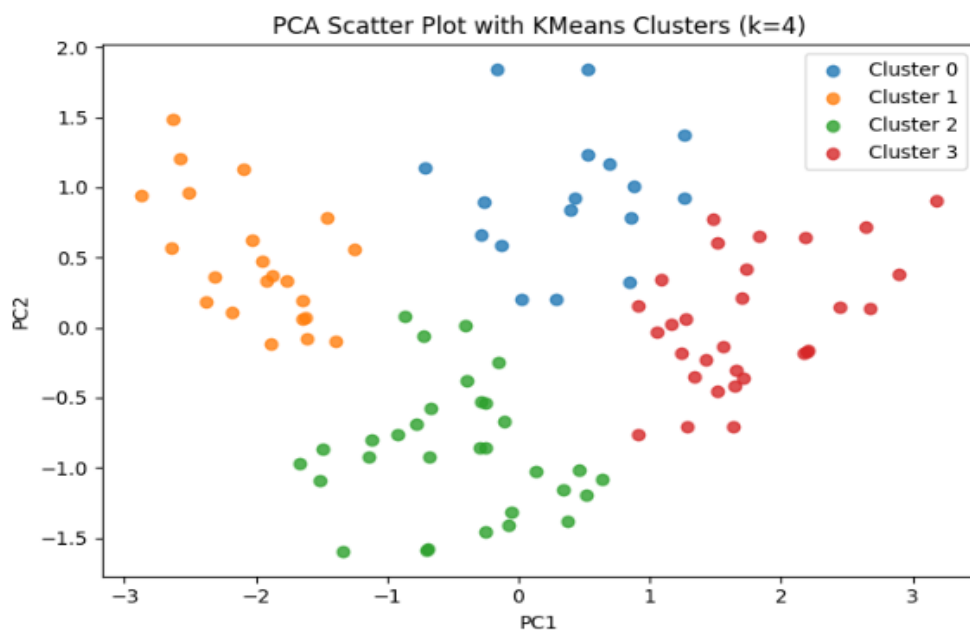


**Figure 3** PCA Scatter Plot with K- Means Clusters ( $k = 4$ )

#### 4.4 Clustering Results

Table 8 presents a comparative analysis of clustering performance using three evaluation metrics—Silhouette Score, Calinski–Harabasz Index, and Davies–Bouldin Index—across four clustering methods: K-Means, PCA- K-Means, Gaussian Mixture Model (GMM), and Hierarchical Clustering.

**Table 8** Clustering Performance Comparison

| Algorithm               | Silhouette Score | Calinski-Harabasz Index | Davies-Bouldin Index |
|-------------------------|------------------|-------------------------|----------------------|
| K-Means (Original)      | 0.4137           | 125.5247                | 0.8733               |
| PCA-K-Means             | 0.4733           | 144.8167                | 0.7253               |
| GMM                     | 0.3716           | 92.0015                 | 0.9000               |
| Hierarchical Clustering | 0.4712           | 141.6544                | 0.7114               |

The results in Table 8 indicate that PCA-enhanced K-Means achieved the best clustering performance among all evaluated methods. Specifically, it obtained the highest Silhouette score (0.473), the highest Calinski–Harabasz index (144.817), and the lowest Davies–Bouldin index (0.725), demonstrating superior cluster quality compared to other algorithms. In contrast, traditional K-Means (Original) showed moderate performance and serves as a baseline for evaluating the improvements gained through PCA-based clustering.

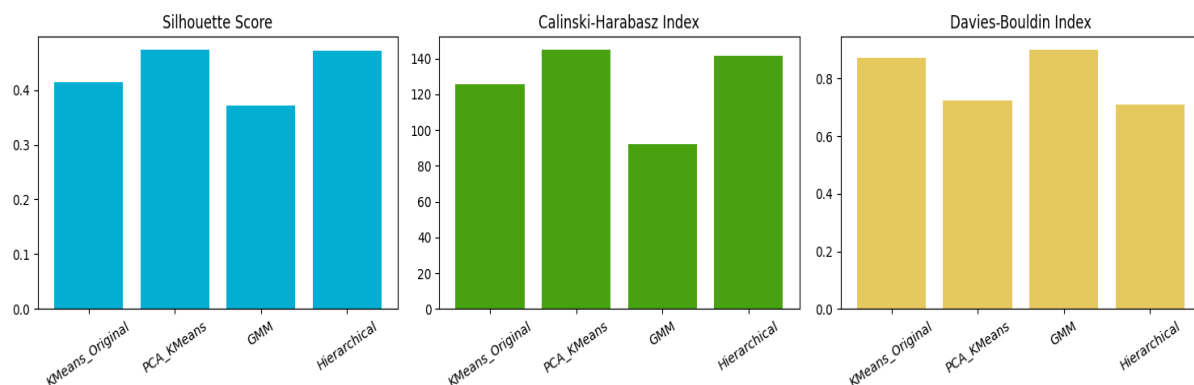
**Figure 4** Bar chart comparison of evaluation metrics.

Figure 4 presents a comparative analysis of four clustering algorithms—PCA-enhanced K-Means, K-Means (Original), Gaussian Mixture Model (GMM), and Hierarchical Clustering—using three evaluation metrics: Silhouette Score, Calinski–Harabasz Index, and Davies–Bouldin Index (Patibandla et al., 2025). The results consistently confirm that PCA-enhanced K-Means outperforms the other methods across all evaluation metrics.

#### 4.5 Cluster Profiles and Interpretation

This section analyzes customer clusters using key indicators, including Recency, Frequency, and Monetary Value. Profiles help reveal behavioral patterns and support strategic segmentation. The cluster profiles are summarized in Table 9.

**Table 9** Cluster profiles (mean Recency, Frequency, Monetary, Basket Size, Day Type)

| Cluster | Recency | Frequency | Monetary |
|---------|---------|-----------|----------|
| 0       | 24      | 3.33      | 8,457    |
| 1       | 13      | 5         | 9,409    |
| 2       | 53.25   | 3.25      | 8,822.25 |
| 3       | 54      | 3         | 6,336    |

The profiling results reveal four distinct customer groups

1. Cluster 0 (New but Valuable Customers) Customers in this group exhibit relatively low recency (24 days since last purchase) and moderate purchase frequency, with a high monetary value (8,457). They represent recently engaged customers who demonstrate strong spending potential.
2. Cluster 1 (High-value Loyal Customers) This cluster shows the lowest recency (13 days) and the highest purchase frequency (5), coupled with the highest monetary value (9,409). These customers are highly engaged and generate substantial revenue, making them critical for retention strategies.
3. Cluster 2 (Dormant but High Spenders) With higher recency (53.25 days), this cluster indicates longer inactivity, though frequency and monetary values remain moderately high (3.25 and 8,822). These customers are at risk of churning but still contribute significantly to spending.
4. Cluster 3 (At-risk/Low-value Customers): Customers here have the longest recency (54 days), the lowest frequency (3), and the lowest monetary value (6,336). They represent at-risk customers who require reactivation campaigns or personalized incentives to re-engage

## 4.6 Summary of Findings

This section presents the findings of customer segmentation experiments using the proposed framework, which integrates Principal Component Analysis (PCA), Weighted Recency-Frequency-Monetary (WRFM), and K-Means clustering. To ensure clarity and comprehensiveness, the results are discussed in three main parts: (i) evaluation of clustering performance across multiple algorithms, (ii) interpretation of cluster characteristics, and (iii) business implications for strategic marketing.

### 4.6.1 Evaluation of Clustering Performance

The first part of the analysis evaluates the performance of four clustering algorithms: K-Means, PCA-enhanced K-Means, Gaussian Mixture Model (GMM), and Hierarchical Clustering. Three standard metrics—Silhouette Score, Calinski–Harabasz Index, and Davies–Bouldin Index—were employed to assess clustering quality in terms of compactness, separation, and overall validity. Among the tested methods, PCA-enhanced K-Means consistently delivered the best performance, achieving the highest Silhouette and Calinski–Harabasz values, along with the lowest Davies–Bouldin index. These results confirm that the integration of PCA improves clustering effectiveness by reducing noise and enhancing the separability of customer groups. In addition, the incorporation of WRFM further strengthens the model by providing a balanced and normalized representation of customer behavior. This directly addresses **Research Question 1 (RQ1)** by demonstrating that the combined PCA–WRFM–K-Means framework outperforms traditional clustering approaches.

### 4.6.2 Interpretation of Cluster Characteristics

The second part of the analysis focuses on interpreting the clusters derived from the PCA-enhanced K-Means model. Based on the updated WRFM-based profiling, customers are segmented into four distinct groups, each exhibiting unique behavioral characteristics. High-value loyal customers demonstrate recent purchasing activity, high frequency, and high monetary contribution, supported by high WRFM scores. Potential customers show balanced engagement and strong growth potential. Moderate customers maintain stable but average engagement levels, while at-risk customers exhibit long inactivity, low purchasing frequency, and low monetary value, reflected in lower WRFM scores. The integration of normalized RFM variables and WRFM scoring enables a more accurate and unbiased interpretation compared to traditional raw RFM analysis.

#### 4.6.3 Business Implications

The final part discusses the practical implications of the segmentation results. Identifying high-value customers enables businesses to design retention strategies such as loyalty programs and personalized rewards. Potential and moderate customers can be targeted through upselling and cross-selling campaigns to enhance their lifetime value. Meanwhile, at-risk customers require reactivation strategies, including targeted promotions and personalized incentives. The proposed PCA-WRFM-K-Means framework provides actionable insights that support data-driven decision-making in customer relationship management. This directly addresses **Research Question 2 (RQ2)** by demonstrating how customer segmentation results can be translated into effective marketing strategies. Furthermore, the framework is scalable and adaptable to other domains involving complex customer data.

### 5. Discussion

The comparative evaluation confirms that PCA-enhanced K-Means consistently outperforms other clustering methods across all evaluation metrics. It achieves the highest Silhouette Score (0.473), the highest Calinski–Harabasz Index (144.817), and the lowest Davies–Bouldin Index (0.725), indicating compact, well-separated, and stable clusters. Compared to traditional K-Means, the improvement can be attributed to the dimensionality reduction capability of PCA, which reduces redundancy and enhances cluster separability. Moreover, the integration of WRFM further improves clustering quality by mitigating scale bias and ensuring balanced feature contributions. In contrast, the Gaussian Mixture Model (GMM) shows weaker performance, suggesting limitations in capturing clearly separated clusters in this dataset. Similarly, Hierarchical Clustering demonstrates lower effectiveness due to scalability issues and less balanced cluster formation.

These findings are consistent with recent studies. Wang (2025) reported that integrating PCA with K-Means improves segmentation accuracy in digital marketing. Syahra et al. (2025) confirmed the effectiveness of RFM-based clustering in customer relationship management, while Tripathi et al. (2025) emphasized the role of PCA in enhancing cluster stability. Zheng et al. (2024) further highlighted improvements in RFM-based analysis through optimized computational techniques. In summary, the integration of PCA, WRFM, and K-Means provides a robust, scalable, and effective framework for customer segmentation.

### 5.1 Limitations and Future Work

This study has several limitations that should be acknowledged.

**First**, PCA was applied only in combination with K-Means, while GMM and Hierarchical Clustering were performed on the original RFM features. This design choice was made because K-Means relies on Euclidean distance and is particularly sensitive to correlated and high-dimensional features, making it the most suitable candidate for PCA-based enhancement. However, this selective application means that the observed performance differences may partially reflect the effect of dimensionality reduction rather than algorithmic superiority alone. Future studies should consider applying PCA consistently across all clustering methods for a more controlled comparison.

**Second**, the clustering experiments were conducted using a single initialization setting (`random_state = 42`, `n_init = 50`). Although `n_init = 50` mitigates sensitivity to initial centroids, running experiments across multiple random seeds and reporting averaged results would further strengthen the robustness of the findings.

**Third**, the dataset was collected from a single construction company in southern Thailand, consisting of 286 transactions from 100 customers. The relatively small sample size and domain-specific context may limit the generalizability of the results. Future research should validate the proposed framework by using larger and more diverse datasets from different industries.

**Finally**, although the dataset involves construction-related products such as electrical supplies, tools, and hardware, detailed product-level attributes were not incorporated into the segmentation model due to confidentiality constraints. Incorporating product categories into future segmentation frameworks may enhance the depth and applicability of the analysis.

### References

- Abdulhafedh, A. (2021). Incorporating K-means, hierarchical clustering and PCA in customer segmentation. *Journal of City and Development*, 3(1), 12–30.
- Aliyev, M., Ahmadov, E., Gadirlı, H., Mammadova, A., & Alasgarov, E. (2020). *Segmenting bank customers via RFM model and unsupervised machine learning*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2008.08662>

- Anitha, P., & Patil, M. M. (2022). RFM model for customer purchase behavior using K-Means algorithm. *Journal of King Saud University - Computer and Information Sciences*, 34(5), 1785–1792.
- Dessureault, J.-S., & Massicotte, D. (2021). *Feature selection or extraction decision process for clustering using PCA and FRSD*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2111.10492>
- Jain, A. K. (2010). Data clustering: 50 years beyond K-means. *Pattern Recognition Letters*, 31(8), 651–666.
- John, J. M., Shobayo, O., & Ogunleye, B. (2023). An exploration of clustering algorithms for customer segmentation in the UK retail market. *Analytics*, 2(4), 809–823.  
<https://doi.org/10.3390/analytics2040042>
- Jolliffe, I. T., & Cadima, J. (2016). Principal component analysis: A review and recent developments. *Philosophical Transactions. Series A, Mathematical, Physical, and Engineering Sciences*, 374(2065), 20150202. <https://doi.org/10.1098/rsta.2015.0202>
- MacQueen, J. (1967). Some methods for classification and analysis of multivariate observations. In *Proceedings of the Fifth Berkeley Symposium on Mathematical Statistics and Probability* (Vol. 1, pp. 281–297). University of California Press.
- Madhiraju, B., Reddy, S., & Sasikala, G. (2024). Customer segmentation using RFM analysis. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 12(7), 15-22.
- Patibandla, K. K., Daruvuri, R., & Mannem, P. (2025). Enhancing online retail insights: K-Means clustering and PCA for customer segmentation. In *2025 3rd International Conference on Advancement in Computation & Computer Technologies (InCACCT)* (pp. 388–393). IEEE. <https://ieeexplore.ieee.org/document/11011448>
- Qu, W., Li, J., Song, W., Li, X., Zhao, Y., Dong, H., Wang, Y., Zhao, Q., & Qi, Y. (2022). Entropy-weight-method-based integrated models for short-term intersection traffic flow prediction. *Entropy*, 24(7), 849. <https://doi.org/10.3390/e24070849>
- Smaili, M. Y., & Hachimi, H. (2023). New RFM-D classification model for improving customer analysis and response prediction. *Ain Shams Engineering Journal*, 14(12), 102254. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2023.102254>
- Syahra, Y., Fadlil, A., & Yuliansyah, H. (2025). Customer segmentation using RFM and K-Means clustering to support CRM in retail industry. *Sinkron: Jurnal dan Penelitian Teknik Informatika*, 9(3), 1120-1131. <https://doi.org/10.33395/sinkron.v9i3.14907>

- Tripathi, S., Bachmann, N., Brunner, M., Tuezuen, A., Thienemann, A.-K., Pöchtrager, S., & Jodlbauer, H. (2025). Evaluation of clustering with PCA for market segmentation: A study using simulated and surrogate data. *Procedia Computer Science*, 253, 2063-2075. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.01.267>
- Vianna Filho, A. L. C., de Lima, L., & Kleina, M. (2025). *A graph-based approach to customer segmentation using the RFM model*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2505.08136>
- Wang, G. (2025). Customer segmentation in the digital marketing using a Q-learning based differential evolution algorithm integrated with K-means clustering. *PLOS ONE*, 20(2), e0318519. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0318519>
- Wang, S., Sun, L., & Yu, Y. (2024). A dynamic customer segmentation approach by combining LRFMS and multivariate time series clustering. *Scientific Reports*, 14, 17491.
- Wong, C.-G., Tong, G.-K., & Haw, S.-C. (2024). Exploring customer segmentation in e-commerce using RFM analysis with clustering techniques. *Journal of Telecommunications and the Digital Economy*, 12(3), 97–125. <https://search.informit.org/doi/10.3316/informit.T2024102400007590180439661>
- Zheng, Y., Gan, W., Chen, Z., Zhou, P., & Fournier-Viger, P. (2024). *SeqRFM: Fast RFM analysis in sequence data*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2411.05317>

คุณภาพการบริการ การกลับมาใช้บริการซ้ำ และการพัฒนาศักยภาพ  
ด้านภาษาอังกฤษผ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของพนักงานต้อนรับส่วนหน้า  
โรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร  
Service Quality, Revisit Intention, and English Competency  
Development through an E-Book Intervention among Front Office  
Staff in Small Hotels in Ratchathewi District, Bangkok

อนิรุทธิ์ เจริญสุข  
Anirut Jaroensuk

สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เขตพื้นที่จักรพงษ์ภูวนารถ  
Department of Tourism and Hotel, Faculty of Business Administration and Information  
Technology, Rajamangala University of Technology Tawan-ok Chakrabongse Bhuvanart  
Campus

E-mail<sup>1</sup>: anirut\_ja@rmutto.ac.th

Date Received : 31 October 2025

Date Revised : 16 June 2026

Date Accepted : 17 June 2026

Date Published online : 26 June 2026

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มุ่งศึกษาคุณภาพการบริการ การกลับมาใช้บริการซ้ำ และการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าในโรงแรมขนาดเล็ก เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ในบริบทของธุรกิจที่พักที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และโอกาสในการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาปัจจัยคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าพักในโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 2. เพื่อสำรวจความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 3. เพื่อพัฒนาและประเมินผลการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้าสำหรับพนักงาน

<sup>1</sup> ผู้ประพันธ์บรรณกิจ (Corresponding author)

ต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ 385 คน ที่พักในโรงแรมขนาดเล็ก เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนกบริการส่วนหน้าโรงแรม 18 แห่ง และทดลองใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์กับพนักงานต้อนรับส่วนหน้า 36 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพการบริการตามแนวคิด SERVQUAL มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมิติการสร้างเชื่อมั่นเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำมากที่สุด 2) โรงแรมขนาดเล็กมีความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้ามากที่สุด เนื่องจากเป็นทักษะสำคัญในการสื่อสารกับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ และ 3) คะแนนหลังการเรียนรู้ด้วยหนังสืออิเล็กทรอนิกส์สูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $p < 0.001$  ผลการวิจัยช่วยเชื่อมโยงคุณภาพการบริการกับการพัฒนาสมรรถนะพนักงานส่วนหน้า และเสนอการใช้สื่อดิจิทัลเป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับข้อจำกัดของโรงแรมขนาดเล็ก

**คำสำคัญ :** คุณภาพการบริการ, การกลับมาใช้บริการซ้ำ, พนักงานต้อนรับส่วนหน้า, โรงแรมขนาดเล็ก, หนังสืออิเล็กทรอนิกส์

### Abstract

This research article aimed to examine service quality, repeat patronage, and the development of English language competencies among front office staff in small hotels in Ratchathewi District, Bangkok, within the context of accommodation businesses facing limitations in budget, personnel, and continuous training opportunities. The objectives of this study were: 1) to investigate service quality factors affecting repeat patronage among foreign tourists staying in small hotels in Ratchathewi District, Bangkok; 2) to explore the needs for English language competency development among front office staff in small hotels in Ratchathewi District, Bangkok; and 3) to develop and evaluate the use of an English e-book for front office services among front office staff in small hotels in Ratchathewi District, Bangkok. This study employed a mixed-methods research design. Quantitative data were collected from 385 foreign tourists staying in small hotels in Ratchathewi District, Bangkok. Qualitative data were collected from managers or heads of front office departments from 18 hotels. In addition, the English e-book was implemented with 36 front office staff members. The findings revealed that: 1) service quality based on the SERVQUAL model was positively related to repeat patronage, with the assurance dimension exerting the strongest influence; 2) small hotels had the greatest need to develop English language skills for front office services, as these skills are essential for communicating with foreign tourists; and 3) post-learning scores after using the

e-book were significantly higher than pre-learning scores at the statistical significance level of  $p < 0.001$ . The findings contribute to linking service quality with the development of front office staff competencies and propose the use of digital learning media as an appropriate tool for personnel development under the operational constraints of small hotels.

**Keywords:** Service Quality, Revisit Intention, Front Office Staff, Small Hotels, E-Book

## บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยธุรกิจโรงแรมเป็นองค์ประกอบสำคัญของห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในตลาดท่องเที่ยว การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักท่องเที่ยว และความคาดหวังต่อคุณภาพการบริการ ทำให้ธุรกิจโรงแรมต้องพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน (Dutta, 2024) ในปี 2567 ประเทศไทยมีนักท่องเที่ยวต่างชาติประมาณ 36.2 ล้านคน อัตราการเข้าพักเฉลี่ยทั่วประเทศอยู่ที่ประมาณร้อยละ 72 ขณะที่โรงแรมในกรุงเทพมหานครมีอัตราการเข้าพักเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 75 (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2567) จึงทำให้กรุงเทพมหานครเป็นพื้นที่สำคัญในการศึกษาคุณภาพการบริการของธุรกิจโรงแรม โดยเฉพาะโรงแรมขนาดเล็กที่ต้องรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบุคลากร แผนกบริการส่วนหน้าเป็นจุดติดต่อสำคัญระหว่างโรงแรมกับผู้เข้าพัก พนักงานต้อนรับส่วนหน้ามีบทบาทในการต้อนรับให้ข้อมูล ลงทะเบียนเข้าพัก ประสานงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า คุณภาพการบริการของพนักงานกลุ่มนี้จึงเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น และการกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้า โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ต้องพึ่งพาการสื่อสารภาษาอังกฤษและข้อมูลจากพนักงาน (Jawabreh et al., 2022) แนวคิด SERVQUAL ของ Parasuraman et al. (1988) ซึ่งประกอบด้วยสิ่งที่จับต้องได้ ความเชื่อถือได้ การตอบสนอง การสร้างความมั่นใจ และความเอาใจใส่ จึงเป็นกรอบสำคัญในการวิเคราะห์คุณภาพการบริการที่มีผลต่อการรับรู้และการตัดสินใจกลับมาใช้บริการของลูกค้า

แม้งานวิจัยที่ผ่านมาได้ศึกษาคุณภาพบริการ ความพึงพอใจ และการกลับมาใช้บริการซ้ำในธุรกิจโรงแรมอย่างกว้างขวาง แต่งานส่วนใหญ่ยังเน้นการวิเคราะห์ตัวแปรด้านลูกค้าเป็นหลัก ขณะที่การนำผลการประเมินคุณภาพบริการไปใช้กำหนดแนวทางพัฒนาสมรรถนะพนักงานส่วนหน้าในโรงแรมขนาดเล็กยังมีจำกัด โดยเฉพาะโรงแรมขนาดเล็ก ระดับ 3 ดาวหรือต่ำกว่า ในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ จำนวนบุคลากร เวลาในการฝึกอบรม และระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่ต่อเนื่อง ดังนั้น สื่อการเรียนรู้ดิจิทัล เช่น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ จึงเป็นทางเลือกที่เหมาะสม เพราะสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ใช้ซ้ำได้ ลดต้นทุน และสอดคล้องกับสภาพการทำงานของโรงแรมขนาดเล็ก ช่องว่างของงานวิจัยนี้อยู่ที่การบูรณาการระหว่างคุณภาพการบริการตามแนวคิด SERVQUAL การกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวต่างชาติ และการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าผ่านหนังสือ

อิเล็กทรอนิกส์ งานวิจัยจำนวนมากระบุว่าคุณภาพบริการมีผลต่อการกลับมาใช้บริการ แต่ยังมียังไม่มากนักที่นำผลจากมิติคุณภาพบริการไปเชื่อมกับการออกแบบเครื่องมือพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะทักษะภาษาอังกฤษ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูล การตอบคำถาม การแก้ไขปัญหา และการสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้าต่างชาติ

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาคุณภาพการบริการ การกลับมาใช้บริการซ้ำ และการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษผ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าพักในโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร เพื่อสำรวจความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร และเพื่อพัฒนาและประเมินผลการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้าสำหรับพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยคาดว่าจะช่วยเชื่อมโยงการประเมินคุณภาพการบริการกับการพัฒนาบุคลากร และเป็นแนวทางสำหรับโรงแรมขนาดเล็กในการพัฒนาพนักงานภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ เวลา และทรัพยากรบุคคล

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าพักในโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อสำรวจความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อพัฒนาและประเมินผลการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้าสำหรับพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

## สมมติฐานการวิจัย

1. คุณภาพการบริการตามแนวคิด SERVQUAL มีอิทธิพลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าพักในโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร
2. คะแนนความรู้ด้านภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้าของพนักงานหลังการเรียนรู้ด้วยหนังสืออิเล็กทรอนิกส์สูงกว่าก่อนการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## ทบทวนวรรณกรรม

### 1. คุณภาพการบริการและการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยว

คุณภาพการบริการเป็นแนวคิดสำคัญในการอธิบายการรับรู้ของลูกค้าต่อการให้บริการของธุรกิจโรงแรม โดยเฉพาะการบริการที่พนักงานมีบทบาทโดยตรงต่อประสบการณ์ของผู้เข้าพัก แนวคิด SERVQUAL ของ Parasuraman et al. (1988) ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ สิ่งที่ต้องได้ ความเชื่อถือได้ การตอบสนอง การสร้าง

ความมั่นใจ และความเอาใจใส่ ซึ่งถูกนำมาใช้ในการประเมินคุณภาพบริการในธุรกิจโรงแรมอย่างแพร่หลาย งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า คุณภาพบริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ความไว้วางใจ ความภักดี และความตั้งใจกลับมาใช้บริการของลูกค้า โดยเฉพาะมิติการสร้าง ความมั่นใจและความเอาใจใส่ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความสุภาพ และความสามารถในการสื่อสารของพนักงาน (Paulose & Shakeel, 2022; Ulumuddin et al., 2026) ดังนั้น ในโรงแรมขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านสิ่งอำนวยความสะดวก คุณภาพของพนักงานส่วนหน้าจึงเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ช่วยสร้างความมั่นใจและเพิ่มโอกาสการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยว

## 2. บทบาทของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าในโรงแรมขนาดเล็ก

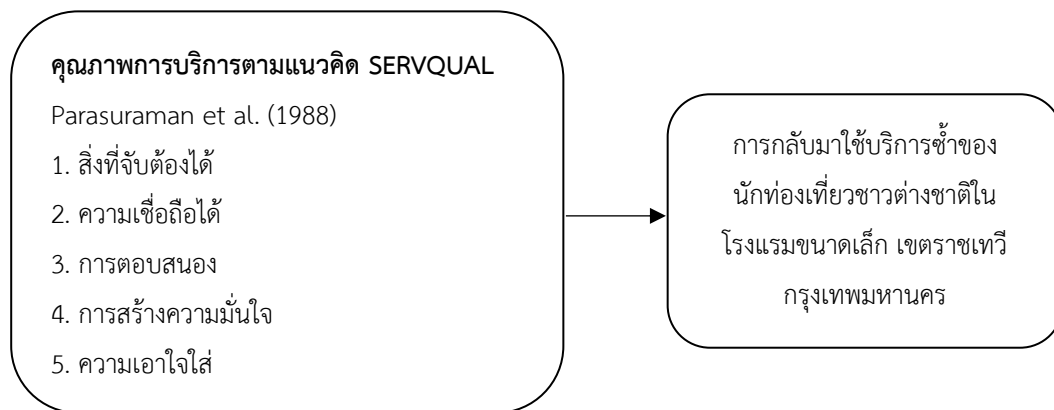
แผนกบริการส่วนหน้าเป็นจุดติดต่อแรกและจุดติดต่อสุดท้ายระหว่างโรงแรมกับผู้เข้าพัก พนักงานต้อนรับส่วนหน้ามีหน้าที่ต้อนรับ ลงทะเบียนเข้าพัก ให้ข้อมูล ประสานงาน รับข้อร้องเรียน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า (Bardi, 2011) ในโรงแรมขนาดเล็ก พนักงานมักต้องรับผิดชอบงานหลายด้านพร้อมกัน ทำให้สมรรถนะด้านการสื่อสาร โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ มีความสำคัญต่อการให้บริการนักท่องเที่ยวต่างชาติ งานวิจัยเกี่ยวกับธุรกิจที่พักพบว่า ข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และเวลาในการฝึกอบรมเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพบริการของแผนกส่วนหน้า (Suwanto et al., 2024) ดังนั้น การพัฒนาพนักงานด้วยรูปแบบที่ยืดหยุ่น เข้าถึงง่าย และใช้ต้นทุนไม่สูง จึงเหมาะสมกับโรงแรมขนาดเล็ก

## 3. การพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษผ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์

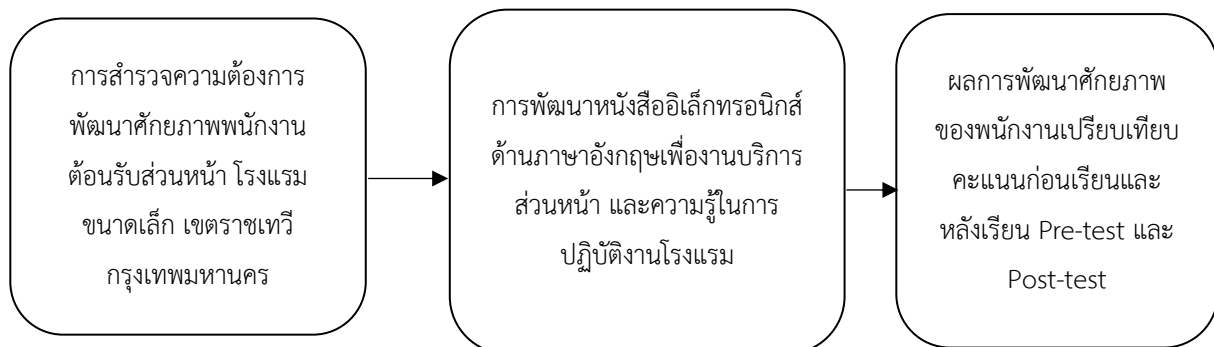
การพัฒนาศักยภาพพนักงานต้อนรับส่วนหน้าควรมุ่งเน้นทักษะภาษาอังกฤษที่ใช้ในสถานการณ์บริการจริง เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรม Prombut et al. (2024) พบว่า พนักงานต้อนรับโรงแรมมีความต้องการพัฒนาทักษะการพูดและการฟังภาษาอังกฤษ โดยเฉพาะการฟังสำเนียงชาวต่างชาติและการสื่อสารกับลูกค้า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาษาอังกฤษเป็นสมรรถนะสำคัญของงานบริการส่วนหน้า ไม่ใช่เพียงทักษะเสริมของพนักงาน หนังสืออิเล็กทรอนิกส์จึงเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาทักษะดังกล่าวในโรงแรมขนาดเล็ก เพราะพนักงานสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ทบทวนเนื้อหาได้ตามความต้องการ และไม่เพิ่มภาระด้านเวลาและต้นทุนมากนัก การเรียนรู้ผ่านสื่อดิจิทัลยังมีส่วนช่วยพัฒนาศักยภาพบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการและสนับสนุนพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Shang et al., 2025) ดังนั้น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้าจึงสามารถออกแบบเนื้อหาให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงของโรงแรมขนาดเล็ก เช่น การลงทะเบียนเข้าพัก การให้ข้อมูลห้องพัก การแนะนำเส้นทาง และการจัดการข้อร้องเรียนได้อย่างเหมาะสม

#### 4. การสังเคราะห์แนวคิดเพื่อกำหนดกรอบการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยนี้แบ่งกรอบแนวคิดออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรกเป็นกรอบเชิงวิเคราะห์ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการบริการตามแนวคิด SERVQUAL กับการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ส่วนที่สองเป็นกรอบเชิงพัฒนาที่นำผลจากการสำรวจความต้องการพัฒนาศักยภาพพนักงานต้อนรับส่วนหน้าไปออกแบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และประเมินผลก่อนและหลังการใช้สื่อ การแยกกรอบแนวคิดดังกล่าวช่วยให้บทความแยกชัดเจนระหว่างการทดสอบตัวแปรด้านลูกค้าและกระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงแรมขนาดเล็ก



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงวิเคราะห์คุณภาพการบริการตามแนวคิด SERVQUAL กับการกลับมาใช้บริการซ้ำ



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดเชิงพัฒนาความต้องการพัฒนาศักยภาพ การพัฒนาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และผลก่อน-หลังการใช้สื่อ

#### ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วยการศึกษาเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และเชิงพัฒนา เพื่อศึกษาคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำ สำรวจความต้องการพัฒนาศักยภาพพนักงานต้อนรับส่วนหน้า และพัฒนาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้า การออกแบบวิจัยแบ่งเป็น 2 กรอบ คือ กรอบเชิงวิเคราะห์สำหรับทดสอบความสัมพันธ์ของ SERVQUAL กับการกลับมาใช้บริการ

ซ้ำ และกรอบเชิงพัฒนาสำหรับนำผลสัมภาษณ์ไปออกแบบ E-Book การประเมินผล E-Book ใช้รูปแบบกลุ่มเดียว วัดก่อนและหลัง จึงอธิบายได้เพียงการเปลี่ยนแปลงของคะแนนหลังใช้สื่อ แต่ไม่สรุปความเป็นเหตุเป็นผล อย่างสมบูรณ์เนื่องจากไม่มีกลุ่มควบคุม

**ขอบเขตการวิจัย** การวิจัยนี้กำหนดพื้นที่ศึกษาเป็นโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร โดยโรงแรมขนาดเล็กในงานวิจัยนี้หมายถึงโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 80 ห้อง ตามแนวคิดของ Medlik and Ingram (2000) และเป็นโรงแรมระดับ 3 ดาวหรือต่ำกว่า เหตุผลที่เลือกเขตราชเทวี เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีโรงแรมขนาดเล็กจำนวนมาก มีความหนาแน่นของนักท่องเที่ยวต่างชาติ และมีลักษณะการให้บริการที่ต้องพึ่งพาพนักงานต้อนรับส่วนหน้าในการสื่อสารกับผู้เข้าพักโดยตรง เพื่อให้การเลือกพื้นที่ที่มีความชัดเจน ผู้วิจัยพิจารณาการกระจายตัวของโรงแรมขนาดเล็กในกรุงเทพมหานคร พบว่าเขตราชเทวีเป็นพื้นที่ที่มีสถานประกอบการที่พักขนาดเล็กจำนวนมากเมื่อเทียบกับหลายเขตเมืองชั้นใน อีกทั้งยังอยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยว ศูนย์การค้า สถานีขนส่งระบบราง และย่านที่พักของนักท่องเที่ยวต่างชาติ จึงเหมาะสมสำหรับการศึกษาเรื่องคุณภาพการบริการ การกลับมาใช้บริการซ้ำ และความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับส่วนหน้า

ขอบเขตด้านเนื้อหาประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) การศึกษาคุณภาพการบริการแผนกบริการส่วนหน้า ตามแนวคิด SERVQUAL ทั้ง 5 มิติ ได้แก่ สิ่งที่จับต้องได้ ความเชื่อถือได้ การตอบสนอง การสร้างความมั่นใจ และความเอาใจใส่ 2) การศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพของพนักงานต้อนรับส่วนหน้า โดยเน้นทักษะภาษาอังกฤษและความรู้ในการปฏิบัติงานส่วนหน้า และ 3) การพัฒนาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์และประเมินผล การเรียนรู้ด้วยการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการใช้สื่อ

ขอบเขตด้านเวลาการวิจัยดำเนินการระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2568 รวมระยะเวลา 8 เดือน โดยแบ่งเป็นขั้นตอนการเตรียมเครื่องมือ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และการสรุปผลการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** การวิจัยครั้งนี้กำหนดประชากรเป้าหมาย 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) นักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าพักในโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร และ 2) สถานประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วยผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนกบริการส่วนหน้า และพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพ

**กลุ่มที่ 1** นักท่องเที่ยวต่างชาติ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Cochran (1977) สำหรับประชากรขนาดใหญ่ กำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 และระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบสะดวก โดยกำหนดเกณฑ์คัดเข้า คือ เป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ อายุ 18 ปีขึ้นไป เข้าพักอย่างน้อย 1 คืน ในโรงแรมขนาดเล็กระดับ 3 ดาวหรือต่ำกว่าในเขตราชเทวี และยินยอมเข้าร่วมการวิจัยโดยสมัครใจ ส่วนเกณฑ์คัดออก คือ ไม่ใช่นักท่องเที่ยวต่างชาติ อายุต่ำกว่า 18 ปี ไม่ได้พักในโรงแรมที่อยู่ในเกณฑ์ ไม่พักค้างคืน ไม่ยินยอมเข้าร่วมการวิจัย หรือตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์

**กลุ่มที่ 2** สถานประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ผู้วิจัยกำหนดประชากรเป็นโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 80 ห้อง และมีระดับการให้บริการ 3 ดาวหรือต่ำกว่า โดยใช้การเลือกแบบเจาะจงจากโรงแรมที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์และให้ความร่วมมือในการวิจัย จำนวน 18 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้จัดการโรงแรมหรือหัวหน้าแผนกบริการส่วนหน้า รวม 18 คน ส่วนกลุ่มทดลองใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ พนักงานต้อนรับส่วนหน้าจำนวน 36 คน จากโรงแรมที่เข้าร่วมโครงการ เกณฑ์คัดเข้าของผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนกบริการส่วนหน้า ได้แก่ ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ หัวหน้าแผนก หรือผู้รับผิดชอบงานบริการส่วนหน้าในโรงแรมขนาดเล็กเขตราชเทวี มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 6 เดือน และยินยอมให้ข้อมูล ส่วนเกณฑ์คัดเข้าของพนักงานต้อนรับส่วนหน้า ได้แก่ ปฏิบัติงานในแผนกบริการส่วนหน้า มีหน้าที่ติดต่อกับผู้เข้าพักโดยตรง สามารถเข้าร่วมการประเมินก่อนและหลังการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ได้ครบถ้วน และยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

**เครื่องมือวิจัย** การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือ 3 ประเภท ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบทดสอบก่อนและหลังการเรียนรู้จากหนังสืออิเล็กทรอนิกส์

1. แบบสอบถาม แบบสอบถามใช้การเก็บข้อมูลจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 การรับรู้คุณภาพการบริการของแผนกบริการส่วนหน้าตามมิติ SERVQUAL 5 ด้าน ส่วนที่ 3 การกลับมาใช้บริการซ้ำ และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามดำเนินการโดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC โดยกำหนดเกณฑ์ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ผลการตรวจสอบพบว่าค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67–1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าเท่ากับ 0.89 ซึ่งอยู่ในระดับดี โดยเกณฑ์การพิจารณาค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ในการวิจัยเชิงสำรวจระยะเริ่มต้น และค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไปถือว่าเหมาะสมสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ทั่วไป

2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างใช้เก็บข้อมูลจากผู้จัดการโรงแรมหรือหัวหน้าแผนกบริการส่วนหน้า จำนวน 18 คน โดยประเด็นสัมภาษณ์ครอบคลุม 1) ปัญหาและข้อจำกัดของการพัฒนาพนักงานต้อนรับส่วนหน้า 2) ทักษะที่จำเป็นต่อการให้บริการนักท่องเที่ยวต่างชาติ 3) ความต้องการด้านภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้า 4) รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับโรงแรมขนาดเล็ก และ 5) ข้อเสนอแนะต่อการออกแบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยปรับจากการใช้แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อให้การเก็บข้อมูลมีกรอบวิเคราะห์ที่ชัดเจนขึ้น แต่ยังเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลอธิบายประสบการณ์และปัญหาจริงได้อย่างอิสระ

3. แบบทดสอบก่อนและหลังการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ แบบทดสอบก่อนและหลังการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ใช้วัดความรู้และทักษะภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องกับงานบริการส่วนหน้า เช่น การทักทาย และต้อนรับ การลงทะเบียนเข้าพัก การให้ข้อมูลห้องพัก การแนะนำบริการของโรงแรม การตอบคำถาม

การรับข้อร้องเรียน และการกล่าวหาเมื่อลูกค้าคืนห้องพัก แบบทดสอบใช้กับพนักงานต้อนรับส่วนหน้าจำนวน 36 คน โดยใช้ข้อสอบชุดเดียวกันหรือข้อสอบคู่ขนานที่มีระดับความยากใกล้เคียงกัน เพื่อเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการเรียนรู้

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เข้าพักในโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร จำนวน 385 คน โดยใช้แบบสอบถาม หลังจากอธิบายวัตถุประสงค์การวิจัย สิทธิของผู้เข้าร่วมวิจัย และการรักษาความลับของข้อมูล ผู้วิจัยจึงขอความยินยอมก่อนให้ตอบแบบสอบถาม

ระยะที่ 2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้จัดการโรงแรมหรือหัวหน้าแผนกบริการส่วนหน้าจำนวน 18 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความต้องการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน โดยเฉพาะทักษะภาษาอังกฤษและความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานส่วนหน้า

ระยะที่ 3 การพัฒนาและทดลองใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพไปออกแบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ด้านภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้า จากนั้นให้พนักงานต้อนรับส่วนหน้าจำนวน 36 คนทำแบบทดสอบก่อนเรียน ศึกษาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และทำแบบทดสอบหลังเรียนภายในเวลาที่กำหนด

**การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ส่วนตามวัตถุประสงค์การวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างมิติคุณภาพ การบริการใช้ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์อิทธิพลของคุณภาพการบริการต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ก่อนการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยตรวจสอบสมมติฐานเบื้องต้นของการวิเคราะห์ ได้แก่ ความเป็นปกติของข้อมูลหรือค่าคลาดเคลื่อน ความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปร ความเป็นอิสระของค่าคลาดเคลื่อน ความแปรปรวนคงที่ และปัญหาความสัมพันธ์กันสูงระหว่างตัวแปรอิสระ โดยพิจารณาค่า Tolerance และ VIF นอกจากนี้ ผู้วิจัยตรวจสอบปัญหา common method bias เบื้องต้นจากรูปแบบการเก็บข้อมูลและการตรวจสอบทางสถิติที่เหมาะสม เช่น การจัดลำดับข้อคำถามเพื่อลดอคติในการตอบ และการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่าไม่สูงผิดปกติ เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งของผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยรายงานขนาดอิทธิพลของโมเดลถดถอยจากค่า  $R^2$  และ Adjusted  $R^2$  รวมทั้งรายงานค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน Beta เพื่ออธิบายระดับความสำคัญของตัวแปรอิสระแต่ละมิติ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาอย่างเป็นระบบ โดยดำเนินการตามขั้นตอน 1) ถอดความข้อมูลจากการสัมภาษณ์ 2) อ่านข้อมูลซ้ำเพื่อทำความเข้าใจประเด็นสำคัญ 3) กำหนดรหัสข้อมูลเบื้องต้น 4) จัดกลุ่มรหัสเป็นหมวดหมู่ 5) พัฒนาเป็นประเด็นหลัก และ 6) ตรวจสอบความสอดคล้องของประเด็นกับข้อมูลต้นฉบับ การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลเชิงคุณภาพใช้

แนวทางของ Guba and Lincoln (1994) ได้แก่ ความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยใช้การตรวจสอบจากหลายแหล่ง และการยืนยันข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล ความคงที่ของกระบวนการวิเคราะห์โดยการจัดเก็บข้อมูลและขั้นตอนการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ความสามารถในการนำไปพิจารณาในพื้นที่ใกล้เคียงโดยการอธิบายลักษณะของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลและพื้นที่ศึกษาอย่างชัดเจน และความยืนยันได้ของผลการวิเคราะห์โดยการจัดทำเส้นทางตรวจสอบข้อมูล

3. การวิเคราะห์ผลก่อนและหลังการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ผลการเรียนรู้ของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าจำนวน 36 คน วิเคราะห์โดยเปรียบเทียบคะแนนก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยการทดสอบค่าทีแบบกลุ่มตัวอย่างสัมพันธ์กัน กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และรายงานขนาดอิทธิพลด้วยค่า Cohen's d เพื่ออธิบายระดับความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการเรียนรู้ เนื่องจากการออกแบบในส่วนนี้เป็นการทดลองเบื้องต้นแบบกลุ่มเดียววัดผลก่อนและหลัง ผู้วิจัยจึงระบุข้อจำกัดของผลการวิเคราะห์อย่างชัดเจนว่า การเพิ่มขึ้นของคะแนนหลังเรียนสามารถอธิบายได้ว่าการเปลี่ยนแปลงภายหลังการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ แต่ไม่สามารถสรุปความเป็นเหตุเป็นผลได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากอาจมีปัจจัยแทรกซ้อน เช่น ประสบการณ์จากการทำงานระหว่างช่วงทดลอง ความคุ้นเคยกับแบบทดสอบ หรือแรงจูงใจส่วนบุคคลของผู้เข้าร่วมวิจัย ดังนั้น ผลการทดลองจึงควรตีความในฐานะหลักฐานเบื้องต้นของความเป็นไปได้ในการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าในโรงแรมขนาดเล็ก

**การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก หมายเลข COA No. 002 RMUTTO REC No. 014/2568 ผู้เข้าร่วมวิจัยทุกคนได้รับการอธิบายวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการวิจัย สิทธิในการถอนตัว และการรักษาความลับของข้อมูลก่อนเข้าร่วมการวิจัย ข้อมูลที่ได้รับถูกนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น และไม่มีการเปิดเผยชื่อบุคคลหรือชื่อสถานประกอบการ

## ผลการศึกษา

### 1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ จำนวน 385 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 54 อายุระหว่าง 25–34 ปี คิดเป็นร้อยละ 32 สัญชาติเอเชียและยุโรปรวมกันมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75 อาชีพหลักคือพนักงานบริษัทเอกชน คิดเป็นร้อยละ 43 รายได้ต่อเดือนมากกว่า 2,223 ดอลลาร์สหรัฐ คิดเป็นร้อยละ 70 และมีวัตถุประสงค์หลักของการเดินทางเพื่อท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 66 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้เข้าพักครั้งแรกในโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

## 2. ปัจจัยคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติต่อโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคุณภาพการบริการ

| ตัวแปร         | Tangibles | Reliability | Responsiveness | Assurance | Empathy |
|----------------|-----------|-------------|----------------|-----------|---------|
| Mean           | 3.84      | 4.02        | 4.05           | 4.16      | 4.21    |
| S.D.           | 0.65      | 0.61        | 0.63           | 0.59      | 0.57    |
| Tangibles      | 1         | 0.318**     | 0.260**        | 0.295**   | 0.276** |
| Reliability    | 0.318**   | 1           | 0.368**        | 0.352**   | 0.341** |
| Responsiveness | 0.260**   | 0.368**     | 1              | 0.427**   | 0.412** |
| Assurance      | 0.295**   | 0.352**     | 0.427**        | 1         | 0.468** |
| Empathy        | 0.276**   | 0.341**     | 0.412**        | 0.468**   | 1       |

\*\*ระดับนัยสำคัญที่ 0.01

จากตารางที่ 1 พบว่า เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า มิติคุณภาพการบริการทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความสัมพันธ์สูงสุดอยู่ระหว่างการสร้างความมั่นใจกับความเอาใจใส่ ส่วนความสัมพันธ์ต่ำสุดอยู่ระหว่างสิ่งที่จับต้องได้กับการตอบสนอง ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ในการรับรู้ของนักท่องเที่ยวต่างชาติ คุณภาพบริการในโรงแรมขนาดเล็กไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะทางกายภาพของโรงแรมเพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวข้องกับอย่างมากกับความสามารถของพนักงานในการให้ข้อมูล สร้างความไว้วางใจ ตอบสนองต่อปัญหา และดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิด

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ปัจจัยคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

| ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)                              | B    | Beta ( $\beta$ ) | t    | Sig. (p)  | Tolerance | VIF   |
|------------------------------------------------------------------|------|------------------|------|-----------|-----------|-------|
| สิ่งที่จับต้องได้ (Tangibles)                                    | 0.08 | 0.07             | 1.85 | 0.065     | 0.721     | 1.386 |
| ความเชื่อถือได้ (Reliability)                                    | 0.12 | 0.11             | 2.68 | 0.008 **  | 0.653     | 1.530 |
| การตอบสนอง (Responsiveness)                                      | 0.15 | 0.14             | 3.42 | 0.001 **  | 0.618     | 1.617 |
| การสร้างความมั่นใจ (Assurance)                                   | 0.22 | 0.21             | 5.15 | 0.000 *** | 0.582     | 1.718 |
| ความเอาใจใส่ (Empathy)                                           | 0.19 | 0.18             | 4.32 | 0.000 *** | 0.569     | 1.758 |
| $R^2 = 0.56$ , Adjusted $R^2 = 0.55$ , $F = 95.21$ , $p < 0.001$ |      |                  |      |           |           |       |

(n = 385)

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์หัตถดอยพหุคูณ พบว่า โมเดลสามารถอธิบายการกลับมาใช้บริการซ้ำได้ร้อยละ 56 โดยมีอิทธิพลสร้างความมั่นใจเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวต่างชาติ รองลงมา ได้แก่ ความเอาใจใส่ การตอบสนอง และความเชื่อถือได้ ขณะที่สิ่งที่จับต้องได้ไม่พบอิทธิพลเชิงพยากรณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### 3. ความต้องการพัฒนาศักยภาพพนักงานต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการและหัวหน้าแผนกบริการส่วนหน้าในโรงแรมขนาดเล็ก จำนวน 18 แห่ง พบว่า โรงแรมส่วนใหญ่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ จำนวนพนักงาน และเวลาในการฝึกอบรม ทำให้ไม่สามารถจัดอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องได้ ข้อมูลเชิงคุณภาพสามารถจัดกลุ่มเป็น 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ข้อจำกัดด้านบุคลากรและงบประมาณในการฝึกอบรม โรงแรมขนาดเล็กมีจำนวนพนักงานจำกัด พนักงานหนึ่งคนมักต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่ จึงไม่สามารถหยุดงานเพื่อเข้าอบรมเป็นเวลานานได้ อีกทั้งงบประมาณสำหรับการจ้างวิทยากรหรือจัดหลักสูตรฝึกอบรมมีจำกัด ส่งผลให้การพัฒนาพนักงานเกิดขึ้นไม่ต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 2 ภาษาอังกฤษเป็นสมรรถนะสำคัญของงานบริการส่วนหน้า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า ภาษาอังกฤษเป็นทักษะที่จำเป็นที่สุดสำหรับพนักงานต้อนรับส่วนหน้า เนื่องจากพนักงานต้องใช้ภาษาอังกฤษในการต้อนรับ การอธิบายขั้นตอนเช็คอิน การให้ข้อมูลห้องพัก การตอบคำถามเกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยว การรับข้อร้องเรียน และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หากพนักงานสื่อสารไม่ชัดเจน อาจทำให้ผู้เข้าพักต่างชาติรู้สึกไม่มั่นใจต่อบริการของโรงแรม

ประเด็นที่ 3 การสื่อสารภาษาอังกฤษเชื่อมโยงกับความไว้วางใจของลูกค้า ภาษาอังกฤษไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสื่อสาร แต่เป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้เข้าพักต่างชาติ เมื่อลูกค้าสามารถเข้าใจข้อมูลที่พนักงานอธิบายได้อย่างถูกต้องและสุภาพ ความกังวลระหว่างเข้าพักจะลดลง และมีแนวโน้มประเมินคุณภาพบริการในทางบวกมากขึ้น

ประเด็นที่ 4 สื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมควรเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและใช้กับสถานการณ์จริง ผู้ให้ข้อมูลเสนอว่า สื่อพัฒนาพนักงานควรมีลักษณะสั้น กระชับ ใช้งานง่าย และสอดคล้องกับสถานการณ์จริงของงานบริการส่วนหน้า เช่น การทักทายลูกค้า การอธิบายกฎระเบียบของโรงแรม การให้ข้อมูลเส้นทาง การตอบข้อร้องเรียน และการกล่าวลาเมื่อลูกค้าคืนห้องพัก หนังสืออิเล็กทรอนิกส์จึงเป็นรูปแบบที่เหมาะสม เพราะสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ใช้ซ้ำได้ และไม่เพิ่มภาระด้านงบประมาณแก่โรงแรมมากนัก

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพช่วยสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเฉพาะประเด็นที่มีอิทธิพลสร้างความมั่นใจเป็นตัวแปรสำคัญที่สุดต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำ กล่าวคือ ความมั่นใจของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ไม่ได้เกิดจากภาพลักษณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการที่พนักงานสามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน สุภาพ และช่วยให้ผู้เข้าพักรู้สึกปลอดภัยในระหว่างการใช้บริการ

#### 4. การพัฒนาศักยภาพพนักงานต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรมในกรุงเทพมหานคร

จากผลการสำรวจความต้องการพัฒนาศักยภาพ ผู้วิจัยได้จัดทำหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ภาษาอังกฤษ เพื่องานบริการส่วนหน้า โดยเนื้อหาประกอบด้วยคำศัพท์ ประโยคสนทนา และสถานการณ์จำลองที่เกี่ยวข้องกับงานต้อนรับส่วนหน้า เช่น การต้อนรับและลงทะเบียนเข้าพัก การให้ข้อมูลห้องพัก การแนะนำบริการของ โรงแรม การตอบคำถาม การรับข้อร้องเรียน และการอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ได้รับการประเมินและปรับปรุงโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน ก่อนนำไปใช้กับพนักงานต้อนรับส่วนหน้าจำนวน 36 คน จากโรงแรมขนาดเล็ก 18 แห่ง

#### ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบคะแนนความรู้ก่อนและหลังการศึกษา (n = 36)

| การทดสอบ  | ค่าเฉลี่ย<br>(Mean) | ส่วนเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (S.D.) | t     | df | p      |
|-----------|---------------------|---------------------------------|-------|----|--------|
| ก่อนเรียน | 21.47               | 3.82                            | 9.426 | 35 | < .001 |
| หลังเรียน | 27.39               | 3.15                            |       |    |        |

หมายเหตุ  $p < 0.001$

จากตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการศึกษด้วยตนเองจากหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ พบว่า คะแนนเฉลี่ยก่อนเรียนเท่ากับ 21.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3.82 และคะแนนเฉลี่ยหลังเรียนเท่ากับ 27.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3.15 ผลการทดสอบค่าทีแบบกลุ่มตัวอย่างสัมพันธ์กัน พบว่า คะแนนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $p < 0.001$

#### สรุปผลการศึกษา

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาปัจจัยคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าพักในโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 2. เพื่อสำรวจความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร และ 3. เพื่อพัฒนาและประเมินผลการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้าสำหรับพนักงานต้อนรับส่วนหน้าโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปได้ว่า คุณภาพการบริการตามแนวคิด SERVQUAL มีความสัมพันธ์กับการกลับมาใช้บริการซ้ำ โดยมีมิติการสร้างเชื่อมั่นมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือ ความเอาใจใส่ การตอบสนอง และความเชื่อถือได้ ส่วนสิ่งที่จำเป็นต้องได้ไม่พบอิทธิพลเชิงพยากรณ์อย่างมีนัยสำคัญ ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ในโรงแรมขนาดเล็ก นักท่องเที่ยวต่างชาติให้ความสำคัญกับความสามารถของพนักงานในการสื่อสาร ให้ข้อมูล สร้างความไว้วางใจ และลดความไม่แน่นอนระหว่างการเข้าพักมากกว่าปัจจัยด้านกายภาพของโรงแรม ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า โรงแรมขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และเวลาในการฝึกอบรม โดยทักษะที่ต้องการพัฒนามากที่สุดคือ ภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้า เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารกับนักท่องเที่ยวต่างชาติและการสร้างเชื่อมั่น

ระหว่างการเข้าพัก และผลการประเมินก่อนและหลังการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์พบว่า คะแนนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าหนังสืออิเล็กทรอนิกส์มีความเป็นไปได้ในการใช้เป็นสื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าในโรงแรมขนาดเล็ก อย่างไรก็ตาม ผลดังกล่าวควรตีความอย่างระมัดระวัง เนื่องจากการทดลองไม่มีกลุ่มควบคุมและยังไม่ได้วัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานจริงหรือผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการวิจัยภาคสนาม

## การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า มิติการสร้างเชื่อมั่นเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าพักในโรงแรมขนาดเล็กในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด SERVQUAL ที่อธิบายว่าคุณภาพบริการเกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังกับการรับรู้บริการจริง โดยมิติการสร้างเชื่อมั่นเกี่ยวข้องกับความรู้ ความสุภาพ และความสามารถของพนักงานในการสร้างความไว้วางใจแก่ลูกค้า (Parasuraman et al., 1988) อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ช่วยอธิบายเพิ่มเติมว่าในโรงแรมขนาดเล็ก นักท่องเที่ยวต่างชาติอาจใช้ความสามารถของพนักงานส่วนหน้าเป็นตัวแทนในการประเมินคุณภาพโดยรวมของโรงแรม เนื่องจากโรงแรมขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านระบบบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกเมื่อเทียบกับโรงแรมขนาดกลางหรือขนาดใหญ่

เมื่อพิจารณาตามแนวคิดช่วงเวลาการบริการ ประสบการณ์ของลูกค้าเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการในแต่ละจุดบริการ และส่งผลต่อการประเมินคุณภาพบริการโดยรวม (Voorhees et al., 2017) งานบริการส่วนหน้าจึงมีความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะพนักงานเป็นผู้ให้ข้อมูล แก้ไขปัญหา และลดความไม่แน่นอนระหว่างการเข้าพัก การที่มิติการสร้างเชื่อมั่นมีอิทธิพลสูงกว่าความเอาใจใส่และการตอบสนอง อาจเป็นเพราะนักท่องเที่ยวต่างชาติต้องการความมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้รับมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และใช้ตัดสินใจได้จริงมากกว่าการได้รับบริการที่รวดเร็วหรือเป็นมิตรเพียงอย่างเดียว

ผลการศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพพนักงานต้อนรับส่วนหน้าพบว่า โรงแรมขนาดเล็กต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่องานบริการส่วนหน้า โดยเฉพาะการต้อนรับ การให้ข้อมูล การตอบคำถาม และการรับข้อร้องเรียน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลเชิงปริมาณที่พบว่า การสร้างความมั่นใจเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด เพราะภาษาอังกฤษเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความมั่นใจ ความไว้วางใจ และความรู้สึกลดภัยให้แก่ลูกค้าต่างชาติ งานวิจัยด้านพนักงานส่วนหน้าในโรงแรมยังพบว่า ทักษะการสื่อสารของพนักงานสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้า และควรพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์บริการจริง (Husin et al., 2023; Jawabreh et al., 2022)

ผลการทดลองใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์พบว่า คะแนนหลังการเรียนรู้สูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า E-Book มีความเป็นไปได้ในการใช้เป็นสื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าในโรงแรมขนาดเล็ก เนื่องจากพนักงานสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและทบทวนเนื้อหาได้ตามความพร้อมของตนเอง งานวิจัยด้านการเรียนรู้ดิจิทัลในอุตสาหกรรมบริการพบว่า การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ดิจิทัลของพนักงานช่วยสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้ (Shang et al., 2025)

อย่างไรก็ตาม ผลการทดลองนี้ควรตีความอย่างระมัดระวัง เนื่องจากใช้รูปแบบกลุ่มเดียววัดก่อนและหลัง ไม่มีกลุ่มควบคุม และวัดผลจากคะแนนความรู้เป็นหลัก จึงยังไม่สามารถสรุปได้ว่า E-Book เป็นสาเหตุโดยตรงเพียงปัจจัยเดียวที่ทำให้ศักยภาพของพนักงานเพิ่มขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย** หน่วยงานภาครัฐ องค์กรวิชาชีพด้านการโรงแรม สมาคมผู้ประกอบการ ที่พัก และสถาบันการศึกษา ควรร่วมกันพัฒนากรอบสมรรถนะขั้นต่ำของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าในโรงแรมขนาดเล็ก โดยเน้นภาษาอังกฤษเพื่อให้บริการ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม การให้ข้อมูลที่ถูกต้อง และการจัดการข้อร้องเรียนของนักท่องเที่ยวต่างชาติ รวมทั้งสนับสนุนหลักสูตรระยะสั้นหรือสื่อดิจิทัลที่โรงแรมขนาดเล็กสามารถใช้ได้ภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลา งบประมาณ และบุคลากร

**ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ** ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กควรพัฒนาพนักงานต้อนรับส่วนหน้าด้วยชุดการเรียนรู้แบบโมดูล เช่น การต้อนรับและลงทะเบียนเข้าพัก การให้ข้อมูลห้องพัก การแนะนำเส้นทาง การรับข้อร้องเรียน และการคืนห้องพัก โดยใช้ E-Book ร่วมกับการฝึกปฏิบัติ การจำลองสถานการณ์ และการประเมินจากหัวหน้างาน เพื่อให้การเรียนรู้พัฒนาไปสู่พฤติกรรมบริการจริง

**ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป** การวิจัยครั้งต่อไปควรใช้การออกแบบการทดลองที่มีกลุ่มควบคุมหรือกลุ่มเปรียบเทียบ เพิ่มการวัดผลด้านพฤติกรรมบริการจริง ความพึงพอใจของลูกค้า และการติดตามผลระยะยาว รวมทั้งขยายพื้นที่ศึกษาไปยังเขตอื่นหรือจังหวัดท่องเที่ยวสำคัญ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณภาพบริการและสมรรถนะที่จำเป็นของพนักงานต้อนรับส่วนหน้า

## เอกสารอ้างอิง

- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2567). ปี 2567 รายได้ธุรกิจโรงแรมและที่พักปรับตัวดีขึ้นต่อเนื่อง แต่การแข่งขันสูง การฟื้นตัวยังไม่เท่ากัน. <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/Hotel-CIS3489-FB-08-05-2024.aspx>
- Bardi, J. A. (2011). *Hotel front office management*. John Wiley & Sons.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Dutta, I. (2024). Adapting to change: Exploring contemporary issues in the tourism and hospitality industry. *International Journal of Advanced Academic Studies*, 6(9), 1–6. <https://doi.org/10.33545/27068919.2024.v6.i9a.1262>
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105–117). Sage.

- Husin, M. S., Ibrahim, R., de Mello, G., & Ariffin, K. (2023). Perceptions on English communication skills training for hotel front office employees. *European Proceedings of Educational Sciences*, 7, 773–782. <https://doi.org/10.15405/epes.23097.69>
- Jawabreh, O., Masa'deh, R., Al Fayoumi, T., & Bareya, A. (2022). Customer satisfaction towards communication skills of front office staff at the hotel: Case study five stars hotels in Aqaba. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 44(4), 1312–1318. <https://doi.org/10.30892/gtg.44416-948>
- Medlik, S., & Ingram, H. (2000). *The business of hotels*. Routledge.
- 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.
- Paulose, D., & Shakeel, A. (2022). Perceived experience, perceived value and customer satisfaction as antecedents to loyalty among hotel guests. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 23(2), 447–481. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2021.1884930>
- Prombut, S., Winaitham, W., Prakongchati, N., Phuwichit, K., Klomkaew, T., & Niyomkarn, P. (2024). The requirement of English communication skills of the hotel receptionists at Kamphaeng Phet province. *The Journal of Sirindhornparidhat*, 25(1). <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jsrc/article/view/268886>
- Shang, D., Wu, W., & Ji, Y. (2025). Understanding employee digital learning engagement and innovative work behavior in hospitality sectors: A machine learning based multistage approach. *International Journal of Hospitality Management*, 125, 103985. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103985>
- Suwarto, T., Pforr, C., & Volgger, M. (2024). Front-desk workforce cultural diversity and its implications for service quality in the accommodation sector: A case from Australia. *Tourism Review*, 79(1), 234–249. <https://doi.org/10.1108/TR-12-2022-0646>
- Ulu-muddin, I., Indah, T. R., & Nasrullah, R. (2026). English communication skills of front office staffs in Kendari: Study case. *Klasikal: Journal of Education, Language Teaching and Science*, 8(1), 138-158. <https://doi.org/10.52208/klasikal.v8i1.1754>
- Voorhees, C. M., Fombelle, P. W., Gregoire, Y., Bone, S., Gustafsson, A., Sousa, R., & Walkowiak, T. (2017). Service encounters, experiences and the customer journey: Defining the field and a call to expand our lens. *Journal of Business Research*, 79, 269-280. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.014>

# การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบในการสร้างชุมชนนักอ่าน #BookTok

## Multimodal communication in building the #BookTok reading community

เพ็ญธิภา ศรีรัตนไพฑูรย์, ณัฐพร กาญจนภูมิ, รุจษ์สวัสดิ์ ครองภูมินทร์ และอภิญญา อิงอาจ

Penthipa Sriruttanapaitoon, Nathaporn Karnjanapoomi,

Rujawat Krongbhumin, and Apinya Ingard

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยศิลปากร

Faculty of Information and Communication Technology, Silpakorn University

E-mail<sup>1</sup> : sriruttanapai\_p@su.ac.th

Date Received : 26 October 2025

Date Revised : 15 June 2026

Date Accepted : 17 June 2026

Date Published online : 26 June 2026

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการสื่อสารภายในชุมชนนักอ่าน #BookTok บนแพลตฟอร์ม TikTok ซึ่งมีอิทธิพลต่อทั้งอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์และพฤติกรรมการอ่านของคนรุ่นใหม่ โดยใช้กรอบแนวคิดการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Communication) เป็นเครื่องมือหลักในการวิเคราะห์ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของชุมชนนักอ่าน #BookTok ไม่ได้เป็นเพียงกระแสความนิยมชั่วคราว แต่เป็นผลโดยตรงจากประสิทธิภาพของการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ ซึ่งเอื้อให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง การเข้าถึงเนื้อหาได้โดยง่าย การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการเชื่อมโยงเนื้อหาที่มีลักษณะสอดคล้องกันเข้าไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกันฟังก์ชันของแพลตฟอร์ม TikTok ยังมีบทบาทสนับสนุนสำคัญต่อกระบวนการดังกล่าว อันนำไปสู่การถ่ายทอดประสบการณ์การอ่านที่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการแนะนำหรือวิจารณ์หนังสือ ทำให้ชุมชนนักอ่าน #BookTok มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการอ่านของผู้คนในบริบทสังคมดิจิทัลร่วมสมัย เนื่องจากวัฒนธรรมการอ่านในสังคมดิจิทัลนั้นผู้อ่านที่มีความสนใจสอดคล้องกันเชื่อมโยงถึงกันในโลกเสมือน เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์การอ่านของตน ตอรองคุณค่าและความหมายทางวรรณกรรม และสร้างอัตลักษณ์ทั้งในระดับปัจเจกและระดับส่วนรวม

<sup>1</sup> ผู้ประพันธ์บรรณกิจ (Corresponding author)

**คำสำคัญ :** การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ, ชุมชนออนไลน์, สื่อสังคมออนไลน์, ดิจิทัล, บล็อก

### Abstract

This article aims to examine communication practices within the #BookTok reading community on TikTok, which has emerged as a significant cultural phenomenon influencing both the publishing industry and the reading behaviors of younger generations. The study adopts the framework of multimodal communication as its primary analytical approach. The findings reveal that the success of the #BookTok community should not be understood merely as a temporary trend; rather, it is a direct consequence of the effectiveness of multimodal communication. Such communication facilitates two-way interaction, enables easy access to content, supports continuous learning, and systematically connects content of a similar nature. In addition, TikTok's platform affordances play a crucial role in enhancing these communicative processes, thereby allowing users to convey reading experiences in ways that extend beyond conventional book recommendations or reviews. Consequently, the #BookTok community has come to play a significant role in reshaping reading practices in the context of contemporary digital society. Within this digital reading culture, readers with shared interests are able to connect in virtual spaces to exchange reading experiences, negotiate literary values and meanings, and construct identities at both individual and collective levels.

**Keywords:** Multimodal communication, Online Community, Social media, TikTok, BookTok

### บทนำ

ในยุคดิจิทัลที่สื่อออนไลน์เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินชีวิตของผู้คน แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียไม่ได้ทำหน้าที่เพื่อสร้างความบันเทิงเท่านั้นแต่ยังเป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้ที่มีความสนใจร่วมกันเพื่อสร้างประสบการณ์ร่วมในแง่มุมต่าง ๆ ในปี 2565 แพลตฟอร์ม TikTok มีสัดส่วนการใช้งานคิดเป็น 79% ของผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ในปี 2566 เพิ่มขึ้นเป็น 83% ส่วนในปี 2567 มีการใช้งานลดลงโดยคิดเป็น 50% ของการมีส่วนร่วมบนโซเชียลมีเดียทั้งหมด แต่ยังสูงกว่าแพลตฟอร์ม Facebook ที่มีสัดส่วนการใช้งานเพียง 23% แม้ว่าในช่วงปี 2567 แพลตฟอร์ม TikTok มีสัดส่วนการใช้งานลดลงแต่เมื่อพิจารณาในภาพรวมตั้งแต่ปี 2566 ถึงช่วงครึ่งแรกของปี 2567 พบว่าแพลตฟอร์ม TikTok มีสัดส่วนการมีส่วนร่วมเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 47.9 ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า แพลตฟอร์ม TikTok ไม่ได้เป็นแพลตฟอร์มที่สร้างความบันเทิงเท่านั้น แต่ยังเป็นพื้นที่สำคัญที่เอื้อต่อการสร้างการรับรู้ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Puridej, 2025) จากความนิยมของแพลตฟอร์ม TikTok ผู้ใช้สามารถแชร์และแสดงความคิดเห็นบนวิดีโอสั้นๆ โดยเน้นการรับชมบน

หน้าจอซึ่งอาจถูกมองว่าเป็นศัตรูตัวฉกาจของการอ่านหนังสือ แต่สื่อที่ผู้ใช้สร้างขึ้นบนแพลตฟอร์ม TikTok กลับสามารถสร้างอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกอ่านของผู้อ่านได้ โดยแพลตฟอร์ม TikTok สร้างอัตลักษณ์ให้ผู้ใช้ผ่านรูปแบบการสื่อสารเฉพาะตัว (Schellewald, 2021) กล่าวคือ แพลตฟอร์ม TikTok มีฟังก์ชันการเลือกใช้เพลงประกอบวิดีโอสั้น และความหลากหลายของสื่อที่ผู้ใช้งานสามารถผลิตสื่อได้ด้วยตนเอง มีเครื่องมือสำหรับการออกแบบสื่อหลากหลายรูปแบบซึ่งนำไปสู่การนำเสนอตัวตน (มัธยา ธาณี, 2563) ซึ่งการใช้สื่อที่มีความหลากหลายดังกล่าวเป็นการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Communication) โดย Bezemer and Jewitt (2011) กล่าวไว้ว่า รูปแบบของสื่อที่หลากหลายจะช่วยส่งเสริมการรับรู้ของผู้รับสาร รวมถึงการสื่อสารแบบมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร สอดคล้องกับ Stepaniuk (2024) ที่กล่าวถึงการตีความของผู้รับสารว่าเกิดขึ้นจากองค์ประกอบของสื่อหลากหลาย โดยในบริบทของสื่อสังคม พบว่าเนื้อหาของโพสต์ต่าง ๆ ซึ่งอาจถูกสร้างโดยผู้ใช้ หรือนักการตลาด จะประกอบด้วยรูปแบบของสื่อที่หลากหลาย (Lutkewitte, 2013)

Stepaniuk (2024) อ้างถึงงานของ Jerasa and Boffone (2021), Maddox and Gill (2023), และ Wiederhold (2022) เพื่อชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการสื่อสารบนแพลตฟอร์ม TikTok ทำให้เกิดชุมชนนักอ่านและผู้รักหนังสือผ่าน #BookTok ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ส่งเสริมให้ผู้อ่านได้เป็นที่รู้จักและเชื่อมต่อกับเพื่อนที่มีความสนใจ ค่านิยม และอัตลักษณ์ที่คล้ายคลึงกัน ผ่านคลิปวิดีโอสั้นที่มีการสื่อสารแบบเฉพาะตัว #BookTok เป็นชุมชนของนักอ่านและผู้รักหนังสือที่มีอิทธิพลมากต่ออุตสาหกรรมการพิมพ์หนังสือ (Harris, 2021) ณ ปี ค.ศ. 2025 #BookTok มียอดผู้เข้าชมถึง 370,000 ล้านครั้ง และมีผลงานสร้างสรรค์กว่า 52 ล้านชิ้นที่ส่งผลให้ยอดขายหนังสือสูงขึ้น พื้นฟูหนังสือที่จำหน่ายไม่ออก และเสริมสร้างนิสัยการอ่านทั่วโลก (TikTok, 2025) สอดคล้องกับรายงานของ Grand View Research ชี้ให้เห็นว่า อุตสาหกรรมหนังสือทั่วโลก ในปี ค.ศ. 2024 มีมูลค่าสูงถึง 150,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และมีแนวโน้มเติบโตสู่ระดับ 192,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐภายในปี ค.ศ. 2030 โดยภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกถือเป็นตลาดสำคัญที่มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี ขณะเดียวกันผลสำรวจพฤติกรรมการอ่านของคนไทย ในปี พ.ศ. 2567 ชี้ให้เห็นว่าคนไทยใช้ระยะเวลาในการอ่านโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 113 นาทีต่อวัน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าอย่างมีนัยสำคัญ สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มเชิงบวกของวัฒนธรรมการอ่านในสังคมไทย ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนสนับสนุนการขยายตัวของพฤติกรรมดังกล่าวคืออิทธิพลของสื่อดิจิทัล โดยเฉพาะ #BookTok หรือการรีวิวหนังสือผ่านแพลตฟอร์ม TikTok ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นความสนใจในการอ่าน โดยเฉพาะในกลุ่มวัยรุ่น (Suratago, 2025) สอดคล้องกับข้อมูลจากสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย (PUBAT) ที่รายงานว่า งานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติ ครั้งที่ 53 และงานสัปดาห์หนังสือนานาชาติ ครั้งที่ 23 ซึ่งจัดขึ้นระหว่างวันที่ 27 มีนาคม ถึง 8 เมษายน 2568 มีผู้เข้าร่วมงานมากกว่า 1.3 ล้านคน โดยกลุ่มผู้เข้าร่วมงานที่มีอายุระหว่าง 11–26 ปี มีสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 43.65 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 27–42 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.10 และกลุ่มอายุ 43–58 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.75 (Thamontong Jang, 2568) ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า เยาวชนและคนรุ่นใหม่ยังคงเป็นกลุ่มสำคัญของตลาดหนังสือและกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน

อันอาจเป็นผลสืบเนื่องจากอิทธิพลของสื่อสังคมออนไลน์ที่เข้ามามีบทบาทต่อการรับรู้และการตัดสินใจเลือกอ่านหนังสือมากยิ่งขึ้น

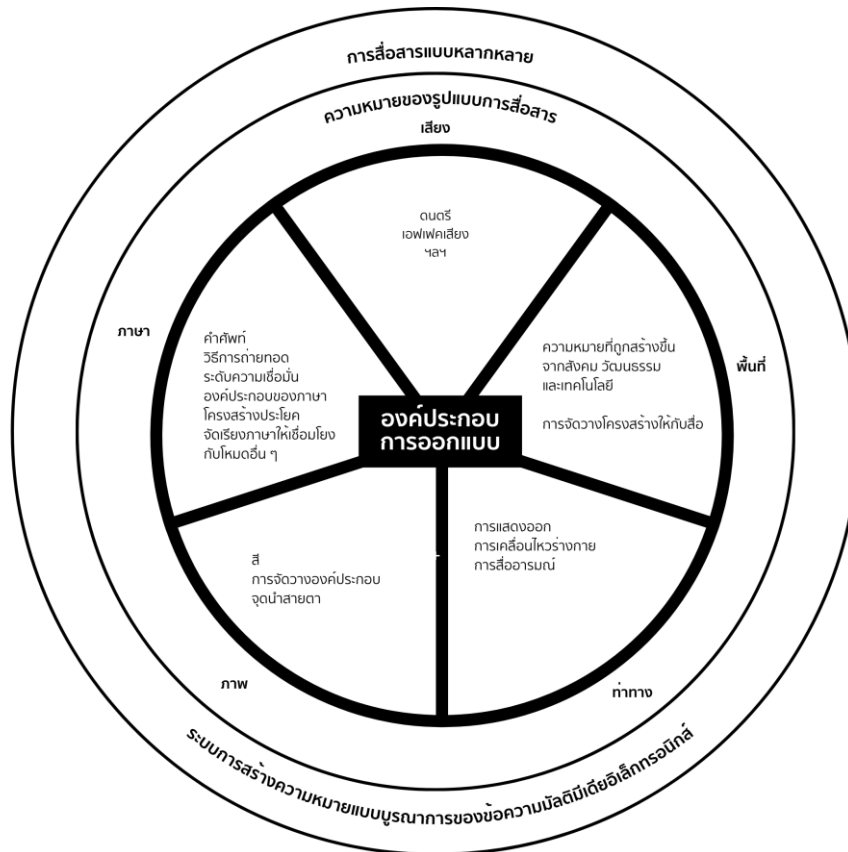
จากข้อมูลดังกล่าว คณะผู้เขียนจึงมีความสนใจศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการสื่อสารในชุมชนนักอ่าน #BookTok โดยอาศัยกรอบแนวคิดการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Communication) เพื่อพิจารณาว่าแนวคิดดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการเกิดและขยายตัวของชุมชนนักอ่าน #BookTok อย่างไร เนื่องจากชุมชนดังกล่าวได้ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อวงการหนังสือ จึงนับเป็นประเด็นที่ควรศึกษาเป็นอย่างยิ่งว่า ชุมชนนักอ่าน #BookTok มีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการอ่านของผู้คนได้อย่างไร

### การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Communication)

The New London Group (1996) ได้เสนอกรอบแนวคิดเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีทั้งความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Cultural diversity) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสาร (Technological change) โดยชี้ว่าการเรียนรู้ไม่ควรถูกจำกัดอยู่เพียงการอ่านและเขียนตัวอักษร แต่ต้องครอบคลุมทักษะการตีความและการสร้างความหมายผ่านสื่อหลากหลายชนิด (Multiple modes of meaning-making) อันได้แก่ ภาษา ภาพ เสียง สัญลักษณ์ และสื่อดิจิทัล The New London Group เสนอว่าการออกแบบเป็นหัวใจของการสร้างความหมายที่ไม่ใช่แค่การสื่อสาร โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นดังนี้

1. ผู้ออกแบบความหมาย (Designers of Meaning) เป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นภาษา ภาพ เสียงและท่าทาง มาผสมผสานกันในรูปแบบเฉพาะ
2. ผู้ออกแบบอนาคตทางสังคม (Designers of Social Futures) เป็นการสร้างความหมายที่มีบริบททางสังคมและมีผลกระทบต่อโลกจริง ดังนั้นแนวคิดนี้จึงเป็นการออกแบบที่ต้องการให้ผู้รับสารเป็นผู้สร้างและเปลี่ยนแปลงสังคม

แนวทางการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบตามแผนภาพความรู้หลากหลาย (Multiliteracies) ที่เสนอโดย The New London Group ได้อธิบายความหมายของรูปแบบต่างๆ ที่ประกอบกันจนเกิดเป็นการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Communication) เพื่อสร้างความหมายในการสื่อสารมีโดยทั้งหมด 5 รูปแบบ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แผนภาพความรอบรู้หลากหลาย (Multiliteracies)

หมายเหตุ. แปลจาก The New London Group (1996)

จากแผนภาพที่ใช้อธิบายความสัมพันธ์ของรูปแบบต่าง ๆ ประกอบกันจนเกิดเป็นการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ Ball and Charlton (2015) อธิบายเพิ่มเติมโดยอ้างอิงแนวคิดจาก The New London Group เกี่ยวกับคำว่าหลากหลายรูปแบบ (Multimodal) ว่ามาจากการรวมคำ 2 คำ ได้แก่ หลากหลาย (Multiple) และ รูปแบบ (Mode) เมื่อมารวมกับคำว่า การสื่อสาร (Communication) จึงหมายถึง การใช้การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบร่วมกัน การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบประกอบด้วย 5 รูปแบบหลัก ดังนี้

ภาษา (Linguistic mode) เป็นการใช้คำพูดหรือข้อความตัวอักษร ไม่ว่าจะเป็นการพูดหรือเขียน  
 ภาพ (Visual mode) สิ่งที่ผู้รับสารมองเห็น เช่น ภาพถ่าย วิดีโอ สื่อ รูปแบบและขนาดตัวอักษร  
 พื้นที่ (Spatial mode) การจัดวางองค์ประกอบ เช่น การจัดหน้า อินโฟกราฟิก รูปแบบการจัดวาง  
 ท่าทาง (Gestural mode) การใช้ภาษากาย การเคลื่อนไหว สีหน้า และการแสดงออกทางกายภาพ  
 เสียง (Aural mode) สิ่งที่ผู้รับสารได้ยิน เช่น เสียงพูด เพลง จังหวะ หรือเอฟเฟกต์เสียง

จากแนวคิดข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า ข้อความหรือการสื่อสารของมนุษย์ที่มีการใช้รูปแบบการสื่อสารมากกว่าหนึ่งรูปแบบในการถ่ายทอดความหมาย สามารถพิจารณาได้ว่าเป็นการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Communication) เช่นเดียวกับ Kress and van Leeuwen (2006) ที่เสนอว่า การสื่อความหมายไม่ใช่เฉพาะการใช้ภาษาเขียนหรือพูดเท่านั้น แต่รวมถึงภาพ เสียง สื่อ และการจัดองค์ประกอบ อีกทั้ง

Björkqvall (2009) ต่อยอดแนวคิดดังกล่าวโดยพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิเคราะห์สัญญาณเชิงสังคม (Social semiotics) โดยเน้นว่าความหมายไม่ได้เกิดจากภาษาเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการทำงานร่วมกันของรูปแบบเชิงสัญญาณหลายรูปแบบ เช่น ภาษา ภาพ ท่าทาง เสียง และการจัดวางพื้นที่

ด้วยเหตุนี้ การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Communication) จึงนับเป็นกลยุทธ์การสื่อสารที่อาศัยองค์ประกอบเชิงสัญญาณหลายรูปแบบซึ่งทำงานประสานกันในการสร้างความหมาย ความน่าจดจำ และประสบการณ์ร่วมของผู้รับสาร ทั้งนี้ บทความนี้มุ่งนำเสนอสาระสำคัญใน 2 ประเด็น ได้แก่ (1) การวิเคราะห์วาทกรรมแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Discourse Analysis: MDA) และ (2) การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบบนแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ (Multimodal Communication on Social Media) ดังต่อไปนี้

### **การวิเคราะห์วาทกรรมแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Discourse Analysis : MDA)**

Kress and van Leeuwen (2006) ใช้แนวคิดของ The New London Group (1996) เกี่ยวกับการสร้างความหมายผ่านสื่อหลากหลายชนิด มาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์วาทกรรมแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Discourse Analysis : MDA) โดยเสนอกรอบการวิเคราะห์ข้อความอย่างครอบคลุม ที่รวมทั้งภาษา ภาพ และองค์ประกอบทางประสาทสัมผัสอื่น ๆ ด้วยวิธีการสร้างความหมายจากสื่อต่าง ๆ การวิเคราะห์วาทกรรมแบบหลากหลายรูปแบบสามารถวิเคราะห์ว่า ข้อมูลเกิดขึ้นจากข้อความที่เขียนในโฆษณา ในขณะที่การใช้สื่อช่วยสร้างความดึงดูดทางอารมณ์ ดังนั้นข้อความและสีจะสามารถสร้างโฆษณาที่สามารถโน้มน้าวให้เกิดความรู้สึกร่วมกับกลุ่มเป้าหมาย (Sonde et al., 2024) ซึ่ง Ajepe (2021) ใช้แนวทางดังกล่าวในการวิเคราะห์เนื้อหาการตลาดดิจิทัลบน Facebook และพบว่าปัจจุบันการสื่อสารและการส่งต่อข้อมูลรูปแบบการสื่อความหมายที่หลากหลาย เช่น สี สัญลักษณ์ จุดนำสายตา ระยะเวลา และกรอบภาพ มีส่วนในการเพิ่มความน่าสนใจให้กับองค์ประกอบของสื่อในการโฆษณา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ulati (2021) ที่กล่าวว่า สื่อโฆษณาที่ครอบคลุมทั้งด้านภาษา ด้านภาพ ด้านเสียง ด้านท่าทาง และด้านสถานที่ เมื่อนำประกอบกันจนทำให้โฆษณามีลักษณะที่ดึงดูดสายตาและจดจำได้ง่าย การสื่อสารที่ถ่ายทอดผ่านภาษา ทั้งในรูปแบบภาษาพูดและภาษาเขียน ทำให้ผู้รับสารเข้าใจมากขึ้นเกี่ยวกับสิ่งที่ถูกนำเสนอ สิ่งเหล่านี้สร้างความประทับใจที่เป็นเอกลักษณ์ต่อผู้รับสาร เนื่องจากแม้จะมีระยะเวลาสั้น แต่กลับส่งสาระสำคัญครบถ้วน

### **การสื่อสารหลากหลายรูปแบบบนแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ (Multimodal Communication on social media)**

การเปลี่ยนผ่านสู่สังคมดิจิทัลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อรูปแบบการสื่อสารอย่างมีนัยสำคัญ โดยทำให้การสื่อสารมีลักษณะซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น จากเดิมที่เน้นการใช้ข้อความหรือตัวอักษรเป็นหลัก ได้พัฒนาไปสู่การบูรณาการสื่อหลายรูปแบบในการถ่ายทอดและประกอบสร้างความหมาย การสื่อสารในยุคดิจิทัลจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงข้อความตัวอักษร หากแต่ครอบคลุมภาพ เสียง วิดีโอ อีโมจิ อินโฟกราฟิก และ

ปฏิสัมพันธ์เชิงโต้ตอบแบบเรียลไทม์ (Real-time Interactive Communication) ซึ่งทำงานร่วมกันในการสื่อความหมาย ส่งผลให้ผู้รับสารจำเป็นต้องอาศัยการตีความองค์ประกอบเชิงสัญลักษณ์หลายรูปแบบร่วมกัน การสื่อสารได้พัฒนาจากการโต้ตอบที่อาศัยเพียงข้อความตัวอักษร ไปสู่การผสมผสานรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย อันได้แก่ ภาพ เสียง วิดีโอ และองค์ประกอบเชิงโต้ตอบต่าง ๆ ปรากฏการณ์ดังกล่าวเรียกว่า การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Communication) (Kress & van Leeuwen, 2001 อ้างถึงใน Tilepbaeva, 2025) วิทยุอินเทอร์เน็ตเป็นกลุ่มที่ได้รับอิทธิพลจากการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบซึ่งเผยแพร่บนแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์อย่างเด่นชัด (Veum, et al., 2024) งานวิจัยหลายชิ้นสนับสนุนว่าการสื่อสารลักษณะดังกล่าวมีประสิทธิภาพสูงในการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้รับสาร โดยเฉพาะสื่อที่ผสมข้อความเข้ากับองค์ประกอบเชิงภาพ เช่น ภาพถ่าย GIFs และวิดีโอ ซึ่งมีแนวโน้มได้รับการตอบสนองสูงกว่าสื่อที่ใช้ข้อความเพียงอย่างเดียว ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนว่า การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบมิได้ทำหน้าที่เพียงดึงดูดความสนใจ หากยังมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างการจดจำสารและเพิ่มอิทธิพลเชิงอารมณ์ต่อผู้รับสาร (Liu, 2018) สอดคล้องกับคุณลักษณะบางประการของสื่อใหม่ (New Media) ดังที่ กาญจนา แก้วเทพ และนิคม ชัยขุนพล (2555) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของสื่อใหม่ว่า สื่อใหม่มีลักษณะเด่นในด้านการหลอมรวมของสื่อ (Convergence) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการบูรณาการสื่อหลายประเภทไว้ในเครื่องมือสื่อสารชนิดเดียว ขณะเดียวกัน สื่อใหม่ยังมีคุณสมบัติด้านการปฏิบัติงานร่วมกัน (Interoperability) ที่เปิดโอกาสให้ระบบและแพลตฟอร์มต่าง ๆ สามารถเชื่อมต่อและทำงานประสานกันได้ คุณลักษณะดังกล่าวก่อให้เกิดปรากฏการณ์การสร้างเนื้อหาโดยผู้ใช้ (User-Generated Content: UGC) ซึ่งทำให้ผู้รับสารสามารถเปลี่ยนบทบาทจากผู้รับสารไปสู่การเป็นผู้ผลิตและเผยแพร่สารได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้สื่อใหม่ยังเอื้อต่อการสร้างและดำรงชุมชนในรูปแบบใหม่ โดยนักวิชาการด้านสื่อใหม่ เช่น Rheingold (1994), Lindlof and Schatzer (1998) ได้เสนอว่าสื่อใหม่มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างชุมชนรูปแบบใหม่ในสังคมร่วมสมัย

ดังนั้นการวิเคราะห์วาทกรรมแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Discourse Analysis: MDA) และการศึกษาการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงมีความเชื่อมโยงกับลักษณะของสื่อใหม่ ซึ่งประกอบด้วยคุณสมบัติเด่น ได้แก่ การหลอมรวมของสื่อ (Convergence) การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างระบบ (Interoperability) และการเปิดโอกาสให้ผู้ใช้สามารถผลิตและเผยแพร่เนื้อหาได้ด้วยตนเอง (User-Generated Content: UGC) คุณลักษณะดังกล่าวส่งผลให้การสื่อสารในสังคมดิจิทัลอาศัยการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง วิดีโอ และปฏิสัมพันธ์เชิงโต้ตอบ ในการถ่ายทอดสารและประกอบสร้างความหมาย ด้วยเหตุนี้ การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบจึงไม่ได้ทำหน้าที่เพียงเพิ่มประสิทธิภาพในการถ่ายทอดสารเท่านั้น หากยังเอื้อต่อการสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม และสร้างความรู้สึกร่วมภายในชุมชนออนไลน์อีกด้วย

## การสร้างชุมชนนักอ่านบนแพลตฟอร์ม TikTok

แพลตฟอร์ม TikTok ก่อตั้งขึ้นในประเทศจีน เมื่อปี ค.ศ. 2016 โดย ByteDance มีชื่อเรียกว่า โดวอิน (Douyin) หลังจากนั้นได้เปิดตัวในต่างประเทศเมื่อเดือนกันยายน ค.ศ. 2017 โดยเป็นที่รู้จักกันทั่วโลก ในชื่อ TikTok (Cartoon Tanaporn, 2564) นับตั้งแต่การเปิดตัวของแพลตฟอร์ม TikTok แพลตฟอร์มดังกล่าวได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (Bhandari & Bimo, 2022) โดยมีจุดเน้นสำคัญอยู่ที่การสร้างและแลกเปลี่ยนเนื้อหาในรูปแบบวิดีโอสั้น กล่าวได้ว่า แพลตฟอร์ม TikTok เป็นระบบนิเวศดิจิทัลที่ประกอบด้วยผู้แสดงดิจิทัล (Digital actors) หรือผู้สร้างเนื้อหา (Content creators) ซึ่งเชื่อมโยงกันผ่านปฏิสัมพันธ์บนแพลตฟอร์ม Radina (2025) อ้างถึงงานของ Astashkin and Bresler (2018), Guinaudeau (2022) และ Muchitsch (2024) เพื่อชี้ให้เห็นว่า ลักษณะดังกล่าวส่งผลให้ในบริบทของสังคมดิจิทัล แพลตฟอร์ม TikTok นับเป็นพื้นที่สำคัญของการหมุนเวียนและแลกเปลี่ยนเนื้อหา มักได้รับการยอมรับในฐานะผู้มีคามนิยมผ่านตัวชี้วัดต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นยอดถูกใจ (Likes) การมีส่วนร่วมของผู้ติดตาม และโอกาสในการสร้างรายได้อันเป็นผลจากการได้รับการยอมรับบนแพลตฟอร์ม ผู้สร้างเนื้อหาบนแพลตฟอร์มสามารถผลิตวิดีโอสั้นประกอบเพลง โดยมีความยาวประมาณ 2-15 วินาที นอกจากนี้ แพลตฟอร์มยังเอื้อให้ผู้สร้างเนื้อหาสามารถโต้ตอบกับวิดีโอที่มีอยู่ได้โดยตรงผ่านฟังก์ชันการนำเสนอวิดีโอต้นฉบับควบคู่กับวิดีโอตอบกลับ หรือที่เรียกว่า Duet ตลอดจนการนำบางส่วนของวิดีโออื่นมาผสมผสานเข้ากับวิดีโอของตนเอง หรือที่เรียกว่า Stitch รวมถึงการถ่ายทอดสดแบบเรียลไทม์ผ่านฟังก์ชัน Live Streaming (Williams, 2020) นอกจากนี้ แพลตฟอร์ม TikTok ยังประกอบด้วยฟีเจอร์ที่หลากหลายและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้แพลตฟอร์มดังกล่าวมีลักษณะพลวัตและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ แพลตฟอร์ม TikTok จึงอาจพิจารณาได้ว่าเป็นแพลตฟอร์มแบบเบ็ดเสร็จ (One-stop application) ที่เปิดโอกาสให้ผู้ใช้สามารถผลิตวิดีโอสั้น (Short-form video) ได้ภายในแอปพลิเคชันเดียว ครอบคลุมตั้งแต่การบันทึกภาพ การตัดต่อ การเพิ่มเสียงประกอบ ไปจนถึงการเผยแพร่เนื้อหาสู่สังคมออนไลน์ อีกทั้งผู้ใช้อังสามารถมีส่วนร่วมกับเนื้อหาของผู้อื่นผ่านการแสดงความคิดเห็น การกดถูกใจ และการส่งต่อเนื้อหาได้อย่างสะดวก (Bhandari & Bimo, 2022)

จากฟังก์ชันของแพลตฟอร์ม TikTok ที่กล่าวไปข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าแพลตฟอร์มดังกล่าวมีฟังก์ชันที่เอื้อให้ผู้ใช้สามารถใช้การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบบนแพลตฟอร์ม โดยนำเสนอวิดีโอรูปแบบสั้นซึ่งมีความยาวได้สูงสุดไม่เกินหนึ่งนาที วิดีโอเหล่านี้อาจถือเป็นเนื้อหาที่อาศัยการบูรณาการการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ เสียง วิดีโอ ภาพนิ่ง ข้อความ แฮชแท็ก อีโมจิ และภาพเคลื่อนไหว เพื่อร่วมกันผลิตและสร้างความหมาย ทั้งนี้ แพลตฟอร์ม TikTok ยังให้ความสำคัญกับดนตรีในการสร้างสรรค์วิดีโอ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใช้สามารถประสานเอฟเฟกต์ทางภาพของวิดีโอเข้ากับดนตรีที่เลือกได้อย่างสะดวก (Lu & Lu, 2019) แพลตฟอร์ม TikTok เป็นแพลตฟอร์มที่สามารถเชื่อมต่อกับคนทั่วโลกได้อย่างรวดเร็ว ได้รับความนิยมสูงในกลุ่มเจนเนอเรชัน Z แพลตฟอร์มนี้เปิดโอกาสให้ผู้ใช้สร้างและรับเนื้อหาที่ตอบสนองความต้องการด้านความบันเทิง การเรียนรู้ และการแสดงออกถึงตัวตน ผ่านการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบด้วยลักษณะ

ของเนื้อหาเฉพาะตัวของแพลตฟอร์ม TikTok จึงกลายเป็นพื้นที่ที่ดึงดูดผู้บริโภคจำนวนมาก โดยเฉพาะในกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ชอบความรวดเร็วและการตอบสนองในทันที (ปริมปรัชญ์ อำพัน, 2568)

เมื่อพิจารณาจากคุณสมบัติและฟีเจอร์ของแพลตฟอร์ม TikTok จึงกล่าวได้ว่าแพลตฟอร์มดังกล่าวมีลักษณะสอดคล้องกับแนวคิดสื่อใหม่ซึ่งอธิบายว่าสื่อใหม่มีศักยภาพในการเอื้อให้เกิดการสร้างชุมชนได้ในทุกรูปแบบและทุกเป้าหมายเนื่องมาจากการสื่อสารแบบสองทาง การเข้าถึงง่าย การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการบูรณาการเนื้อหาในแนวเดียวกัน (กาญจนา แก้วเทพ และนิคม ชัยขุนพล, 2555) ลักษณะดังกล่าวส่งผลให้เกิดชุมชนนักอ่าน #BookTok บนแพลตฟอร์ม TikTok ซึ่งทำหน้าที่เป็นพื้นที่รวมตัวของผู้อ่านและผู้ที่มีความสนใจในหนังสือ เพื่อแลกเปลี่ยนหนังสือที่ตนชื่นชอบ แนะนำประเภทหรือธีมของหนังสือ และแสดงออกถึงประสบการณ์ร่วมกับวรรณกรรมในรูปแบบที่สร้างสรรค์ โดยผู้ใช้สามารถใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายได้จากเครื่องมือการสร้างสื่อของแพลตฟอร์ม TikTok เช่น เสียง วิดีโอ ฟิลเตอร์ และเพลง เพื่อสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจและกระตุ้นการมีส่วนร่วมภายในชุมชนสะท้อนให้เห็นว่า #BookTok ไม่ได้เป็นเพียงพื้นที่สำหรับการเผยแพร่เนื้อหาเกี่ยวกับหนังสือเท่านั้น แต่ยังเป็นพื้นที่สำหรับการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้อ่าน (Merga, 2021 อ้างถึงใน Wiederhold, 2022)

#BookTok เป็นชุมชนของผู้อ่านและผู้รักหนังสือบนแพลตฟอร์ม TikTok ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่ออุตสาหกรรมการพิมพ์และการจำหน่ายหนังสือ (Harris, 2021) ชุมชนดังกล่าวเริ่มเกิดขึ้นตั้งแต่ช่วงต้น ค.ศ. 2020 ท่ามกลางสถานการณ์ที่ผู้คนจำนวนมากแสวงหากิจกรรมยามว่างรูปแบบใหม่ หรือกลับไปทำกิจกรรมที่ตนเคยชื่นชอบ ส่งผลให้การอ่านหนังสือได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นและสำหรับบางคนอาจนับเป็นการเริ่มต้นอ่านหนังสืออย่างจริงจังเป็นครั้งแรก (TikTok, 2021) ปรากฏการณ์นี้ทำให้ #BookTok ได้รับการมองว่าเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของความเปลี่ยนแปลงในวงการหนังสือและสื่อร่วมสมัย (Harris, 2021) โดยทั่วไป เนื้อหาภายใต้ ชุมชนนักอ่าน #BookTok มีลักษณะการสื่อสารที่หลากหลาย มักใช้ข้อความซ้อนบนภาพ (Text overlay) เป็นองค์ประกอบเปิดเรื่อง ก่อนนำเสนอเนื้อหาหลักผ่านการตัดต่อเชิงสร้างสรรค์ ขณะเดียวกัน องค์ประกอบด้านภาพยังเชื่อมโยงกับองค์ประกอบด้านเสียงอย่างเด่นชัด ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของแพลตฟอร์ม TikTok ที่เน้นการสื่อสารผ่านภาพและเสียงเป็นสำคัญ (Guehring, 2023)

บทความนี้มุ่งนำเสนอการสร้างชุมชนนักอ่านผ่านการใช้สื่อหลากหลายรูปแบบ โดยประยุกต์ใช้แนวคิดการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal Communication) ของ The New London Group (1996) เป็นกรอบในการอธิบายและวิเคราะห์ ทั้งนี้แนวคิดดังกล่าวเสนอองค์ประกอบสำคัญของการสื่อสารไว้ 5 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบภาษา (linguistic mode) รูปแบบภาพ (visual mode) รูปแบบพื้นที่ (Spatial mode) รูปแบบท่าทาง (gestural mode) และรูปแบบเสียง (aural mode) ดังนี้

## 1. รูปแบบภาษา (Linguistic mode)

การสร้างวิดีโอสั้นบางประเภทในชุมชนผู้อ่าน #BookTok เป็นการสร้างโดยไม่ปรากฏใบหน้าของผู้สร้างแต่พยายามกระตุ้นให้ผู้ชมอ่านหนังสือจากประโยคแรกของเรื่อง โดยทั่วไปวิดีโอประเภทนี้จะมีเสียงบรรยาย (voiceover) และมีคำบรรยายของผู้สร้างวิดีโอสั้นที่อ่านประโยคแรก ขณะที่หน้าหนังสือถูกเปิดให้เห็นบนหน้าจอ ดังคลิปสั้นที่ปรากฏในบัญชี TikTok ที่ชื่อว่า ดาวในน้ำ (2568) (ภาพที่ 2) และ dearestreads (2567) (ภาพที่ 3) โดยงานวิจัยของ Guehring (2023) พบว่าวิดีโอประเภทนี้มักถูกใช้กับวรรณกรรมคลาสสิก ซึ่งแม้ว่าจะขึ้นชื่อว่ามีสำนวนการเขียนที่ท้าทายและเข้าถึงได้ยาก แต่การมีผู้ถ่ายทอดประโยคแรกให้ฟังสามารถช่วยลดอุปสรรคในการเริ่มต้นอ่าน และทำให้ผู้ชมเกิดความสนใจในเนื้อเรื่องมากขึ้น



พบกับเป็นนิยายแฟนตาซีจริง  
บรรยายได้ชัดเจนเห็นภาพ...  
ดาวในน้ำ 170

ภาพที่ 2 ภาพแสดงการใช้เสียงบรรยาย  
โดยไม่ปรากฏใบหน้า



"การใช้เวลาอย่างดีในหนึ่งวัน  
ก็มีค่าเท่ากับการใช้ชีวิตดี...  
dearestreads 106

ภาพที่ 3 ภาพแสดงการใช้เสียงบรรยาย  
โดยไม่ปรากฏใบหน้า

## 2. รูปแบบภาพ (Visual model)

วิดีโอสั้นบนชุมชนผู้อ่าน #BookTok มักใช้ฟอนต์ อีโมจิ หรือขนาดของข้อความเพื่อช่วยเพิ่มความน่าสนใจในตอนต้นของสั้นหรือระหว่างการบรรยายรวมถึงใช้ชื่อเรื่องที่ดึงดูดความสนใจ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ชมเลื่อนผ่าน เป็นการนำเสนอเนื้อหาให้ผู้ชมเห็นแนวทางของเนื้อหาที่จะนำเสนอในลำดับถัดไป เป็นสิ่งที่ผู้ชมมองเห็นดังคลิปสั้นที่ปรากฏอยู่ในชุมชนผู้อ่าน #BookTok จากบัญชี Tiktok ที่ชื่อว่า dearsnaps (2568) (ภาพที่ 4) และ 3N Booktok (2567) (ภาพที่ 5) ชุมชนผู้อ่าน #BookTok ที่มีการใช้ฟอนต์ขนาดใหญ่พิเศษและสีแดงเพื่อเน้นความสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Guehring (2023) ที่กล่าวว่าการมีชื่อเรื่องในลักษณะเป็นข้อความเขียนไม่เพียงช่วยให้ผู้ชมเข้าใจสิ่งที่จะได้รับชมได้ง่ายขึ้น แต่ยังเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งที่เรียกว่า Algorithmic Imaginary ที่เกี่ยวข้องกับอัลกอริทึมของ TikTok โดยหนังสือยังสามารถถูกแนะนำโดยการเน้นย้ำข้อความสำคัญหรือฉากสำคัญเพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้ชมผ่านการแบ่งปันฉากสำคัญซึ่ง

ปรากฏอยู่ในคลิปวิดีโอสั้นจากบัญชี TikTok ที่มีชื่อว่า yourdreamdiary (2567) (ภาพที่ 6) ที่เลือกใช้รูปภาพของประโยคในหนังสือเพื่อเพิ่มความสนใจให้อ่าน



ภาพที่ 4 ภาพแสดงการใช้ฟอนต์ และอีโมจิ



ภาพที่ 5 ภาพแสดงการใช้ขนาด และสี



ภาพที่ 6 ภาพแสดงการแบ่งปัน ฉากสำคัญ

### 3. รูปแบบพื้นที่ (Spatial mode)

วิดีโอสั้นในชุมชนนักอ่าน #BookTok บางประเภทจะมีการให้คะแนนหนังสือโดยประเมินจากความชอบของตนเองเพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ที่สนใจหนังสือเล่มเดียวกัน ผู้สร้างวิดีโอสั้นจะจัดวางองค์ประกอบของวิดีโอโดยเน้นไปที่คะแนนที่ตนเองให้ไว้ ให้ปกหนังสือเป็นจุดรวมสายตาของคลิป รวมถึงดึงข้อความบางส่วนจากหนังสือมาแสดงในช่วงต้นเพื่อกระตุ้นความสนใจจากผู้ชม โดยให้รูปภาพหรือคลิปวิดีโอของผู้สร้างเป็นพื้นหลัง ดังคลิปวิดีโอสั้นจากบัญชี TikTok ที่มีชื่อว่า เล่าเลยแล้วกัน Ploy (2568ก) (ภาพที่ 7) ส่วนคลิปวิดีโอสั้นจากบัญชี TikTok ที่มีชื่อว่า paeng (2568) (ภาพที่ 8) ที่มีการจัดวางองค์ประกอบโดยใช้ข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อกระตุ้นความสนใจจากผู้ชม ใช้พื้นหลังเป็นชั้นหนังสือเพื่อให้สัมพันธ์กับเนื้อหาที่ต้องการสื่อสารผ่านคลิปวิดีโอสั้น สอดคล้องกับ Gagich (2020) ที่กล่าวว่าจัดการกับพื้นที่ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการจัดเรียง จัดระเบียบ การเน้น และการเปรียบเทียบของรูปแบบอื่น ๆ จะทำให้การสื่อสารประสบความสำเร็จมากขึ้น



ภาพที่ 7 ภาพแสดงการจัดวางองค์ประกอบโดยใช้  
คะแนน เพื่อกระตุ้นความสนใจ



ภาพที่ 8 ภาพแสดงการจัดวางองค์ประกอบโดยใช้  
ข้อเสนอแนะเพื่อกระตุ้นความสนใจ

#### 4. รูปแบบท่าทาง (Gestural mode)

ผู้สร้างวิดีโอสั้นในชุมชนนักอ่านบางคนเลือกใช้การแสดงท่าทางสีหน้า อารมณ์ และภาษาทางกาย เพื่อกระตุ้นความสนใจจากผู้ชม ดังคลิปวิดีโอสั้นจากบัญชี TikTok ที่มีชื่อว่า เล่าเลยแล้วกัน Ploy (2568ข) (ภาพที่ 9 และ 10) ที่เลือกใช้สีหน้าและท่าทางแสดงออกถึงความดีใจที่ได้อ่านนิยายประเภทแฟนตาซีเพื่อดึงดูดความสนใจให้ผู้ชมเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและมีคสามต้องการอ่านนิยายแฟนตาซีเล่มดังกล่าว สอดคล้องกับ Gagich (2020) ที่กล่าวว่าการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบของท่าทางและการเคลื่อนไหวมักเห็นได้ชัดเจนในการกล่าวสุนทรพจน์ ไม่ว่าจะเป็นวิธีที่ผู้พูดเคลื่อนไหวมือหรือแสดงสีหน้า รวมถึงในสื่อประเภทอื่นที่บันทึกการเคลื่อนไหว เช่น วิดีโอ ภาพยนตร์ และโทรทัศน์ ดังเช่น Guehring (2023) ที่กล่าวถึงการแสดงท่าทางสีหน้า อารมณ์ ในงานวิจัยของตนว่าในวิดีโอสั้นที่แสดงหนังสือให้เห็นทีละเล่มร่วมกับใช้โทนเสียงและการแสดงอารมณ์ที่แตกต่างกัน สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นว่าหนังสือแต่ละเล่มส่งผลกระทบทางอารมณ์ได้ต่างกัน มักได้รับการให้คุณค่าอย่างมากบนชุมชนนักอ่าน โดยเฉพาะอารมณ์ความรู้สึกอย่างการร้องไห้เพราะหนังสือหรือวิดีโอแนวตลกเกี่ยวกับหนังสือ (Bookish humor videos) เป้าหมายของคลิปวิดีโอสั้นนี้ยังรวมถึงการสร้างความรู้สึกเป็นชุมชนและความเข้าใจร่วมระหว่างผู้สร้างวิดีโอสั้นและผู้อ่าน



ภาพที่ 9 ภาพการแสดงท่าทางสีหน้าและอารมณ์  
เพื่อกระตุ้นความสนใจจากผู้ชม



ภาพที่ 10 ภาพการแสดงท่าทางสีหน้าและอารมณ์  
เพื่อกระตุ้นความสนใจจากผู้ชม

## 5. รูปแบบเสียง (Aural mode)

ผู้สร้างวิดีโอสั้นในชุมชนนักอ่านมีแนวโน้มเลือกใช้การเล่าเรื่องมากกว่าการใช้ดนตรีประกอบเพียงอย่างเดียว เนื่องจากมุ่งสื่อสารสาระและเนื้อหาของหนังสือไปยังผู้ชมอย่างชัดเจน ด้วยเหตุนี้ จึงมักปรากฏวิธีการนำเสนอในลักษณะของการอ่านหรือถ่ายทอดบางส่วนของเนื้อหา ควบคู่กับการแสดงภาพปกหนังสือ เพื่อดึงดูดความสนใจและกระตุ้นความต้องการอ่านหนังสือเล่มดังกล่าวให้เพิ่มมากขึ้น ตัวอย่างเช่น คลิปวิดีโอสั้นจากบัญชี รอนักอ่าน (2569) (ภาพที่ 11) ซึ่งเลือกนำเสนอหนังสือผ่านการเล่าเรื่องโดยใช้น้ำเสียงที่สอดคล้องกับเนื้อหาของหนังสือ พร้อมมีดนตรีบรรเลงคลอเบา ๆ ที่มีระดับเสียงต่ำกว่าเสียงบรรยาย โดยเป็นดนตรีจังหวะช้าเพื่อเสริมบรรยากาศของเนื้อหาไปพร้อมกัน อีกทั้งยังมีการแสดงภาพปกหนังสือและเปิดหน้าหนังสือประกอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ชมรับรู้เรื่องราวบางส่วนจากหนังสือ เพื่อสร้างความสนใจและกระตุ้นให้ผู้ชมเกิดความต้องการติดตามว่าหนังสือเล่มดังกล่าวมีบทสรุปอย่างไร นอกจากนี้รูปแบบการนำเสนอดังกล่าวยังเอื้อต่อการกระตุ้นให้ผู้อ่านที่เคยอ่านหนังสือเล่มนั้นแล้วเข้ามาแสดงความคิดเห็น เพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองและความรู้สึกที่มีต่อหนังสือร่วมกันภายในชุมชน สอดคล้องกับ Gagich (2020) ที่กล่าวว่าในการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบที่พึ่งพาเสียงเป็นหลักจะเป็นการสื่อสารที่เน้นรูปแบบการสื่อสารการได้ยิน ได้แก่ มิวสิกวิดีโอ คอนเสิร์ต ซีรีส์โทรทัศน์ ภาพยนตร์ รายการทอล์คโชว์ทางวิทยุ และพอดแคสต์ พอดแคสต์ถือเป็นตัวอย่างของรูปแบบการสื่อสารการได้ยิน เนื่องจากมีการพึ่งพาเสียงเป็นหลัก เช่นเดียวกับ Guehring (2023) กล่าวว่า การใช้โทนเสียงและภาษาคลายกับผู้สร้างเนื้อหาที่เล่าเรื่องราวสนุก ๆ หรือชวนติดตามมักจบลงด้วยการเผยให้เห็นปกหนังสือซึ่งสามารถดึงดูดความสนใจของผู้อ่านได้ทันที และกระตุ้นความอยากรู้อยากเห็นว่าตอนจบของเรื่องจะเป็นอย่างไร



ภาพที่ 11 ภาพแสดงการเผยแพร่งานหนังสือ

TikTok ในฐานะแพลตฟอร์มวิดีโอสั้นได้กลายเป็นพื้นที่สำคัญที่เอื้อให้ผู้ใช้สามารถสร้างสรรค์และเผยแพร่เนื้อหาได้อย่างครบวงจร จนนำไปสู่การเกิดชุมชนนักอ่าน #BookTok ซึ่งเป็นพื้นที่รวมตัวของผู้อ่านและผู้สนใจหนังสือเพื่อมีปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความชื่นชอบทางวรรณกรรม และร่วมกันสร้างบรรยากาศทางสังคมของการอ่านในพื้นที่ออนไลน์ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเกิดชุมชนนักอ่าน #BookTok ได้แก่ การสื่อสารแบบสองทาง การเข้าถึงได้โดยง่าย การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการบูรณาการเนื้อหาที่มีลักษณะสอดคล้องกัน ทั้งนี้ ปัจจัยดังกล่าวเกิดขึ้นได้ผ่านการใช้การสื่อสารแบบหลายรูปแบบ (Multimodal Communication) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ได้แก่ ภาษา (linguistic) ภาพ (visual) พื้นที่ (spatial) ท่าทาง (gestural) และเสียง (aural) องค์ประกอบดังกล่าว ทำงานร่วมกันอย่างเป็นพลวัตในการดึงดูดความสนใจของผู้ชม และสร้างประสบการณ์การอ่านร่วมกันในชุมชนออนไลน์ สะท้อนให้เห็นว่า ชุมชนนักอ่าน #BookTok ไม่ได้เป็นเพียงช่องทางสำหรับการนำเสนอหนังสือเท่านั้น หากยังทำหน้าที่เป็นชุมชนนักอ่านออนไลน์ที่เปิดพื้นที่ให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้สึก และประสบการณ์การอ่านร่วมกัน ด้วยเหตุนี้ #BookTok จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการอ่าน และหล่อหลอมพฤติกรรมการบริโภควรรณกรรมในสังคมร่วมสมัย ดังนั้น ในหัวข้อถัดไป ผู้เขียนจะนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับชุมชนนักอ่าน #BookTok ต่อไป

### ชุมชนนักอ่าน #BookTok

แม้ว่าการรีวิวและการแนะนำหนังสือจะไม่ใช่ว่าปรากฏการณ์ใหม่ แต่ในอดีตความสามารถในการเผยแพร่ความคิดเห็นเกี่ยวกับหนังสือในวงกว้างมักจำกัดอยู่ในกลุ่มนักวิจารณ์หรือผู้มีบทบาทเฉพาะทาง อย่างไรก็ตามการเกิดขึ้นของแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ในปัจจุบันได้เปิดโอกาสให้ผู้อ่านทั่วไปสามารถแสดงความคิดเห็นและเผยแพร่มุมมองของตนต่อสาธารณะได้มากขึ้น ทั้งนี้เมื่อผู้อ่านบางรายมีจำนวนผู้ติดตามเพิ่มขึ้น ได้รับการยอมรับจากสังคมมากขึ้น อาจพัฒนาบทบาทเป็นผู้มีอิทธิพลทางความคิดที่มีอำนาจใน

การชี้ความสนใจด้านการอ่านได้ในระดับใกล้เคียงกับนักวิจารณ์ทั่วไป (Srimangkornkaew อ้างถึงใน นฤมล เทพนวล และเกียรติศักดิ์ พันธุ์ลำเจียก, 2564) ในบริบทดังกล่าว ผู้อ่านได้พัฒนาปฏิสัมพันธ์ทางสังคมผ่านประสบการณ์ร่วมในการพูดคุยเกี่ยวกับหนังสือบนแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว เช่น ชุมชนนักอ่าน #BookTok ซึ่งนอกจากจะเป็นพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับหนังสือแล้ว ยังนำไปสู่การเกิดชุมชนย่อยจำนวนมาก เช่น #BlackBookTok, #QueerBookTok, #AsianBookTok และ #LatinxBookTok ชุมชนย่อยดังกล่าวสะท้อนถึงการจัดหมวดหมู่เนื้อหาตามอัตลักษณ์ ประสบการณ์ หรือความสนใจเฉพาะกลุ่ม (Maddox & Gill, 2023) ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง Affinity spaces ซึ่ง Gee (2018) เสนอว่า Affinity spaces ถูกกำหนดขึ้นจากความสนใจร่วมในการมีส่วนร่วมกับประเด็นหรือกิจกรรมบางลักษณะเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ Jerasa (2025) ที่กล่าวถึง Affinity spaces ว่าเป็นชุมชนที่เกิดขึ้นในพื้นที่ดิจิทัลหรือออนไลน์ โดยเป็นพื้นที่ที่สมาชิกมีอัตลักษณ์ ความสนใจ หรือเป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้ แนวคิดของ Gee and Hayes (2011) ยังชี้ให้เห็นว่าอัตลักษณ์ของบุคคลสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับวาทกรรม (Discourses) ที่ฝังอยู่ในภาษาสังคม ซึ่งครอบคลุมทั้งวิธีการพูด การฟัง การเขียน การอ่าน การกระทำ การมีปฏิสัมพันธ์ ตลอดจนความเชื่อ คุณค่า และความรู้สึกที่บุคคลใช้ในการแสดงออกถึงอัตลักษณ์ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมภายใต้บริบททางสังคม แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ Leander and Boldt (2013) ที่เสนอว่า ความสามารถในการรู้หนังสือ (literacies) มิได้จำกัดอยู่เพียงผลลัพธ์เชิงตัวอักษร หากเกิดขึ้นผ่านกระบวนการที่บุคคลสร้างความหมายระหว่างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจของตนเอง โดย Merga (2021) ชี้ให้เห็นถึงลักษณะเชิงชุมชนของชุมชนนักอ่าน #BookTok และบทบาทของชุมชนดังกล่าวผ่านงานวิจัยของตนว่า ชุมชนนักอ่าน #BookTok สร้างมุมมองเชิงบวกต่อเยาวชนที่ชื่นชอบการอ่าน รวมทั้งมีบทบาทในการลดทอนอคติเชิงลบที่มีต่อการอ่านในฐานะกิจกรรมที่ถูกมองว่าล้าสมัยหรือไม่น่าดึงดูด นอกจากนี้ชุมชนนักอ่าน #BookTok ยังอาจให้ความสำคัญกับหนังสือเพียงเล่มเดียวในช่วงเวลาหนึ่ง ผ่านการผลิตและเผยแพร่วิดีโอสั้นจำนวนมากที่มุ่งสร้างความสนใจร่วมกันในข้อความเดียวกัน อันส่งผลให้เกิดความผูกพัน ความรู้สึกร่วม และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในหมู่สมาชิกของชุมชน

แม้ว่าสื่อดิจิทัลมักถูกมองว่าเป็นปัจจัยที่เบี่ยงเบนความสนใจจากการอ่านหนังสือ (Du, 2009) แต่สำหรับผู้อ่านด้วยบางกลุ่ม เว็บไซต์เครือข่ายสังคมที่เกี่ยวข้องกับหนังสือกลับถูกใช้เป็นช่องทางในการแสวงหาคำแนะนำด้านการอ่านและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหนังสือ (Merga, 2015) อีกทั้งงานวิจัยในระยะหลังยังชี้ให้เห็นว่า ในวัฒนธรรมการอ่านดิจิทัลนั้นผู้อ่านที่มีความสนใจสอดคล้องกันเชื่อมโยงถึงกันในโลกเสมือน เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์การอ่านของตน ต่อบทความและความคิดเห็นทางวรรณกรรม และสร้างอัตลักษณ์ทั้งในระดับปัจเจกและระดับส่วนรวม (Grøn & Albrechtslund, 2020) ทั้งนี้อิทธิพลจากกลุ่มเพื่อนสามารถส่งผลได้ทั้งในด้านการส่งเสริมและการขัดขวางความผูกพันต่อการอ่าน (Moss, 2007 อ้างถึงใน Merga, 2014) อาจกล่าวได้ว่าการพูดคุยเกี่ยวกับหนังสือและการอ่านอาจถือเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งของอิทธิพลเชิงรุกจากเพื่อน เนื่องจากสัมพันธ์กับการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมรอบตัวหนังสือและการอ่าน (Alvermann et al., 1999 อ้างถึงใน Bryan et al., 2003) ขณะเดียวกันก็ช่วยสนับสนุนความเข้าใจในการอ่าน (Fielding & Pearson, 1994 อ้างถึงใน

Merga, 2018) และก่อให้เกิดการแนะนำหนังสือเพื่อส่งเสริมการอ่านอย่างต่อเนื่อง (Moses et al., 2015) โดยลักษณะดังกล่าวปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจนในชุมชนนักอ่าน #BookTok

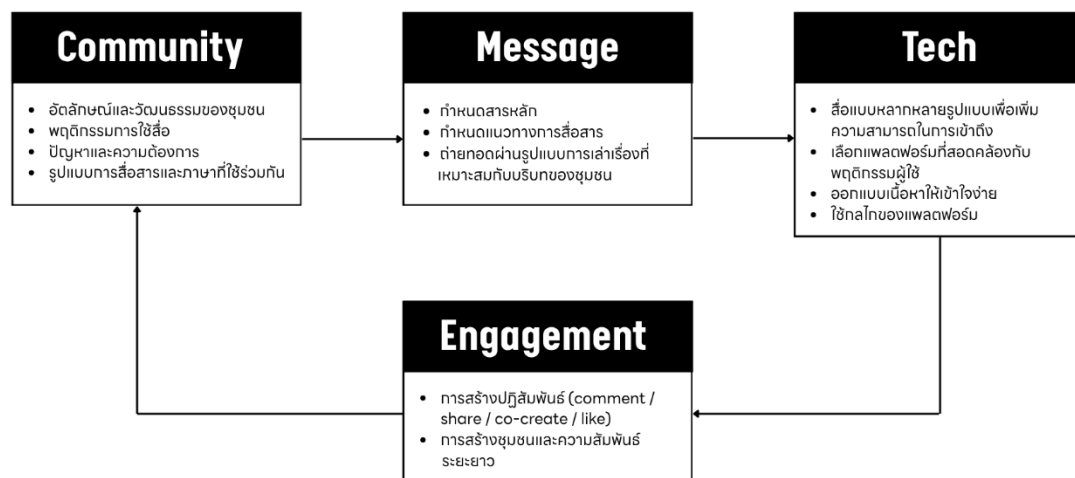
จากประเด็นข้างต้นอาจกล่าวได้ว่าชุมชนนักอ่าน #BookTok มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการอ่านของผู้คนในบริบทสังคมดิจิทัลร่วมสมัย เนื่องจากเป็นพื้นที่ทางสังคมออนไลน์ที่เปิดโอกาสให้ผู้อ่านทั่วไปสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการรีวิว แนะนำ ตีความ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับหนังสือได้อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง ลักษณะดังกล่าวส่งผลให้การอ่านกลายเป็นกิจกรรมทางสังคมที่ถูกขับเคลื่อนผ่านปฏิสัมพันธ์ การสื่อสาร และการรับรองจากสมาชิกภายในชุมชน นอกจากนี้ ชุมชนนักอ่าน #BookTok ยังทำหน้าที่เผยแพร่หนังสือที่มีอิทธิพลต่อความสนใจ ความต้องการ และการตัดสินใจเลือกอ่านของผู้อ่าน โดยเฉพาะเมื่อเนื้อหาบางส่วนได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายจนสามารถสร้างกระแสการอ่านร่วมกันในวงกว้างได้ ในอีกด้านหนึ่ง ชุมชนดังกล่าวยังมีส่วนในการหล่อหลอมอัตลักษณ์ของผู้อ่านผ่านการสื่อสารแบบหลากหลายเพื่อแสดงออกถึงประสบการณ์หนังสือ การแสดงรสนิยมการอ่าน และการเชื่อมโยงตนเองเข้ากับกลุ่มที่มีความสนใจหรือประสบการณ์ร่วมกัน จึงอาจกล่าวได้ว่า #BookTok ไม่ได้มีบทบาทเพียงในฐานะพื้นที่สื่อสารเกี่ยวกับหนังสือเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความผูกพัน แรงจูงใจ และความต่อเนื่องของพฤติกรรมการอ่านของผู้คนอย่างชัดเจน สะท้อนให้เห็นว่าการอ่านในปัจจุบันได้เปลี่ยนผ่านไปสู่รูปแบบที่สัมพันธ์กับเครือข่ายสังคม การมีส่วนร่วมทางดิจิทัล และพลวัตของชุมชนออนไลน์มากยิ่งขึ้น

## บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทความนี้แสดงให้เห็นว่า ชุมชนนักอ่าน #BookTok บนแพลตฟอร์ม TikTok ไม่ได้เป็นเพียงกระแสความนิยมที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่เป็นผลลัพธ์โดยตรงจากการใช้การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบ (Multimodal communication) ซึ่งทำให้การนำเสนอหนังสือที่เดิมจำกัดอยู่เพียงการถ่ายทอดผ่านตัวอักษรหรือถ้อยคำวิจารณ์ ขยายตัวไปสู่การสื่อสารที่สามารถเชื่อมโยงเนื้อหาของหนังสือเข้ากับการแสดงตัวตนของผู้อ่านได้ ในบริบทดังกล่าว ฟังก์ชันของแพลตฟอร์ม TikTok ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบวิดีโอสั้น การตัดต่อภาพและเสียง การใช้ดนตรีประกอบ การจัดวางข้อความบนหน้าจอ ตลอดจนระบบแฮชแท็กและอัลกอริทึมการคัดสรรเนื้อหา ล้วนมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้การสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและแพร่กระจายในวงกว้าง อีกทั้งยังเอื้อต่อการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้การเข้าถึงเนื้อหาได้โดยง่าย และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงสามารถเชื่อมโยงเนื้อหาที่มีลักษณะสอดคล้องกันเข้าไว้ด้วยกัน ภายใต้สภาพแวดล้อมดังกล่าว ผู้ใช้ในชุมชนนักอ่าน #BookTok จึงสามารถสร้างสรรค์เนื้อหาได้อย่างหลากหลายตามอัตลักษณ์ รสนิยม และรูปแบบการสื่อสารเฉพาะตน โดยบางรายอาจเลือกใช้การสื่อสารผ่านเสียง (aural mode) เป็นหลัก ขณะที่บางรายอาจผสมผสานรูปแบบการสื่อสารทั้ง 5 รูปแบบเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการผลิตเนื้อหาภายในชุมชนดังกล่าว คือ มิติด้านพื้นที่ (spatial mode) เนื่องจากการจัดวางองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในหน้าจอ ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งของหนังสือ ข้อความ สี ฉาก มุมกล้อง หรือวัตถุประกอบ ล้วนมีบทบาทต่อการสร้างจุดเด่น การเน้นย้ำสิ่งสำคัญ และการกำหนด

ความหมายของเนื้อหาให้ผู้รับสารรับรู้ได้อย่างชัดเจน จากการวิเคราะห์ดังกล่าวจึงอาจกล่าวได้ว่า ชุมชนนักอ่าน #BookTok ไม่ได้เป็นเพียงแฮชแท็กสำหรับรวบรวมเนื้อหาเกี่ยวกับหนังสือเท่านั้น แต่ได้วิวัฒนาการไปสู่การเป็นพื้นที่แห่งความสนใจร่วมกัน (Affinity space) ที่มีอิทธิพลทั้งต่อรูปแบบการสื่อสารของผู้อ่านและต่ออุตสาหกรรมหนังสือร่วมสมัยอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ ข้อมูล ณ วันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2569 ซึ่งระบุว่ามีการสร้างเนื้อหาภายใต้แฮชแท็ก #BookTok จำนวน 76.7 ล้านรายการ สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่าชุมชนดังกล่าวได้รับความนิยมและมีการมีส่วนร่วมในระดับสูง อันเป็นเครื่องยืนยันว่า #BookTok ได้พัฒนาไปสู่พื้นที่แห่งความสนใจร่วมกันที่สมาชิกมิได้เข้ามาเพียงเพื่อบริโภคเนื้อหาเท่านั้น แต่ยังเข้ามาเพื่อมีปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความหมาย สร้างสรรค์ผลงานร่วมกัน และที่สำคัญคือเพื่อรับการยอมรับและการยืนยันอัตลักษณ์ ตลอดจนความสนใจของตนภายในชุมชนดิจิทัลดังกล่าว

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับการสื่อสารแบบหลากหลายรูปแบบในการสร้างชุมชนนักอ่านบน TikTok #BookTok ผู้เขียนขอเสนอ วงจร CMTech ในฐานะกรอบแนวคิดเชิงกระบวนการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างชุมชนนักอ่านอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวสามารถประยุกต์ใช้ได้กับอุตสาหกรรมหนังสือ ตลอดจนนักอ่าน และผู้ที่ประสงค์จะสร้างชุมชนออนไลน์ในบริบทต่าง ๆ ต่อไป



ภาพที่ 12 วงจร CMTech

## เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา แก้วเทพ และนิคม ชัยขุนพล. (2555). *คู่มือสื่อใหม่*. ภาพพิมพ์.
- ปฐมนิเทศย์ อัมพันธ์. (2568). อิทธิพลของการสื่อสารการตลาดในตึกตอกที่มีต่อพฤติกรรมผู้บริโภคกลุ่มเจนเอเรชั่น Z. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(5), 1813-1825. [https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1\\_s/article/view/280338](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/280338)
- ดาวโนน้ำ. (2 มีนาคม 2568). [แชร์เนื้อหาหนังสือบน TikTok] [วิดีโอ]. TikTok. <https://vt.tiktok.com/ZSU6Wnreo/>
- นฤมล เทพนวล และเกียรติศักดิ์ พันธล่ำเจียก. (2564). การพัฒนาสื่อสังคมออนไลน์ที่มีการสอนอ่านแบบนำตนเองที่มีผลต่อพฤติกรรมการอ่านของนักศึกษาระดับปริญญาตรี. *Bulletin of the Faculty of Education, Thaksin University*, 23(2), 1–14. [https://so06.tci-thaijo.org/index.php/tla\\_bulletin/article/view/249994](https://so06.tci-thaijo.org/index.php/tla_bulletin/article/view/249994)
- มัยยา ธาณี. (2563). *เนื้อหาสารกับการสื่อสารแบรนด์บุคคลของผู้ใช้งานแอปพลิเคชันตึกตอกในแคมเปญ ตึกตอกยูนิ* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. Chula ETD. <https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/4343>
- รอนักอ่าน. (9 เมษายน 2569). [แชร์เนื้อหาหนังสือบน TikTok] [วิดีโอ]. TikTok. <https://vt.tiktok.com/ZSHmHSxgr/>
- เล่าเลยแล้วกัน Ploy. (30 เมษายน 2568). [แชร์เนื้อหาหนังสือบน TikTok] [วิดีโอ]. TikTok. <https://vt.tiktok.com/ZSU6TrvEr/>
- เล่าเลยแล้วกัน Ploy. (15 พฤษภาคม 2568). [แชร์เนื้อหาหนังสือบน TikTok] [วิดีโอ]. TikTok. <https://vt.tiktok.com/ZSU6TPNpN/>
- 3N BookTok. (3 ตุลาคม 2567). [แชร์เนื้อหาหนังสือบน TikTok] [วิดีโอ]. TikTok. <https://vt.tiktok.com/ZSU63WH7A/>
- Ajepe, I. F. (2021). Multimodal discourse analysis of digital marketing contents on Facebook. *International Journal on Studies in English Language and Literature*, 9(8), 1–7. <https://doi.org/10.20431/2347-3134.0908001>
- Ball, C. E., & Charlton, C. (2015). All writing is multimodal. In L. Adler-Kassner & E. Wardle (Eds.), *Naming what we know: Threshold concepts of writing studies* (pp. 1–8). Utah State University Press.
- Bezemer, J., & Jewitt, C. (2011). Multimodality: A guide for linguists. Manuscript to appear, In L. Litosseliti (Ed.), *Research methods in linguistics* (2nd edition). Continuum. [https://www.academia.edu/37101521/Multimodality\\_A\\_guide\\_for\\_linguists](https://www.academia.edu/37101521/Multimodality_A_guide_for_linguists)

- Bhandari, A., & Bimo, S. (2022). Why's everyone on TikTok now? The algorithmized self and the future of self-making on social media. *Social Media + Society*, 8(1), 1-11.  
<https://doi.org/10.1177/20563051221086241>
- Björkvall, A. (2009). *Den visuella texten: Multimodal analys i praktiken* (1st ed.). Hallgren & Fallgren.
- Bryan, G., Fawson, P. C., & Reutzel, D. R. (2003). Sustained silent reading: Exploring the value of literature discussion with three non-engaged readers. *Literacy Research and Instruction*, 43(1), 47–73. <https://doi.org/10.1080/19388070309558400>
- dearestreads. (21 พฤศจิกายน 2567). [แชร์เนื้อหาหนังสือบน TikTok] [วิดีโอ]. TikTok.  
<https://vt.tiktok.com/ZSU671jqA/>
- dearsnaps. (12 กุมภาพันธ์ 2568). [แชร์เนื้อหาหนังสือบน TikTok] [วิดีโอ]. TikTok.  
<https://vt.tiktok.com/ZSU63TuH9/>
- Du, Y. (2009). Librarians' responses to "reading at risk": A Delphi study. *Library & Information Science Research*, 31, 46–53.
- Gagich, M. (2020). An introduction to and strategies for multimodal composing. In C. Lowe & T. Zemliansky (Eds.), *Writing spaces: Readings on writing* (Vol. 3). Parlor Press.  
<https://wacclearinghouse.org/docs/books/writingspaces3/gagich.pdf>
- Gee, J. P. (2018). Affinity spaces: How young people live and learn online and out of school. *The Phi Delta Kappan*, 99(6), 8–13. <http://www.jstor.org/stable/44653415>
- Gee, J. P., & Hayes, E. R. (2011). *Language and learning in the digital age*. Routledge.  
<https://doi.org/10.4324/9780203830918>
- Grøn, R., & Albrechtslund, A. -M. (2020). To be a Bookeater: Literary debate in adolescent reading culture. *MedieKultur: Journal of Media & Communication Research*, 36, 121–140. <https://doi.org/10.7146/mediekultur.v36i67.114503>
- Guehring, K. (2023). *From BookTok to bookshelf: Algorithms and book recommendations on TikTok* [Unpublished master's thesis]. University of Bergen.
- Harris, E. A. (2021, March 20). *How crying on TikTok sells books*. The New York Times.  
<https://www.nytimes.com/2021/03/20/books/booktok-tiktok-video.html>
- Jerasa, S. E. (2025). The #BookTok connection: Examining cultural and linguistic identity expression in online reading communities. *Education Sciences*, 15(2), 234.  
<https://doi.org/10.3390/educsci15020234>

- Jerasa, S., & Boffone, T. (2021). BookTok 101: TikTok, digital literacies, and out-of-school reading practices. *Journal of Adolescent & Adult Literacy*, 65(3), 219–226.  
<https://doi.org/10.1002/jaal.1199>
- Kress, G., & van Leeuwen, T. (2006). *Reading Images: The grammar of visual design*. Routledge.
- Leander, K., & Boldt, G. (2013). Rereading “A pedagogy of multiliteracies”: Bodies, texts, and emergence. *Journal of Literacy Research*, 45(1), 22–46.  
<https://doi.org/10.1177/1086296X12468587>
- Lindlof, T. R., & Shatzer, J. (1998). Media ethnography in virtual space: Strategies, limits and possibilities. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 42(2), 170–189.
- Liu, C. (2018). Social media as a student response system: New evidence on learning impact. *Research in Learning Technology*, 26. <https://doi.org/10.25304/rlt.v26.2043>
- Lu, X., & Lu, Z. (2019). Fifteen seconds of fame: A qualitative study of Douyin, a short video sharing mobile application in China. In G. Meiselwitz (Ed.), *Social computing and social media. Design, human behavior and analytics* (pp. 233–244). Springer Nature.
- Lutkewitte, C. (2013). *Multimodal composition: A critical sourcebook*. Bedford/St. Martin's.
- Maddox, J., & Gill, F. (2023). Assembling “sides” of tiktok: Examining community, culture, and interface through a BookTok case study. *Social Media + Society*, 9(4), 1–12.  
<https://doi.org/10.1177/20563051231213565>
- Merga, M. K. (2014). Peer group and friend influences on the social acceptability of adolescent book reading. *Journal of Adolescent & Adult Literacy*, 57, 472–482.
- Merga, M. K. (2015). Are avid adolescent readers social networking about books? *New Review of Children's Literature and Librarianship*, 21(1), 1–16.  
<https://doi.org/10.1080/13614541.2015.976073>
- Merga, M. K. (2018). Silent reading and discussion of self-selected books in the contemporary classroom. *English in Australia*, 53, 70–82.
- Merga, M. K. (2021). How can BookTok on TikTok inform readers' advisory services for young people? *Library & Information Science Research*, 43(2), 101091.
- Moses, L., Ogden, M., & Kelly, L. B. (2015). Facilitating meaningful discussion groups in the primary grades. *The Reading Teacher*, 69, 233–237. <https://doi.org/10.1002/trtr.1392>
- paeng. (24 กันยายน 2568). [แชร์เนื้อหาหนังสือบน TikTok] [วิดีโอ]. TikTok.  
<https://vt.tiktok.com/ZSU6TA5Jx/>

- Puridej, E. (2025, January 18). *Do Thais enjoy social media just for fun? Evolving social media trends and Thai digital citizenship*. Nationthailand.  
<https://www.nationthailand.com/blogs/news/general/40045288>
- Radina, N. K. (2025). Multimodal media communication texts: A research tool for analyzing social digital media video posts. *RUDN Journal of Literary Criticism*, 30(1), 118–129.  
<https://doi.org/10.22363/2312-9220-2025-30-1-118-129>
- Rheingold, H. (1994). *The virtual community: Finding connection in a computerized world*. Secker & Warburg.
- Schellewald, A. (2021). Communicative forms on TikTok: Perspectives from digital ethnography. *International Journal of Communication*, 15, 1437–1457.  
<https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/16414/3389>
- Sonde, S. O., Oloko, M. J., & Adeyemi, C. F. (2024). A multi-modal discourse analysis of bank public service advertisements on Instagram. *FUJAH*, 1(1), 65–82.
- Stepaniuk, K. (2024). Social media content multimodality and the level of user interactions from the perspective of Facebook and Instagram. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 35(5), 602–613. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.35.5.36677>
- Suratago, A. (4 สิงหาคม 2568). ตลาดหนังสือมูลค่าทะลุแสนล้าน! หนังสือเล่มครองส่วนแบ่ง 84% กระแส BookTok มาแรงใน Gen Z. Workpoint Today. <https://www.workpointtoday.com/big-bad-wolf-books770950-2>
- Cartoon Tanaporn. (29 มกราคม 2564). CASE STUDY: ทำไมถึงกดเข้า TikTok แพลตฟอร์มความบันเทิงจากจีนมาแล้วจึงยากที่จะกดออก. The Growth Master. <https://thegrowthmaster.com/case-study/tiktok>
- Thamonton Jang. (8 เมษายน 2568). Gen Z พลังอ่าน! มังงะ-นิยาย ท่วมท้น งานหนังสือฯ ยอดขายแตะ 420 ล้าน. Marketeer. <https://marketeeronline.co/archives/410173>
- The New London Group. (1996). A pedagogy of multiliteracies: Designing social futures. *Harvard Educational Review*, 66(1), 60-92,  
[https://newarcproject.pbworks.com/f/Pedagogy+of+Multiliteracies\\_New+London+Group.pdf](https://newarcproject.pbworks.com/f/Pedagogy+of+Multiliteracies_New+London+Group.pdf)
- TikTok. (2021, July 12). *TikTok made me read it: #BookTok*. <https://newsroom.tiktok.com/en-us/tiktok-made-me-read-it-booktok>

- TikTok. (2025, August 13). *TNT Sports Brazil's TikTok playbook: Scaling digital performance*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/tiktok/2025/08/13/tnt-sports-brazils-tiktok-playbook-scaling-digital-performance/>
- Tilepbaeva, U. (2025). Multimodal communication in the digital age. *Innovations in Modern Linguistics and Language Teaching*, 1(1), 115–118. <https://doi.org/10.47689/ZTTCTOI-vol1-iss1-pp115-118>
- Ulati, N. M. S. (2021). Multimodal critical discourse analysis on advertisement of Colgate. *International Journal of Systemic Functional Linguistics*, 4(1), 1–4. <https://doi.org/10.22225/ijsl.v4i1.4064>
- Veum, A., Burgess, M. Ø., & Mills, K. A. (2024). Adolescents' critical, multimodal analysis of social media self-representation. *Language and Education*, 38(3), 482–501. <https://doi.org/10.1080/09500782.2023.2287508>
- Wiederhold, B. K. (2022). BookTok made me do it: The evolution of reading. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 25(3), 157–158. <https://doi.org/10.1089/cyber.2022.29240.editorial>
- Williams, J. (2020, December 9). *TikTok is the most downloaded app of 2020, beating Facebook*. Newsweek. <https://www.newsweek.com/tiktok-most-downloaded-app-2020-beating-facebook-1553611>
- yourdreamdiary. (23 มีนาคม 2567). [แชร์เนื้อหาหนังสือบน TikTok] [วิดีโอ]. TikTok. <https://vt.tiktok.com/ZSU63Kxrg/>

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมผ่านภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงและ  
การแบ่งปันความรู้ของบุคลากรวิชาการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ:  
การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิด\*

Innovative Work Behavior through Transformational Leadership and  
Knowledge Sharing of Academic Staff in Thai Autonomous  
Universities: A Review and Conceptual Framework\*

พรรณภัทร ราชภรณ์ และบุญอนันต์ พินัยทรัพย์

Phannaphat Rachaporn and Boon-Anan Phinaitrup

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Graduate School of Public Administration,

National Institute of Development Administration

E-mail<sup>1</sup> : 6520142015@stu.nida.ac.th

Date Received : 3 October 2025

Date Revised : 9 April 2026

Date Accepted : 22 April 2026

Date Published online : 26 June 2026

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้นำเสนอโมเดลและกรอบแนวคิดเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงและการแบ่งปันความรู้ต่อการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในของบุคลากรวิชาการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยใช้การรายงานในรูปแบบการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ผ่านการทบทวนวรรณกรรมหนังสือและตำราทางวิชาการ 9 เล่ม รวมทั้งบทความวิจัยที่เกี่ยวข้อง 61 ฉบับ ตั้งแต่ ค.ศ. 1964 - ค.ศ. 2024 ซึ่งบริบทบุคลากรวิชาการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความท้าทายในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ประเด็นความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนไป ความคาดหวังของสังคมต่อสถาบันการศึกษา รวมทั้งการบริหารจัดการตนเองของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งหมายถึง

<sup>1</sup> ผู้ประพันธ์บรรณกิจ (corresponding author)

\* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมเชิงนวัตกรรมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมผ่านการแบ่งปันความรู้และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของบุคลากรวิชาการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

บทบาทของบุคลากรวิชาการมีส่วนสำคัญอย่างมากในการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยสามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ เนื่องจากเป็นบุคลากรสายปฏิบัติงานหลักขององค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเพื่อความสำเร็จขององค์กร ผลจากการสังเคราะห์การทบทวนวรรณกรรมสามารถอธิบายได้ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานกล้าคิด กล้าทำ และทดลองสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานซึ่งนำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมขึ้น เช่นเดียวกับการแบ่งปันความรู้ เป็นหนึ่งในระบบการจัดการความรู้ในองค์กรที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและการเพิ่มพูนองค์ความรู้ในองค์กรให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดพื้นที่ในการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เป็นการแบ่งปันความรู้ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในท้ายที่สุด ซึ่งบทความนี้ได้สรุปและนำเสนอประพจน์ทั้งสิ้น 3 ประพจน์ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีผลเชิงบวกโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (2) การแบ่งปันความรู้มีผลเชิงบวกโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม และ (3) ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีผลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยการแบ่งปันความรู้เป็นตัวแปรคั่นกลาง

**คำสำคัญ :** พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม, ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง, การแบ่งปันความรู้, บุคลากรวิชาการ, มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

### Abstract

This academic article proposes a conceptual framework to examine the relationship between transformational leadership and knowledge sharing in fostering innovative work behavior among academic staff in autonomous universities. A descriptive-analytical approach was employed through a review of 9 academic books and 61 research articles published between 1964 and 2024. Academic staff in autonomous universities face increasing challenges, including global competition, changing learner demands, societal expectations, and institutional self-governance. As the core workforce, they play a crucial role in enhancing organizational competitiveness and sustainability, making the development of innovative work behavior essential. The literature review indicates that transformational leadership encourages creativity, initiative, and experimentation, thereby directly enhancing innovative work behavior. Knowledge sharing, as a key element of knowledge management, facilitates the exchange and development of knowledge, leading to improved work practices. Furthermore, transformational leadership fosters a supportive climate that promotes communication and knowledge exchange. The study proposes three key propositions: (1) transformational

leadership has a direct positive effect on innovative work behavior; (2) knowledge sharing has a direct positive effect on innovative work behavior; and (3) transformational leadership has an indirect positive effect on innovative work behavior through knowledge sharing as a mediating variable.

**Keywords:** Innovative Work Behavior, Transformational Leadership, Knowledge Sharing, Academic Staff, Thai Autonomous Universities

## บทนำ

ในยุคสมัยที่เต็มไปด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ส่งผลให้ต้องเร่งพัฒนาและปรับกระบวนการทำงาน รวมทั้งผลิตภัณฑ์และบริหารขององค์กร อีกทั้งความคาดหวังของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปตามกระแสสังคม ตลอดจนแรงกดดันจากการแข่งขันในตลาดทั้งในและต่างประเทศทำให้องค์กรต้องมีปรับตัวและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น เนื่องจากองค์กรไม่สามารถดำรงอยู่ได้โดยปราศจากการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมเหล่านี้ จากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างพลวัตนั้น นวัตกรรม (innovation) จึงกลายเป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นรากฐานสำคัญของการดำรงอยู่และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรในยุคที่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Porter, 1990; Tajeddini, 2009; Kyrgidou & Spyropoulou, 2013) เนื่องจากนวัตกรรมคือการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาจนนำไปสู่การปฏิบัติจริงที่แตกต่างจากแนวทางปฏิบัติเดิม (Hughes, 1973) ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรม และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างสร้างสรรค์ การสร้างความแตกต่างและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผ่านการสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานกล้าที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Tajeddini & Trueman, 2008) ดังนั้น องค์กรจึงควรมุ่งเน้นการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างเป็นระบบ และส่งเสริมให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมซึ่งหมายถึงการมีความคิดริเริ่ม การแสวงหาแนวทางใหม่ และการทดลองแนวคิดเหล่านั้นเพื่อปรับปรุงกระบวนการหรือผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น ซึ่งนับเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญขององค์กรในยุคแห่งความไม่แน่นอน (Johnson et al., 1997)

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (innovative work behavior) หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวกับการสร้าง นำเสนอ และประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในบทบาทการทำงาน กลุ่มงาน หรือระดับองค์กรอย่างมีเจตนาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร (Janssen, 2000; De Jong & Den Hartog, 2007) เป็นพฤติกรรมที่ซับซ้อนและนอกเหนือจากภารกิจการปฏิบัติงานประจำวัน กล่าวคือ พนักงานจะต้องมีความกล้าและตั้งใจเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงานโดยที่อาจท้าทายกับระบบเดิม

ที่มีอยู่ในองค์กรด้วย (Kanter, 1988; Kessel et al., 2012) ถือได้ว่าพนักงานมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากพนักงานคือ ผู้ที่สามารถสร้างและนำแนวทางใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม (Purc & Laguna, 2019) เมื่อพนักงานมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมจะสามารถพัฒนาศักยภาพในการแก้ไขปัญหา ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ (Scott & Bruce, 1994) นอกจากนี้ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานยังส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจและความผูกพันในงานอีกด้วย (Amabile et al., 1996) กล่าวได้ว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมคือ พฤติกรรมหลายมิติที่ซับซ้อนและริเริ่มที่ตนเอง ซึ่งพนักงานตั้งใจสร้างสรรค์ แนะนำ และประยุกต์ใช้แนวคิดนวัตกรรมผ่านการคิดเชิงวิพากษ์ การรับรู้ถึงปัญหาและศักยภาพที่มีอยู่ ประกอบกับการสำรวจโอกาสแนวทางแก้ไข และวิธีการใหม่ ๆ ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตนเองและองค์กร เพื่อสร้างมูลค่าสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร (AlEsa & Durugbo, 2022) ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานขาดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมหรือไม่ได้รับการส่งเสริมอย่างเพียงพอ อาจนำไปสู่ปัญหาต่อองค์กรได้ อาทิ การลดทอนขีดความสามารถขององค์กรทั้งผลิตภาพและความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว (Darroch, 2005; Karatepe & Sokmen, 2006; Siregar et al., 2022) เนื่องจากไม่สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่ความล่าช้าในการแข่งขัน สูญเสียความสามารถในการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง และทำให้การตัดสินใจภายในองค์กรขาดความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพ (Dorenbosch et al., 2005) ทั้งนี้ส่งผลต่อความเครียดและการหมดไฟในการทำงาน (burnout) ของพนักงานด้วย โดยเฉพาะเมื่อเผชิญกับบริบทขององค์กรที่กดดันแต่ไม่มีระบบหรือวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการสร้างสรรค์แนวทางในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานรู้สึกเหนื่อย เครียด และหมดไฟในการปฏิบัติงานเพราะไม่สามารถรับมือหรือหาทางแก้ไขที่ตอบโจทย์ได้ (Tu & Lu, 2016)

ด้วยเหตุนี้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมจึงกลายเป็นสิ่งสำคัญในองค์กร และทุกองค์กรต้องการให้พนักงานของตนมีพฤติกรรมดังกล่าว เพราะพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมคาดว่าจะสร้างผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมและประโยชน์ต่อตัวบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมอาจขยายไปสู่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ และระบบการจัดการใหม่ ๆ ซึ่งช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายองค์กรได้ ความท้าทายที่สำคัญคือ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมไม่สามารถเกิดขึ้นได้เองโดยธรรมชาติ แต่ต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเข้ามาช่วยกระตุ้นให้เกิด (Messmann & Mulder, 2012) กล่าวคือ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเป็นมิติมนุษย์ (human dimension) การจะใช้ประโยชน์จากศักยภาพของมิติมนุษย์ การสนับสนุนจากองค์กรเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเมื่อพนักงานตระหนักถึงการได้รับผลลัพธ์ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ในแต่ละวันจากองค์กร ก็จะแสดงพฤติกรรมเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในเชิงบวกซึ่งส่งผลต่อผลลัพธ์ในการทำงาน (Shanker et al., 2017)

ทั้งนี้งานวิจัยก่อนหน้านี้ในเรื่องของนวัตกรรมจะศึกษานวัตกรรมในขอบข่ายของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในองค์กร การยอมรับเทคโนโลยีในองค์กร หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้านนวัตกรรมมากกว่า

การนิยามนวัตกรรมถึงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งนักวิชาการหลายท่านมีความเห็นสอดคล้องไปในทางเดียวกันว่าการเข้าใจพฤติกรรมของนวัตกรรมในองค์การยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร หรือยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจน (Wolfe, 1994; Dorenbosch et al., 2005) อีกทั้งการศึกษาในพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในองค์การภาครัฐยังมีน้อยเมื่อเทียบกับภาคเอกชน (Messmann & Mulder, 2012; Bysted & Jespersen, 2014) นอกจากนี้การศึกษาในภาครัฐที่ผ่านมาจะมุ่งเน้นที่ระดับนโยบายหรือองค์การมากกว่าการทำความเข้าใจพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของบุคคลโดยตรง (Borins, 2014) เช่นเดียวกับบริบทสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีงานวิจัยจำนวนจำกัดเมื่อเทียบกับองค์การภายนอก เนื่องด้วยภาระงานสอนและงานธุรการที่สูง รวมถึงข้อจำกัดด้านเวลาและทักษะการวิจัยของบุคลากร ซึ่งทำให้การดำเนินการวิจัยเชิงพฤติกรรมที่มีความซับซ้อนเกิดขึ้นได้ยาก (Bland et al., 2005) ซึ่งบทความนี้จะศึกษาบุคลากรวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาการสอน งานวิจัย และการบริการวิชาการ โดยพิจารณาปัจจัยทั้งระดับกลุ่มและระดับบุคคลเพื่อเข้าใจพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างรอบด้านและเติมเต็มช่องว่างความรู้จากงานวิจัยเดิม

ดังนั้น บทความวิชาการชิ้นนี้ต้องการนำเสนอองค์ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในบริบทของบุคลากรวิชาการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจากปัจจัยของการมีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง และการแบ่งปันความรู้ผ่านกรอบแนวคิดที่สามารถนำไปต่อยอดเพื่อการทดสอบเชิงประจักษ์ได้

### บริบทบุคลากรวิชาการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

หากพิจารณาแล้วบริบทของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันระดับอุดมศึกษามีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานกล่าวคือ บุคลากรวิชาการ เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ในส่วนของมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐหรือมหาวิทยาลัยที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลจากเดิมที่มีงบประมาณแผ่นดินสนับสนุนเกือบทั้งหมด ปัจจุบันมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะต้องบริหารจัดการตนเองในเชิงกลไกทั้งตลาด มีความยืดหยุ่นในด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการกำหนดนโยบายภายในอย่างอิสระมากขึ้น ถึงแม้ว่าการเปลี่ยนผ่านเช่นนี้จะเปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ แต่ในอีกด้านหนึ่งก็สร้างความท้าทายใหม่ให้กับบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรสายวิชาการอย่างอาจารย์มหาวิทยาลัย ทั้งแรงกดดันด้านการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยที่ต้องตอบโจทย์เชิงเศรษฐกิจและตลาดแรงงาน ความคาดหวังของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยอย่างรวดเร็ว การแข่งขันระหว่างสถาบันทั้งในและต่างประเทศ และรายได้ที่เชื่อมโยงกับจำนวนนักศึกษาและโครงการบริการวิชาการต่าง ๆ ประกอบกับประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ และภาวะการเกิดใหม่ที่ลดลง โดยในปี พ.ศ. 2566 มีอัตราการเกิดเพียงประมาณ 0.76 คนต่อผู้หญิง 1 คน ซึ่งต่ำกว่าระดับทดแทนประชากรอย่างมีนัยสำคัญ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) แนวโน้มดังกล่าวส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้เรียนซึ่งคือ ลูกค้ำขององค์การมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้มหาวิทยาลัยจะต้องพยายามปรับปรุงองค์การให้น่าสนใจและดึงดูดผู้เรียนในตลาด เช่น หลักสูตรการเรียน ผลงานวิจัยของอาจารย์ อันดับ

ของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ อย่าง QS World University Rankings หรือ Times Higher Education ซึ่งมีผลต่อการดึงดูดนักศึกษาใหม่ รวมถึงทรัพยากรจากภาครัฐและเอกชน (Chaisawat, 2020) ซึ่งเป็นตัวสะท้อนความสามารถในการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการของบุคลากรวิชาการของมหาวิทยาลัย อีกทั้งยังมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการเรียนการสอนใหม่ เช่น การพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ รวมทั้งการมีหลักสูตรแบบออนไลน์ที่มีการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งรูปแบบความต้องการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เปลี่ยนไปที่เน้นความยืดหยุ่นและการใช้เทคโนโลยีอย่างเข้มข้น (TDRI, 2021) ปัจจัยเหล่านี้ทำให้บทบาทของอาจารย์มหาวิทยาลัยในฐานะบุคลากรวิชาการซึ่งเป็นสายการปฏิบัติงานหลักต้องปรับและพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานของตนมากกว่าการสอน การทำวิจัย และการให้บริการวิชาการแบบเดิม แต่ต้องสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับหลักสูตรและพัฒนางานวิจัยที่ตอบโจทย์กับสังคมและความเปลี่ยนแปลงที่องค์กรประสบ ทั้งนี้หากบุคลากรวิชาการในมหาวิทยาลัยขาดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมก็อาจส่งผลให้การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างล่าช้า มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความแตกต่างในการยกระดับองค์การสู่ระดับนานาชาติและดึงดูดผู้เรียนหรือพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้ตอบโจทย์โลกอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การขาดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรวิชาการยังอาจนำไปสู่ความล้มเหลวในการผลิตองค์ความรู้ที่ทันสมัย ขาดแรงจูงใจในการวิจัยและบริการวิชาการที่ตอบโจทย์สังคม อันเป็นผลต่อความสามารถในการแข่งขันของสถาบันในระยะยาว

## ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (social exchange theory) ของ Blau (1964) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและพฤติกรรมต่าง ๆ ภายใต้บริบทขององค์การ คือ ความสัมพันธ์ในเชิงสังคมจะค่อย ๆ พัฒนาไปสู่ความไว้วางใจ ความจงรักภักดี และความผูกพันที่ยั่งยืน เมื่อคู่สัมพันธ์แต่ละฝ่ายปฏิบัติตามบรรทัดฐานและความคาดหวังร่วมกันในการแลกเปลี่ยน ในบริบทขององค์การ ความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนทางสังคมจะเกิดขึ้นเมื่อองค์การแสดงออกถึงการสนับสนุนหรือปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกมีความรับผิดชอบที่จะตอบแทนองค์การผ่านทัศนคติและพฤติกรรมเชิงบวก (Cropanzano & Mitchell, 2005) ความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยนมีผลต่อผลลัพธ์ของพนักงานคือ ความมีน้ำใจตอบแทน (reciprocity) ซึ่งหมายถึงการที่พนักงานรู้สึกถึงความจำเป็นทางศีลธรรมที่จะต้องตอบแทนการปฏิบัติที่ดีจากองค์การหรือผู้บังคับบัญชา (Gouldner, 1960) ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือหน้าที่ตามสัญญาจ้างงานแต่ส่งผลดีต่อองค์การโดยรวม (Rousseau, 1995) เช่น พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ซึ่งผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ ชี้นำ และกำหนดพฤติกรรมของพนักงานเพื่อส่งเสริมกระบวนการสร้างสรรค์ในองค์การ โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่มีผลเชิงบวกต่อการเกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน (Mumford et al., 2002; Hansen & Pihl-Thingvad, 2019) ผู้นำที่แสดงความห่วงใยและสนับสนุนพนักงานจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ส่งผลให้พนักงานตอบสนองด้วยความคิดสร้างสรรค์และพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมมากขึ้น นอกจากนี้เมื่อผู้นำแสดงบทบาทการจูงใจด้วยการสร้างแรงบันดาลใจด้วย

แล้วจะช่วยให้พนักงานเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงระบบงานเดิม และกล้าที่จะคิดค้นแนวทางใหม่ในการทำงาน ช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมทางปัญญาในระดับสูงและพัฒนาพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ (Afsar et al., 2014) และการแบ่งปันความรู้ (knowledge sharing) ก็ส่งผลให้เกิดการสร้างสรรคแนวทางการทำงานใหม่ ๆ ได้ กล่าวคือมีผลเชิงบวกต่อการมีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Radaelli et al., 2014) เนื่องจากการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นบรรยากาศการทำงานที่องค์การเอื้อประโยชน์ให้ผู้ปฏิบัติงานได้แลกเปลี่ยน และเพิ่มพูนความรู้ที่สำคัญกับการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานภายในองค์กร ผู้ปฏิบัติงานไม่รู้สึกรังเกียจหรือถูกปิดกั้นในการนำเสนอความคิด แนวทางใหม่ ๆ ซึ่งทำให้รู้สึกถึงการปฏิบัติที่ดีจากองค์การในการสนับสนุนและให้โอกาสความรู้และความสามารถของตนเอง จึงนำไปสู่การพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน ให้ดียิ่งขึ้นเกิดเป็นพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในท้ายที่สุด

### พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (innovative work behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่บุคลากร ตั้งใจผ่านการสร้างสรรค์และนำแนวคิดใหม่หรือกระบวนการใหม่ ๆ มาใช้ในที่ทำงาน เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของตนเอง กลุ่ม หรือองค์กร (Janssen, 2000; Yuan & Woodman, 2010) โดย Janssen (2000) อธิบายว่าพฤติกรรมลักษณะนี้เป็นผลลัพธ์ของชุดพฤติกรรมที่ครอบคลุมตั้งแต่การสร้างแนวคิด การสนับสนุนแนวคิด ไปจนถึงการนำแนวคิดไปใช้จริง ทั้งนี้เป็นกระบวนการหลายขั้นตอนที่เริ่มจากการเผชิญ กับปัญหา แล้วจึงคิดค้นแนวทางแก้ไขที่สร้างสรรค์ และการได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอจากผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็น พฤติกรรมที่สะท้อนถึงความสามารถของพนักงานในการเสนอนวัตกรรมและลงมือดำเนินการกับงานที่ รับผิดชอบ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร (Akram et al., 2018) โดยกระบวนการดังกล่าว หมายรวมถึงการคิด สร้าง พัฒนา ใช้ ส่งเสริม และปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่ให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ (Thurlings et al., 2015) เช่น การพัฒนากิจวัตรใหม่ การลดความซับซ้อนของงาน และการเพิ่มความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยถือว่าเป็นพฤติกรรมเชิงรุกของบุคคล (Siregar et al., 2019) ซึ่งจะช่วยให้ องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและเติบโตอย่างยั่งยืน

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมีความแตกต่างจากความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (employee creativity) ซึ่งหมายถึงการสร้างแนวคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ ต่าง ๆ (Amabile, 1988) กล่าวคือ ความคิดสร้างสรรค์เป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการนวัตกรรม ขณะที่พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมครอบคลุมมากกว่า โดยรวมถึงการลงมือปฏิบัติเพื่อนำแนวคิด เหล่านั้นไปใช้จริงอย่างมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและเกิดประโยชน์ต่อองค์การ

Scott and Bruce (1994) อธิบายองค์ประกอบพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมหลาย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างแนวคิด (idea generation) การผลักดันแนวคิด (idea promotion) และการนำแนวคิดไปปฏิบัติ (idea realization) ดังนี้

1) การสร้างแนวคิด (idea generation) หมายถึง พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งแสวงหาและพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา รวมถึงวิธีการและเทคนิคการทำงานรูปแบบใหม่ ซึ่งจะเกิดขึ้นภายหลังจากการสำรวจและวิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงการทำงาน พนักงานที่มีพฤติกรรมสร้างแนวคิดจะพยายามค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ คิดหาวิธีพัฒนากระบวนการ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการให้ดีขึ้น หรือแม้แต่การขยายตลาดหรือพัฒนากระบวนการเดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หัวใจสำคัญของกระบวนการนี้อยู่ที่การบูรณาการข้อมูลเดิมและแนวคิดที่มีอยู่อย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาแนวทางใหม่ ผู้ที่สามารถสร้างแนวคิดได้ ตีพิมพ์มองเห็นปัญหาจากมุมมองที่แตกต่าง

2) การผลักดันแนวคิด (idea promotion) หมายถึง การที่บุคคลแสดงความกระตือรือร้นในการส่งเสริมแนวคิดใหม่ มุ่งมั่นในการสร้างแรงสนับสนุนและเผชิญกับอุปสรรค โดยพนักงานจะเริ่มแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนจากผู้อื่นในองค์กรเพื่อให้แนวคิดสามารถนำไปใช้ได้จริง เช่น การสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุน การแสดงออกถึงความเชื่อมั่นและความมุ่งมั่นในแนวคิด การชักชวนให้บุคคลสำคัญเข้ามามีส่วนร่วม กล่าวคือพนักงานที่มีการผลักดันแนวคิดจะพยายามโน้มน้าวเพื่อนร่วมงานให้ยอมรับและสนับสนุนการนำแนวคิดใหม่ไปใช้ในทางปฏิบัติ

3) การนำแนวคิดไปปฏิบัติ (idea realization) หมายถึง การสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถนำไปใช้จริงในบทบาทการทำงาน กลุ่ม หรือองค์การได้ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ขั้นตอนที่บุคคลนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติอย่างมีระบบ และสามารถใช้งานได้จริงในบริบทจริง เช่น การพัฒนาต้นแบบ การใช้งานในแวดวงปฏิบัติ หรือการทำให้แนวคิดนั้นกลายเป็นงานจริงในสภาพแวดล้อมการทำงาน

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมิใช่เพียงการมีความคิดใหม่เท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงการริเริ่ม การพัฒนา และการนำแนวคิดนั้นไปใช้งานเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน โดยเป็นกระบวนการหลายขั้นตอนที่บุคคลต้องเผชิญกับปัญหา และต่อมาก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ที่น่าสนใจไปสู่การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ จึงถือได้ว่าพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเป็นพฤติกรรมที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์การอย่างแท้จริง

## ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำ (leadership) เป็นปัจจัยหนึ่งในการทำความเข้าใจกับพฤติกรรมกลุ่ม บทบาทของผู้นำ ถือเป็นภาพสะท้อนของความกลมกลืนภายในองค์กร โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ผู้นำที่ดีต้องเปิดใจเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เข้าใจธรรมชาติของผู้ตาม และมีความเข้าใจบริบทขององค์การอย่างลึกซึ้ง เพื่อสร้างสมดุลในการบริหารจัดการ (Witdayakornbundit & Phinaitrup, 2021) ดังนั้นจำเป็นต้องศึกษาถึงภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของสมาชิกด้วยความเต็มใจโดยมีผู้นำเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงผนวกกับคัมภีร์พลวัตที่องค์การประสบนั้น ทำให้เป็นที่ยอมรับว่าทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถใช้อธิบายการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้

แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ถูกเสนอขึ้นครั้งแรกโดย Burns (1978) เพื่ออธิบายลักษณะของผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจอย่างลึกซึ้งแก่ผู้ปฏิบัติตาม โดยไม่ยึดติดกับเพียงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ตามหน้าที่ แต่เน้นการทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของจริยธรรม ทัศนคติร่วม และความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น ผู้นำในลักษณะนี้จะมองผู้ตามในฐานะพันธมิตร ไม่ใช่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนศักยภาพของบุคลากรให้สูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ Burns (1978) ชี้ให้เห็นว่า ในยุคที่องค์กรต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่เข้มข้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวและเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้บุคลากรทำงานได้ดียิ่งกว่าที่คาดหมาย ภาวะผู้นำแบบนี้จึงไม่เพียงส่งผลต่อผู้ตามเท่านั้น แต่ยังนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงจิตสำนึกของตัวผู้นำเอง โดยผู้นำจะกลายเป็นสัญลักษณ์แห่งแรงบันดาลใจทางจริยธรรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงร่วมกันทั้งสองฝ่ายอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมักจะสรรหาวิธีการใหม่ ๆ ที่สามารถยกระดับประสิทธิภาพของงานและของบุคลากรให้ดีขึ้น ผู้นำลักษณะนี้ให้ความสำคัญกับการรับฟัง สนับสนุน และเสริมสร้างศักยภาพของผู้ตามจนสามารถพัฒนาให้ก้าวขึ้นเป็นผู้นำต่อไปได้ในอนาคต (Bass, 1990)

Bass (1985) ยังเน้นว่า หัวใจสำคัญของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงอยู่ที่ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจเชิงจริยธรรมและจิตใจให้แก่ผู้ตามจนสามารถปฏิบัติงานได้เกินความคาดหมาย มิใช่เพียงเพราะหน้าที่หรือผลตอบแทน แต่เพราะแรงขับภายในที่เกิดจากความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์อันมีค่าระหว่างผู้นำกับผู้ตามนั่นเอง ภาวะผู้นำในรูปแบบนี้แตกต่างอย่างชัดเจนจากภาวะผู้นำเชิงธุรกรรม (transactional leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบการนำที่อาศัยการตอบแทนตามผลงานหรือข้อตกลงระหว่างกัน เพราะภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไม่ได้อยู่แค่การแลกเปลี่ยน แต่เป็นการสร้างแรงบันดาลใจ ความไว้วางใจ และการยึดโยงผู้ตามเข้ากับคุณค่าร่วมขององค์การ ด้วยเหตุนี้เองภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงจึงถูกมองว่าเป็นแนวทางการนำที่มีพลังมาก และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมร่วมสมัยที่มีความซับซ้อน เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และต้องการความร่วมมือในระดับลึกจากทุกฝ่ายในองค์การ

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในบริบทขององค์การยุคใหม่ เพราะผู้นำในลักษณะนี้ไม่ได้ใช้อำนาจในเชิงบังคับ แต่เปิดโอกาส ส่งเสริม และสร้างพื้นที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ และสามารถร่วมกันขับเคลื่อนเป้าหมายระดับกลุ่มและองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Bass (1985) อธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (idealized influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และการเอาใจใส่รายบุคคล (individualized consideration)

1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (idealized influence) คือ ผู้นำทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่คุณตามเคารพ ชื่นชม และไว้วางใจ ผู้นำในลักษณะนี้มีอุดมการณ์และหลักการที่มั่นคง ผู้ตามจะยึดมั่นในแนวคิดของผู้นำและพร้อมปฏิบัติตามโดยไม่ลังเล รวมทั้งผู้นำมีความมุ่งมั่นต่อพันธกิจขององค์การอย่างจริงจังซึ่งช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น และมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานให้ดีที่สุดตามแบบอย่างผู้นำ

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) คือ ความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกมีพลังในการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพารางวัลหรือแรงจูงใจจากภายนอก ซึ่งสามารถท้าทายผู้ตามและช่วยให้เห็นทิศทางของอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) คือ การส่งเสริมให้ผู้ตามคิดอย่างสร้างสรรค์ กล้าตั้งคำถาม และแสวงหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา ผู้นำไม่ได้เป็นผู้ให้คำตอบโดยตรง แต่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมให้พนักงานคิดนอกกรอบ และสนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาวิธีคิดและเสนอแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

4) การเอาใจใส่รายบุคคล (individualized consideration) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่ใส่ใจความต้องการ ความสามารถ และศักยภาพของผู้ตามในแต่ละคน ผู้นำจะให้คำแนะนำ สนับสนุน และเปิดโอกาสในการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

สรุปแล้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีศักยภาพสูงในการขับเคลื่อนองค์การ โดยเฉพาะในบริบทที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาอย่างลึกซึ้ง ผู้นำในลักษณะนี้ไม่ได้อาศัยเพียงกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์แต่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การยกระดับคุณค่า และการเสริมสร้างพันธกิจร่วมขององค์การ ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกอย่างยั่งยืนทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร

ทั้งนี้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนในองค์การ สร้างความไว้วางใจและกระตุ้นให้พนักงานเปิดเผยความรู้ของตนเพื่อพัฒนางาน และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน (Srivastava et al., 2006) ซึ่งจะอธิบายถึงการแบ่งปันความรู้ในส่วนถัดไป

## การแบ่งปันความรู้

ความรู้ (knowledge) คือ ข้อมูลและทรัพยากรที่มีคุณค่า ซึ่งกลายเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยหล่อเลี้ยงและขับเคลื่อนองค์การให้ดำรงอยู่และเติบโต (Hansen, 1999) Nonaka (1994) ได้เสนอการจำแนกประเภทของความรู้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในจิตใจมนุษย์ เกิดจากการปฏิบัติจริง ประสบการณ์ ทักษะ ความเชื่อ และการเรียนรู้ที่ยากต่อการอธิบายหรือถ่ายทอดอย่างชัดเจน ความรู้ประเภทนี้ถือเป็นข้อได้เปรียบส่วนบุคคลและมักไม่สามารถแปลงสภาพให้อยู่ในรูปแบบของเอกสารได้ ด้วยเหตุนี้ ความรู้ฝังลึกจึงเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์การ และความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) คือ ความรู้ที่สามารถถ่ายทอดออกมาภายนอกได้อย่างชัดเจน มักอยู่ในรูปแบบที่จับต้องได้ เช่น ข้อความ ทฤษฎี บทความ ผลงานเขียน คู่มือ รายงาน เอกสาร หรือสูตรที่มีการบันทึก

ไว้ ความรู้ประเภทนี้เกิดจากการรวบรวมและแปรสภาพความรู้จากภายในบุคคลให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถสื่อสารและถ่ายทอดต่อได้ จึงมักถูกเรียกว่าความรู้ที่เป็นรูปธรรม

การแบ่งปันความรู้ (knowledge sharing) ได้รับการยกให้เป็นประเด็นหลักที่องค์กรให้ความสำคัญ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและการสร้างองค์ความรู้ระหว่างพนักงานภายในองค์กร (Nham et al., 2020) การแบ่งปันความรู้ นิยามได้ว่าเป็นวัฒนธรรมของการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (social interaction culture) ที่ครอบคลุมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะของบุคลากรในระดับหน่วยงานหรือทั้งองค์กร (Lin, 2007) กล่าวอีกนัยหนึ่ง การแบ่งปันความรู้คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคล ซึ่งรวมถึงการให้ข้อมูลเกี่ยวกับงาน (task information) และวิธีการปฏิบัติงาน (know-how) เพื่อช่วยเหลือผู้อื่น รวมถึงการร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา พัฒนาแนวคิดใหม่ หรือการนำนโยบายและระเบียบปฏิบัติมาใช้ให้เกิดผลลัพธ์ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร (Le & Lei, 2019; Wang & Noe, 2010) การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถเกิดขึ้นได้หลากหลายช่องทาง โดยเฉพาะการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (social media) ซึ่งมีบทบาทในการอำนวยความสะดวกต่อการแบ่งปันความรู้ และช่วยให้ความรู้สามารถแพร่กระจายอย่างกว้างขวางในระดับบุคคล ชุมชน และสังคม โดยเครื่องมือสื่อสังคมเหล่านี้ได้สร้างพื้นที่เสมือน (virtual space) สำหรับกิจกรรมการแบ่งปันความรู้ (Kwahk & Park, 2016) อีกช่องทางสำคัญคือ การมีชุมชนการปฏิบัติ (Communities of Practice: CoPs) ซึ่งหมายถึงกลุ่มของบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน มีการใช้ทรัพยากรและสร้างความสัมพันธ์แบบพลวัต เพื่อใช้ประโยชน์จากความรู้ร่วมกันในการพัฒนาองค์ความรู้ เรียนรู้ร่วมกัน และสร้างคุณค่าร่วมให้กับกลุ่ม (Dalkir, 2023) พลังของความรู้จะเพิ่มขึ้นเมื่อมีการแบ่งปันผ่านการเผยแพร่และทำให้ความรู้ที่มีอยู่สามารถเข้าถึงได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งการแบ่งปันความรู้ถือเป็นผลลัพธ์สำคัญของกระบวนการจัดการความรู้ เพราะช่วยให้สามารถตรวจสอบได้ว่าความรู้ที่มีอยู่สามารถถูกค้นหาและใช้งานโดยผู้ที่ต้องการได้หรือไม่ หรือในอีกมุมหนึ่งคือ การผลักดันความรู้ไปยังผู้รับที่ต้องการใช้งานโดยตรง (Tiwana, 1999)

การแบ่งปันความรู้มีบทบาทในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ยกย่องประสิทธิภาพขององค์กร และลดความซ้ำซ้อนในการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิม การแบ่งปันความรู้ที่มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็วและหลีกเลี่ยงการลองผิดลองถูกที่ไม่จำเป็น นอกจากนี้ การแบ่งปันความรู้ยังเปิดโอกาสให้องค์กรใช้ศักยภาพของทุนมนุษย์ได้อย่างเต็มที่ ทั้งในแง่ของการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป การคิดค้นแนวทางใหม่ ๆ รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้องค์กรสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้อย่างยั่งยืน

Bock et al. (2005) ได้อธิบายองค์ประกอบความตั้งใจในการแบ่งปันความรู้ออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ความรู้ฝังลึกและความรู้ชัดแจ้ง ซึ่งเป็นลักษณะของความรู้ที่มีในองค์กรและจำเป็นต่อการแบ่งปันเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้และฝังความรู้นั้นให้กลายเป็นองค์ความรู้ขององค์กร ได้แก่

1. การแบ่งปันความรู้ฝังลึก (implicit knowledge sharing) หมายถึง ระดับที่บุคคลเชื่อว่าตนเองมีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้ฝังลึก

2. การแบ่งปันความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge sharing) หมายถึง ระดับที่บุคคลเชื่อว่าตนเองมีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้ชัดแจ้ง

สรุปได้ว่า การแบ่งปันความรู้เป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ สมาชิกในองค์การจะมีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนทั้งการให้ความรู้และการรวบรวมความรู้เป็นพฤติกรรมที่พนักงานในองค์การหากนำไปปฏิบัติจะกระตุ้นให้เกิดการแสวงหาและถ่ายทอดข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อให้ความรู้ของทุกคนในองค์การมีความสมบูรณ์และครอบคลุมยิ่งขึ้น กระบวนการนี้นำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ การพัฒนาองค์ความรู้ขององค์การ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การโดยรวม

ส่วนถัดไปจะนำเสนอถึงประพจน์ทั้งสิ้น 3 ประพจน์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการศึกษา ซึ่งได้ผ่านการสังเคราะห์ทางวรรณกรรมจากการคัดเลือกรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเชื่อถือได้ และจัดหมวดหมู่ตามคำและอิทธิพลของตัวแปร เช่น ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง จะจัดกลุ่มงานวิจัยตามคำ ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการเอาใจใส่รายบุคคล รวมทั้งอิทธิพลของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้ในการแบ่งปันความรู้ก็เช่นกัน มีการจัดหมวดหมู่เพื่อดูอิทธิพลของการแบ่งปันความรู้ต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ซึ่งช่วยให้สามารถเปรียบเทียบผลลัพธ์และวิเคราะห์กลไกของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง การแบ่งปันความรู้ที่กระตุ้นต่อการเกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้ชัดเจน ซึ่งนำเสนอเป็นประพจน์ ดังต่อไปนี้

### ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน เนื่องจากผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงจะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามคิดอย่างสร้างสรรค์ และแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางใหม่ (Gardner & Avolio, 1998) โดยเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาที่มุ่งท้าทายหลักการและรูปแบบความคิดที่เคยมีอยู่ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานแสวงหาแนวทางที่ดีกว่าและสร้างสรรค์มากกว่าเดิม โดยกล้าที่จะเสี่ยงเพื่อการได้มาซึ่งสิ่งใหม่ ๆ และได้รับการสนับสนุนแม้ในกรณีที่การลองผิดลองถูกนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จก็ตาม ยิ่งส่งผลให้พนักงานมีความกล้าเปิดรับแนวคิดใหม่มากยิ่งขึ้น (Khalili, 2016) Majumdar and Ray (2011) ศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยเก็บข้อมูลระดับผู้บริหาร 120 คน ซึ่งได้ผลที่เน้นย้ำความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจของผู้นำในงานว่าผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นให้พนักงานคิดนอกกรอบและกล้าที่จะริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ ผ่านการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการสนับสนุนเชิงบวกที่ต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ Mumford et al. (2002) ซึ่งกล่าวถึงความสามารถของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมความร่วมมือและการใช้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการคิดค้นนวัตกรรม ทั้งหมดนี้สนับสนุนว่าภาวะผู้นำเชิงการ

เปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นและหล่อหลอมให้พนักงานแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Afsar and Umrani (2020) ศึกษาในกลุ่มพนักงานและผู้บังคับบัญชาในธุรกิจการผลิตและบริการ 35 แห่ง ได้เน้นย้ำว่าผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ของพนักงานซึ่งเป็นตัวกระตุ้นสำคัญที่ทำให้บุคลากรกล้าคิดและทดลองสิ่งใหม่ ๆ โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความซับซ้อนสูง อีกทั้ง Masood and Afsar (2017) ได้ศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรพยาบาลในโรงพยาบาล พบว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแบ่งปันความคิดสร้างสรรค์และการรับฟังเสียงของพนักงาน พยาบาลจึงมีแรงบันดาลใจและความมั่นใจในการทดลองแนวทางการทำงานใหม่ ๆ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดูแลผู้ป่วยได้อย่างเห็นได้ชัด ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานของ Afsar et al. (2014) ที่เก็บข้อมูลทั้งผู้บริหารและพนักงานรวมกว่า 700 คน เพื่อศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในองค์กรอุตสาหกรรมหลากหลายประเภท ซึ่งพบว่าองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีผลโดยตรงต่อการกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในงาน นอกจากนี้ Pradhan and Jena (2019) ซึ่งเก็บข้อมูลเป็น 2 ระยะจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานในธุรกิจการผลิตเครื่องปั้นและธุรกิจโรงงานผลิตเหล็กจำนวน 988 คน อธิบายเพิ่มเติมว่าภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงช่วยให้พนักงานตระหนักถึงคุณค่าของงาน ส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจที่จะคิดและลงมือทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์การทำงาน งานวิจัยนี้จึงเพิ่มความลึกซึ้งในการทำความเข้าใจกลไกภายในของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

โดยสรุป ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยเปิดโอกาสให้พนักงานตั้งคำถามกับสถานะที่เป็นอยู่ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาแนวคิดผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการใหม่ในองค์กร ดังนั้นสามารถกำหนดประพจน์ในกรอบแนวคิดได้

*P1: ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีผลเชิงบวกโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม*

## ความสัมพันธ์ระหว่างการแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

การสร้างนวัตกรรมในองค์กรจำเป็นต้องมีกระบวนการสำรวจเพื่อสร้าง พัฒนา และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ขององค์กร การแบ่งปันความรู้ของพนักงานในองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญในการต่อยอดแนวคิดไปสู่พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Sudibjo & Prameswari, 2021) เนื่องจากการแบ่งปันความรู้ช่วยส่งเสริมทักษะการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมผ่านการแบ่งปันความรู้เฉพาะด้านและตามประสบการณ์ให้กับพนักงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานได้พัฒนาทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการแปรเปลี่ยนความคิดให้กลายเป็นนวัตกรรมได้ (Abukhait et al., 2019) Radaelli et al. (2014) ศึกษาในกลุ่มบุคลากรทางการแพทย์ในประเทศอิตาลี พบว่าการแบ่งปันความรู้มีผลโดยตรงกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมซึ่งพนักงานที่แบ่งปันข้อมูลทางคลินิก แนวปฏิบัติ หรือกรณีศึกษา จะมีพฤติกรรมนำแนวคิดใหม่ไปปรับใช้มากขึ้น

โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทในการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในกลุ่ม เช่นเดียวกับกับ Phung et al. (2019) ศึกษาบริบทอาจารย์มหาวิทยาลัยรัฐในประเทศเวียดนาม พบว่าการแบ่งความรู้มีผลทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของบุคคล ซึ่งองค์การควรส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กันในองค์การในระหว่างการทำงาน เช่น การสอน การแนะนำ เป็นต้น ทั้งนี้ยังมี Nguyen et al. (2020) ผลการวิจัยระบุว่า การแบ่งปันความรู้ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการส่งผลโดยตรงต่อการคิดค้นสิ่งใหม่ การปรับปรุงงาน และการนำเสนอแนวทางปฏิบัติงานใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับมิติของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม เช่นเดียวกับ Hassan et al. (2018) งานวิจัยนี้ศึกษาในกลุ่มพนักงานองค์การธุรกิจประเทศปากีสถาน ผลการวิจัยพบว่า การแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน โดยเฉพาะการแบ่งปันข้อมูลจากประสบการณ์ตรงและการร่วมอภิปรายแนวทางแก้ปัญหาในองค์การช่วยให้พนักงานกล้าคิด กล้าทดลองสิ่งใหม่มากขึ้น อีกทั้ง Akram et al. (2018) ศึกษาในกลุ่มพนักงาน 200 คนในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม พบว่าการมีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานที่เพิ่มมากขึ้นมาจากการที่พนักงานมีโอกาสในการให้ความรู้และรวบรวมความรู้จากในองค์การ

กล่าวได้ว่า การแบ่งปันความรู้ทำให้ผู้คนสามารถพัฒนาองค์ความรู้ ปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งแก้ไขและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานของบุคคลพัฒนาขึ้นไปด้วย กล่าวคือ ยิ่งมีการแบ่งปันความรู้มากขึ้นเท่าใด พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของแต่ละคนก็จะสูงขึ้นเท่านั้น ดังนั้นจึงเสนอประพจน์

*P2: การแบ่งปันความรู้มีผลเชิงบวกโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม*

## ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง การแบ่งปันความรู้ และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม เนื่องจากผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นความเชื่อมั่นในตนเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ตามคิดอย่างสร้างสรรค์ (Choi et al., 2016; Afsar et al., 2019) ทั้งนี้การแบ่งปันความรู้ทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมระหว่างภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงและ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยช่วยให้พนักงานเข้าถึงแนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมริเริ่มนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ (Lin, 2007; Wang & Noe, 2010) งานวิจัยของ Choi et al. (2016) สนับสนุนว่าการแบ่งปันความรู้เป็นตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยชี้ว่าภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างนวัตกรรมในองค์การ การมีภาวะผู้นำที่เอื้อและสนับสนุนพนักงานจะกระตุ้นให้พนักงานตอบแทนด้วยพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ เช่น การแบ่งปันความรู้ จึงเป็นกลไกที่ไปสู่พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม กล่าวคือ การแบ่งปันความรู้มีพลังในการเป็น

สื่อกลางจากนวัตกรรมของผู้นำไปสู่การเกิดนวัตกรรมของผู้ตาม สอดคล้องกับ Le and Lei (2019) ศึกษาในบริบทธุรกิจจีน 88 แห่ง พบว่า การแบ่งปันความรู้มีบทบาทแทรกแซงในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมส่วนบุคคล โดยเฉพาะการมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมทั้งด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้โดยการสร้างและเพิ่มการมีปฏิสัมพันธ์ในการแบ่งปันความรู้ในพนักงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ Sharif et al. (2024) ซึ่งพบว่าการแบ่งปันความรู้ในระดับสูงสุดในการสร้างโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการนำนวัตกรรมเข้าสู่สถานที่ทำงาน โดยการเปิดพื้นที่ให้พนักงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์และริเริ่มแนวทางใหม่ ๆ ส่งผลให้ระดับของการแลกเปลี่ยนทางสังคมและความตั้งใจในการแสดงพฤติกรรมที่สูง ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดแนวคิดนวัตกรรมมากยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับ Sudibjo and Prameswari (2021) ศึกษาในคุณครูโรงเรียนเอกชนในประเทศอินโดนีเซีย ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมผ่านการแบ่งปันความรู้ โดยผู้นำจะต้องใช้ประโยชน์จากการแบ่งปันความรู้ด้วยการผลักดันและส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันความรู้ในองค์กรเพื่อเพิ่มพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม เช่น การจัดโอกาสพัฒนาวิชาชีพ การสัมมนา การฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ หรือครูมาแบ่งปันความรู้ในฐานะวิทยากรซึ่งกันและกัน เป็นต้น ทั้งนี้ Noruzy et al. (2013) จากงานวิจัยอธิบายว่าผู้นำที่มีลักษณะสร้างการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานของตนให้มีการแบ่งปันความรู้หรือข้อมูลต่าง ๆ กระบวนการนี้นำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ กล่าวคือ ผลของการแบ่งปันความรู้คือการที่ผู้ติดตามได้เรียนรู้เพิ่มเติมถึงความคิดสร้างสรรค์ในที่ทำงาน ซึ่งนักวิจัยยืนยันว่าผู้ติดตามที่ทำงานร่วมกับผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลงนั้นจะส่งผลให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมในที่ทำงาน และ Rafique et al. (2022) พบว่าภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสำคัญกับองค์กรโดยเฉพาะในภาวะวิกฤติซึ่งผู้นำสามารถกระตุ้นความสามารถของพนักงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และแนวทางปฏิบัติงานใหม่ ๆ ได้ โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการแบ่งปันความรู้ เช่น การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ การฝึกสอน และการระดมความคิด ซึ่งเป็นตัวกลางในการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

สรุปได้ว่า ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศเอื้อการเรียนรู้และความไว้วางใจ ซึ่งกระตุ้นให้พนักงานแบ่งปันความรู้ และการแบ่งปันความรู้ทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เพราะการแบ่งปันความรู้เป็นมากกว่าการแลกเปลี่ยนความคิดโดยทั่วไป และจำเป็นที่จะต้องมีความเหมาะสมในการพัฒนาวิธีการและทำให้ผู้ติดตามมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงสามารถทำได้ ดังนั้นจึงนำเสนอประพจน์

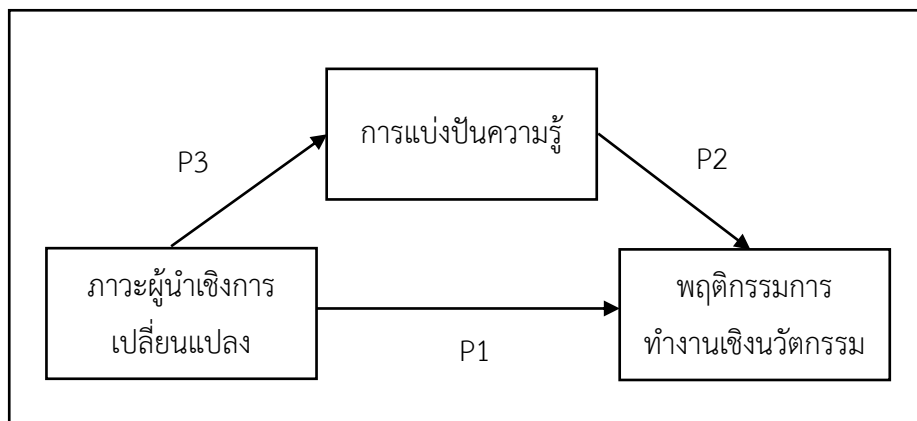
*P3: ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีผลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยการแบ่งปันความรู้เป็นตัวแปรคั่นกลาง*

จากการทบทวนและสังเคราะห์วรรณกรรมซึ่งนำมาสู่การเสนอประพจน์นั้น สามารถสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ละประพจน์ได้ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์วรรณกรรม

| ประพจน์                                                                                                                 | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| P1: ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีผลเชิงบวกโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม                                         | บริบทองค์การธุรกิจเชิงนวัตกรรม ประเทศจีน (Afsar et al., 2014)<br>บริบทธุรกิจการผลิตและบริการ ประเทศปากีสถาน (Afsar & Umrani, 2020)<br>บริบทโรงพยาบาลรัฐ ประเทศปากีสถาน (Masood & Afsar, 2017)<br>บทความวิชาการทบทวนวรรณกรรม (Mumford et al., 2002)<br>บริบทสถาบันทางการเงินของรัฐและเอกชน (Majumdar & Ray, 2011)<br>บริบทธุรกิจการผลิตเครื่องปั้นและโรงงานเหล็ก (Pradhan & Jena, 2019) |
| P2: การแบ่งปันความรู้มีผลเชิงบวกโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม                                                   | บริบทโทรคมนาคม ประเทศจีน (Akram et al., 2018)<br>บริบทองค์การธุรกิจ ประเทศปากีสถาน (Hassan et al., 2018)<br>บริบทโทรคมนาคม ประเทศเวียดนาม (Nguyen et al., 2020)<br>บริบทมหาวิทยาลัยรัฐ ประเทศเวียดนาม (Phung et al., 2019)<br>บริบทบุคลากรทางการแพทย์ ประเทศอิตาลี (Radaelli et al., 2014)                                                                                             |
| P3: ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีผลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยการแบ่งปันความรู้เป็นตัวแปรคั่นกลาง | บริบทมุมมองการภาคธุรกิจ ประเทศจีน (Le & Lei, 2019)<br>บริบทอุตสาหกรรมการผลิต ประเทศอิหร่าน (Noruzy et al., 2013)<br>บริบทมหาวิทยาลัยรัฐ ประเทศปากีสถาน (Rafique et al., 2022)<br>บริบทธุรกิจโรงแรม ประเทศปากีสถาน (Sharif et al., 2024)<br>บริบทโรงเรียนเอกชน ประเทศอินโดนีเซีย (Sudibjo & Prameswari, 2021)                                                                           |

จากวรรณกรรมและประพจน์ที่นำเสนอในข้างต้น สามารถสร้างแบบจำลองทางความคิดได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดระหว่างภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง การแบ่งปันความรู้ และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

### สรุปผลการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง การแบ่งปันความรู้ และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม สามารถอธิบายได้ว่าการมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงจะเป็นลักษณะของผู้นำที่เป็นต้นแบบการกระทำของผู้ตาม โดยสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความเคารพในตนเองจากผู้ตามได้ อีกทั้งเสริมสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ตามกล้าคิด กล้าลองสิ่งใหม่ ๆ และให้ความใส่ใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ตามรู้สึกถึงการดูแลที่ดีจากองค์กรและเป็นสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมขึ้นทั้งนี้คือกระตุ้นการเกิดและพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้การมีระบบภายในขององค์กรที่สนับสนุนการแบ่งปันความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรเองก็มีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเช่นกัน เนื่องจากองค์ความรู้ในการแลกเปลี่ยนและที่มีอยู่ในคลังความรู้ขององค์กรเพิ่มมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสวงหาความรู้ได้ทุกเมื่อ พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานซึ่งกันและกัน ทำให้สามารถพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถแก้ไขและป้องกันกับปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งนี้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคคลที่จะสร้างบรรยากาศการทำงานที่กระตุ้นให้ผู้คนได้คิด พุดคุย เสนอความคิดเห็น ซึ่งนำไปสู่การเกิดเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้คือ การแบ่งปันความรู้ให้เกิดขึ้นในการทำงาน โดยในท้ายที่สุดทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมกับบุคลากรในองค์กรนั่นเอง

เช่นเดียวกันกับในบริบทของบุคลากรวิชาการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หากผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะในระดับภาควิชา คณะ หรือมหาวิทยาลัย หากสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่ม กล้าทดลองสิ่งใหม่ และมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในงานวิชาการ เช่น การสอน การวิจัย และบริการวิชาการได้ จะช่วยเพื่อเพิ่มคุณภาพและความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อีกทั้งมีระบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการแบ่งปันความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เอื้อให้บุคลากรวิชาการ

สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ประสบการณ์ เทคนิควิธีการ และองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน การสอน การวิจัย หรือการพัฒนาองค์การ โดยมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์การ การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการเติบโตอย่างยั่งยืนของสถาบัน

ในเชิงทฤษฎี บทความวิชาการนี้สะท้อน ขยาย และอธิบายถึงความสอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การตั้งอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนทรัพยากรทั้งเชิงวัตถุและเชิงสังคม งานชิ้นนี้สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทฤษฎีด้วยการพิสูจน์ถึงความแข็งแกร่งของทฤษฎีดังกล่าวผ่านแบบจำลองแนวคิดข้างต้น อีกทั้งยังในเชิงปฏิบัติ ยังเป็นประโยชน์ต่อการบริหารของคณะและมหาวิทยาลัย เพื่อการออกแบบและพัฒนานโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบสนับสนุนของสถาบันให้เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรวิชาการในระยะยาวซึ่งถือเป็นหัวใจขององค์การ โดยผู้บริหารจะได้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติที่จะนำไปประยุกต์ใช้ให้บุคลากรวิชาการเพิ่มพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมากขึ้น ผ่านทางผู้นำนโยบาย กิจกรรม ระบบภายในองค์การ

ในเชิงปฏิบัติ ระดับปัจเจกบุคคล มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาผู้บริหารให้มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่เน้นการตัดสินใจเชิงคุณธรรมจากสถานการณ์จริงของงานวิชาการและบริหารงานวิชาการซับซ้อน ซึ่งช่วยหล่อหลอมความน่าเชื่อถือของผู้นำและเป็นแบบอย่างให้บุคลากรวิชาการกล้าคิดนอกกรอบและแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม นอกจากนี้ การเอาใจใส่รายบุคคล การเสริมแรงเชิงบวก และลงอย่างสร้างสรรค์ และระบบพี่เลี้ยงหรือโค้ชทางวิชาการช่วยลดความกลัวความล้มเหลว ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าผลักดันแนวคิดใหม่และนำไปปฏิบัติจริง และในระดับกลุ่ม คณะ และมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านการทำงานร่วมกันจริง เช่น การพัฒนารายวิชา ร่วมและการวิจัยข้ามสาขา แทนการเน้นเปิดเผยความผิดพลาดหรือข้อมูลส่วนบุคคลโดยไม่สมัครใจ การแลกเปลี่ยนนี้ช่วยให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ทั้งฝังลึกและชัดแจ้งผ่านกระบวนการคิด การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา อีกทั้งสามารถสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เช่น CoP ด้านหลักสูตรเชิงบูรณาการหรือวิจัยสังคม ที่มีการพบปะและทบทวนงานเป็นระยะเพื่อเปลี่ยนความรู้ส่วนบุคคลเป็นองค์ความรู้ของกลุ่มและพัฒนาแนวทางปฏิบัติที่ต่อยอดได้ในอนาคต

ข้อเสนอแนะในอนาคต บทความวิชาการชิ้นนี้เป็นการนำเสนอแบบจำลองแนวคิด ซึ่งได้กำหนดประพจน์ (proposition) ดังนั้นจึงสนับสนุนให้งานในอนาคตนำแบบจำลองแนวคิดไปทำการทดสอบความสัมพันธ์ตัวแปรในบทความวิชาการนี้ อันได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง การแบ่งปันความรู้ และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยเครื่องมือทางสถิติเพื่อความแข็งแกร่งเชิงทฤษฎีที่มากขึ้น และศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุอื่น ๆ เพิ่มเติมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม รวมทั้งนำไปศึกษาในบริบทขององค์การภาครัฐอื่น ๆ เพิ่มเติม

## เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). รายงานสถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ไตรมาสที่ 4/2566.
- Abukhait, R. M., Bani-Melhem, S., & Zeffane, R. (2019). Empowerment, knowledge sharing and innovative behaviours: Exploring gender differences. *International Journal of Innovation Management*, 23(1), Article 1950006.
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402-428.
- Afsar, B., Badir, Y. F., & Saeed, B. B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270-1300.
- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186-1208.
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2018). Exploring the impact of knowledge sharing on the innovative work behavior of employees: A study in China. *International Business Research*, 11(3), 186-194.
- AlEssa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. *Management Review Quarterly*, 72(4), 1171-1208.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10(1), 123-167.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bland, C. J., Center, B. A., Finstad, D. A., Risbey, K. R., & Staples, J. (2005). A theoretical, practical, predictive model of faculty and department research productivity. *Academic Medicine*, 80(3), 225-237.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.

- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS Quarterly*, 29(1), 87-111.
- Borins, S. (2014). *The persistence of innovation in government*. Brookings Institution Press.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row Publishers.
- Bysted, R., & Jespersen, K. R. (2014). Exploring managerial mechanisms that influence innovative work behaviour: Comparing private and public employees. *Public Management Review*, 16(2), 217-241.
- Chaisawat, M. (2020). Transformational leadership and organizational innovation: Evidence from higher education institutions in Thailand. *Journal of Social Sciences*, 16(1), 45–60.
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. E., & Kang, S. W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3), 459-479.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Dalkir, K. (2023). *Knowledge management in theory and practice* (4th ed.). Routledge.
- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101-115.
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.
- Dorenbosch, L., Van Engen, M. L., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129–141.
- Gardner, W. L., & Avolio, B. J. (1998). The charismatic relationship: A dramaturgic perspective. *Academy of Management Review*, 23(1), 32–58.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Hansen, J. A., & Pihl-Thingvad, S. (2019). Managing employee innovative behaviour through transformational and transactional leadership styles. *Public Management Review*, 21(6), 918-944.

- Hansen, M. T. (1999). The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 82-111.
- Hassan, H. A., Asif, J., Waqar, N., & Abbas, S. K. (2018). The impact of knowledge sharing on innovative work behavior. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 6(5).
- Hughes, G. D. (1973). *Demand analysis of marketing decision*. Irwin.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Johnson, J. D., Meyer, M. E., Berkowitz, J. M., Ethington, C. T., & Miller, V. D. (1997). Testing two contrasting structural models of innovativeness in a contractual network. *Human Communication Research*, 24(2), 320-348.
- Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective and social conditions for innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 169-211.
- Karatepe, O. M., & Sokmen, A. (2006). The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees. *Tourism Management*, 27(2), 255-268.
- Kessel, M., Kratzer, J., & Schultz, C. (2012). Psychological safety, knowledge sharing, and creative performance in healthcare teams. *Creativity and Innovation Management*, 21(2), 147-157.
- Khalili, A. (2016). Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate. *Management Decision*, 54(9), 2277-2293.
- Kwahk, K. Y., & Park, D. H. (2016). The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments. *Computers in Human Behavior*, 55, 826-839.
- Kyrgidou, L. P., & Spyropoulou, S. (2013). Drivers and performance outcomes of innovativeness: An empirical study. *British Journal of Management*, 24(3), 281-298.
- Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: The roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527-547.
- Lin, H. F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study. *International Journal of Manpower*, 28(3), 315-332.

- Majumdar, B., & Ray, A. (2011). Transformational leadership and innovative work behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 37(1), 140-148.
- Masood, M., & Afsar, B. (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff. *Nursing Inquiry*, 24(4), Article e12188.
- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. *Human Resource Development International*, 15(1), 43-59.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 705-750.
- Nguyen, T. P. L., Tran, N. M., Doan, X. H., & Nguyen, H. (2020). The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees. *Management Science Letters*, 10(1), 53-62.
- Nham, T. P., Nguyen, T. M., Tran, N. H., & Nguyen, H. A. (2020). Knowledge sharing and innovation capability at both individual and organizational levels: An empirical study from Vietnam's telecommunication companies. *Management & Marketing*, 15(2), 275-301.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64, 1073-1085.
- Phung, V. D., Hawryszkiewicz, I., & Chandran, D. (2019). How knowledge sharing leads to innovative work behaviour: A moderating role of transformational leadership. *Journal of Systems and Information Technology*, 21(3), 277-303.
- Porter, M.E. (1990). *The competitive advantage: Creative and sustaining superior performance*. Free Press.
- Pradhan, S., & Jena, L. K. (2019). Does meaningful work explains the relationship between transformational leadership and innovative work behaviour? *Vikalpa*, 44(1), 30-40.
- Purc, E., & Laguna, M. (2019). Personal values and innovative behavior of employees. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 865.

- Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014). Knowledge sharing and innovative work behaviour in healthcare: A micro-level investigation of direct and indirect effects. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 400-414.
- Rafique, M. A., Hou, Y., Chudhery, M. A. Z., Waheed, M., Zia, T., & Chan, F. (2022). Investigating the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(3), Article 100214.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67–77.
- Sharif, S., Tongkachok, K., Akbar, M., Iqbal, K., & Lodhi, R. N. (2024). Transformational leadership and innovative work behavior in three-star hotels: Mediating role of leader-member exchange, knowledge sharing and voice behavior. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(1), 1-21.
- Siregar, Z. M. E., Supriadi, Y. N., Pranowo, A. S., & Harahap, N. J. (2022). A multidimensional approach in examining the role of self-efficacy on innovative work behavior: Evidence from the creative industry. *Problems and Perspectives in Management*, 20(2), Article 588.
- Siregar, Z. M. E., Suryana, E. A., & Senen, S. H. (2019). Factors influencing innovative work behavior: An individual factors perspective. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(9), 324-327.
- Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239-1251.
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person – organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6), Article e07334.

- Tajeddini, K. (2009). The impact of learning orientation on NSD and hotel performance: Evidence from the hotel industry in Iran. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 2(4), 262-275.
- Tajeddini, K., & Trueman, M. (2008). The potential for innovativeness: A tale of the Swiss watch industry. *Journal of Marketing Management*, 24(1-2), 169-184.
- Thailand Development Research Institute. (2021). *Thai higher education reform: Challenges and opportunities*. Thailand Development Research Institute.
- Thurlings, M., Evers, A. T., & Vermeulen, M. (2015). Toward a model of explaining teachers' innovative behavior: A literature review. *Review of Educational Research*, 85(3), 430-471.
- Tiwana, A. (1999). *Knowledge management toolkit*. Prentice Hall.
- Tu, Y., & Lu, X. (2016). Do ethical leaders give followers the confidence to go the extra mile? The moderating role of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 135(1), 129-144.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-131.
- Widtayakornbundit, S., & Phinaitrup, B.-A. (2021). A study of leadership in educational institution using dual systems and the effects on personal behavior: A case study of Thailand private vocational system. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 42(3), 527-534.
- Wolfe, R. A. (1994). Organizational innovation: Review, critique and suggested research directions. *Journal of Management Studies*, 31(3), 405-431.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.

# การเมืองเรื่องการบริหาร: อำนาจ ความสัมพันธ์ พื้นที่ และความเป็นอื่น ในรัฐประศาสนศาสตร์

## The Politics of Administration: Power, Relations, Space and Otherness in Public Administration

บัญชา พุดผิวนากุล  
Bancha Bhutwanakul

คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา  
School of Political and Social Sciences, University of Phayao

E-mail<sup>1</sup> : Bchkul@yahoo.com

Date Received : 24 October 2025

Date Revised : 2 April 2026

Date Accepted : 30 April 2026

Date Published online : 26 June 2026

### บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งวิเคราะห์อำนาจ ความสัมพันธ์ พื้นที่ และความเป็นอื่นในรัฐประศาสนศาสตร์ โดยอาศัยข้อถกเถียงเกี่ยวกับการเมืองกับการบริหารเป็นวิธีวิพากษ์หลัก การศึกษาพบว่ารัฐประศาสนศาสตร์มีสถานะเป็น “อื่น” ก่อนที่จะสามารถสถาปนา “พื้นที่” ของความเป็นศาสตร์ได้อย่างสมบูรณ์ สะท้อนธรรมชาติของการแสวงหาความรู้และความจริงภายใต้ปรัชญาสำนักคิดเชิงวิพากษ์ ที่เชื่อว่าความจริงมีอยู่เป็นเอกเทศและเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นอย่างอัตวิสัย ในบริบทของรัฐประศาสนศาสตร์ การพยายามหลุดพ้นจากการเมืองและพื้นที่ทางการเมืองเพื่อการบริหารภาครัฐแบบใหม่กลับย้อนแย้งกับพฤติกรรมขององค์กร อำนาจ และความสัมพันธ์ที่ต่างมีผลต่อกันและกัน สำหรับบริบทไทยแสดงชัดว่าไม่อาจแบ่งความสัมพันธ์เชิงอำนาจและพื้นที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม ศาสตร์นี้สามารถสถาปนาตัวตนและได้รับการยอมรับในขอบเขตของการปฏิบัติการภาคสาธารณะได้ บทความนี้ยืนยันว่ารัฐประศาสนศาสตร์เป็นเรื่องของการเมืองการบริหาร ความสัมพันธ์ และความเป็นอื่น ซึ่งไม่แตกต่างจากศาสตร์อื่น ๆ ในการสร้างพื้นที่และอัตลักษณ์ของตนเอง

**คำสำคัญ** : การเมืองการบริหาร, อำนาจ, ความเป็นอื่น, รัฐประศาสนศาสตร์หลังโครงสร้างนิยม

<sup>1</sup> ผู้ประพันธ์บรรณกิจ (corresponding author)

## Abstract

This article aims to analyze the dimensions of power, relationality, space, and otherness within the field of Public Administration, utilizing the politics-administration dichotomy as its central methodological framework. The study posits that Public Administration existed in a state of ‘Otherness’ prior to the full institutionalization of its disciplinary ‘space.’ This reflects the pursuit of epistemic truth under the paradigm of Critical Theory, which asserts that reality is both autonomous and subjectively constructed. In the administrative context, the endeavor to emancipate Public Administration from political spheres—often associated with New Public Management—is inherently paradoxical when contrasted with the behavior of bureaucratic apparatuses and the reciprocal nature of power relations. The Thai context, in particular, demonstrates that the demarcation between power relations and administrative space remains inextricably blurred. Nevertheless, the discipline has successfully established its identity and achieved legitimacy within the realm of public practice. This article concludes that Public Administration is fundamentally an intersection of politics, administrative relations, and otherness—a process of identity and spatial construction consistent with the evolution of other scientific disciplines.

**Keywords:** The Politics of Administration, Power, The Otherness, Poststructuralism Public Administration

## บทนำ

เมื่อมนุษย์เผชิญกับปัญหาและความท้าทายที่นำพาสังคมมาถึงทางตัน ปรัชญาคือ แกนหลักสำคัญในการตั้งคำถามและแสวงหาความจริงซึ่งเป็นทางออกในปรากฏการณ์ กอปรกับปรัชญาช่วยให้เข้าถึงความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับจักรวาล โลก และสรรพสิ่งได้อย่างลึกซึ้ง เพราะมีแนวทางที่ชัดเจนในการสะท้อนสภาพความเป็นจริงของธรรมชาติหรือสังคมจะเป็นเช่นไร แม้หลายคนจะมองว่าปรัชญาเป็นเรื่องไกลตัวและเข้าใจยากก็ตาม สำหรับนักปรัชญามักใช้ปรัชญาเพื่อสร้างวิธีวิทยา (Methodology) ในการเข้าถึงความจริงของสิ่งดังกล่าว โดยสนใจในธรรมชาติที่ดำรงอยู่ ซึ่งก็คือ ภาววิทยา (Ontology) หากต้องการเข้าถึงธรรมชาติของความจริงหรือที่มาของรู้นั้น ๆ เรียกว่า ญาณวิทยา (Epistemology) หรือทฤษฎีความรู้ เมื่อทั้งสองแขนงนี้ ทำงานร่วมกันเรียบร้อยแล้ว ปรัชญาจะส่งมอบหน้าที่ให้แก่ “ศาสตร์” ต่างๆ ทำหน้าที่ต่อไป โดยแต่ละศาสตร์จะมุ่งสร้างองค์ความรู้และอัตลักษณ์เฉพาะของตนเอง (Hettne, 1995 อ้างถึงใน ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร, 2554) ดังนั้น การก่อกำเนิดของศาสตร์ต่าง ๆ ในฐานะกระบวนการแสวงหาเพื่อเข้าถึงความจริงในปรากฏการณ์ที่รายล้อม มักมาพร้อมกับคำถามที่ว่า “อะไรคือสิ่งที่ดีกว่า?” (What ought to be?) เกี่ยวกับธรรมชาติ สังคม

และมนุษย์ ในปัญหาสังคม ไม่ว่าจะเป็นการปกครอง สิทธิ เสรีภาพ พลเมืองหรือเจตจำนงประชาธิปไตยที่นักปราชญ์อย่างอริสโตเติลหรือเพลโตได้กล่าวถึงล้วนเป็นประเด็นสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง

อย่างไรก็ตาม ในช่วงศตวรรษที่ 18 ซึ่งเป็นยุคแห่งแสงสว่าง (Age of Enlightenment) ความสนใจต่อปัญหาสาธารณะดังกล่าวมีความเข้มข้นมากขึ้น ปัญหาการบริหารปกครองในสังคมยุโรป อเมริกากลางเผชิญความท้าทาย แม้กระทั่งทัศนะของนักวิชาการที่ไม่ลงรอยกัน โดยเฉพาะในประเด็นการเมืองการบริหารหรือการบริหารภาครัฐ วูดโรว์ วิลสัน (Woodrow Wilson: 1856-1924) เสนอแนวคิดในการแยกการเมืองออกจากการบริหารผ่านงาน The Study of Administration (1887) ว่า สภาพที่การเมืองเข้าครอบงำการบริหารจนไร้ประสิทธิภาพนั้นเกิดจากการที่อำนาจการเมืองการบริหารและการควบคุมเต็มไปด้วยผลประโยชน์ โครงสร้างองค์กรไม่สามารถแบ่งขอบเขตหน้าที่ได้อย่างชัดเจน ภาคราชการถูกแทรกแซงจนไร้ประสิทธิภาพ (Wilson, 1887) ข้อเสนอดังกล่าวจุดประกายให้เกิดข้อถกเถียงอย่างกว้างขวางในแวดวงวิชาการภาคสาธารณะ การที่ Wilson พยายามแยกสิ่งดังกล่าวนั้นอาจถูกมองว่าเป็นการเลือกทางญาณวิทยาที่มุ่งสร้างความรู้เชิงภววิสัยเพื่อสถาปนารัฐประศาสนศาสตร์ให้เป็น “วิทยาศาสตร์” ที่มีหลักการชัดเจนและเป็นอิสระจากการแทรกแซง การกระทำนี้เป็นการพยายามกำหนดว่า “ความจริง” ของการบริหารภาครัฐควรเป็นอย่างไร และความรู้อะไรที่ถือว่าถูกต้องและเป็นกลาง เพราะฉะนั้นการถกเถียงที่ตามมาอย่างต่อเนื่องแสดงให้เห็นว่าโครงการทางญาณวิทยานี้ยังไม่สมบูรณ์หรือมีข้อจำกัด การที่รัฐประศาสนศาสตร์ยังคงต้องเผชิญกับการถกเถียงเกี่ยวกับสถานะทางวิชาการและอัตลักษณ์ของตนเองนั้น ชี้ให้เห็นถึงความท้าทายเชิงปรัชญาที่ลึกซึ้ง ซึ่งศาสตร์นี้ยังคงต้องต่อสู้เพื่อค้นหาตัวตนที่ชัดเจนในฐานะ “ความเป็นอื่น” ในพื้นที่ของวิทยาศาสตร์และรัฐศาสตร์ อีกทั้งชวนตั้งคำถามถึงอนาคตของรัฐประศาสนศาสตร์ว่าจะหลุดพ้นหรือถูกทำลายอย่างไร ต่อไป

บทความนี้จึงสนใจวิเคราะห์ การเมืองเรื่องการบริหาร มุ่งสำรวจต้นธารของข้อถกเถียงเกี่ยวกับอำนาจความสัมพันธ์ พื้นที่และความเป็นอื่นในรัฐประศาสนศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสวงหาอัตลักษณ์ของศาสตร์นี้ในบริบทที่ซับซ้อน นำเสนอประเด็น 1) ทบทวนรากฐานปรัชญาของอัตวิสัยกับภววิสัยและข้อถกเถียงการเมืองกับการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางวิทยาศาสตร์ของรัฐประศาสนศาสตร์ 2) วิเคราะห์ว่าแนวคิดหลังโครงสร้างนิยมโดยเฉพาะเรื่องอำนาจและวาทกรรมได้เผยให้เห็นธรรมชาติ (ธาตุแท้) ที่ถูกสร้างขึ้นบนอัตลักษณ์และพื้นที่ในรัฐประศาสนศาสตร์และทำความเข้าใจต่อไปถึงพลวัตของการบริหารภาครัฐในบริบทของประเทศไทยและ 3) สรุป

## 1. ทบทวนรากฐานปรัชญาของอัตวิสัยกับภววิสัยและข้อถกเถียงการเมืองกับการบริหาร

**รากฐานปรัชญาของอัตวิสัยกับภววิสัย** การทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างอัตวิสัยกับภววิสัยเป็นสิ่งสำคัญในการพิจารณาสถานะทางวิทยาศาสตร์ของรัฐประศาสนศาสตร์ อัตวิสัย (Subjectivity) หมายความว่า มุมมองส่วนตัว ความรู้สึก ความเชื่อ หรือทัศนคติที่เจือปนในการตัดสินใจและประสบการณ์เฉพาะเจาะจงของแต่ละบุคคล (Rosaldo, 1993) ตัวอย่างเช่น ความสุขหรือความทุกข์จากการได้รับเงินเดือนหนึ่งหมื่นบาท ซึ่งแตกต่างกันไปตามบริบทและประสบการณ์ของแต่ละคน ในทางตรงกันข้าม ภววิสัย (Objectivity) หมายถึง ความเป็นจริง

หรือข้อเท็จจริงที่สามารถสังเกตได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป มีกฎเกณฑ์ ระเบียบ แบบแผน หรือมาตรการทางศีลธรรมที่มีคุณค่า โดยไม่ขึ้นอยู่กับความรู้สึก ความรู้สึก หรือความเชื่อส่วนบุคคล ตัวอย่างที่ชัดเจนคือ พระอาทิตย์ขึ้นทางทิศตะวันออกและตกทางทิศตะวันตกเสมอ (ดลฤดี บุญแก้ว, 2563; Quora, 2024; Urry, 1984)

แม้แนวคิดทั้งสองจะดูเหมือนเป็นคู่ตรงข้าม ของความแตกต่างระหว่างกระบวนการคิดเชิงอัตวิสัยกับภาววิสัยคือ กระบวนการอาศัยความเห็นที่มีความรู้สึกหรือเชื่อในสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มาจากตัวเอง กับกฎเกณฑ์ ระเบียบ แบบแผน มาตรการทางศีลธรรมที่มีคุณค่าหรือความถูกต้องดีงามทั่วไปอยู่บนพื้นฐานข้อเท็จจริงในขณะเดียวกัน ความเชื่อหรือทัศนะนั้นยังสามารถเปลี่ยนแปลง และไม่สามารถพิสูจน์ได้ในทันที อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละคน ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร มองว่าทั้งสองแบบเป็นความแตกต่างเพียงในเรื่องของรูปแบบ (Style) แต่ทั้งสองกระบวนการคิดมีตรรกะแบบเดียวกัน นั่นคือ ตรรกะในการอนุมานกับโลกแห่งความจริง (One logic of inference) (ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร, 2558) จะเห็นว่า ทัศนะของทั้งสองดังกล่าว เป็นความพยายามที่ชี้ให้เห็นถึงวิธีคิด/มองแบบใดแบบหนึ่งที่ส่งเสริมต่อกัน จึงเป็นการเปรียบเทียบ “คู่ตรงข้าม” ให้เห็นถึงภาวะดำรง (Being) เกิดขึ้น เคลื่อนไหว ดำเนินไปเพื่อเป็นสภาวะที่กลายเป็น (Becoming) ดังจะพยายามวิเคราะห์ในงานชิ้นนี้ อันจะแสดงให้เห็นมุมมองแบบไม่มีอัตวิสัยก็ไม่มีภาววิสัย เช่นเดียวกับ “ความเป็นเรา” ที่ไม่อาจมีได้หากปราศจาก “ความเป็นอื่น” หรือเขา

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างอัตวิสัยกับภาววิสัยเป็นปัญหาอย่างต่อเนื่องในการศึกษาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ (Hutchinson et al., 2008) ลักษณะที่เป็นอัตวิสัยของสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์นี้เองที่ทำให้ศาสตร์ทั้งสองแขนงไม่ได้รับการยอมรับให้มีสถานะเป็นวิทยาศาสตร์อย่างเต็มที่ ดังเช่นวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ จึงนำมาซึ่งการถกเถียงครั้งใหญ่ (The Great Debate) ระหว่างความเป็นวิทยาศาสตร์ธรรมชาติกับสังคมศาสตร์ ความแตกต่างพื้นฐานของทั้งสองอยู่ที่สิ่งที่ศึกษา (วิธีวิทยา) วิทยาศาสตร์ธรรมชาติมุ่งทำความเข้าใจโลกธรรมชาติ ในขณะที่สังคมศาสตร์มุ่งทำความเข้าใจโลกของมนุษย์ เพราะฉะนั้นความแตกต่างส่งผลให้เกิดความแตกต่างในด้านอื่น ๆ อีกด้วย ตัวอย่างเช่น 1) ความคงที่กับการปฏิสัมพันธ์ (Constancy & Interactivity) วิทยาศาสตร์ธรรมชาติสามารถตั้งสมมติฐานว่าผลการค้นพบจะคงที่จนกว่าจะถูกทำลายโดยงานของนักวิทยาศาสตร์คนอื่น ๆ เช่น กฎแรงโน้มถ่วง ในทางตรงกันข้าม สังคมศาสตร์ไม่สามารถสมมติว่าผลการค้นพบจะคงที่ได้ เพราะมนุษย์มีปฏิสัมพันธ์ต่อการถูกศึกษาในแบบที่ปรากฏการณ์ธรรมชาติส่วนใหญ่ไม่มี เมื่อสังคมศาสตร์ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ มนุษย์เหล่านั้นสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของตนและเปลี่ยนแปลงมันได้โดยตรงเพื่อตอบสนองต่อการวิจัยส่งผลให้สังคมศาสตร์ก้าวหน้าสู่ความจริงที่ไม่ชัดเจนเท่าวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ และการวิเคราะห์ต้องรวมสมมติฐานเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงหรือพลวัตทางสังคม 2) ความแตกต่างของภาววิสัยกับอัตวิสัย (Objectivity & Subjectivity) ภาววิสัยเป็นสิ่งที่มีความสูงในวิธีวิทยาทางวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ เพราะปรากฏการณ์ธรรมชาติสามารถเข้าใจได้ดีที่สุดโดยนักวิชาการที่มุ่งมั่นจะเป็นกลางและไม่ถูกอิทธิพลจากความรู้สึกส่วนตัว อย่างไรก็ตาม จุดอ่อนของวิธีวิทยาแบบสังคมศาสตร์หรือเชิงพฤติกรรมมนุษย์ที่ศึกษาแบบภาววิสัยอย่างสมบูรณ์นั้นเป็นไปได้ กล่าวคือ นักสังคมศาสตร์เป็นส่วนหนึ่งของสิ่งที่พวกเขาศึกษาอยู่และไม่สามารถแยกตัวเองออกจากมันได้อย่างสมบูรณ์ และในปรากฏการณ์

ทางสังคมที่เกิดขึ้นหลายรูปแบบไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง เพราะมันมีอยู่ในความนึกคิดของมนุษย์หรือในสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ด้วยเหตุนี้ นักสังคมศาสตร์จึงมักต้องพึ่งพาคำบอกเล่า ภาษา สัญลักษณ์ ซึ่งจะนำมาซึ่งคำถามเกี่ยวกับอภิปรัชญา (Academy of Social Sciences, 2021)

ดังนั้น การถกเถียงนี้สังคมศาสตร์จึงจำเป็นต้องสะท้อนตนเอง (Reflexivity) เพราะมนุษย์ในฐานะที่เป็นผู้ถูกศึกษา สามารถมีปฏิกริยาต่อการศึกษา (วิจัย) และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ ซึ่งหมายความว่าตำแหน่งของนักวิชาการ (ผู้ศึกษา) และการตีความที่ไม่มี “อคติ” จึงเป็นสิ่งที่ต้องควบคุมอย่างสำคัญ สำหรับรัฐประศาสนศาสตร์ซึ่งศึกษาองค์กรเกี่ยวกับมนุษย์และผลกระทบของนโยบาย สิ่งนี้บ่งชี้ว่า “ความจริงหรือประสิทธิภาพ” ไม่ใช่ข้อเท็จจริงที่สามารถค้นพบได้ในระดับสากล แต่เป็นผลลัพธ์ที่ถูกสร้างขึ้นทางสังคมและขึ้นอยู่กับบริบท ดังนั้น การยอมรับอภิปรัชญาจึงอาจไม่ใช่จุดอ่อน แต่เป็นจุดยืนทางระเบียบวิธีและทฤษฎีที่จำเป็นเพื่อทำความเข้าใจความซับซ้อนของรัฐประศาสนศาสตร์ต่อไป

**ข้อถกเถียงการเมืองกับการบริหาร** ข้อถกเถียงเกี่ยวกับการแยก “การเมืองออกจากการบริหาร” ถือเป็นรากฐานสำคัญในการก่อกำเนิดของรัฐประศาสนศาสตร์ในฐานะศาสตร์แขนงหนึ่ง ในบทความ “The Study of Administration” ของลูโดวิค วิลสัน (Wilson, 1887) เป็นจุดเริ่มต้นสำคัญหรือแรงจูงใจหลักในการแก้ไขปัญหาความไร้ประสิทธิภาพและการทุจริตที่เกิดขึ้นในการบริหารภาครัฐในสมัยนั้น เขามองว่าการบริหารควรได้รับการปฏิบัติในฐานะ “วิทยาศาสตร์” ที่เป็นกลางและมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับการบริหารธุรกิจ โดยเน้นหลักการของประสิทธิภาพ เหตุผล และความเป็นอิสระจากการแทรกแซงทางการเมือง (Kettner et al., 2008) เขาเชื่อว่าการเมืองมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย (Policy-making) ในขณะที่การบริหารมีหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy implementation) อย่างเป็นกลางและมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอดังกล่าวถูกวิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง โดยนักวิชาการหลายท่านชี้ให้เห็นว่าการแยกการเมืองออกจากการบริหารอย่างเด็ดขาดนั้นเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีข้อบกพร่องทางทฤษฎีเก่าและใหม่ (Lynn, 2012) โดยเฮอร์เบิร์ต ซิมอน (Simon, 1976) ได้วิพากษ์วิจารณ์ถึงแนวคิดนี้โดยชี้ให้เห็นว่าการตัดสินใจเชิงบริหารมักเกี่ยวข้องกับการผสมผสานระหว่างข้อเท็จจริงและค่านิยม ส่วนผู้บริหารเองไม่ได้เป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามนโยบายอย่างเป็นกลางเท่านั้น แต่ยังใช้วิจารณญาณและความเชี่ยวชาญของตนในกระบวนการทางนโยบายสาธารณะอีกด้วย สำหรับเดวิด อีสตัน (Easton, 1953) เชื่อว่าทุกอย่างเป็นระบบในตัวเองจึงเสนอทฤษฎีระบบ (System Theory) และมองว่าการเมืองคือการจัดสรรค่านิยมที่มีคุณค่าอย่างมีอำนาจในสังคม ซึ่งหมายความว่าในการบริหารในฐานะผู้ดำเนินการจัดสรรค่านิยมเหล่านี้ย่อมมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองโดยเนื้อแท้ การเมืองอาจเป็นเรื่องราวของความสัมพันธ์ (Kaplan, 1957) ซึ่ง Kaplan มองการเมืองแตกต่างจาก Easton ในแง่ของการจัดการต่อการต่อรองเรื่องผลประโยชน์และทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าหรือไม่ก็ตาม รวมถึงได้เสนอ Model การเมืองเชิงเครื่องจักรกล (Kaplan, 1957 อ้างถึงใน สุกิจ เจริญรัตนกุล, 2530) ในขณะที่แกร์ทและเฮย์ส

(Graham & Hays, 1993) ถึงกับย่ำว่ารัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของการเมือง โดยทั้งหมดเกี่ยวข้องกับการกำหนดและการบังคับใช้นโยบายสาธารณะ ความสัมพันธ์ระหว่างการเมืองกับการบริหารจึงมักถูกอธิบายว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงปรากฏการณ์ (Phenomenological relationship) ที่ฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำมีความคาบเกี่ยวและพึ่งพากันอย่างลึกซึ้ง แม้ปัจจุบันจะถูกยอมรับแต่การตั้งคำถามถกเถียงเกี่ยวกับการเมืองกับการบริหารจึงมิได้จบลง แต่กลับถูกนำเสนอในมิติใหม่ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการที่หลากหลายหรือความไม่มีอะไรมีสิ่งสมบูรณ์ที่ยั่งยืนนั่นเอง

## 2. การวิเคราะห์ว่าแนวคิดหลังโครงสร้างนิยมว่าด้วยอำนาจและวาทกรรมที่ถูกสร้างขึ้นบนอัตลักษณ์และพื้นที่ในรัฐประศาสนศาสตร์

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ว่าแนวคิดหลังโครงสร้างนิยมโดยเฉพาะเรื่องอำนาจและวาทกรรม เผยให้เห็นธรรมชาติ (ธาตุแท้) ที่ถูกสร้างขึ้นบนอัตลักษณ์และพื้นที่ในรัฐประศาสนศาสตร์ 3 ประเด็น

(1) รัฐประศาสนศาสตร์กับการแสวงหาอัตลักษณ์ทางวิชาการ รัฐประศาสนศาสตร์ในฐานะสาขาหนึ่งของสังคมศาสตร์ได้เผชิญกับความท้าทายในการสร้างอัตลักษณ์ทางวิชาการที่ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขาด “ปรัชญารัฐประศาสนศาสตร์” ที่เป็นตัวของตนเองอย่างชัดเจน (Gildenhuys, 2004) ซึ่งแตกต่างจาก “ปรัชญาการเมือง” ที่มีรากฐานที่แข็งแกร่ง การขาดปรัชญาเฉพาะนี้เองจึงสะท้อนถึงความท้าทายที่ลึกซึ้งในการนิยามเนื้อหาเชิงปรัชญาหลักของศาสตร์นี้ โดยมุ่งเน้นไปที่ภาววิทยาทางสังคมของรัฐบาล อันหมายถึงกลไกของรัฐบาลในฐานะสถาบัน (หน่วยงานราชการ) ที่เป็นรูปธรรม โดยมีวิธีการทำงานหรือความสัมพันธ์ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ อันแสดงถึงความเป็นรัฐประศาสนศาสตร์ เพราะได้รับอิทธิพลจากสมมติฐานทางภาววิทยาและญาณวิทยาบนความเชื่อเกี่ยวกับธรรมชาติของความเป็นจริงและความเชื่อเกี่ยวกับธรรมชาติของความรู้ที่ถกเถียงเชิงปรัชญาภายใต้กรอบคิดแบบวิธีวิทยาทางสังคมศาสตร์ มีกระบวนการทัศน์ทั้งคล้อยตามวิทยาศาสตร์และสร้างแนวทางของตัวเอง ซึ่งหมายถึงการพัฒนาความรู้เพื่อเข้าถึงความจริง (สูงสุด) ที่แตกแขนงและหลากหลายมากขึ้น โดยมีลักษณะของการ “แปลความ” ระหว่างกรอบแนวคิดต่าง ๆ มากกว่าการ “เปลี่ยน” ที่ไปสู่กระบวนการทัศน์ใหม่เพียงกระบวนการทัศน์เดียวอย่างเด็ดขาด การถกเถียงของสังคมศาสตร์กับวิทยาศาสตร์ ตอกย้ำการสถาปนาของชีวอำนาจ ความเชื่อระหว่างอัตวิสัยกับภาววิสัยหรือแม้กระทั่งมโนทัศน์เชิงปฏิฐานนิยมกับธรรมชาตินิยม (ความรู้ที่แท้จริงคือ ความรู้ที่พิสูจน์ได้กับความจริงมีอยู่จริงและเป็นอิสระซึ่งความจริงนั้นอาจจะไม่ได้ถูกจำกัดอยู่แค่สิ่งที่สามารถสังเกตได้) โรมัส คูห์น (Kuhn, 1962) มองสิ่งดังกล่าวว่า “ความเป็นวิทยาศาสตร์คือชุมชนหนึ่งที่สถาปนาความศักดิ์สิทธิ์ของมันเอง” ซึ่งทั้งหลายทั้งปวงมันจึงเป็นกระบวนการทัศน์ (Paradigm) เพื่อเกิดการยอมรับว่ามีลักษณะเฉพาะ ตรงไปตรงมา และเป็นหนึ่งเดียวเท่านั้น หากแต่ว่าสังคมศาสตร์ (สังคมวิทยา มานุษยวิทยา ประวัติศาสตร์ รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ นิติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์) ยังไม่ถูกยอมรับว่าเป็นวิทยาศาสตร์อย่างแท้จริงเป็นเพียงศาสตร์แขนงหนึ่งเท่านั้น และในรัฐประศาสนศาสตร์ก็จะมีข้อขัดแย้งเข้าไปอีก จึงเดิมน้อมตามสังคมศาสตร์และในแขนงของพลวัตอื่น ๆ ของสังคมศาสตร์ในฐานะ “ความเป็นอื่น” รัฐประศาสนศาสตร์จึงดำรงอยู่ในฐานะ “ความเป็นอื่น” ในภูมิทัศน์

ทางวิทยาศาสตร์ (และสังคมศาสตร์) โดยพยายามตีกรอบเพื่อได้รับการยอมรับในฐานะวิทยาศาสตร์อย่างแท้จริง จะเห็นว่า ความพยายามของ Wilson ในการแยกการเมืองออกจากการบริหารนั้นอาจถูกตีความได้ว่าเป็น การพยายามทำให้รัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิทยาศาสตร์ โดยนำระเบียบวิธีของ “ความเป็นอื่น” (วิทยาศาสตร์ ธรรมชาติ) มาใช้ แทนที่จะยอมรับอัตลักษณ์เฉพาะของตนในบริบทภายใต้ของสังคมศาสตร์ จึงสะท้อนตน (Self-importance) ของความอยากเป็นศาสตร์ (Sciences identity) ดำรงเหนือ (สถาปนา) สังคมศาสตร์ ทั่วไป หากแต่โดยเนื้อแท้แล้วรัฐประศาสนศาสตร์เป็นสหวิทยาการ จากการดึงความรู้ทางด้านสังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ และธุรกิจ ฯลฯ ทำให้การนิยามอัตลักษณ์ที่ชัดเจนและเป็นหนึ่งเดียวซับซ้อนมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันรัฐประศาสนศาสตร์พยายามเลียนแบบสมมติฐานทางญาณวิทยาและภววิทยาของวิทยาศาสตร์ ธรรมชาติ (ปฏิฐานนิยม, ภววิสัย) จึงขัดแย้งภายในตัวเองอีกด้วย เนื่องจากธรรมชาติของสิ่งที่ศึกษาในรัฐ ประศาสนศาสตร์นั้นมีความเป็นอัตวิสัยและซับซ้อน การเลียนแบบดังกล่าวทำให้รัฐประศาสนศาสตร์ถูกจัดอยู่ ในสถานะที่เป็นวิทยาศาสตร์น้อยกว่าหรือวิทยาศาสตร์ปลอม (Oxford Reference, 2025) เมื่อเทียบกับ วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ และไม่สามารถอธิบายความซับซ้อนของปรากฏการณ์ทางสังคมได้อย่างครบถ้วน ดังนั้น “ความเป็นอื่น” ของรัฐประศาสนศาสตร์เกิดขึ้นจากความไม่สอดคล้องบนพื้นฐานอัตลักษณ์ทาง วิทยาศาสตร์ที่ปรารถนากับธรรมชาติของความเป็นจริงที่ศาสตร์นี้กำลังดำเนินการศึกษา

(2) อำนาจ ความสัมพันธ์ และพื้นที่ในมุมมองหลังโครงสร้างนิยม แนวคิดหลังโครงสร้างนิยม (Post-structuralism) และหลังสมัยใหม่ (Postmodernism) ได้โต้แย้งและท้าทายสมมติฐานพื้นฐานของ วิธีวิทยาแบบวิทยาศาสตร์ หรือแนวคิดโครงสร้างนิยม (ธเนศ วงศ์ยานนาวา, 2548) สำหรับในบริบทของรัฐ ประศาสนศาสตร์แล้ว พวกเขาโจมตีรัฐประศาสนศาสตร์ดั้งเดิม (Public Administration) การบริหารภาครัฐ สมัยใหม่ (New Public Management) โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการอ้างอิงถึงความเป็นกลาง ภววิสัยและ ประสิทธิภาพเชิงเหตุผลนักคิดสำคัญในแนวทางนี้อย่างมอง ฟองค์ ชัวร์ เลียวทาร์ด (Jean-Francois Lyotard) ฌากส์ แดร์ริดา (Jacques Derrida) และมิเชล ฟูโกต์ (Michel Foucault) มองธรรมชาติของความจริง ความรู้ และการแสวงหาความจริงในยุคดังกล่าวเป็นธรรมชาติที่ถูกสร้างขึ้นบนเรื่องเล่า ความรู้ อำนาจ และวาทกรรม ไม่ได้มีอะไรที่จะยืนยันความเป็นศูนย์กลางของความสากล (ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร, 2554; Derrida, 1981; Lyotard, 1984; Foucault, 1997) หรืออาจเรียกทักษะของกลุ่มนี้ว่า การบริหารภาครัฐแนวหลังสมัยใหม่ (Post Public Administration) ปฏิเสธแนวคิดเรื่องความจริงเดียวที่เป็นภววิสัยหรือหลักการสากล โดยเน้นย้ำ ถึงความจริงที่หลากหลายซึ่งถูกสร้างขึ้น โดยวาทกรรมต่าง ๆ ที่มีคุณค่าที่เท่าเทียมกัน มองว่าวาทกรรม (Discourse) ในฐานะโครงสร้างทางสังคม ซึ่งรวมถึงภาษา การปฏิบัติ อำนาจ และระบบความหมายไม่ได้เป็น กลาง แต่เป็นโครงสร้างทางสังคมที่ถูกกำหนดโดยเรื่องเล่า บริบททางประวัติศาสตร์และสิ่งแวดล้อม (ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร, 2556) ซึ่งสิ่งเหล่านั้นควบคุมประสบการณ์และภาษาด้วยตัวมันเอง (Fox & Miller, 1995) แนวคิดทางด้านการบริหาร อย่างเช่น ประสิทธิภาพและประโยชน์สาธารณะ จึงถูกมองว่าเป็นวาทกรรม ไม่ใช่ ความเป็นจริงเชิงภววิสัย เมื่อพิจารณาถึงข้อถกเถียงในอัตวิสัยและภววิสัย มิเชล ฟูโกต์ (Michel Foucault, 1926-1984) มองว่าอำนาจและความรู้แยกจากกันไม่ได้ กล่าวคือ ความรู้กับอำนาจเป็นสิ่งคู่กัน ท้าทาย

ความเป็นกลางของความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเขาก็ชี้ให้เห็นว่าความรู้ที่รับใช้ผลประโยชน์เฉพาะบางกลุ่ม หากวิเคราะห์ทัศนะของฟูโกต์แล้วจะเห็นว่า ความเป็นจริงของ “ข้อเท็จจริง” ในรัฐประศาสนศาสตร์จึงถูกสร้างขึ้นและธำรงรักษาไว้ด้วยวาทกรรมเท่านั้น เมื่อเป็นเช่นนั้นสำหรับฌัก แดร์ริดา (Jacques Derrida) มองปัญหาดังกล่าวจะต้อง “รื้อ” วาทกรรมทั้งหลายเพื่อให้เห็นถึงการทำงานหรือ “ปฏิบัติการ” ที่ซ่อนความเป็นจริง อำนาจและความสัมพันธ์และความเป็นอื่น (ปิ่นแก้ว เหลืองอร่ามศรี, 2568) จึงเสนอแนวคิดการรื้อสร้างอันจะเผยให้เห็นว่าความหมายถูกสร้างขึ้นในข้อความและการปฏิบัติว่าเป็นอย่างไร โดยเปิดเผยธรรมชาติที่ถูกสร้างขึ้นของแนวคิด รวมถึงรื้อถอนการคิดแบบทวิลักษณ์ (Dualism) กล่าวคือ การมองทุกสิ่งในโลกเป็นสองขั้วตรงข้ามที่แยกจากกัน เช่น ดี-ชั่ว, ชาย-หญิง, ร้อน-เย็น แนวคิดนี้มักถูกนำมาใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ในโลกและสังคม สิ่งนี้กับรัฐประศาสนศาสตร์แนวหลังสมัยใหม่นำมาประยุกต์ใช้กับการรื้อสร้างทวิลักษณ์ “การเมืองกับการบริหาร” ของโครงสร้างองค์กร อำนาจ การบริหาร ความสัมพันธ์และปฏิบัติการของภาครัฐหรือกิจการสาธารณะ แนวคิดหลังโครงสร้างนิยมเปลี่ยนความเข้าใจเรื่องอำนาจในรัฐประศาสนศาสตร์อย่างสิ้นเชิง แทนที่จะมองว่าอำนาจเป็นแรงภายนอกที่ “บ่อนทำลาย” การบริหารที่เป็นกลาง (ตามที่ Wilson อาจจะเป็นนัย) แนวคิดนี้มองว่าอำนาจเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการบริหารเอง คำนิยามของคำว่า “ประสิทธิภาพ ธรรมภิบาล” หรือ “ประโยชน์สาธารณะ” ล้วนเป็นผลผลิตของวาทกรรมที่เต็มไปด้วยอำนาจ

ดังนั้น การพยายามสร้างรัฐประศาสนศาสตร์ที่เป็น “กลาง” (ตามแนวคิดของ Wilson) จึงเป็นโครงการทางการเมืองโดยเนื้อแท้ที่มุ่งสร้างความชอบธรรมให้แก่รูปแบบอำนาจบางอย่าง “ความเป็นอื่น” ของการบริหารจากการเมืองจึงเป็นขอบเขตที่ถูกสร้างขึ้นเป็น “วาทกรรม” ซึ่งออกแบบมาเพื่อจัดการและบดบังธรรมชาติของอำนาจ (ปกปิด ซ่อน อำพราง เงื่อน) ที่แผ่ซ่านอยู่ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารองค์กรสาธารณะ ไม่ว่าจะเป็น “สภาวะรวมตัวและความเป็นอื่น” ในฐานะวาทกรรมวิเคราะห์หรือในแง่การวิเคราะห์การประยุกต์ใช้แบบของฌีส์ เดอเลซ (Gilles Deleuze) และเฟลิกซ์ กัตตารี (Félix Guattari) ซึ่งมองว่า “สภาวะรวมตัว” (Assemblage) ในสาธารณะทางสังคมและวัฒนธรรมของเครือข่ายที่ไม่มีแบบแผน (Deleuze & Guattari, 2005) ช่วยให้เข้าใจรัฐประศาสนศาสตร์ในฐานะเครือข่ายที่ซับซ้อน ยุ่งเหยิง และไร้ระเบียบของความสัมพันธ์ อำนาจและผู้กระทำการ แทนที่จะเป็นระบบ เพราะรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารไม่สามารถหาอัตลักษณ์ การบริหารองค์กรต้องอาศัยแนวคิดอื่น ๆ ในการบริหารจัดการ หรือบริการสาธารณะที่ไม่อาจแยกส่วนเดี่ยวอย่างชัดเจน จึงท้าทายความคิดเรื่องขอบเขตที่ความเป็นเอกภาพ เป็นสากล อำนาจเดียวที่ชัดเจน นอกจากนี้การบริหารองค์กรและสาธารณะดังกล่าว ยังมีเรื่องแนวคิด วิธี และเทคนิคบริหารแบบอื่น ๆ ที่นักบริหารมาปรับใช้ร่วมด้วย ทั้งนี้จะเห็นว่าความเป็นอื่น (Otherness) ในทัศนะของฟูโกต์ข้างต้นยังถูกนำมาใช้เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการนิยามในรัฐประศาสนศาสตร์ คือ “เรา” โดยการแยกความแตกต่างจาก “พวกเขา” คือไม่ใช่พวก ๆ สาขาอื่น ๆ สิ่งนี้ปรากฏในการพยายามสร้างอัตลักษณ์ดังกล่าวเริ่มจาก “การบริหาร” โดยแยกตัวออกจาก “การเมือง” อย่างแยกย่อยนั่นเอง อย่างไรก็ตาม แนวคิดหลังสมัยใหม่ภายใต้บริบท (วาทกรรม รื้อสร้าง และความเป็นอื่น)

ยังเผยให้เห็นว่า การสร้างสรรค์ทางความคิดจึงไม่มีสิ่งที่คงที่และสิ้นไหล มากกว่าจะเป็นขอบเขตที่ตายตัว จึงตอกย้ำเส้นแบ่งระหว่างการเมืองและการบริหารยิ่งพัวเลือน

### (3) การเมืองการบริหารภาครัฐไทย บริบทของอำนาจ พื้นที่และความเป็นอื่น

รัฐประศาสนศาสตร์ในประเทศไทยได้นำแนวคิดการบริหารจากต่างประเทศ โดยเฉพาะรูปแบบจาก สหรัฐอเมริกาและสหราชอาณาจักร มาเป็นแนวทางการดำเนินกิจการภาครัฐ กระนั้นก็ตาม รูปแบบเหล่านี้ได้ ปฏิสัมพันธ์และถูกหล่อหลอมเป็นบริบทเฉพาะของไทยซึ่งนำไปสู่การบริหารแบบไทย ๆ ที่มีวัฒนธรรมองค์กร และการปฏิบัติแบบเฉพาะของตนเอง การปฏิสัมพันธ์นี้มักขัดขวางการสร้างอัตลักษณ์ไทยที่ชัดเจน แต่กลับ ส่งผลให้เกิดความเป็นจริงที่กระจัดกระจายและหลากหลาย ตัวอย่างเช่น การนำเข้าแบบจำลองการบริหารจาก ตะวันตกโดยไม่สามารถบูรณาการเข้ากับโครงสร้างทางวัฒนธรรมและการเมืองท้องถิ่นไทยได้อย่างสมบูรณ์ (เช่น ระบบอุปถัมภ์ การบริหารแบบไทย ๆ) ได้สร้างรูปแบบเฉพาะของความเป็นอื่นภายในระบบวัฒนธรรม และองค์กรเอง รูปแบบดังกล่าวนำไปสู่ความเป็นจริงแบบผสมผสาน (Hybrid reality) ของโครงสร้างที่เป็น ทางการขัดแย้งกับการปฏิบัติที่ไม่เป็นทางการ และอุดมคติแบบสากลเผชิญหน้ากับพฤติกรรมที่ขึ้นอยู่กับบริบท ในการเคลื่อนไหวและพลวัตอำนาจระหว่างข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ กล่าวคือ 1) ข้าราชการ การเมือง เป็นกลุ่มบุคคลที่ขับเคลื่อนด้วยการแสวงหาอำนาจ ผลประโยชน์ และทรัพยากร โดยใช้อำนาจหน้าที่ ของตนในการกำหนดนโยบายและควบคุมพื้นที่ในรัฐสภาผ่านการออกกฎหมาย เช่น รัฐธรรมนูญและ พระราชบัญญัติ ในทางปฏิบัติแล้วไม่อาจแยกอย่างชัดเจน ข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำมักพึ่งพา ผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ในส่วนของความรับผิดชอบต่อสังคม (Rhodes, 2000) นักการเมืองจะไม่อาจปลื้มกับ แนวทางรับผิดชอบดังกล่าว เพราะจะขัดขวางผลประโยชน์และพวกพ้อง 2) ข้าราชการประจำ แม้ข้าราชการฯ จะมีประสบการณ์และเชี่ยวชาญในการบริหารองค์กรมาอย่างยาวนาน แต่พวกเขาก็ยังคงอยู่ในวังวนภายใต้อำนาจ ของข้าราชการการเมือง ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความตึงเครียดที่พบบ่อยครั้งในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยที่ผู้ได้รับการแต่งตั้งรัฐมนตรี (ตำแหน่งทางการเมือง) แม้จะมีความเชี่ยวชาญน้อยกว่า แต่กลับมีอำนาจ มากกว่าและมักเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวหรือพวกพ้อง มีเครือข่ายที่เหนียวแน่น พลวัตดังกล่าวนี้ยืนยัน อย่างชัดเจนถึงความล้มเหลวของวิธีคิดแบบทวิลักษณ์ของการนำเสนอเรื่อง (แยก) การเมืองกับการบริหารของ Wilson ในบริบทไทย อันแสดงให้เห็นถึง การแทรกซึมระหว่างการเมืองและการบริหารดำรงอยู่ในทุกระดับ ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร (2553) ชี้ให้เห็นว่าการบริหารภาครัฐไทยแนวหลังสมัยใหม่มีความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้ง กับ “เรื่องเล่า” และ “วาทกรรมสาธารณะ” (Public discourse) อำนาจไม่ได้เป็นสิ่งเดียว แต่กระจายและ แสดงออกผ่านบทบาทที่หลากหลาย ตัวอย่างเช่น ของคำและวลีเฉพาะในกฎหมายไทย “เข้าขามเย็นขาม” “ข้าราชการน้ำดี (ชั่ว)” “ธรรมาภิบาลองค์กร” ล้วนสะท้อนมิติทางวัฒนธรรมและการเมืองที่เป็นเอกลักษณ์ของ ระบบราชการไทย ซึ่งเน้นย้ำถึงความแตกต่าง (ความเป็นอื่น) เชิงสัญลักษณ์และทวิลักษณ์

อย่างไรก็ตาม แนวคิดหลังโครงสร้างนิยม (Power and Discourse) ดังกล่าวส่งผลต่อการสร้างอัตลักษณ์และพื้นที่ในทางรัฐประศาสนศาสตร์ (Christensen, 2024) โดยเฉพาะในบริบทของพลวัตภาครัฐของประเทศไทยแสดงให้เห็นถึงการปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องระหว่างอัตวิสัย (ผลประโยชน์ส่วนตัว ความเชื่อ) และภววิสัย (กฎหมาย กฎระเบียบ โครงสร้างที่เป็นทางการ) ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารต่อภาคสาธารณะ ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้น การขาดความไว้วางใจระหว่างนักการเมืองและข้าราชการประจำ เป็นภาพสะท้อนการต่อสู้ทางอำนาจที่บ่อนทำลายอุดมคติของการบริหารที่เป็นกลาง การที่รัฐประศาสนศาสตร์ไทยไม่สามารถสลัด ความเป็นอื่น (เช่น ต้นกำเนิดจากตะวันตกและความพยายามที่จะนิยามอัตลักษณ์ที่เป็นของตนเองอย่างแท้จริง) ในขณะเดียวกันก็ถูกหล่อหลอมโดยภูมิทัศน์ทางวัฒนธรรมและการเมืองที่เป็นเอกลักษณ์ ได้สร้างพื้นที่ที่ซับซ้อนซึ่งความเป็นจริงที่หลากหลายและบางครั้งขัดแย้งกันดำรงอยู่ร่วมกัน

### 3. บทสรุป

การเมืองเรื่องการบริหาร อำนาจ ความสัมพันธ์และพื้นที่ของความเป็นวิชารัฐประศาสนศาสตร์เป็นประเด็นที่ซับซ้อนและถกเถียงอย่างต่อเนื่อง เจตนาของ The Study of Administration (1887) นั้นเกิดจากความอัดอั้นต่อการเมืองที่แทรกแซงการบริหารในองค์การอย่างถึงที่สุด อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอดังกล่าวเกิดการวิพากษ์วิจารณ์ทั้งจากผู้สนับสนุนและไม่เห็นด้วย ซึ่งนำไปสู่การสร้างแนวคิด รูปแบบโครงสร้าง เทคนิค และวิธีการบริหารภาครัฐที่หลากหลาย ผลของงานชิ้นเล็ก ๆ ชิ้นนี้จึงเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในการวางหลักแห่งศาสตร์ทางการบริหารในอนาคตต่อไป บทความนี้ชี้ให้เห็นว่ารัฐประศาสนศาสตร์เป็นสาขาที่ซับซ้อนและมีลักษณะทางการเมืองโดยเนื้อแท้ ซึ่งต้องเผชิญกับการต่อรองอัตลักษณ์ของตนเองอย่างต่อเนื่องท่ามกลาง (การช่วงชิงพื้นที่) อัตวิสัย/ภววิสัย สมมติฐานทางภววิทยา/ญาณวิทยา และมุมมองเชิงโครงสร้างหลังโครงสร้างนิยม เผยให้เห็นว่ารัฐประศาสนศาสตร์เป็น “พื้นที่ที่ถูกสร้างขึ้น” มากกว่าที่จะเป็นวิทยาศาสตร์ที่เป็นกลางและภววิสัย โดยรัฐประศาสนศาสตร์หรือบริหารรัฐกิจในยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 จะพยายามศึกษาสาธารณะเชิงเปรียบเทียบก็ตาม (ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร, 2553) ทำทลายด้วยสภาพสังคม เศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน รัฐประศาสนศาสตร์ก็ไม่ต่างจากศาสตร์อื่น ๆ ที่ต้องปรับตัวตาม

ดังนั้น อนาคตของรัฐประศาสนศาสตร์ในฐานะศาสตร์แขนงหนึ่งควรก้าวข้ามการเลียนแบบวิทยาศาสตร์ธรรมชาติหรือการพยายามค้นหาคะบวนทัศน์เดียวที่เป็นสากล แทนที่จะเป็นเช่นนั้น รัฐประศาสนศาสตร์จำเป็นต้องยอมรับธรรมชาติที่ความเป็นสหวิทยาการโดยเนื้อแท้ และพัฒนาปรัชญารัฐประศาสนศาสตร์ที่เป็นของตนเอง เช่น จุง (Jong) มองว่า ปรัชญาไม่ใช่แค่เรื่องของทฤษฎีที่แยกขาดจากการปฏิบัติ แต่มันเป็นรากฐานการตั้งคำถามเชิงวิพากษ์ต่อความรู้ (Epistemology) และคุณค่า (Values) ของการบริหารภาครัฐ (Jun, 1993) ซึ่งสามารถอธิบายภววิทยาทางสังคมที่เป็นเอกลักษณ์ และเป็นธรรมชาติที่มักเชื่อว่าถูกสร้างขึ้นบนความเป็นจริง จะเห็นว่า จุง (Jong) จึงตระหนักเกี่ยวกับคุณค่าของการวิพากษ์ทั้งวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่แยกค่ายเป็นอย่างดี ในความเป็นรัฐประศาสนศาสตร์แล้วการบริหารที่มีคุณค่าจึงไม่มีแบบจำลองการบริหาร “ที่ดีที่สุด” หากแต่ทุกรูปแบบสามารถใช้ได้ในบางบริบทขององค์กรและสังคม ทักษะดังกล่าวสะท้อนแนวทางในอนาคตของการพัฒนา

ทางปรัชญาของรัฐประศาสนศาสตร์ให้มีคุณค่าเชิงวิชาการ จำเป็นต้องก้าวข้ามกรอบคิดแบบมนุษย์นิยมกระแสหลัก ที่มองว่ารัฐและกระบวนการบริหารมีมนุษย์เป็นศูนย์กลางเพียงอย่างเดียว โดยอาจนำแนวคิดแบบ Posthumanism (นฤพนธ์ ดัวงวิเศษ, 2564) จะช่วยเปิดพรมแดนใหม่ต่อการวิเคราะห์ Algorithm AI as Bureaucrats ใน ยุค Digital Governance ที่มีได้เป็นแค่เครื่องมือทำหน้าที่ตัดสินใจ (Discretion) ในความสัมพันธ์ระหว่าง “คน เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมและอื่น ๆ” ในฐานะสิ่งเกี่ยวคู่กันแทนการบริหารแบบสั่งการจากบนลงล่างแบบเดิม

## เอกสารอ้างอิง

- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2553). การบริหารรัฐกิจแนวหลังโครงสร้างนิยม/หลังสมัยนิยม. *วิภาษา*, 4(4), 1-20.
- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2554). *วาทกรรมการพัฒนา: อำนาจ ความรู้ ความจริง เอกลักษณะ และความเป็นอื่น* (พิมพ์ครั้งที่ 5). วิภาษา.
- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2556). *ภาษากับการเมือง/ความเป็นการเมือง* (พิมพ์ครั้งที่ 2). วิภาษา.
- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2558). *อัตวิสัย/วัตถุวิสัยในสังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ดลฤดี บุญแก้ว. (2563). *การอยู่ร่วมกันของอัตวิสัยและภววิสัย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศิลป์, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. DSpace มหาวิทยาลัยศิลปากร.  
<http://thesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2940/1/60004203.pdf>
- ธเนศ วงศ์ยานนาวา. (2548). *หลังโครงสร้างนิยม*. สำนักพิมพ์สุภาพใจ.
- นฤพนธ์ ดัวงวิเศษ. (2564). *Posthuman Anthropology*. ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร.  
<https://shorturl.asia/YtUFV>
- ปิ่นแก้ว เหลืองอร่ามศรี. (2568). *อัตภาวะ ความเป็นอื่น และการเสริมสร้างอำนาจ*. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 37(2), 1-6.  
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jss/article/view/285361>
- สุกิจ เจริญรัตนกุล. (2530). *วิเคราะห์การเมืองสรุปแนวคิดของลัทธิวิชาการอเมริกัน*. สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- Academy of Social Sciences. (2021). *What is social science?* <https://acss.org.uk/what-is-social-science/>
- Christensen, G. (2024). Three concepts of power: Foucault, Bourdieu, and Habermas. *Power and Education*, 16(2), 182–195. <https://doi.org/10.1177/17577438231187129>
- Deleuze, G., & Guattari, F. (2005). *A thousand plateaus: Capitalism and schizophrenia*. University of Minnesota Press.
- Derrida, J. (1981). *Positions* (A. Bass, Trans.). The University of Chicago Press.
- Easton, D. (1953). *The political system: An inquiry into the state of political science*. South Western.

- Foucault, M. (1997). *Ethics, subjectivity and truth*. The New Press.
- Fox, C. J., & Miller, H. T. (1995). *Postmodern public administration*. Sage Publications.
- Gildenhuys, J. S. H. (2004). *The philosophy of public administration: A holistic approach*. SUN PRESS.
- Graham, C. B., Jr., & Hays, S. W. (1993). *Managing the public sector: A comparative perspective*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Hutchinson, P., Read, R., & Sharrock, W. (2008). *There's no such thing as a social science*. Routledge.
- Jun, J. S. (1993). What is philosophy of administration? *Administrative Theory & Praxis*, 15(1), 46-51.
- Kaplan, M. A. (1957). *System and process in international politics*. Wiley and Sons.
- Kettner, P. M., Moroney, R. M., & Martin, L. L. (2008). *Designing and managing programs: An effectiveness-based approach* (3<sup>rd</sup> ed.). SAGE.
- Kuhn, T. S. (1962). *The structure of scientific revolutions*. University of Chicago Press.
- Lynn, L. E., Jr. (2012). *Public management: Old and new*. Routledge.
- Lyotard, J.-F. (1984). *The postmodern condition: A report on knowledge* (G. Bennington & B. Massumi, Trans.). The University of Minnesota Press.
- Oxford Reference. (2025). *Pseudoscience*.  
<https://www.oxfordreference.com/display/10.1093/acref/9780199594009.001.0001/acref-9780199594009-e-1007>
- Quora. (2024). *What is the difference between objective and subjective?*  
<https://www.quora.com/What-is-the-difference-between-objectivity-and-subjectivity>
- Rhodes, R. A. W. (2000). Governance and public administration. In J. Pierre (Ed.), *Debating governance: Authority, steering, and democracy* (pp. 54-94). Oxford University Press.
- Rosaldo, R. (1993). Subjectivity in social analysis. In *Culture and truth: The remaking of social analysis* (pp. 168-196). Beacon Press.
- Simon, H. A. (1976). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization* (3rd ed.). Free Press.
- Urry, J. (1984). A history of field methods. In R. F. Ellen (Ed.), *Ethnographic research: A guide to general conduct* (pp. 37-67). Academic Press.
- Wilson, W. (1887). The study of administration. *Political Science Quarterly*, 2(2), 197-222.

# ดนตรีศึกษาแบบเรียนรวมโดยพื้นฐานความเข้าใจทางมานุษยวิทยาดนตรี สำหรับการอุดมศึกษา

## Inclusive Music Education through Fundamental Understanding of Ethnomusicology for Higher Education

ชยุดิ ทศนวงศ์วราร\* เทพิกา รอดสการ\*\* และณันทิกา นทีธร\*\*\*

Chayuti Tassanawongwara\*, Tepika Rodsakan,\*\* and Nunthika Nateetorn\*\*\*

คณะศิลปศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมาลายา\*

Faculty of Arts and Social Sciences, Universiti Malaya\*

คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ\*\*

Faculty of Fine Arts, Srinakharinwirot University\*\*

โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)\*\*\*

Srinakharinwirot University: Prasarnmit Demonstration School (Elementary)\*\*\*

E-mail<sup>1</sup>: nunthikan@ppip.prathomswu.ac.th

Date Received : 1 October 2025

Date Revised : 28 May 2026

Date Accepted : 11 June 2026

Date Published online : 26 June 2026

### บทคัดย่อ

สาขาความรู้ทางดนตรีในประเทศไทยได้รับการนำเสนอเป็น 3 แบบ คือ ดนตรีไทย ดนตรีพื้นเมือง และดนตรีตะวันตก ที่เกิดพลวัตทางสังคมวัฒนธรรมต่อเนื่องร่วมกันนับศตวรรษ บทความวิชาการนี้มุ่งเน้นการนำเสนอประเด็นทางดนตรีศึกษาในส่วนของการจัดการเรียนรู้ดนตรีโดยลักษณะการเรียนแบบเรียนรวมผ่านมิติความเข้าใจถึงบริบททางวัฒนธรรมดนตรีที่วางอยู่บนความแตกต่างหลากหลาย อีกทั้งการวางกรอบแนวคิดด้วยความเข้าใจบริบททางดนตรีผ่านความรู้ทางมานุษยวิทยาดนตรีสามารถเป็นตัวช่วยในการจัดตำแหน่งแห่งที่ของการศึกษาดนตรีได้ โดยผลของการนำเสนอพบว่า การเรียนการสอนดนตรีตามกรอบแนวคิดการรวมกันไว้ซึ่งความหลากหลาย (inclusivity) สามารถนำมาประยุกต์เพื่อให้เห็นลักษณะของดนตรีในสภาพการณ์ปัจจุบัน กล่าวคือ การรอบศูนย์ (unicentric) และพหุศูนย์ (multicentric) โดยการสร้างหลักสูตร

<sup>1</sup> ผู้ประพันธ์บรรณกิจ (Corresponding author)

การเรียนรู้ดนตรีจำเป็นต้องคำนึงถึง การร่วมศูนย์ (concentric) ที่ใช้วิธีการเรียนการสอนแบบการเรียนรู้ร่วมกัน (share learning) และการเรียนรู้ฉบับพลัน (emergent learning) เพื่อสลายอคติทางชาติพันธุ์ และส่งเสริมความเสมอภาคทางสังคม

**คำสำคัญ :** ดนตรีศึกษาแบบเรียนรวม, การร่วมศูนย์, การรวมไว้ซึ่งความหลากหลาย, มานุษยวิทยาดนตรี

### Abstract

There are three main branches of musical knowledge in education in Thailand: Thai music, Folk music, and Western music. These branches have mutually interacted and evolved within a dynamic social context for centuries. This paper seeks to highlight the role of music education through the lens of learning and teaching management with a focus on inclusive education. The main concept discussed in this paper revolves around the musical and cultural contexts of diversity. Additionally, it illustrates that the knowledge of ethnomusicology plays a significant role in assisting in positioning music within the educational system. The findings of this paper demonstrate that the concept of inclusivity can be useful for understanding current situations, such as *unicentric* and *multicentric* practices in music dimensions. An innovative perspective on an inclusive curriculum must pay attention to a *concentric* aspect, promoting shared learning and emergent learning. This approach could help mitigate racial biases and enhance social equality.

**Keywords:** Inclusive music education, Concentric, Inclusivity, Ethnomusicology

### บทนำ

ระดับปริญญาบัณฑิตวิชาเอกดนตรีศึกษาในประเทศไทยแนวทางการแบ่งสาขาวิชาย่อยตามทักษะทางดนตรีของนักศึกษาแบ่งออกเป็น แขนงดนตรีตะวันตก แขนงดนตรีไทย และแขนงดนตรีพื้นเมือง ทั้ง 3 แขนงเน้นไปที่การจำแนกด้วยเกณฑ์ทางการปฏิบัติเครื่องดนตรีและรูปแบบของการขับร้อง ซึ่งเป็นการให้คุณค่ากับหลักการทางดุริยางคศาสตร์ปฏิบัติสู่การสร้างบรรทัดฐานในการจัดกลุ่มให้นักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนในระดับวิธีแบบดนตรีศึกษา ญรุธ สุธงจิตต์ (2562) เผยให้เห็นถึงบริบททางสังคมไทยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของดนตรีศึกษา อาทิ เทคโนโลยี เศรษฐกิจการค้า และการรับวัฒนธรรมจากอารยธรรมเฉพาะด้าน โดยการเรียนดนตรีในสังคมไทยแต่ดั้งเดิมใช้รูปแบบการเรียนจากการถ่ายทอดของครูและการถ่ายทอดความรู้เป็นไปในระบบครอบครัวเครือญาติ จากนั้นดนตรีได้เข้าสู่ในระบบการศึกษาจากความรู้ของครูดนตรีได้ปรับเข้าสู่การศึกษาในระดับอุดมศึกษา อย่างไรก็ตามการศึกษาจากครูอาจารย์ที่เป็นศิลปินจะอาศัยการจดจำจาก

ความทรงจำของครู และผู้เรียนจะเลียนแบบ การใช้สื่อการสอนประเภทโน้ตเพลงมิใช่เครื่องมือหลักในการเรียนดนตรีไทย เนื่องจากขัดต่อหลักทางการปฏิบัติเชิงกายภาพของการบรรเลงดนตรี แต่เป็นเครื่องมือในการช่วยบันทึกบทเพลงซึ่งชนบนิยมนิยมของดนตรีไทยคือการเรียนการสอนแบบมุขปาฐะ โดยสภาพการณ์ของการเรียนดนตรีไทยในระบบการศึกษา แพทรีเซีย เอส แคมป์เบล (Patricia S. Campbell) ศึกษาดนตรีไทยและบริบททางวัฒนธรรมไทยผ่านงานเขียนของ แพทรี อี มิลเลอร์ (Terry E. Miller) เห็นว่าดนตรีไทยที่กล่าวมานี้เป็นดนตรีไทยราชสำนัก ความสนใจในดนตรีของคนไทยคล้อยตามวัฒนธรรมเพลงป๊อปที่มาจากฝั่งตะวันตกเสียมาก ในชนบทผู้คนมักฟังเพลงพื้นบ้านหรือเพลงลูกทุ่ง แต่เมื่อคนไทยรวมตัวกันในด้านมกนิยมนำเสนอภาพลักษณ์ของความเป็นไทยผ่านดนตรีไทยในชนบดั้งเดิม (Classic) ซึ่งเป็นเครื่องดนตรีของราชสำนักและเป็้นส่วนหนึ่งของสังคมชนชั้นสูงในอดีต ในโรงเรียนประถมและมัธยมศึกษาดนตรีไทยไม่ใช่วิชาบังคับแต่อย่างใด มีเพียงส่วนเล็กน้อยที่ครูจะสอนการขับร้องเพลงไทยร่วมกับเพลงสมัยนิยมบ้าง (Campbell, 1994)

การเรียนการสอนดนตรีในทัศนะของนักมานุษยวิทยาดนตรี (ethnomusicologists) ก้าวเกินกว่าเรื่องศิลปะและความบันเทิง ทว่าเป็นเรื่องของ การแบ่งปันความคิดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางสังคม โครงสร้างสังคม ระดับชั้นชนชั้นทางสังคม เครื่องมือทางการเมือง การเป็นสินค้าทางเศรษฐกิจ หรือการเยียวยา และการบำบัด และแน่นอนว่าการเรียนรู้ (learning) และการถ่ายทอด (teaching) คงมิใช่เพียงแค่การซึมซับ (absorption) และถ่ายโอน (transmission) ในเรื่องของความรู้วิถีและสุนทรียภาพ แต่ยังคงเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ นานาสาระ ถึงแม้ว่าอลัน เมอริแอม (Alan Merriam) ได้แต่งหนังสือเรื่อง The Anthropology of Music ใน ค.ศ. 1964 ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างแพร่หลายในวงการมานุษยวิทยาดนตรี โดยประเด็นที่เมอริแอม พยายามนำเสนอแม้ในปัจจุบันอาจเป็นเรื่องไม่ได้อยู่ในกระแสหลัก แต่ในยุคนั้นเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ โดยถือว่าดนตรีคือวัฒนธรรม ส่วนนี้ทำให้เห็นว่าการเข้าใจว่าดนตรีเป็นวัฒนธรรมจะทำให้เราเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ โดยในสังคมวิทยาการดนตรีพิจารณาถึงการเรียนรู้และการสอนมีหัวข้อคือ (1) ใครเรียนรู้ดนตรี [นั่นหมายความว่าถึง ใครสอนดนตรี] (2) ธรรมเนียมและบริบทของการเรียนรู้ดนตรี และ (3) การขัดเกลาทางสังคมและการเข้าสู่วัฒนธรรม (Rice, 2003) การศึกษาเกี่ยวกับมานุษยวิทยาดนตรีเน้นย้ำความสำคัญว่า เป็นการที่เกี่ยวกับคนสำแดงดนตรี ‘a study of people making music’ และแน่นอนว่าเป็นผลกระทบทางสังคม (Cottrell, 2011) และในช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 ก้าวสู่ต้นคริสต์ศตวรรษที่ 21 นักมานุษยวิทยาดนตรีในสหรัฐอเมริกาพบเจอกับ 2 สิ่งสำคัญคือ การมาถึงของพหุวัฒนธรรมนิยมในวงวิชาการ และความขัดแย้งของวัฒนธรรมศึกษาในสาขามนุษยศาสตร์ (Wong, 2006)

การศึกษาในระดับอุดมศึกษาในคริสต์ศตวรรษที่ 19 แถบลาตินอเมริกาโดยเฉพาะประเทศบราซิล ได้เกิดการจัดรูปแบบการศึกษาตามวิธีแบบประเทศในยุโรปตะวันตกสมัยใหม่ (modern Western European traditions) ตามคติการจัดรูปแบบการศึกษาแบบยูคนโปเลียนแห่งฝรั่งเศส ซึ่งมุ่งให้ความสำคัญต่อสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและดูเหมือนว่าจะลดคุณค่าสาขาทางเทววิทยา ปรัชญา และมนุษยศาสตร์ จึงทำให้เกิดความลิบเรียวของคุณค่าทางความรู้ และมีความรู้บางประการถูกผลักออกจากระบบการศึกษาไม่ว่าจะเป็นความรู้ที่ไม่ได้สนับสนุนให้ได้คุณวุฒิ หรือความรู้พื้นถิ่น ซึ่งมีความจำเพาะในการถ่ายโอนความรู้ผ่าน การเรียน

และการสอน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปลูกการยอมรับแบบแผนของความรู้ในชนบ (master of traditional knowledge) การที่เกิดการยอมรับว่าความรู้ทางดนตรีมิได้มีเพียงรูปแบบตามแบบยุโรปเท่านั้น แนวคิด**ทวิสังคีตกรรม** (bi-musicality) ที่เสนอขึ้นโดย แมนเทิล ฮูด (Mantle Hood) ศาสตราจารย์ทางด้านมานุษยวิทยาดนตรีเปลี่ยนแปลงหลักการพิจารณาดนตรีอย่างยิ่ง กล่าวคือการชี้ช่องของกุศลบายในการผนวกรวม (inclusion) ในการโอบรับดนตรีทุกประเภทไม่ว่าจะเป็น ดนตรีชนเผ่า ดนตรีพื้นเมือง ดนตรีของคนผิวสี และดนตรีป๊อบเข้าด้วยกัน เป็นการเติมเต็มช่องว่างในการเรียนการสอนดนตรี และการปรับทัศนคติในการให้ความหมายของดนตรี ทำให้ประเภทของดนตรีที่ไม่ได้รับการยอมรับให้เป็นดนตรีในระบบการศึกษาได้เข้ามาอยู่ในระยะของการยินยอมรับเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการเรียนและการสอน การผนวกรวม (inclusion) เกี่ยวกับการเรียนการสอนดนตรีจะเป็นลักษณะการร่วมศูนย์ (concentric) การขยายวง (expansive) การก้าวขึ้น (upward) การดิ่งลง (downward) ของวงจรการเรียนรู้ดนตรีในสถานศึกษา ซึ่งเป็นต้นทางของความคิดในการสร้างวัฒนธรรมเสมอภาค (cultural equity) และนำไปสู่การศึกษาดนตรีแบบ **พหุสังคีตกรรม** (multiple musicality) และจะเป็นไปได้หรือไม่ถ้าระเบียบวิธีการสอนดนตรีอย่างเป็นรูปธรรมให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมดนตรีของแต่ละถิ่นที่ (Carvalho et al, 2016) การทบทวนความสำคัญของดนตรีเป็นปัจจัยหลักหากการนำแนวคิดแบบมานุษยวิทยาดนตรีมีส่วนช่วยในการทำให้เกิดแรงกระเพื่อมในการเรียนดนตรีผ่านวิธีแบบดนตรีศึกษาที่จำเป็นต้องมองและพุ่งประเด็นไปให้พันกรอบคิดแบบดนตรีตะวันตก บราซิลเป็นประเทศที่มีความหลากหลายทางดนตรีและอาจไม่สอดคล้องกับกระแสการเรียนการสอนแบบดนตรียุโรป ข้อคำนึงสำคัญคือการทำให้คนในวัฒนธรรมเข้าใจและเรียนรู้ดนตรีและไม่กีดกันให้ดนตรีในวัฒนธรรมกลายเป็นอื่น

บทความนี้นำเสนอการกลับมามองที่การเรียนการสอนดนตรีในประเทศไทยและอย่างยิ่งในระบบอุดมศึกษาที่แบ่งแขนงวิชาดนตรีเป็น 3 แขนง คือ ดนตรีตะวันตก (ดนตรีสากล) ดนตรีไทย (ดนตรีราชสำนัก) และดนตรีพื้นเมือง (ดนตรีชาวบ้าน) ทำให้เห็นการแบ่งเขตมณฑลทางดนตรีอย่างชัดเจน ถึงแม้ว่าดนตรีทั้งหมดนี้ไหลเวียนและอยู่คู่กับสังคมไทยมาด้วยกันนับศตวรรษ ทว่าเมื่อเข้าสู่ระบบการศึกษาและยังในสาขาดนตรีศึกษาดนตรีดังกล่าวเหล่านั้นได้ผลัดตัวออกจากกันไปตามระเบียบการเรียนดนตรีแบบเข้าสังกัดต่างกัน การเสนอประเด็นเรื่องดนตรีศึกษาแบบเรียนรวมมิใช่เพียงการพินิจความเข้าใจของผู้เรียนดนตรีที่มีพื้นเพมาจากวัฒนธรรมดนตรีที่แตกต่างกันเพียงเท่านั้น แต่ยังต้องสร้างความเข้าใจในธรรมชาติของดนตรีที่อยู่ในวัฒนธรรมร่วมกันที่มีลักษณะแตกต่างหลากหลาย การนำแนวคิดแบบมานุษยวิทยาดนตรีมาปรับเพื่อสร้างวิธีการศึกษาแบบเรียนรวมสำหรับดนตรีศึกษา สามารถก่อให้เกิดบูรณาภาพในทิศทางที่ดีในการทำความเข้าใจระหว่างคนกับคน ผ่านดนตรีกับดนตรี สู่การส่งมอบมโนทัศน์ที่ดีสู่อนุชนทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับดนตรีโดยตรงและผู้ที่มีใจรักในดนตรี

### ดนตรี 3 แบบและความเข้าใจเส้นแบ่งของดนตรีในสังคมไทย

การปรับกระบวนการทัศนในการเรียนรู้ดนตรีในศตวรรษที่ 20 พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว รวมถึงการโยกย้ายถิ่นของผู้คน นำพามาซึ่งความแตกต่างหลากหลายของรูปแบบทางสังคม วัฒนธรรม ภาษา จึงเกิดแนวคิดเรื่องพหุวัฒนธรรมศึกษา (multicultural education) เพื่อสร้างความตระหนักในการลดช่องว่างในประเด็นที่ละเอียดอ่อนทั้งทางอารมณ์และความรู้สึก ตลอดจนการแบ่งแยกทางชาติพันธุ์ ความเชื่อ และภาษา (นันทิศา จันทรางศุ และคณะ, 2563) ประเด็นพหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นประเด็นทางสังคม (social issues) การทำความเข้าใจเรื่องดังกล่าวจึงไม่ควรละเลยทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ ทฤษฎีเบ้าหลอม (melting pot theory) และทฤษฎีพหุลักษณะทางวัฒนธรรม (cultural pluralist theory) เพื่อเป็นหลักในการสร้างความเข้าใจ โดยทฤษฎีเบ้าหลอมในกรณีสหรัฐอเมริกาเป็นเบ้าที่หลอมเอาหลายพันธุ์ในยุโรปมารวมเข้าด้วยกันและจะดูกลมกลืนผสมด้วยกันจนเกิดรูปแบบใหม่เป็นวัฒนธรรมแบบอเมริกา และส่งผลต่อการเกิดรูปแบบทางสังคมแบบเอกศูนย์กลาง (monocentric) ส่งผลต่อผู้ที่ละทิ้งมรดกวัฒนธรรมเดิมของตนและสมานทานความเป็นอเมริกา (Americanized) และทฤษฎีพหุลักษณะทางวัฒนธรรม เป็นแนวความคิดที่อ้างอิงถึงความเป็นสังคมแบบพหุชาติพันธุ์และความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีการกระตุ้นแนวคิดในช่วงกลางคริสต์ศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมา ยิ่งไปกว่านั้นเป็นการปลุกสำนึกและความตระหนักเรื่องความเสมอภาคที่มีต่อการจัดการศึกษา เพศ ชนชาติ การอพยพ และสถานภาพทางสังคม แนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาได้รับการชูประเด็นเพื่อเตรียมพร้อมและนำเสนอความตระหนักในความแตกต่างโดยพื้นความคิดของผู้เรียน ทั้งในระดับตัวผู้เรียนเองและขยายสู่การเชื่อมโยงความเข้าใจในระดับชาติและนานาชาติ (Gonzalez, 1993) แนวคิดเรื่องพหุวัฒนธรรมเข้ามามีส่วนในสาขาวิชาดนตรี เริ่มแรกจากการพิจารณาที่ผู้อำนวยเพลงสามารถมีแนวคิดในการสร้างสรรค์ที่เกี่ยวข้องกับพหุวัฒนธรรมสำหรับดนตรี เพื่อขยายความคิดจากดนตรีตะวันตกสู่วัฒนธรรมโลก ซึ่งเป็นประเด็นที่ยกขึ้นมาสนทนาในวงการการศึกษามานุษยวิทยาดนตรีแต่แรกเริ่ม จากนั้นการกำเนิดขึ้นของสังคมอเมริกา ที่เผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในยุคปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 และในส่วนของโรงเรียนดนตรี ครูดนตรีจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อช่วยเหลือนักเรียนเข้าใจความแตกต่างหลากหลายของสังคมอเมริกา และดนตรีเป็นส่วนหนึ่งของการขยายตัวของบริบททางสังคมที่หลากหลาย (Anderson, 1992) ประเด็นที่นำเสนอเป็นประเด็นทางสังคมและส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งแน่นอนว่ารายละเอียดย่อมปรับไปตามบริบททางสังคมนั้น ๆ แต่โดยสาระหลักคือการที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงย่อมนำมาซึ่งลักษณะทางสังคมที่แตกต่างออกไป

พหุวัฒนธรรมดนตรีศึกษาจึงเป็นการเปิดประตูต้อนรับสารพัดดนตรีจากหลากหลายวัฒนธรรม นักการศึกษาต้องเตรียมพร้อมสู่ความเข้าใจโลกแห่งดนตรี (global understanding of music) ความพร้อมเผชิญหน้ากับนักเรียนจากวัฒนธรรมดนตรีที่หลากหลาย เข้าใจระบบต่าง ๆ ของดนตรีในโลก สู่การสอนดนตรีด้วยโลกทัศน์ (global perspective) และช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจเรื่องมนุษยภัยกับดนตรี (Volk, 1993) สถานการณ์และการจัดโครงสร้างการเรียนการสอนดนตรีของประเทศไทยมีความแตกต่างจากนานาประเทศ อาทิ ในยุโรป

สหรัฐอเมริกา และประเทศในทวีปเอเชียอื่น ๆ สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับดนตรีในระบบอุดมศึกษาของประเทศไทย ในปัจจุบัน จำแนกแยกย่อยเป็น 3 สาขา คือ ดนตรีตะวันตก (ดนตรีสากล) ดนตรีไทย และดนตรีพื้นเมือง เมื่อพิจารณาทราบได้ทันทีว่าการจำแนกสาขาวิชาดนตรีตามรูปแบบที่กล่าวมาสะท้อนรูปแบบการจัดตั้งด้วย มโนทัศน์เรื่องเชื้อชาติ และระดับชั้นทางสังคม หรือยังซ่อนนัยยะอื่น ทั้งความเชื่อ และขนบปฏิบัติ จึงเป็นปม สำคัญที่หยิบยกมาเพื่อพิเคราะห์ตลอดจนจะเห็นได้ว่าสาขาวิชาทั้ง 3 แขนงนี้มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อ หลักสูตรการศึกษาทางดนตรี และทางดนตรีศึกษา พูนพิศ อมาตยกุล เสนอและเปิดประเด็นเรื่องดนตรีไทย ในประวัติศาสตร์ไทย โดยอาศัยการประชันวงดนตรีไทยว่าเป็นพื้นที่ของการสร้างสถานะทางสังคม โดยศูนย์กลาง ของเรื่องคือพื้นที่ทางสังคม 3 ส่วนที่เชื่อมโยงเข้าหากันคือ บ้าน วัด และวัง ซึ่งเป็นแหล่งพื้นที่ทางวิชาการดนตรี ทั้งทางความคิดและทางปฏิบัติดนตรี (พูนพิศ อมาตยกุล และคณะ, 2551, อ้างถึงใน เชาวนมนัส ประภักดิ์, 2566) ทำให้เห็นว่าในสังคมดนตรีที่มีความสัมพันธ์ในระดับโครงสร้างสังคม ดนตรีไทยเป็นดนตรีที่ถูกอ้างถึงโดยกลุ่ม ผู้มีส่วนร่วมสร้างระดับชั้นทางดนตรีผ่านบ้านคือกลุ่มคนภาคกลางไทยหรืออาจหมายถึงคนกรุงเทพฯ ๑ วัดที่ใช้พื้นที่ ทางศาสนา และที่สูงที่สุดคือความสัมพันธ์โดยมีวังอยู่ระดับสูงสุดที่สนับสนุนพื้นที่ทางดนตรีไทย

มุขปาฐะวิธีกับดนตรีพื้นเมืองและดนตรีไทยเป็นของที่อยู่คู่กันมาแต่ดั้งเดิม โดยการถ่ายโอนความรู้ นิยมทำด้วยการใช้การจดจำและการเลียนแบบ ซึ่งอาศัยหลักการส่งต่อจากครูสู่ศิษย์สิ่งที่ถ่ายทอดเก็บไว้ใน ความทรงจำของครูกล่าวคือสอนผ่านความทรงจำ (rote teaching) ด้วยการส่งต่อรูปแบบทำนองที่ละน้อย จากครูจากนั้นศิษย์จะเป็นผู้ทวนซ้ำรูปแบบทำนองนั้นและจดจำ ซึ่งแตกต่างจากวิธีการของดนตรีตะวันตกที่ การสอนดนตรีรวมไปถึงการสอนระบบของดนตรี ทฤษฎี ประวัติศาสตร์ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับดนตรี (Miller, 1992) ในทางมานุษยวิทยาดนตรีไม่เพียงการให้ความสำคัญกับตัวดนตรีส่วนของบริบททางดนตรี ก็ย่อมมีส่วนสำคัญทั้งความเป็นท้องถิ่นและในแง่มุมมองพัฒนาการของการศึกษา (สงกรานต์ สมจันทร์, 2566) ดังนั้นการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้เรียนและผู้สอนตามรูปแบบของดนตรีที่มีความแตกต่างตลอดจน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนจึงแปรตาม สิ่งที่ยิ่งไปกว่าการทำความเข้าใจหลักการและวิธีการสอนผ่าน มโนทัศน์ดนตรีศึกษาคือการให้ความสำคัญกับบริบททางดนตรีไม่ว่าจะเป็นบริบททางวัฒนธรรม ภาษา และ แนวทางการศึกษาของสังคมนั้น ๆ การเริ่มการสอนดนตรีโดยใช้หลักการของดนตรีตะวันตกหรือดนตรีศึกษา แบบตะวันตกเป็นพื้นฐาน จะก่อให้เกิดการตั้งคำถามและการเปรียบเทียบระหว่างดนตรีอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ดนตรี ตะวันตกเทียบกับดนตรีตะวันตก และกลายเป็นการใช้ดนตรีตะวันตกมาเป็นมาตรฐานวัดถึงระดับความเป็น มาตรฐานของดนตรีอื่น ๆ ทั่วโลก สิ่งสำคัญในการเรียนการสอนดนตรีคือการทำให้ผู้เรียนเข้าใจดนตรี ที่ก่อให้เกิดผลต่อมวลมนุษย์ และสร้างความพร้อมให้ผู้เรียนประจักษ์ในความหลากหลายของวัฒนธรรม ทั่วทุกมุมโลก (Campbell, 1994)

ค่านิยมในการบริโภคดนตรีด้วยวิธีคิดแบบตะวันตกเริ่มเข้ามาในสังคมรัตนโกสินทร์ปลายรัชสมัย พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เกิดการนิยมการฟังดนตรีเพื่อความบันเทิงขับกล่อมโดยใช้เครื่องดนตรี ไทยเป็นสำคัญ ต่อมาเมื่อมีกระแสการความนิยมคุณค่าแบบโลกตะวันตกการนำเครื่องดนตรีฝรั่งเข้ามาปรากฏ ขึ้นช่วงรอยต่อรัชสมัยรัชกาลที่ 4 ถึง รัชกาลที่ 5 อาทิ เปียโน ออแกน ฮีบเพลงชัก และไวโอลิน กระทั่ง

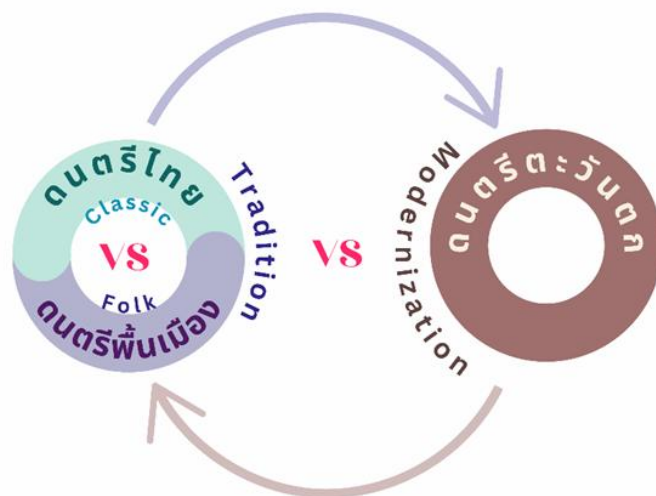
นักดนตรีไทยล้วนได้รับอิทธิพลดังกล่าวผ่านตัวมาร่วมเรียนรู้และบรรเลงเครื่องดนตรีตะวันตกมากขึ้นควบคู่กับดนตรีป๊อปปูล่า ในขณะนั้นในราชสำนักสยามก็มีการเรียนดนตรีฝรั่งจากชาวตะวันตกในหมู่พระบรมวงศานุวงศ์ สิ่งที่ตามมาด้วยคือระบบการเรียนรู้นักดนตรีตามแบบชาติตะวันตก ซึ่งแตกต่างกับรูปแบบมุขปาฐะของไทย ดังนั้นการเรียนการสอนดนตรีตะวันตกในสมัยนั้นจึงมีความแตกต่างกับวิถีดั้งเดิมของดนตรีไทยเป็นอันมาก โน้ตเพลงจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในกระบวนการเรียนรู้นักดนตรีตะวันตก (ณัฐชยา นัจจนาวากุล, 2561) อิทธิพลของดนตรีตะวันตกได้ขยายตัวในประเทศไทยอย่างมากในยุคที่ดนตรีเข้าสู่ระบบการศึกษา พระเจนดุริยางค์ได้วางรากฐานการศึกษาดนตรีตะวันตกทั้งในส่วนการฝึกสอนให้ข้าราชการหน่วยงานของรัฐในกรมศิลปากร วงเครื่องสายฝรั่งหลวงสังกัดกรมมหรสพ ดนตรีตะวันตกในกองดุริยางค์ตำรวจ การเปิดโรงเรียนดนตรีเอกชน ในนามวิทยาลัยกลดนตรีสถาน ทั้งยังเปิดสอนดนตรีตามอัยยาศัยในที่พักของตน (บพิตร คำตัน และคณะ, 2561) ความนิยมวัฒนธรรมดนตรีตะวันตกก้าวเข้ามาพร้อมความเปลี่ยนแปลงทางสังคมการเมืองของไทย ในนามของชาติที่ต้องสนองต่อการปรับปรุงประเทศให้เข้ามาตรฐานแบบตะวันตก ดนตรีไทยและดนตรีตะวันตกจึงมีลักษณะถ้อยที่ถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน และต่อมาได้ส่งผลกระทบต่อสนิยมของผู้บริโภคดนตรีโดยมีพลวัตสูงในวัฒนธรรมคนเมืองโดยเฉพาะกรุงเทพมหานคร (ณัฐชยา นัจจนาวากุล, 2563)

ในประเทศไทยตามที่กล่าวมาแล้วดนตรีในปัจจุบันวางอยู่บนความสัมพันธ์ที่อาจไม่เสมอภาคกันนัก แต่ในบริบทของการศึกษาดนตรีความสัมพันธ์ของดนตรีตะวันตก ดนตรีไทยและดนตรีพื้นเมือง ได้รับการจัดระเบียบให้อยู่ในรูปแบบของหลักสูตรทางการศึกษาประเภทดนตรีศึกษา การเรียนรู้นักดนตรีในมุมมองของพหุวัฒนธรรมดนตรีศึกษา นอกเหนือจากการจัดการห้องเรียนดนตรีแล้ว ครูจำเป็นต้องเป็นผู้สร้างความตระหนักรู้เรื่องสดมภ์หลัก 3 ประการ ได้แก่ ดนตรี นักดนตรี และบริบททางวัฒนธรรมดนตรี การเชิญนักดนตรีเจ้าของวัฒนธรรมต่าง ๆ เข้ามาร่วมแสดงดนตรีและแบ่งปันประสบการณ์ทางดนตรี การจัดกิจกรรมกลุ่มขนาดเล็กสำหรับการทำเวิร์กช็อป การให้ความสำคัญเกี่ยวกับเสียงที่ได้มาจากเครื่องดนตรีต้นกำเนิดของดนตรีนั้น ๆ เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง (Campbell, 2002) การแบ่งพื้นที่ความรู้ของศาสตร์ทางดนตรีจากลักษณะองค์ประกอบทางดนตรีตามที่กล่าวมาอันหมายรวมถึงรูปลักษณ์ของเครื่องดนตรี บทเพลงและสังคีตลักษณ์ วิธีการบรรเลงดนตรี และชนบประเพณีของดนตรีนั้น ๆ จะนำพาความแปลกและแตกต่าง (distinction & difference) แท้จริงแล้วสิ่งที่เคลือบแฝงในการแบ่งแยกประเภทของดนตรี 3 แบบ นั่นคืออาณาบริเวณทางดนตรี ทั้งทางภูมิศาสตร์และทางความคิด กล่าวคือ การที่ดนตรีทั้ง 3 แบบถูกนำมาผูกกับระดับของชนชั้นและการแบ่งแยกชนชั้น การรับเข้าของความเชื่อที่มีดนตรีเป็นส่วนในพิธีกรรมและความเชื่อ ตลอดจนการนิยามความเป็นพวกและความเป็นอื่นในตัวดนตรี

## ระบบการศึกษาที่ปักปันพื้นที่ทางดนตรีในบริบทสังคมไทย

มรดกยูคภายหลังอาณานิคมเกิดการคลี่คลายของภาวะการตกเป็นเมืองขึ้นเชิงกายภาพในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ถึงกระนั้นสิ่งที่เป็แนวคิดของเจ้าอาณานิคมที่ฝังรากส่งผลต่อการจัดโครงสร้างทางสังคมวัฒนธรรมกล่าวได้ว่าส่งผลกระทบทั้งปัจจุบันนี้ พามেলা โมโร (Pamela Moro) ศาสตราจารย์ทางมานุษยวิทยาชี้ให้เห็นถึงการประกอบโครงสร้างของความเป็นชาติผ่านดนตรีและการทำให้เป็นของในชนบชั้นสูง (classicism) กรณีของประเทศไทยนั้นการที่ดนตรีไทยราชสำนักได้ถูกจัดระดับทางชนชั้นให้เป็นมรดกของชาติ (nation's heritage) ทำให้เกิดขั้ว (dichotomy) และแบ่งแยก (separation) ระหว่างดนตรีในชาติจึงเกิดระดับของดนตรีในชนบชั้นสูง (classic) และดนตรีพื้นบ้าน (folk) อีกทั้งสถานการณ์ในยุคดังกล่าวยังสร้างสถานภาพของดนตรีที่ฉาบทับด้วยแนวคิดแบบตะวันตกในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ 20 (Moro, 2004) การปรับเปลี่ยนของวัฒนธรรมชัดเจนมากขึ้นในช่วงกลางคริสต์ศตวรรษนี้เอง เกิดการออกแนวนโยบายจากภาครัฐในสมัยรัฐบาลจอมพล ป. พิบูลสงคราม เพื่อต้องการขับเคลื่อนสยามให้มีความทันสมัยและศิวิไลซ์ทัดเทียมนานาชาติจึงเกิดการปฏิวัติวัฒนธรรม (cultural revolution) ผ่านนโยบายรัฐนิยม ซึ่งสิ่งดังกล่าวเป็นนโยบายสำคัญทางจิตวิทยาที่ทำให้ประชาชนรู้สึกถึงความเป็นชาตินิยมที่กำลังก้าวสู่ยุคสมัยใหม่ (Numnonda, 1978) ซึ่งดนตรีตะวันตกก็เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเป็นชนบชั้นสูงและการเกิดรสนิยมในการบริโภคดนตรี สะท้อนภาพของการก่อตัวของความสมัยใหม่ผ่านการแบ่งระดับทางดนตรีในสังคมไทย ซึ่งในภายหลังก่อให้เกิดรูปแบบของดนตรี 3 แบบ ได้แก่ ดนตรีไทย ดนตรีพื้นเมือง และดนตรีตะวันตก

ทว่าระยะเวลาทางประวัติศาสตร์ก็ได้แผ่แข่งการดนตรีให้อยู่กับที่โดยเฉพาะดนตรีไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างดนตรีและการผสมผสานทางดนตรีเข้าด้วยกันระหว่างดนตรี กรณีละครร้องสามารถนำมาเป็นอุทาหรณ์อย่างสำคัญชี้ให้เห็นถึงการปรับตัวในวงการคตินาฏกรรมสยาม เป็นจินตนาการใหม่จากพื้นฐานสไตล์ศิลป์เดิมที่ว่าพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระนารายณ์ประพันธ์พดด้วง ทรงปรับเอาความเป็นตะวันตกมาใช้ในละครแบบใหม่ของพระองค์ท่าน แต่มิได้นำแบบอย่างมาจากตะวันตกโดยตรงเพียงแต่เลียนอย่างเอามาจากละครบังสวณของมลายูที่ถูกปรับเปลี่ยนผสมผสานรูปแบบตะวันตกเข้ามาผสมในยุคที่ตกเป็นเมืองขึ้นของอังกฤษ สถานภาพของละครร้องถือกำเนิดจากบุคคลในราชสำนักที่สร้างการละครแบบสามัญ แต่ก็ถูกจำกัดอยู่ในวงของชนชั้นสูงในสังคมในขณะนั้น พิจารณาจากภาษาที่ใช้ ประเภทของดนตรีไทยราชสำนัก และบทละครที่แตกต่างจากละครอย่างโบราณ (ชยติ ทศนวงศ์วรา และธรรณัฐ หินอ่อน, 2565) จะเห็นได้ว่ารูปแบบของดนตรีและการแสดงของสยามได้ผูกตรึงไว้กับชนชั้นและการปกครองอย่างผลัดวออกได้ยาก และแนวทางในการสร้างสรรค์รูปแบบแนวทางดนตรีก็อาศัยอำนาจจากศูนย์กลางในการก่อตัว ซึ่งสามารถแสดงขั้วของดนตรี 3 แบบที่ส่งผลต่อการแบ่งประเภทของดนตรีในระบบการศึกษาไทย



ภาพที่ 1 ขั้ว และการแบ่งประเภทของดนตรี 3 แบบ ในระบบการศึกษาไทย

ที่มา ผู้เขียน

การที่ดนตรีไทยหรือดนตรีราชสำนักแสดงภาพแทนของศูนย์กลางและเปรียบเสมือนกระดูกสันหลังของวัฒนธรรมดนตรีประจำชาติคือสถานภาพที่มั่นคงในฝั่งดนตรีในชนบทนิยม โดยอยู่เป็นขั้วที่ได้รับการจัดวางตำแหน่งแห่งที่ด้านบนของระดับชั้นทางสถานภาพดนตรีโดยมีเบื้องล่างคือดนตรีพื้นเมืองที่แสดงความเป็นท้องถิ่นนิยมและควมมีระดับที่แตกต่างจากดนตรีราชสำนัก ภาพแทนของดนตรีพื้นเมืองจึงเป็นดนตรีของภูมิภาคถึงแม้จะแสดงความเป็นจารีตหรือชนบแต่ก็มิอาจอยู่เหนือดนตรีไทยแบบราชสำนัก ความเป็นดนตรีพื้นเมืองที่ขาดการอนุญาตให้แสดงความเป็นไทยอย่างชัดเจนเมื่อเทียบกับดนตรีไทยราชสำนัก สะท้อนความเป็นระดับชั้นทางสังคมที่ถูกจำกัดพื้นที่ในวงแคบ หากแสดงตัวออกมาก็มีสามารถนำเสนอภาพความเป็นไทยแบบไทยภาคกลางได้อย่างถนัดนัก ดนตรีทั้ง 2 แบบที่กล่าวมาถึงแม้จะถูกนิยามให้มีขั้วที่ต่างกันแต่ก็มีลักษณะร่วมบางประการอย่างเดียวกันเมื่อสวมมโนทัศน์ในการนิยามดนตรีไทยและดนตรีพื้นเมืองในโลกทัศน์ของมานุษยวิทยาดนตรีในไทยจึงถูกเหมารวมให้เป็นดนตรีชาติพันธุ์ (Ethnic music) ซึ่งส่วนนี้จะถูกผนวกรวมเพื่อแบ่งขอบเขตพื้นที่ระหว่างดนตรีชาติพันธุ์กับดนตรีตะวันตก โดยดนตรีตะวันตกในยุคเริ่มต้นของมานุษยวิทยาดนตรีได้รับการยกเว้นไว้ไม่อยู่ในขอบเขตของการศึกษาแบบชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography) อนึ่งสถานภาพของดนตรีตะวันตกในประเทศไทยเข้ามาพร้อมกับภาพตัวแทนของความเป็นสมัยใหม่ กล่าวคือ มีความทันสมัย (modernity) เมื่อเปรียบกับดนตรีไทยและดนตรีพื้นเมือง และสามารถมีพลังในการสร้างให้เกิด “การทำให้เป็นสมัยใหม่ (modernization)” ภาพจำของดนตรีตะวันตกจึงได้รับการกล่าวว่ามีทันสมัย เมื่อผสานเข้ากับดนตรีไทยหรือดนตรีพื้นเมืองจะเกิดปรากฏการณ์ที่เรียกว่า ดนตรีร่วมสมัย หรือแม้แต่ชื่อเรียกดนตรีตะวันตกแบบไทยมักเรียกว่าดนตรีสากล เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นสากลนิยมของดนตรีชนิดนี้

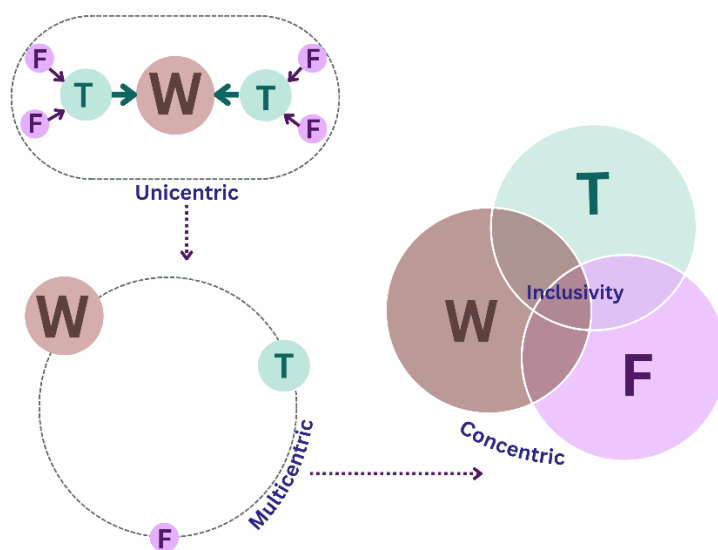
พื้นที่ทางดนตรี ขั้ว และการแบ่งรูปแบบของดนตรี 3 แบบ ได้แก่ ดนตรีไทย ดนตรีพื้นเมือง และดนตรีตะวันตก ปรากฏมีขึ้นในสังคมไทยมายาวนานและเปรียบเสมือนสาขาทางดนตรีในประเทศไทยที่จำต้องแบ่งส่วนเช่นนี้ แม้ในวงการการศึกษาไทยไม่ว่าจะเป็นในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษาก็อ้อม

จำกัดพื้นที่ทางดนตรีไว้เช่นนี้ทั้งในส่วนของความเป็นดุริยางคศาสตร์ และดนตรีศึกษา การแบ่งขั้วตามที่กล่าวมานี้เป็นคู่ตรงข้ามกับการมองและเผชิญหน้ากับความเป็นไปทางสังคมแบบพหุลักษณะ ที่เชื่อว่าการที่สังคมหนึ่งสังคมใดประกอบสร้างอัตลักษณ์ (identity) ผ่านทางวัฒนธรรมหรือในหน่วยย่อยไปถึงดนตรีได้ ย่อมอ้างเพียงเอกลักษณ์โดดเดี่ยวอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่แท้จริงแล้วสังคมสมัยใหม่นี้ประกอบอัตลักษณ์ของคนในสังคมมาจากความเป็นพหุลักษณะที่มีรูปแบบจำเพาะ รูปแบบของดนตรี 3 แบบจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงทัศนคติ และแนวความคิดในการศึกษาใหม่ถึงแม้จะมีลักษณะที่แตกต่างกัน หรือแม้แต่ไม่สามารถผนวกสาขาเข้าด้วยกันได้ โดยพื้นที่ทางดนตรีศึกษาอย่างการจัดตั้งขึ้นตามรูปแบบตะวันตกจึงเป็นพื้นที่สำคัญในการสลายอคติชาติพันธุ์ผ่าน การเรียนการสอนดนตรีศึกษาที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างของขั้วทางดนตรี อีกทั้งดนตรีศึกษาจะเป็นพื้นที่ในการสร้างความเข้าใจอันดีผ่านมิติพหุวัฒนธรรมดนตรีศึกษา (Multi-cultural music education) บทความนี้ต้องการนำเสนอขั้วทางดนตรีทั้ง 3 แบบในบริบทดนตรีศึกษาไทยที่คล้ายกับการจำแนกผู้เรียนออกเป็น 3 ส่วนชาติพันธุ์ ได้แก่ กลุ่มดนตรีไทย กลุ่มดนตรีพื้นเมือง และกลุ่มดนตรีตะวันตก สามารถอธิบายได้ว่ากลุ่มดนตรีไทยคือกลุ่มที่ยึดถือความเป็นดนตรีที่เป็นสมบัติของชาติฝ่ายหนึ่ง กลุ่มดนตรีพื้นเมืองคือกลุ่มที่แสดงความเป็นท้องถิ่นและความเป็นพื้นบ้านฝ่ายหนึ่ง และกลุ่มดนตรีตะวันตกที่เสมือนตัวแทนของผู้ที่มาจากความศิวิไลซ์และแตกต่างจากดนตรีในชนบทพร้อมด้วยความรู้แบบชาติตะวันตกทั้งเชิงปฏิบัติและวิชาการ สามารถสื่อสารสัมพันธ์กับนักดนตรีตะวันตกอื่นทั่วโลก แสดงภาพของความเป็นสากล หากนำกลุ่มผู้เรียนดนตรีทั้ง 3 แบบเข้ามามีประสบการณ์ทางดนตรีร่วมกันโดยถือว่า การเรียนการสอนดนตรีโดยเฉพาะดนตรีศึกษาเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้รวม (Inclusive Learning) เพื่อเปิดรับความแตกต่างและลดอคติความแตกต่างระหว่างดนตรีไทย ดนตรีพื้นเมืองและดนตรีตะวันตก

### แนวคิดเรื่องการเรียนรู้รวมกับการสร้างนักดนตรีศึกษาที่ไม่ติดกับดักชาติพันธุ์นิยม

มนทัศน์ที่ดำรงอยู่เพื่อเข้าใจการรวมเข้าไว้ซึ่งความหลากหลาย (inclusivity) ทั้งในระบบโรงเรียนและประชาคม สิ่งสำคัญคือการทำทำความเข้าใจและพัฒนากรอบคิดที่เกี่ยวข้องกับสหสาขาวิชา (interdisciplinary) ฉะนั้นการศึกษาแบบเรียนรวม (inclusive education) จึงมีความสัมพันธ์กับ 4 องค์ประกอบคือการศึกษาศิลปะและการเรียนรู้แบบบูรณาการ พหุวัฒนธรรมนิยมและการต่อต้านอคติเชื้อชาติ เพศสถานะและการศึกษาสตรี และเคเวียร์ศึกษา (DeLuca, 2013) ในส่วนของเรื่องที่มีความสอดคล้องกับดนตรีในบทความนี้กล่าวคือ เรื่องของความหลากหลายทางวัฒนธรรมดนตรีที่ใช้เกณฑ์เรื่องการแบ่งขั้วที่มีความสัมพันธ์กับเรื่องชาติ และชาติพันธุ์ การสร้างกรอบแนวคิดเป็นเรื่องมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากโดยพื้นฐานการศึกษาแบบเรียนรวมย่อมมองถึงสิ่งที่มีความหลากหลายที่ต้องมาอยู่ด้วยกันและมีความสัมพันธ์กัน ยิ่งไปกว่าห้องเรียนและการจัดการห้องเรียนการมองที่ตัวสาขาดนตรีตามที่กล่าวมาได้รับการแบ่งขั้วที่ชัดเจนและมีสภาพอยู่ในขอบเขตดนตรีทั้ง 3 แบบ ได้แก่ ดนตรีไทย ดนตรีพื้นเมือง และดนตรีตะวันตกบางครั้งมีการผนวกข้างทางวัฒนธรรมเพื่อแสดงตัวตนให้มีการแบ่งขั้วแบบทวิภาค อาทิ ดนตรีไทยจับคู่กับดนตรีพื้นเมืองเพื่อสร้างเอกภาพฝ่ายหนึ่งในการแสดงคุณสมบัติแตกต่างจากดนตรีตะวันตก

การรวมเข้าไว้ซึ่งความหลากหลายในแนวทางการศึกษาจำต้องวางมโนทัศน์หรือกรอบความคิดที่สามารถใช้เป็นสะพานเชื่อมระหว่างความแตกต่างและอัตลักษณ์ สิ่งที่ต้องคำนึงคือเรื่อง เพศสภาวะ ระดับชั้นทางสังคม เชื้อชาติและชาติพันธุ์ ศาสนา ทักษะความสามารถ สัญชาติ เพศวิถี บริบททางประวัติศาสตร์ และบริบททางสังคม (Bhatti, 2019; Deluca, 2013) ดังนั้นการปรับมโนทัศน์และกรอบแนวคิดเรื่องการเรียนรู้รวมของดนตรีศึกษาจึงต้องปรับจากความเข้าใจในกรอบคิดดนตรี 3 แบบมีความสัมพันธ์และการนำเสนอภาพของดนตรีต่างกัน เป็นการผันกระบวนทัศน์การให้ความสำคัญกับดนตรี กล่าวคือ ดนตรีทั้ง 3 แบบมีแนวทางดนตรีต่างกัน ทั้งในส่วนขององค์ประกอบทางดนตรีและดนตรีที่ใช้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม อัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์มีส่วนสำคัญต่อการจำแนกดนตรีรวมถึงเพลงและบทขับร้องล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่อันประกอบสร้างให้เกิดความแตกต่างทั้งสิ้น อนึ่งพื้นฐานเรื่องชาติพันธุ์และการทำความเข้าใจเรื่องดังกล่าวมีผลอย่างมากในการปรับมโนทัศน์ มานุษยวิทยาดนตรีเป็นพื้นฐานหลักในการทำความเข้าใจความแตกต่างทางดนตรี สู่การเปลี่ยนแปลงของดนตรีที่อยู่ในสังคมตลอดจนการตีความสถานะทางดนตรี ดนตรี 3 แบบในประเทศไทยที่ใช้ในการเรียนการสอนได้รับการนิยามการดำรงอยู่อย่างไร และมีสถานะอย่างไรในการดนตรีศึกษาไทย ในลำดับต่อไปเป็นการชี้ประเด็นถึงดนตรีและอำนาจ โดยอำนาจที่ว่านี้คือการที่ดนตรีแบบใดแบบหนึ่งสามารถมีอำนาจนำหลักทางวัฒนธรรม (dominant culture) ซึ่งสัมพันธ์กับการนำเสนอตัวตนของดนตรีในฐานะตัวแทนทางวัฒนธรรม



T = ดนตรีไทย F = ดนตรีพื้นเมือง W = ดนตรีตะวันตก

ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการรวมเข้าไว้ซึ่งความหลากหลาย (inclusivity)

ที่มา ผู้เขียน (ดัดแปลงมาจาก DeLuca, 2013)

จากกรอบที่ 1 พบว่าเกิดการรวบศูนย์ (unicentric) คือการที่ในวัฒนธรรมการบริโภคดนตรี วัฒนธรรมดนตรีหนึ่งจะมีลักษณะเป็นรองและมีวัฒนธรรมดนตรีหลัก โดยมุ่งสู่ศูนย์อำนาจแบบรวบไว้ที่ดนตรีในทางการเรียนการสอนดนตรีที่มีผู้สนใจเรียนมากและอยู่ในกระแสความต้องการเรียนสามารถนำเสนอตัวตน

ความเป็นศูนย์กลางที่เหนือจากคนตริอื่น บทบาทของคนตริในลักษณะนี้จะไม่เท่ากันมีความสูงต่ำเหลื่อมล้ำสูงและต่ำให้ผู้เรียนเห็นว่าคนตริแบบหนึ่งสามารถเป็นตัวแทนความรู้คนตริอีกแบบหนึ่งได้อย่างสิ้นเชิง กลุ่มคนตริที่มีอำนาจนำหลัก (dominant group) สามารถมีอำนาจครอบงำกลุ่มคนตริชั้นรอง (subdominant group) ส่วนนี้คนตริที่มีอำนาจนำหลักจะไม่ขัดคนตริอื่น ๆ ไปได้แต่จะเกิดการสร้างระเบียบทางคนตริให้เกิดระดับชั้นชั้นทางความสัมพันธ์ (hierarchical relationship) ในกรอบต่อมาเกิดการแบ่งศูนย์กลางให้เกิดความคลี่คลายของรูปแบบศูนย์กลางที่หลากหลายขึ้น เรียกว่าพหุศูนย์ (multicentric) เป็นขั้นพัฒนาที่ทำให้เกิดการกระจายของตัวศูนย์กลาง ทำให้เกิดการไม่ยึดแบบใดแบบหนึ่งให้มีอำนาจนำหลักในการสร้างระดับชั้นได้ชัดเจน ในส่วนนี้เสมือนการแยกส่วนสาขา เช่น แยกคนตริไทย คนตริตะวันตก และคนตริพื้นบ้าน อย่างไรก็ตาม ลักษณะดังกล่าวมีความสอดคล้องกับสภาวะการณ์ในการแบ่งสาขาวิชาคนตริในประเทศไทย กล่าวคือ แยกแยะให้เห็นว่าอะไรแตกต่างจากอะไรแล้วเอาส่วนที่เหมือนกันไปกองรวมกันเป็นส่วน ๆ ในขั้นนี้จะพบว่าถึงแม้จะแยกจากกันเชิงกายภาพแต่การเรียนการสอนคนตริย่อมต้องมีส่วนที่ซ้อนทับกันทั้งในเนื้อหาวิชาและวัฒนธรรมการเรียนรู้คนตริเมื่อเกิดพหุศูนย์ก็มักจะเกิดการเปรียบเทียบแบ่งแยกคนตริจากภูมิศาสตร์ ลักษณะทางคนตริวิทยาชาติพันธุ์ของคน ฯลฯ การข้ามไม่พ้นอคติต่าง ๆ ทำให้กระบวนการแบบแยกส่วนนี้ยังมองถึงความแตกต่าง จากนั้นก็เกิดเงื่อนไขบางประการ เช่น มาตรฐานทางวัฒนธรรมของคนตริที่มีอำนาจนำหลัก (dominant cultural standard)

ส่วนสำคัญของข้อเสนอในการสร้างการเรียนรวมทางคนตริศึกษาคือการใช้กรอบการมองคนตริโดยใช้ร่วมศูนย์ (concentric) กล่าวคือเป็นการสร้างความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ ผู้เรียนเข้าใจถึงบริบทการเรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่างและความซับซ้อนทางวัฒนธรรม มโนทัศน์เรื่องการรวมเข้าไว้ซึ่งความหลากหลาย (inclusivity) ผ่านแนวทางแบบร่วมศูนย์มิใช่การผลักความแตกต่างให้ออกจากกันแต่เป็นการทำความเข้าใจความต่างต่างนั้นที่ต้องอยู่ร่วมกันให้ได้ ผู้สอนต้องมีส่วนร่วมอย่างมากในการจัดเงื่อนไข มาตรฐานทางวัฒนธรรมของคนตริที่มีอำนาจนำหลัก (dominant cultural standard) ออกไปจากกระบวนการเรียนการสอนทั้งระบบ ปัจจัยสำคัญของการเรียนการสอนคนตริแบบเรียนรวมที่เข้าใจความแตกต่างหลากหลายมีด้วยกันดังนี้ 1. การเรียนรู้ร่วมกัน (share learning) เป็นการรู้จักแบ่งปันสิ่งต่าง ๆ ทางคนตริร่วมกันไม่ว่าจะเป็นการแบ่งปันวัฒนธรรมคนตริได้ร่วมกันหรือเข้าใจตำแหน่งแห่งที่ของคนตริเสมอกัน และ 2. การเรียนรู้ฉับพลัน (emergent learning) เป็นการเรียนรู้สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นทั้งเกิดการข้ามกรอบการเรียนรู้เดิมหรือปรับระบบคิดเดิมเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายใหม่ร่วมกัน ในทางการศึกษาการสร้างทั้ง 2 สิ่งนี้ได้ต้องการอาศัยการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรวม (inclusive curriculum) ที่ต้องวางหลักอยู่บนประสบการณ์ทางวัฒนธรรมของผู้เรียน

## สรุป

ไม่ว่าดนตรีแบบใดที่ใช้สอนในระบบการศึกษาหน้าที่สำคัญของนักการศึกษาที่มีส่วนในสาขาวิชาดนตรีศึกษา ที่มุ่งเน้นเรื่องการเรียนรู้การสอนดนตรีและการถ่ายทอดความรู้ทางดนตรีด้วยระเบียบทางการศึกษา ควรคำนึงถึงสิ่งสำคัญคือความแตกต่างทางดนตรีและความแตกต่างของผู้เรียนที่มีภูมิหลังทางดนตรีต่างกัน อัตลักษณ์ที่ส่งผ่านดนตรีเป็นหน้าที่สำคัญของนักมานุษยวิทยาดนตรีที่ต้องทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งหากนำองค์ความรู้มาผนวกกับวิธีการทางดนตรีศึกษาโดยเฉพาะการเรียนการสอนดนตรีในประเทศไทย ในปัจจุบันวงหมวดหมู่การดนตรีศึกษาเป็น 3 แบบ ได้แก่ ดนตรีไทย ดนตรีพื้นเมือง และดนตรีตะวันตก สิ่งสำคัญที่พบเห็นด้วยมโนทัศน์ทางมานุษยวิทยาดนตรีชี้ให้เห็นว่าเกิดการใช้การแบ่งขอบเขตดนตรีจากภูมิศาสตร์ และการแบ่งดนตรีจากชาติพันธุ์ โดยแนวทางการแบ่งส่วนดนตรีออกเป็น 3 แบบนี้สะท้อนถึงการเลือกปฏิบัติ (discrimination) และการสร้างระดับชั้นทางดนตรี (stratification) ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ

ในปัจจุบันความเท่าเทียมทางวัฒนธรรมสามารถแทรกซึมเข้ามามีบทบาททางสังคมและในสังคมการศึกษา มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องตื่นตัวและพยายามสร้างแนวทางการจัดการเรียนดนตรีศึกษาให้ยึดโยงกับการสร้างความสอดคล้องประสานทางวัฒนธรรมเพื่อลดอคติทางวัฒนธรรม แนวทางการศึกษาแบบเรียนรวมโดยสร้างความเข้าใจในความแตกต่างของดนตรีแต่ละแบบ อีกทั้งแนวทางเพื่อชี้ประเด็นในการปรับมโนทัศน์เรื่องกรอบแนวคิดในประเด็นศูนย์กลางร่วมทางดนตรีจะช่วยยกระดับการสอนความยุติธรรมทางสังคม (social justice pedagogy) ผ่านการปรับกรอบคิดในการย้ายจุดยืนในการสร้างความเป็นพหุศูนย์ของดนตรีในปัจจุบัน ให้เกิดการปรับโดยเสนอแนะแนวทางแบบการใช้ศูนย์กลางร่วม โดยผ่านการปรับหลักสูตรให้ดนตรีศึกษา สลายเส้นแบ่งทางดนตรีจากประเภททางดนตรีสู่การมุ่งหน้าในการปรับหลักสูตรเพื่อตอบสนองการเรียนการสอนดนตรีอย่างแท้จริง บทความนี้เป็น การปรับเปลี่ยนกรอบคิดของนักการศึกษาที่นำเสนอการเรียนการสอนสำหรับผู้ที่มีความแตกต่างหลากหลายสู่การลงประเด็นเรื่องดนตรีและความเข้าใจเรื่องความแตกต่างหลากหลายทางดนตรี โดยชี้ให้เห็นถึงสภาวะการณ์ทางสังคมดนตรีในประเทศไทย 3 ระดับ ได้แก่ ระดับรวบศูนย์ ระดับพหุศูนย์ และระดับร่วมศูนย์ โดยระดับที่สามมีความสำคัญที่สุด มิใช่เพียงการเรียนดนตรีร่วมกันของกลุ่มผู้เรียนที่มีภูมิหลังทางดนตรีต่างกันเท่านั้น แต่เป็นการเข้าใจวัฒนธรรมดนตรีที่แตกต่างร่วมกัน และข้ามกรอบคิดที่เป็นกับดักอคติทางพื้นที่และอคติทางชาติพันธุ์ไปสู่การตั้งเป้าหมายใหม่ร่วมกันคือการเรียนดนตรีแบบเรียนรวม

## เอกสารอ้างอิง

- ชยุติ ทิศนวงค์วรา และธณัฐ หินอ่อน. (2565). จันทรเจ้าขา ภาพการณ์เปลี่ยนแปลงสู่สยามใหม่ในมิติ คีตนาฏกรรม. *วารสารไทยคดีศึกษา*, 19(1), 201-225.
- เชาวนมนัส ประภักดี. (2566). การประกวดดนตรีไทย: ประวัติ พัฒนาการ และคุณค่าในบริบทสังคมไทย. *วารสาร ดนตรีบ้านสมเด็จฯ*, 5(1), 19-34.

- ณรุทธ์ สุทธจิตต์. (2562). ประวัติดนตรีไทยศึกษา: มุมมองทางทฤษฎีการศึกษา. *วารสารสถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 20(2), 35-52.
- ณัฐชา นัจจนาวากุล. (2561). วงเครื่องสายผสมกับปรากฏการณ์การเปลี่ยนผ่านงานดนตรีในสยาม. *วารสารมนุษยศาสตร์*, 25(1), 1-21.
- ณัฐชา นัจจนาวากุล. (2563). พลวัตการเปลี่ยนแปลงแบบแผนดนตรีไทยสู่ดนตรีไทยร่วมสมัย. *วารสารศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 7(2), 40-53.
- นันทิดา จันทรางศุ, สุรสิทธิ์ ชานกสกุล และสกาวิรุ้ง สายบุญมี. (2563). ทิศทางการสอนดนตรีโลก: นิยามหลักการ และข้อเสนอแนะสำหรับประเทศไทย. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 48(1), 142-163.
- บพิตร คำหัน, เฉลิมศักดิ์ พิกุลศรี และไพศาล สุวรรณน้อย. (2561). อิทธิพลของพระเจนดุริยางค์ที่มีต่อการศึกษาดนตรีตะวันตกในประเทศไทย. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 8(1), 85-93.
- สงกรานต์ สมจันทร์. (2566). ดนตรีล้านนา: มานุษยวิทยาดนตรีของนักมานุษยวิทยาดนตรี. *Mahidol Music Journal*, 5(2), 20-39.
- Anderson, W. M. (1992). Multicultural music education: Introduction. *Music Educators Journal*, 78(9), 5.
- Bhatti, G. (2019). The social educational inclusion in schools and their communities. In W. Veugelers (Ed.), *Education for democratic intercultural citizenship* (pp. 61-80). Brill.
- Campbell, P. S. (1994). Terry E. Miller on Thai music. *Music Educators Journal*, 81(2), 19-25.
- Campbell, P. S. (2002). Music education in time of cultural transformation. *Music Educators Journal*, 89(1), 27-32.
- Carvalho, J. J., Cohen, L. B., Corrêa, A. F., Chada, S., & Nakayama, P. (2016). The meeting of knowledge as a contribution to ethnomusicology and music education. *The World of Music*, 5(1), 111-133.
- Cottrell, S. (2011). The impact of ethnomusicology. *Ethnomusicology Forum*, 20(2), 229-232.
- DeLuca, C. (2013). Toward an interdisciplinary framework for educational inclusivity. *Canadian Journal of Education*, 36(1), 305-348.
- Gonzo, C. (1993). Multicultural issues in music education. *Music Educators Journal*, 79(6), 49-52.
- Miller, T. E. (1992). The theory and practice of Thai musical notations. *Ethnomusicology*, 36(2), 197-221.
- Moro, P. (2004). Constructions of nation and the classicisation of music: Comparative perspectives from Southeast and South Asia. *Journal of Southeast Asian Studies*, 35(2), 187-211.

- Numnonda, T. (1978). Pibulsongkram's Thai nation-building programme during the Japanese military presence 1941–1945. *Journal of Southeast Asian Studies*, 9(2), 234-247.
- Rice, T. (2003). The ethnomusicology of music learning and teaching. *College Music Symposium*, 43(1), 65-85.
- Volk, T. M. (1993). The history and development of multicultural music education as evidenced in the "Music Educators Journal," 1967-1992. *Journal of Research in Music Education*, 41(2), 137-155.
- Wong, D. (2006). Ethnomusicology and difference. *Ethnomusicology*, 50(2), 259-279.

# การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี ระหว่างปี พ.ศ. 2561 - 2568

## Research Synthesis on Community Enterprise Development in Udon Thani Province during 2018 - 2025

สุนิตย์ เหมนิล

Sunit Hemnil

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี (บึงกาฬ)

Udon Thani Rajabhat University (Bueng Kan)

E-mail<sup>1</sup> : sunit@udru.ac.th

Date Received : 18 October 2025

Date Revised : 25 May 2026

Date Accepted : 12 June 2026

Date Published online : 26 June 2026

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี ที่เผยแพร่ระหว่างปี พ.ศ. 2561-2568 โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสารร่วมกับแนวทางการสังเคราะห์งานวิชาการ สืบค้นงานวิจัยจากแหล่งข้อมูลบนอินเทอร์เน็ตของวารสารในประเทศไทย และคัดกรองคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดจนได้งานวิจัยที่ใช้ในการสังเคราะห์ครั้งนี้ จำนวน 41 เรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนได้มีความสำคัญกับระบบเศรษฐกิจชุมชน แต่กลับเผชิญปัญหาและข้อจำกัดทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก จนกลายเป็นอุปสรรคในการพัฒนาอาชีพและรายได้ของชุมชน จากการสังเคราะห์งานวิจัยทำให้ได้แนวทางการพัฒนาเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ 2) ด้านบรรจุภัณฑ์ 3) ด้านการตลาดและการขาย 4) ด้านการบัญชีและการวิเคราะห์ผลตอบแทน 5) ด้านทรัพยากรมนุษย์และการมีส่วนร่วม 6) ด้านการสร้างเครือข่าย 7) ด้านการจัดทำคู่มือและหลักสูตร 8) ด้านการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 9) ด้านเครื่องหมายการรับรองจากภาครัฐ และ 10) ด้านสถานที่ตั้งศูนย์กระจายสินค้าและรูปแบบการขนส่ง ซึ่งแต่ละด้านได้ส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน อย่างไรก็ตามเนื่องจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีความซับซ้อนและซ้อนทับในหลายกิจกรรม จึงจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และ

<sup>1</sup> ผู้ประพันธ์บรรณกิจ (corresponding author)

เชื่อมโยงกับหลายภาคส่วน ประกอบกับต้องปรับตัวเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้า และการแข่งขัน  
ของตลาดสมัยใหม่ด้วย

**คำสำคัญ :** การสังเคราะห์งานวิจัย, วิสาหกิจชุมชน, การพัฒนา, จังหวัดอุดรธานี

### Abstract

This academic article aims to synthesize research on the development of community enterprises in Udon Thani Province published between 2018 - 2025. The study employed documentary research methods in conjunction with academic synthesis approaches. Research studies were retrieved from online databases of Thai journals and screened for quality according to specified criteria, resulting in 41 research studies selected for this synthesis. The findings indicate that community enterprise operations play a significant role in the community economic system. However, they encounter problems and limitations from both internal and external factors, which have become obstacles to the development of community occupations and income. The research synthesis yielded development approaches for upgrading community enterprises comprising 10 dimensions: 1) products and services, 2) packaging, 3) marketing and sales, 4) accounting and return analysis, 5) human resources and participation, 6) networking, 7) manual and curriculum development, 8) application of Buddhist principles and Sufficiency Economy Philosophy, 9) government certification marks, and 10) distribution center locations and transportation models. Each dimension has generated positive impacts on community enterprise development. However, given that community enterprise operations are complex and overlap across multiple activities, there is a need for development strategies that are systematic, continuous, and linked to multiple sectors. Moreover, adaptation to customer demands and modern market competition is also required.

**Keywords:** Research synthesis, Community enterprise, Development, Udon Thani Province

## บทนำ

วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) เป็นแนวคิดที่ปรากฏตัวขึ้นเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดกิจกรรมการรวมกลุ่มและความร่วมมือกันของคนในชุมชน เพื่อทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการโดยใช้ทุนภายในชุมชนเป็นหลัก ควบคู่กับการบูรณาการทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน ซึ่งจุดเริ่มต้นของแนวคิดนี้ ไม่ได้มองเรื่องรายได้หรือกำไรเป็นเป้าหมายสูงสุด แต่เน้นเรื่องการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและการพึ่งตนเองของคนในชุมชน (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2562; เสรี พงศ์พิศ, 2552) อย่างไรก็ตาม ในระยะเวลาต่อมา วิสาหกิจชุมชนก็มีลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกับธุรกิจทั่วไป เนื่องจากการแข่งขันในตลาดไม่ได้มีข้อยกเว้น วิสาหกิจชุมชนจึงอยู่ในสนามที่มีการแข่งขันสูง โดยมีความต้องการกำไรและรายได้เช่นเดียวกับธุรกิจทั่วไปและผู้ประกอบการมืออาชีพ (อุทัย ปริญาสุทธินันท์, 2560)

ท่ามกลางการแข่งขันของสินค้าและบริการที่เป็นไปอย่างเข้มข้นและรุนแรง โดยเฉพาะด้านคุณภาพ ราคา และการตลาด การแข่งขันในลักษณะเช่นนี้ ธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีระบบบริหารจัดการที่ดี ทุนทางเศรษฐกิจสูงและแข็งแกร่งกว่าจึงได้เปรียบ ส่งผลให้ธุรกิจขนาดเล็กโดยเฉพาะกิจการระดับชุมชนแข่งขันลำบาก หรือถึงขั้นไม่สามารถแข่งขันได้ จนกลายเป็นอุปสรรคในการพัฒนาอาชีพและรายได้ของชุมชน ดังนั้นกิจการระดับชุมชนจึงต้องพัฒนาอย่างมีระบบ มียุทธศาสตร์ที่ชาญฉลาดและสร้างสรรค์ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2563) โดยทางเลือกของกิจการระดับชุมชนต้องหันไปให้ความสำคัญกับการใช้ทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของตนเอง เพื่อสร้างมูลค่าจากคุณค่าทางวัฒนธรรมที่เป็นอัตลักษณ์ของชุมชนหรือเรียกว่า การทำวัฒนธรรมให้เป็นสินค้า ซึ่งจะทำให้สินค้าชุมชนมีความโดดเด่น แตกต่าง กลายเป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง (दनัย ขาทิพฮอด, 2558) อย่างไรก็ตามการที่จะพัฒนาสินค้าชุมชนให้เป็นที่ยอมรับก็ไม่ใช่เรื่องง่ายและจะต้องพัฒนาหลายมิติควบคู่กัน ซึ่งตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ก็เป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น จึงไม่ใช่ทั้งหมดของการพัฒนา

ในบริบทของประเทศไทย หน่วยงานที่ส่งเสริมการผลิตสินค้าชุมชนที่สำคัญคือ วิสาหกิจชุมชน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือจัดการทุนของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน (อุทัย ปริญาสุทธินันท์, 2561) ทำให้กว่าสองทศวรรษที่ผ่านมาหลังการเกิดขึ้นของวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ทั้งการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจหรือการประกอบกิจการของชุมชนให้เกิดการจัดตั้งเป็นกลุ่มอาชีพ เพื่อผลิตของกินของใช้และบริการต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นการใช้ทุนภายในชุมชนเป็นหลักในการขับเคลื่อน จึงทำให้วิสาหกิจชุมชนกลายเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนให้พึ่งตนเองได้และค่อย ๆ พัฒนาจนเกิดความเข้มแข็งไปในตัว (พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2548) โดยการรวมตัวกันเป็นวิสาหกิจชุมชนมีเป้าหมายเพื่อร่วมกันทำกิจกรรม ซึ่งถ้าหากไม่รวมตัวกันอาจจะทำไม่ได้ หรือทำได้ด้วยความยากลำบาก ซึ่งก็จะส่งผลให้ไม่สามารถแข่งขันและดำรงอยู่ต่อไปได้ (เสรี พงศ์พิศ, 2552) เรียกได้ว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นธุรกิจชุมชนรูปแบบหนึ่งที่แม้ต้องการรายได้และผลกำไร แต่มีใช้กำไรสูงสุด โดยมีจุดเน้นคือ การทำกิจกรรมที่หลากหลายเกี่ยวเนื่องกันเพื่อให้ชุมชนพึ่งตนเองได้และให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพแวดล้อม การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในชุมชน (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2562) ดังนั้น วิสาหกิจชุมชน จึงถูกคาดหวัง

ว่าจะเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจชุมชนมาอย่างยาวนาน หรืออย่างน้อยที่สุดก็ทำให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ด้วยการผลิตของกินของใช้เพื่อลดรายจ่ายสร้างรายได้ควบคู่กับสร้างการเรียนรู้ที่เข้มแข็งให้กับชุมชนทั่วประเทศ

จังหวัดอุดรธานี เป็นจังหวัดหนึ่งของภาคตะวันออกเฉียงเหนือหรือภาคอีสาน แบ่งออกเป็น 20 อำเภอ มีพื้นที่รวมประมาณ 7,331,439 ไร่ เนื้อที่ส่วนใหญ่ถูกใช้ประโยชน์ทางการเกษตรประมาณ 5,424,282 ไร่ ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก แต่เมื่อว่างเว้นจากการทำการเกษตรก็ได้มีการรวมกลุ่มอาชีพเป็นวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีจำนวนมากถึง 2,752 แห่ง มีสมาชิกรวม 50,756 คน กระจายตัวทุกอำเภอทั่วทั้งจังหวัด จึงสะท้อนให้เห็นว่า วิสาหกิจชุมชน เป็นทางเลือกที่สำคัญสำหรับการพึ่งตนเองที่ชาวจังหวัดอุดรธานี เลือกเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำรงชีพ (สำนักงานจังหวัดอุดรธานี, 2568) อย่างไรก็ตามถึงแม้วิสาหกิจชุมชนจะถูกคาดหวังและมีความสำคัญต่อรากฐานของระบบเศรษฐกิจชุมชน แต่จากการทบทวนวรรณกรรมได้พบว่า วิสาหกิจชุมชนกลับได้เผชิญกับปัญหาและข้อจำกัดมากมาย ทั้งจากปัจจัยภายใน เช่น ปัญหาความรู้ด้านการตลาดและการบริหารธุรกิจ ปัญหาการผลิตและวัตถุดิบ ปัญหาการจัดทำบัญชี และปัจจัยภายนอก โดยเฉพาะปัญหาเชิงนโยบายการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของรัฐบาลที่ยังขาดความต่อเนื่อง รวมทั้งการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานระดับภูมิภาคยังไม่มีประสิทธิภาพและขาดการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปัญหาเหล่านี้เป็นภัยคุกคามสำคัญ ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถยกระดับการดำเนินงานและการแข่งขันทางธุรกิจได้ ทำให้บางแห่งต้องยุบเลิกกิจการไป (สนิทเดช จินตนา และธีระพงษ์ ภูริปานิ, 2563) จนกลายเป็นอุปสรรคในการสร้างอาชีพให้กับชุมชน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2563) ถึงแม้จะเผชิญกับสถานการณ์ดังกล่าว แต่เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนได้เกิดขึ้นมาอย่างยาวนาน ประกอบกับการจัดตั้งและจดทะเบียนก็ไม่ได้ยุ่งยากมากนัก ทำให้มีวิสาหกิจชุมชนและงานศึกษาเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนเป็นจำนวนมาก ทั้งในระดับประเทศและในพื้นที่จังหวัดอุดรธานี

โดยจากการสำรวจงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีถึงแม้จะพบเป็นจำนวนมาก แต่กลับเป็นการศึกษาแบบแยกส่วนเพียงด้านใดด้านหนึ่งตามศาสตร์เฉพาะที่นักวิชาการสนใจ ขาดการบูรณาการที่เป็นองค์รวม ทำให้ขาดข้อเสนอเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ยกตัวอย่าง งานวิจัยด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เช่น งานของธีระยุทธ์ เฟื่องชัย และพนาดร ผลัดสุวรรณ (2561) งานวิจัยด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ เช่น งานของวิลาสินี ศิริธร และคณะ (2564) งานวิจัยด้านการบัญชี เช่น งานของชลดา เหมะธูลีน และคณะ (2561) เป็นต้น ซึ่งแม้งานวิจัยเหล่านี้จะใช้กรอบแนวคิดวิสาหกิจชุมชนเป็นแกนหลัก แต่เนื่องจากต่างคนต่างทำ ต่างคนต่างสนใจในศาสตร์เฉพาะของตน จึงทำให้มีประเด็นการศึกษาและเสนอแนวทางการพัฒนาแบบแยกส่วน กระจัดกระจาย ขาดความชัดเจนและเป็นระบบ ประกอบกับที่ผ่านมาได้พบว่า ยังไม่มีงานศึกษาใดที่รวบรวมและสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี อย่างเป็นระบบมาก่อน ดังนั้นการสังเคราะห์งานวิจัยในครั้งนี้ จึงนับเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นประเด็นที่น่าสนใจ ซึ่งจะทำให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานีในมิติที่หลากหลาย โดยเฉพาะแนวทางการพัฒนาเพื่อยกระดับที่ครอบคลุม ครอบคลุม และเข้าใจง่าย ผลการศึกษาที่ได้นอกจากจะให้คุณค่า

ทางวิชาการแล้ว หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง วิสาหกิจชุมชนทั้งในจังหวัดอุดรธานีและจังหวัดอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกัน ยังสามารถนำไปปรับใช้ในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ พร้อมกันนี้ขอค้นพบที่ได้อย่างสามารถนำไปเป็นกรอบแนวทางในการวิจัยสำหรับพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนเป็นพื้นที่สำหรับเรียนรู้ สร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้กับชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป

## วัตถุประสงค์

เพื่อสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี ที่เผยแพร่ระหว่างปี 2561-2568 ในมิติที่หลากหลาย และเสนอแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ

## วิธีการศึกษา

### การค้นหา และการคัดเลือกข้อมูล

บทความนี้ได้ปรับใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เพื่อสังเคราะห์งานวิจัยที่เผยแพร่ระหว่างปี 2561-2568 โดยมีเนื้อหาหรือประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี เฉพาะบทความวิจัยหรือบทความที่พัฒนามาจากงานวิจัยเท่านั้น<sup>2</sup> ไม่ใช่บทความวิชาการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้งานวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงได้กำหนดแนวทางการค้นหาและคัดเลือกข้อมูลงานวิจัยจากแหล่งข้อมูลหรือบริการที่จัดเก็บไว้บนอินเทอร์เน็ต (Internet) หรือเว็บไซต์ (Website) ของวารสารต่าง ๆ ทั้งในระบบ Thai Journal Online (ThaiJO) เข้าถึงได้จาก <https://www.tci-thaijo.org> ซึ่งเป็นระบบฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์กลางของประเทศไทย และเว็บไซต์ของวารสารเฉพาะ เนื่องจากบางวารสารยังไม่ได้สมัครเป็นสมาชิกของ ThaiJO ทั้งนี้ในเชิงหลักการงานวิจัยที่เผยแพร่ในวารสารจะผ่านการพิจารณาคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิและวารสารแล้ว จึงถือว่าเป็นงานที่มีคุณภาพและได้รับการยอมรับตามเกณฑ์ที่กำหนด ส่วนการค้นหาได้กำหนดคำสำคัญ (Keywords) ในการสืบค้นคือ วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) และอุดรธานี (Udon Thani) สองคำนี้ จะต้องปรากฏอยู่ในส่วนใดส่วนหนึ่งของชื่อเรื่อง คำสำคัญ บทคัดย่อ และผลการศึกษาด้วย ต่อมาเมื่อได้งานวิจัยตามเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว ได้นำมาจัดกลุ่มและจำแนกหมวดหมู่ตามคุณลักษณะเฉพาะ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและการสังเคราะห์ต่อไป โดยทำการสืบค้นข้อมูลพร้อมกับพัฒนาเป็นบทความวิชาการนี้ ระหว่างเดือนมิถุนายน 2568 ถึงเดือนตุลาคม 2568

อนึ่งในกรณีเกณฑ์การเผยแพร่ระหว่างปี 2561-2568 แทนที่จะศึกษาตั้งแต่การเกิดขึ้นของวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนหรือตั้งแต่ปี 2548 นั้น เนื่องจากเหตุผลสำคัญ ดังนี้ 1) งานวิจัยที่ย้อนหลังลงไปตั้งแต่ปี 2560-2548 ที่เผยแพร่ในวารสารต่าง ๆ มีจำนวนน้อยมาก ซึ่งส่วนหนึ่งผู้เขียนตั้งข้อสังเกตว่าน่าจะมาจากการเผยแพร่ของวารสารที่ยังจำกัดและยังไม่ขยายตัวดังเช่นในปัจจุบัน 2) ต้องการศึกษา

<sup>2</sup> คำว่า “งานวิจัย” กับ “บทความวิจัย” ในบทความนี้ให้ความหมายเดียวกัน

จากงานวิจัยที่เป็นปัจจุบันหรือในช่วงระยะเวลาที่ไม่ห่างจากปัจจุบันมากนัก เพื่อให้ผลการศึกษาที่ได้สามารถนำมาปรับใช้ได้จริง โดยเฉพาะหลังการแพร่ระบาดของโรคโคโรนาไวรัส (COVID-19) ในปี 2562 (ค.ศ. 2019) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม การซื้อสินค้า หรือผลิตภัณฑ์<sup>3</sup> และบริการในตลาดวิสาหกิจชุมชนด้วย และ 3) องค์ความรู้ทางวิชาการที่ได้จากบทความชิ้นนี้ จะสามารถนำไปพัฒนาเป็นแนวทางการวิจัยและสร้างข้อเสนอการวิจัย เพื่อยกระดับการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี หรือจังหวัดอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกันได้ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปปรับใช้ในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม

### การสังเคราะห์และการนำเสนอผล

กรอบในการสังเคราะห์จะปรับใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ร่วมกับแนวทางการสังเคราะห์งานวิชาการ (Approach of Academic Synthesis) ของ สัญญา เคนาภูมิ (2562) ซึ่งเสนอไว้ 7 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (2) การวางกรอบแนวคิดการนำเสนอ (3) การสังเคราะห์ข้อมูล (4) การวางลำดับประเด็น (5) การอธิบายความ (6) การตีความ และ (7) สรุปเป็นองค์รวมใหญ่ ส่วนวิธีการสังเคราะห์ได้ปรับใช้วิธีการสังเคราะห์เชิงคุณภาพ (Qualitative Synthesis) ซึ่งเป็นการสังเคราะห์เนื้อหาสาระเฉพาะส่วนที่เป็นข้อค้นพบสำคัญของการวิจัย โดยขั้นตอนและวิธีการสังเคราะห์งานวิชาการในลักษณะเช่นนี้ จะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่จากการต่อยอดองค์ความรู้เดิม เพื่อให้เห็นภาพรวมที่หลากหลายหรือมิติใหม่ที่แตกต่างกันออกไป นับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการยกระดับคุณค่าของงานวิชาการ (สัจญา เคนาภูมิ, 2562) ซึ่งจะให้ความสำคัญและอิงข้อมูลตามที่ปรากฏในงานวิจัยแต่ละเรื่องโดยมีวิสาหกิจชุมชนเป็นแกนหลัก ส่วนการนำเสนอผลการสังเคราะห์เป็นการผสมผสานระหว่างการจำแนกเป็นประเด็น การอธิบายความ การตีความ และพรรณนาตามกรอบแนวคิด

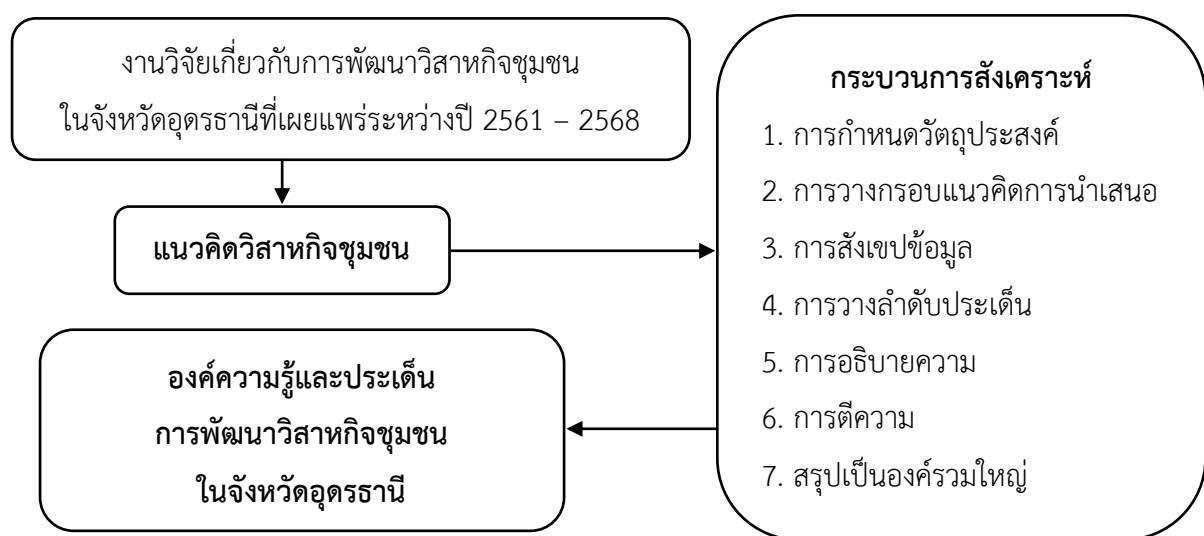
อนึ่งงานวิจัย 1 เรื่อง อาจมีจุดเน้นหรือผลการศึกษามากกว่า 1 ด้าน ทำให้ก่อนการนำไปสังเคราะห์ได้นำมาจัดกลุ่ม สังเคราะห์ข้อมูลและสรุปใจความสำคัญ เพื่อสังเคราะห์ตามกรอบแนวคิดต่อไป

### กรอบแนวคิด

บทความนี้ได้ใช้แนวคิดวิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise Concept) มาเป็นกรอบแนวคิดในการสังเคราะห์ โดยเป็นแนวคิดที่ใช้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในรูปแบบของการรวมกลุ่มอาชีพของคนในชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ทั้งนี้ในแง่ของความหมายของวิสาหกิจชุมชนมาจากคำว่า “วิสาหกิจ” (Enterprise) ซึ่งแปลว่าการประกอบหรือกิจการ ร่วมกับคำว่า “ชุมชน” (Community) ซึ่งหมายถึง กลุ่มคนที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน อาศัยอยู่ในพื้นที่เดียวกันและมีผลประโยชน์ร่วมกัน เมื่อรวมเป็น “วิสาหกิจชุมชน” จึงมีความหมาย

<sup>3</sup> คำว่า “สินค้า” กับ “ผลิตภัณฑ์” ในบทความนี้ให้ความหมายเดียวกัน

ตรงตัวว่า เป็นกิจการหรือการประกอบการที่ดำเนินการโดยกลุ่มคนในชุมชนเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2562) ดังนั้น แนวคิดวิสาหกิจชุมชน จึงเป็นแนวคิดที่เน้นความร่วมมือกันของคนในชุมชนมากกว่าการแข่งขัน เพื่อให้สามารถอยู่ได้อย่างพอเพียงแบบรอดไม่ไ้รวย และเมื่อมีความเข้มแข็งแล้วถึงขยายสู่ตลาดที่ใหญ่ขึ้นต่อไป (เสรี พงศ์พิศ, 2552) หรือกล่าวได้ว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นการมุ่งเน้นการรวมกลุ่มของคนในชุมชน เพื่อจัดการทุนชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน (อุทัย ปริญญาสุทธินันท์, 2561) พร้อมกับสร้างกระบวนการเรียนรู้และสร้างพลังร่วมในการพัฒนา เพื่อจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างคน ทรัพยากร และความรู้ ที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างระบบเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งและมีภูมิคุ้มกันที่ดีร่วมกัน (จินตนา กาญจนวิสุทธิ, 2563) จึงสรุปกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการสังเคราะห์

## งานวิจัยที่คัดเลือกและการสังเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย

จากการสำรวจและค้นหาตามเกณฑ์ที่กำหนดได้งานวิจัย จำนวน 41 เรื่อง สามารถสังเคราะห์ข้อมูลและสรุปใจความสำคัญโดยจำแนกเป็น 2 ด้านคือ ด้านคุณลักษณะเฉพาะและด้านเนื้อหา รายละเอียดดังนี้

**คุณลักษณะเฉพาะของงานวิจัย** จำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

ด้านปีที่เผยแพร่ พบว่า ปีที่มีงานวิจัยเผยแพร่มากที่สุดคือ ปี 2566 จำนวน 10 เรื่อง ส่วนรองลงมาคือ ปี 2564 และ 2567 จำนวนปีละ 9 เรื่อง ถัดมาคือ ปี 2565 จำนวน 5 เรื่อง ปี 2568 จำนวน 3 เรื่อง ปี 2561 และ 2563 จำนวน 2 เรื่อง และน้อยสุดเป็นปี 2562 จำนวน 1 เรื่อง ส่วน ด้านระเบียบวิธีการวิจัย พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมมากที่สุดคือ จำนวน 21 เรื่อง รองลงมาเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 14 เรื่อง และการวิจัยเชิงปริมาณ จำนวน 6 เรื่อง ถัดมา ด้านรูปแบบวิสาหกิจชุมชน พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่จะศึกษาวิสาหกิจชุมชนที่เป็นรูปแบบการผลิตมากที่สุดคือ จำนวน 35 เรื่อง โดยมีประเด็นย่อย

เช่น ผลิตภัณฑ์อาหาร ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า การผลิตพืช เป็นต้น ส่วนรองลงมาจะเป็นรูปแบบผสม จำนวน 3 เรื่อง จะเป็นการผลิตสินค้าควบคู่กับการส่งเสริมการท่องเที่ยว ถัดมา รูปแบบบริการ จำนวน 1 เรื่อง คือ การท่องเที่ยวชุมชน และประเด็นอื่น ๆ อีก 2 เรื่อง ได้แก่ ทำเลที่ตั้งศูนย์กระจายสินค้าและรูปแบบการขนส่งสินค้า และสุดท้าย *ด้านสถาบันที่ผลิต* พบว่า งานวิจัยได้มีสถาบันการศึกษาที่ผลิตมากที่สุดคือ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี จำนวน 16 เรื่อง รองลงมาเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (ศูนย์การศึกษาอุดรธานี) จำนวน 10 เรื่อง วิทยาลัยสันตพล จำนวน 6 เรื่อง มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 2 เรื่อง ส่วนอีก 7 แห่งคือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาเขตหนองคาย) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (วิทยาเขตอีสาน) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น และวิทยาลัยพณิชยบัณฑิต สถาบันละ 1 เรื่อง

### ด้านเนื้อหาของงานวิจัย

จากการสังเขปข้อมูลพบว่า ได้มีประเด็นการศึกษาและเสนอแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไว้อย่างหลากหลาย แต่กระจุกกระจาย โดยงานวิจัยบางเรื่องได้เสนอแนวทางการพัฒนาเพียงหนึ่งด้าน แต่บางเรื่องก็มากกว่าหนึ่งด้าน ซึ่งจะนำไปสู่การสังเคราะห์และนำเสนอผลการศึกษาต่อไป

### ผลการศึกษา

จากการสังเขปข้อมูลงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี ทำให้สามารถสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาได้เป็น 10 ด้าน ปรากฏรายละเอียด ดังนี้

#### 1. ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ (Products and Services)

ส่วนใหญ่งานวิจัยจะศึกษาในด้านนี้มากที่สุด โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ เนื่องจากเป็นกิจกรรมหลักที่ก่อให้เกิดรายได้และขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชน พร้อมกับสามารถนำรายได้มาช่วยพัฒนาการดำเนินงานในด้านอื่นด้วย ดังนั้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ จึงกลายเป็นวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงานไปในตัว เนื่องจากในทางกลับกันหากผลิตภัณฑ์และการบริการไม่ได้รับการพัฒนาและไม่เป็นที่ยอมรับก็จะแข่งขันในตลาดลำบาก จนท้ายที่สุดก็อาจถึงขั้นต้องยุบเลิกกิจการไป งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือ การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน สิ่งที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนดำรงอยู่ได้และเป็นแหล่งรายได้ให้กับสมาชิกในกลุ่มและชุมชนได้อย่างยั่งยืนนั้น จะต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีคุณภาพ มีความแตกต่างและโดดเด่นจากคู่แข่ง โดยใช้ความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะ และวัตถุดิบในชุมชน ควบคู่กับการนำเทคนิคการผลิตสมัยใหม่เข้ามาช่วยยกระดับการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ก็ต้องให้ความสำคัญกับลักษณะเฉพาะ เอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ต่าง ๆ ของกลุ่มและชุมชนมาปรับใช้ ซึ่งสอดคล้องกับการทำวัฒนธรรมให้เป็นสินค้าที่มีความโดดเด่นและแตกต่าง ไม่ใช่การลอกเลียนแบบรายอื่น นอกจากนี้ยังสามารถยกระดับผลิตภัณฑ์และการบริการให้มีมูลค่าสูงขึ้นได้อีกด้วย ประกอบกับ

งานวิจัยในกลุ่มนี้ยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญว่า จุดเริ่มต้นของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ควรจะเริ่มจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการเป็นอันดับแรก เพราะจะเห็นผลเป็นรูปธรรมมากและเร็วสุด และหากพัฒนาในเรื่องนี้ได้ก็จะส่งผลต่อการพัฒนาในด้านอื่นต่อไป อนึ่งงานวิจัยในกลุ่มนี้บางส่วนได้สัมพันธ์กับด้านการพัฒนาเพื่อให้ได้รับเครื่องหมายการรับรองจากภาครัฐด้วย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชน (กัลยาณี กุลชัย และคณะ, 2566; กิตติพล สระบัว และคณะ, 2568; เจริญชัย พรไพเราะเพชร, 2562; ฐาปนี เพ็งสุข, 2566; ณัฐภูมิ เหมากะโทก และบุษกร สุขแสน, 2566; ดารณี ดวงพรม และคณะ, 2564; อธิระยุทธ เพ็งชัย และพนาดร พลัดสุวรรณ, 2561; นัทนิชา โชติพิทยานนท์, 2566; ประกาศิต วงศ์อารี และสุชีรา ผ่องใส, 2568; รมณฤทธิ์ จันทร์ศิริ และอริกา จันทนปุม, 2563; รัฐการ บัวศรี และอิสริยณี ฤทธิมาศ, 2564; ลลิตตา มหาพรม และช่อ วายุภักตร์, 2565; วัฒนจิรัช เวชชนินนาท และคณะ, 2564; วิลาสินี ศิริธร และคณะ, 2564; วิไลลักษณ์ ขาวสอาด และคณะ, 2567; ศรัณย์ เจริญศิริ และคณะ, 2567; ศรายุทธ ขวัญเมือง และคณะ, 2565; ศรีสา ทวีแสง และคณะ, 2567; ศศิประภา พรหมทอง และคณะ, 2565; ศศิพงษ์ ศรีสวัสดิ์ และคณะ, 2566; สรัญญา เจริญศิริ และศรัณย์ เจริญศิริ, 2567; สุนิตย์ เหมนิล และณัฐศิริ พงศาวลี, 2564; อรรณพ ต.ศรีวงษ์ และคณะ, 2564; อุมพร โวลา และอุดม สมบูรณ์ผล, 2567)

## 2. ด้านบรรจุภัณฑ์ (Packaging)

ในด้านนี้จะมุ่งเน้นการออกแบบและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า บรรจุภัณฑ์สินค้าชุมชน ไม่ได้ทำหน้าที่เพียงการห่อหุ้ม ปกป้อง ผลิตภัณฑ์ที่อยู่ภายในเท่านั้น แต่ได้เป็นส่วนสนับสนุนสำคัญที่ทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถแข่งขันได้มากขึ้น จึงสะท้อนให้เห็นว่าบรรจุภัณฑ์มีความสำคัญควบคู่กับผลิตภัณฑ์ พร้อมกับอธิบายในเชิงเปรียบเทียบว่า หากผลิตภัณฑ์เป็นพระเอกของวิสาหกิจชุมชน บรรจุภัณฑ์ก็คือพระรองที่เล่นบทคู่กับพระเอกโดยช่วยสนับสนุนซึ่งกันและกัน งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือ การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีความจำเป็นที่จะต้องใช้บรรจุภัณฑ์ ซึ่งคุณสมบัติของบรรจุภัณฑ์ จะเป็นสิ่งที่ห่อหุ้มผลิตภัณฑ์ ทำให้ก่อนที่ลูกค้าจะเห็นผลิตภัณฑ์ลูกค้าจะต้องเห็นบรรจุภัณฑ์ก่อน ดังนั้นบรรจุภัณฑ์ที่ดี จึงมีหลักการที่คล้ายคลึงกับการออกแบบผลิตภัณฑ์คือ ควรนำเอาลักษณะเฉพาะ เอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ต่าง ๆ ที่มีความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ กลุ่ม และชุมชนมาร่วมในการออกแบบด้วย เช่น ลวดลายและรูปลักษณะของผลิตภัณฑ์ ตราสัญลักษณ์ของกลุ่มและชุมชน เรื่องเล่าและความเชื่อสำคัญของกลุ่มและชุมชน สถานที่สำคัญภายในชุมชน เป็นต้น ซึ่งจะทำให้บรรจุภัณฑ์สามารถสื่อสารร่วมกับผลิตภัณฑ์ได้ ประกอบกับงานวิจัยในกลุ่มนี้ยังชี้ให้เห็นว่า บรรจุภัณฑ์จะต้องมีความสวยงามและมีภาพลักษณ์โดยรวมที่ทันสมัย โดยคำนึงถึงหลายองค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้าง ภาพกราฟิก (Graphic) สี การวางตำแหน่ง ความแข็งแรง ความสะดวกในการใช้งาน ความสะดวกในการจัดเก็บและเคลื่อนย้าย มีขนาดและต้นทุนที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ สามารถปกป้องสิ่งที่อยู่ภายในได้ มีข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และกลุ่มที่ครบถ้วน และการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ควรออกแบบให้เหมาะต่อการเป็นของฝากและของที่ระลึก เพื่อช่วยส่งเสริมการตลาดอีกช่องทางหนึ่ง รวมทั้งหากผลิตภัณฑ์ได้รับเครื่องหมายการรับรองจากภาครัฐ เช่น OTOP อย. มผช. ก็ควร

นำมาใส่บนบรรจุภัณฑ์ด้วย เพราะเครื่องหมายเหล่านี้มีพลังทางการตลาด (วสุธา อูยพิตัง, 2566; วิลาลินี ศิริธร และคณะ, 2564; อรรถนพ ต.ศรีวิงษ์, 2566; อรรถนพ ต.ศรีวิงษ์ และวสุธา อูยพิตัง, 2565)

### 3. ด้านการตลาดและการขาย (Marketing and Sales)

ในด้านนี้จะมุ่งเน้นการตลาดและการขาย ซึ่งครอบคลุมถึงการกำหนดราคา การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ด้วย เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การตลาดและการขายเป็นกระบวนการและกิจกรรมที่วิสาหกิจชุมชนจะต้องสื่อสารข้อมูลคุณค่าของผลิตภัณฑ์และการบริการต่อกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดกิจกรรมการซื้อขายต่อไป งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือ การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ถึงแม้จะสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ให้ออกมาดีและมีคุณภาพได้ แต่หากผลิตออกมาแล้วกลุ่มบุคคลที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้า กลับไม่เห็นหรือไม่ได้รับข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการที่เพียงพอ ก็จะไม่เกิดกิจกรรมการตอบสนองทั้งในรูปแบบของการซื้อและการใช้บริการ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง กิจกรรมการซื้อจะไม่เกิดขึ้นหากบุคคลที่คาดว่าจะเป็นผู้ซื้อหรือลูกค้า ไม่มีข้อมูลที่เพียงพอประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ตนเองจะซื้อหรือต้องการที่จะซื้อ เช่น สถานที่และรูปแบบการขาย คุณภาพและคุณสมบัติของสินค้า ราคา โปรโมชั่น (Promotion) เป็นต้น ทั้งภาพนิ่งและภาพเคลื่อนไหว โดยกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดและการขายจะต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยอาจเน้นย้ำมากขึ้นในช่วงเทศกาลสำคัญ ประกอบกับในช่วงปัจจุบันพฤติกรรมกรซื้อสินค้าของลูกค้าได้เปลี่ยนแปลงไป โดยให้ความสำคัญกับการซื้อสินค้าทางออนไลน์ (Online) มากขึ้น เช่น Lazada, Shopee, Line, Facebook เป็นต้น ดังนั้นจากพฤติกรรมกรซื้อที่เปลี่ยนไปวิสาหกิจชุมชนจึงต้องมีการพัฒนาสื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และช่องทางการซื้อขาย เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ทำให้การตลาดในยุคปัจจุบันจึงต้องให้ความสำคัญกับการตลาดออนไลน์ (Online Marketing) การตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) โดยมีการใช้งานที่ง่าย มีเทคนิคการนำเสนอที่สร้างสรรค์และน่าสนใจด้วยภาพลักษณ์ที่ทันสมัย ซึ่งจะมีผลสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อสินค้ามากขึ้น ดังนั้นการตลาดและการขายสินค้าผ่านช่องทางดังกล่าวจึงมีความสำคัญ ทำให้วิสาหกิจชุมชนต้องพัฒนาการตลาดและการขายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อยุคสมัยและพฤติกรรมกรซื้อสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย (ชนภา แบทซ์ และคณะ, 2567; นภัสวรรณ คุ่มครอง และคณะ, 2566; นัทนิชา โชติพิทยา-นนท์, 2566; ภิรายุ แสนบุตดา และคณะ, 2565; รัฐการ บัวศรี และอิสริยณี ฤทธิมาศ, 2564; วัฒนจิรัชย์ เวช-นินนาท และคณะ, 2564; วิไลลักษณ์ ขาวสอาด และคณะ, 2567; ศรีณย์ เจริญศิริ และคณะ, 2567; อุมพร โฉลา และอุดม สมบูรณ์ผล, 2567)

#### 4. ด้านการบัญชีและการวิเคราะห์ผลตอบแทน (Accounting and Return analysis)

ในด้านนี้จะมุ่งเน้นการจัดทำบัญชีและการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การจัดทำบัญชีที่ถูกต้องทั้งรายรับ-รายจ่าย จะทำให้ทราบถึงต้นทุนและกำไรจากการดำเนินงาน ส่วนการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน นอกจากจะนำข้อมูลทางบัญชีมาเป็นพื้นฐานแล้ว ยังรวมถึงการประเมินผลลัพธ์ ความคุ้มค่า และความเสี่ยงของกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ถ้าหากมีการจัดทำบัญชีและการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างเป็นระบบและถูกต้อง จะทำให้ทราบถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงและสามารถนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาต่อยอดกิจกรรมที่ให้ผลตอบแทนสูงได้อย่างเหมาะสม ในทางกลับกันก็สามารถลดหรือยกเลิกกิจกรรมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการสร้างรายได้ เพื่อยกระดับการแข่งขันทางธุรกิจได้อีกด้วย แต่งานวิจัยในกลุ่มนี้กลับพบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยให้ความสำคัญในด้านนี้เท่าที่ควร เนื่องจากยังมองว่าเป็นเรื่องยุ่งยาก ซึ่งเกิดจากการขาดความรู้ความเข้าใจ ประกอบกับไม่ต้องการลงทุนในด้านนี้จึงส่งผลต่อการขาดเครื่องมือที่ทันสมัย และมองว่าเป็นกิจกรรมที่ทำให้เสียเวลาในการทำกิจกรรมอื่นด้วย อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอสำคัญในการพัฒนาในด้านนี้ นอกจากจะต้องส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจและการมีเครื่องมือที่ทันสมัยแล้ว จะต้องเน้นการพัฒนาจากฐานความรู้เดิมควบคู่กับการเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อให้เกิดความสะดวกและเหมาะสมต่อผู้ปฏิบัติจริง ดังนั้นการพัฒนาในด้านนี้จึงต้องอาศัยการเรียนรู้ที่ใช้ทักษะเฉพาะแบบค่อยเป็นค่อยไป พร้อมกับการสร้างระบบที่เหมาะสมต่อผู้ใช้งานและลักษณะการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้วย (ชลลดา เหมะธูลีน และคณะ, 2561; ยุทธนา จันทร์ปิติ และคณะ, 2567; วัฒนจิรัชย์ เวชชนินนาท และคณะ, 2568; สาวิณี เมกะและคณะ, 2566)

#### 5. ด้านทรัพยากรมนุษย์และการมีส่วนร่วม (Human resources and Participation)

ในด้านนี้จะมุ่งเน้นการพัฒนาคนหรือการพัฒนาสมาชิกในกลุ่มทุกระดับทั้งระดับผู้นำและสมาชิกในกลุ่ม โดยเน้นไปที่กระบวนการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ทรัพยากรมนุษย์หรือสมาชิกในกลุ่มเป็นกำลังสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นจึงต้องได้รับการพัฒนาที่เหมาะสมควบคู่กับการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มอย่างเป็นระบบ ทั้งการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรับผลประโยชน์ งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือ การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ทรัพยากรมนุษย์และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสมาชิกในกลุ่ม เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จ พร้อมกับให้ข้อสังเกตว่า ผลผลิตและบริการจะมีคุณภาพได้ ก็ย่อมเกิดมาจากการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ดังนั้นก่อนที่จะไปพัฒนาผลผลิตและบริการ จะต้องพัฒนาสมาชิกในกลุ่มก่อน ในทางกลับกันหากสมาชิกในกลุ่มเกิดการพัฒนา ก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนเกิดการพัฒนาและมีความเข้มแข็ง ดังนั้นการพัฒนาคนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยไล่เรียงตั้งแต่เรื่องการบริหารจัดการและ

พัฒนาสมาชิก การใช้เทคโนโลยี การมีส่วนร่วม บทบาทหน้าที่ของผู้นำและสมาชิกในกลุ่ม การจัดการผลประโยชน์ ตลอดจนการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งสามารถพัฒนาได้หลายรูปแบบทั้งการเรียนรู้ การฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติ การศึกษาดูงาน ตลอดจนการถอดบทเรียนจากการปฏิบัติงานของตนเอง โดยสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพหากมีผู้นำกลุ่มที่ดี มีภาวะผู้นำสูง ยินดีรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ดังนั้นผู้นำจึงกลายเป็นหัวใจสำคัญที่จะสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการมีส่วนร่วมได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานในภาพรวมของวิสาหกิจชุมชนมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ฐาปนี เพ็งสุข, 2566; ณัฐวุฒิ เหมากะโทก และบุษกร สุขแสน, 2566; นันทิชา โชติพิทยานนท์, 2566; ภาคิน อนันตโสภณ, 2563; ศรัณย์ เจริญศิริ และคณะ, 2567; สรัญญา เจริญศิริ และศรัณย์ เจริญศิริ, 2567; สุนิตย์ เหมนิล, 2564; อาวุธ วงศ์สว่าง และคณะ, 2564)

## 6. ด้านการสร้างเครือข่าย (Networking)

ในด้านนี้จะมุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาเครือข่าย ซึ่งชี้ให้เห็นว่า เครือข่าย เป็นการเชื่อมต่อกันระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับภาคส่วนอื่นหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงาน งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือ การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างเครือข่ายในการดำเนินงาน เนื่องจากการมีเครือข่ายที่ดีจะมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่และการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ 1) การสร้างเครือข่ายกับชุมชนและวิสาหกิจชุมชนด้วยตนเอง เป็นการสร้างเครือข่ายเพื่อให้ได้รับการยอมรับ ทั้งเครือข่ายกับชุมชนในพื้นที่ เพราะวิสาหกิจชุมชนถึงแม้จะมีคนในชุมชนเป็นเจ้าของแต่ก็ไม่ใช่ทั้งหมด ดังนั้นหากคนในชุมชนโดยทั่วไปมีทัศนคติและการตอบรับที่ดี ก็จะเป็นแรงสนับสนุนสำคัญของวิสาหกิจชุมชนด้วย เช่น การเป็นลูกค้า การเป็นผู้ส่งปัจจัยการผลิต การเป็นผู้บอกต่อหรือผู้โฆษณา เป็นต้น ซึ่งหากวิสาหกิจชุมชนเป็นที่ยอมรับภายในชุมชนก็จะเป็นก้าวแรกของการถูกยอมรับจากภายนอกต่อไป ส่วนเครือข่ายกับวิสาหกิจชุมชนด้วยตนเอง จะเป็นการสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาาร่วมกันในมิติต่าง ๆ โดยเครือข่ายในลักษณะนี้จะได้ประโยชน์จากศักยภาพของแต่ละฝ่าย เช่น หากเป็นวิสาหกิจชุมชนขนาดเล็กหรือจัดตั้งใหม่ถ้ามีเครือข่ายเป็นวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จก็จะมีพี่เลี้ยงในการพัฒนาตนเอง หรือหากเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีประเภทกิจการที่แตกต่างกันก็สามารถเป็นคู่ค้าสนับสนุนซึ่งกันและกันได้ เป็นต้น ซึ่งก็จะได้รับประโยชน์จากการพัฒนาและการเป็นเครือข่ายร่วมกัน 2) การสร้างเครือข่ายกับหน่วยภาครัฐ เป็นการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกเพื่อเป็นปัจจัยในการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนทางอ้อม แต่บางกรณีก็ต้องมีการยอมรับเงื่อนไขและแนวปฏิบัติบางอย่างเพื่อแลกกับการได้รับการสนับสนุนด้วย เช่น การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา เพื่อให้เครือข่ายเหล่านี้เข้ามาสนับสนุนในด้านวิชาการความรู้และงบประมาณ โดยเฉพาะการบริหารจัดการและการก่อสร้างที่ต้องใช้นวัตกรรมและงบประมาณสูง ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การมีเครือข่ายและการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้ (ณัฐวุฒิ เหมากะโทก และบุษกร สุขแสน, 2566; รัฐการ บัวศรี และ

อิสริยาณี ฤทธิมาศ, 2564; วัฒนจิรัชย์ เวชชินินนาท และคณะ, 2564; วิไลลักษณ์ ขาวสอาด และคณะ, 2567; สาวินี เมกะ และคณะ, 2566; สุนิตย์ เหมนิล, 2564)

## 7. ด้านการจัดทำคู่มือและหลักสูตร (Manual and Curriculum development)

ในด้านนี้จะมุ่งเน้นการจัดทำคู่มือและหลักสูตรสำหรับการดำเนินงาน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า คู่มือและหลักสูตรเป็นหนังสือหรือเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร สามารถจัดเก็บไว้ได้ทั้งในรูปแบบเอกสารรูปเล่มและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Electronics Document) โดยจัดทำขึ้นสำหรับเป็นหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือ การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ถึงแม้สมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะ และประสบการณ์ที่มาก ทำให้ในการผลิตสินค้าและบริการจึงสามารถทำได้ทันทีโดยไม่ต้องดูเอกสารหรือไม่ต้องถามใคร หากมองในด้านหนึ่งก็เป็นเรื่องที่ดีทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถผลิตสินค้าและบริการได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ แต่ในทางกลับกันการมีประสบการณ์มากก็มาพร้อมกับการมีอายุที่มากหรือการเป็นผู้สูงอายุด้วย ทำให้ในทางปฏิบัติได้เกิดการหลงลืมประกอบกับในกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่ก่อนการผลิต ระหว่างการผลิต ไปจนถึงการตลาดและการขาย อาจมีปัจจัยบางประการเข้ามาแทรกซ้อนจนทำให้กระบวนการผลิตเกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น วัตถุดิบขาดแคลน วัตถุดิบราคาสูงขึ้นจนต้องเปลี่ยนแปลงหรือลดคุณสมบัติของวัตถุดิบลง ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในกลุ่ม เช่น การลาออก การเสียชีวิต การเข้ามาใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้จากกรณีที่วิสาหกิจชุมชนได้เผชิญกับสถานการณ์ที่สมาชิกอยู่ในวัยผู้สูงอายุ ความรู้และภูมิปัญญาต่าง ๆ ได้ติดตัวอยู่กับผู้สูงอายุเอง ยิ่งขาดคนสืบทอด ซึ่งเป็นข้อกังวลสำคัญในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นการจัดทำคู่มือและหลักสูตรที่เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม จึงเป็นแนวทางการพัฒนาหนึ่งที่วิสาหกิจชุมชนควรนำมาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าว เนื่องจากหากจัดทำเป็นคู่มือและหลักสูตรแล้ว การดำเนินงานก็จะมีหลักเกณฑ์และมาตรฐาน ซึ่งจะเป็ปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาเพื่อยกระดับการดำเนินงานไปในตัว ประกอบกับยังเป็นการป้องกันความคลาดเคลื่อนในกระบวนการผลิตและยังง่ายต่อการเรียนรู้ของคนที่เข้ากลุ่มใหม่หรือคนที่ต้องการสืบทอดด้วย หรืออย่างน้อยก็มีเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรไว้ให้คนรุ่นหลังได้ (ศรายุทธ ขวัญเมือง และคณะ, 2565; ศศิพงษ์ ศรีสวัสดิ์ และคณะ (2566)

## 8. ด้านการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Application of Buddhist principles and Sufficiency Economy Philosophy)

ในด้านนี้จะมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าหลักพุทธธรรม เป็นคำสอนทางศาสนาที่สามารถนำมาปฏิบัติ เพื่อให้การดำรงชีวิตสงบและมีความสุข โดยครอบคลุมทั้งเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และสติปัญญา ส่วนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นหลักคิดและแนวปฏิบัติในการดำรงชีวิตและการพัฒนาเพื่อให้เกิดความสมดุล โดยแนวทางทั้งสองสามารถนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนได้ งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือ การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ถึงแม้จะมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างอาชีพและรายได้ ซึ่งก็หมายความว่าต้องมีกำไรจากการดำเนินงาน

แต่สิ่งที่จะสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนเกิดความยั่งยืนคือ ความซื่อสัตย์ จริงใจ และเกื้อกูลกับลูกค้า รวมถึงให้ความสำคัญกับชุมชนและบริบทแวดล้อมที่อยู่ร่วมกับวิสาหกิจชุมชนด้วย ดังนั้นถ้าหากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนา มีคุณธรรมและจริยธรรมทางธุรกิจ ไม่เอาเปรียบลูกค้าและคนอื่น การดำเนินงานในลักษณะเช่นนี้ ก็จะทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและได้รับการยอมรับจากลูกค้า ส่วนอีกแนวทางหนึ่งคือ การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นทั้งหลักคิดและแนวปฏิบัติที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนดำเนินงานแบบทางสายกลาง ลงทุนตามกำลังของตนเอง สร้างกำไรในระดับที่พออยู่ได้ ไม่เอาเปรียบลูกค้า ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น และไม่มองเรื่องกำไรเป็นหลักแต่มองเรื่องความยั่งยืนเป็นตัวตั้ง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับทั้งวิสาหกิจชุมชนและชุมชนควบคู่กัน ดังนั้นหากวิสาหกิจชุมชนนำหลักพุทธธรรมและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ก็จะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนที่จะสามารถดำรงอยู่ร่วมกับลูกค้า ชุมชนและบริบทแวดล้อมได้รับประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ วิสาหกิจชุมชนได้กำไร ถึงแม้ไม่มากแต่ก็อยู่ในระดับที่พึ่งตนเองได้ ชุมชนมีผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและถูกกว่าท้องตลาดใช้รวมทั้งคนในชุมชนบางส่วนอาจมีรายได้จากการขายวัตถุดิบให้กับวิสาหกิจชุมชนด้วย ส่วนลูกค้าก็จะได้สินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการคุ้มค่ากับเงินที่ตนเองเสียไป (พระมหาวิรุธ วิโรจน์ และคณะ, 2567; พระมหาสมโภชน์ สิริบุญโญ และคณะ, 2564)

## 9. ด้านเครื่องหมายการรับรองจากภาครัฐ (Government certification marks)

ในด้านนี้จะมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ เพื่อให้ได้รับเครื่องหมายการรับรองจากภาครัฐ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า เครื่องหมายการรับรองเป็นเครื่องหมายที่หน่วยงานภาครัฐที่เป็นเจ้าของเครื่องหมายให้การรับรองว่า ผลิตภัณฑ์และการบริการของวิสาหกิจชุมชน มีมาตรฐานและมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือ การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ถ้าหากผลิตภัณฑ์และการบริการได้รับการรับรองจากภาครัฐก็必将มีความน่าเชื่อถือและสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้ามากขึ้น โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารที่ต้องบริโภคเข้าสู่ร่างกายจึงมีความพิถีพิถันในการเลือกซื้อ ทำให้หากลูกค้าเห็นเครื่องหมายการรับรองจากภาครัฐก็จะตัดสินใจซื้อง่ายขึ้น ได้แก่ 1) เครื่องหมาย OTOP (One Tambon One Product) หรือหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยกรมการพัฒนาชุมชน เป็นเครื่องหมายที่ใช้สำหรับรับรองผลิตภัณฑ์ชุมชนตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งมีการจัด 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 - 5 ดาว 2) เครื่องหมายอาหารและยา (อย.) โดยสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นเครื่องหมายที่แสดงว่าผลิตภัณฑ์ได้ผ่านด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ และความปลอดภัยตามมาตรฐานที่กำหนด 3) เครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) โดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) เป็นเครื่องหมายที่รับรองคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตในชุมชนตามมาตรฐานที่กำหนด และ 4) มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย โดยกรมการท่องเที่ยว เป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการบริการของโฮมสเตย์ทั่วประเทศ ดังนั้นหากวิสาหกิจชุมชนใดไม่ว่าจะเน้นเรื่องการผลิตสินค้าหรือการบริการ ถ้าได้รับเครื่องหมายการรับรองจากหน่วยงานภาครัฐก็จะเป็นการได้รับการยืนยันและรับรองว่า ผลิตภัณฑ์หรือการบริการมีคุณภาพและ

มีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด ประกอบกับเครื่องหมายเหล่านี้ยังมีพลังในทางการตลาดที่วิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปใช้ เพื่อโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ได้เปรียบคู่แข่งรายอื่นด้วย (กิตติพล สระบัว และคณะ, 2568; เจริญชัย พรไพเราะพร, 2562; ดารณี ดวงพรม และคณะ, 2564; ศศิประภา พรหมทอง และคณะ, 2565; สุนิตย์ เหมนิล และณัฐศิริ พงศาวลี, 2564; อรรณพ ต.ศรีวงษ์ และคณะ, 2564)

#### 10. ด้านสถานที่ตั้งศูนย์กระจายสินค้าและรูปแบบการขนส่ง (Distribution center locations and Transportation models)

ในด้านนี้จะมุ่งเน้นด้านสถานที่ตั้งของศูนย์กระจายสินค้าและรูปแบบการขนส่งที่เหมาะสมต่อการขนส่งสินค้าของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะสินค้าทางการเกษตรและอาหารที่มีระยะเวลาในการจัดเก็บสั้น ซึ่งชี้ให้เห็นว่า สถานที่ตั้งของศูนย์กระจายสินค้า เป็นตำแหน่งที่ตั้งของศูนย์กระจายสินค้าที่ใช้เพื่อกระจายสินค้าไปยังลูกค้าและวิสาหกิจชุมชนด้วยตนเอง ส่วนรูปแบบการขนส่ง เป็นวิธีการเคลื่อนย้ายสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้า งานวิจัยในกลุ่มนี้มีแนวทางการพัฒนาสำคัญคือ การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในระดับจังหวัด มีความจำเป็นที่จะต้องมีความจำเป็นที่จะต้องมีศูนย์กระจายสินค้าและรูปแบบการขนส่งที่เหมาะสม เนื่องจากไม่ว่าจะเป็นการซื้อขายหน้าร้านหรือซื้อขายทางออนไลน์การขนส่งสินค้าก็ย่อมเกิดขึ้น ดังนั้นสถานที่ตั้งสำหรับเป็นศูนย์กระจายสินค้าและรูปแบบการขนส่งจึงมีความสำคัญ ประกอบกับจังหวัดอุดรธานีมีวิสาหกิจชุมชนเป็นจำนวนมาก แต่ยังขาดศูนย์กระจายสินค้าที่เป็นของภาครัฐซึ่งมีเฉพาะที่เป็นของเอกชน ทำให้เผชิญกับค่าเช่าพื้นที่สูง จึงมีผลต่อระยะเวลาในการจัดเก็บและต้นทุนการผลิต ดังนั้นหากมีศูนย์กระจายสินค้าของภาครัฐให้บริการที่สะดวกและมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สูงมากนัก ก็จะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนสามารถแข่งขันได้สูงขึ้น โดยหากพิจารณาจากระยะทางระหว่าง 20 อำเภอของจังหวัดอุดรธานี สถานที่ตั้งที่เหมาะสมต่อการจัดตั้งคือ ศูนย์กระจายสินค้าจะเป็นพื้นที่ตำบลหนองนาคำ อำเภอเมืองอุดรธานี บริเวณติดทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 22 (อุดรธานี-สกลนคร) ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวเป็นจุดศูนย์กลางและมีเส้นทางคมนาคมที่สะดวก ทำให้มีระยะทางและระยะเวลาในการเดินทางสั้นที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่อื่นของจังหวัดอุดรธานี ทั้งนี้หากศูนย์กระจายสินค้าตั้งอยู่ตำแหน่งดังกล่าว รูปแบบการขนส่งสินค้าที่เหมาะสมคือ รูปแบบ Milk Run โดยรูปแบบนี้มีแนวคิดพื้นฐานมาจากระบบการขนส่งนม เป็นรูปแบบการขนส่งที่ประกอบด้วยรถขนส่งทั้งขาไปและขากลับให้อยู่ในรอบการวิ่งเดียวกัน เช่น ขาไปก็นำสินค้าไปส่งส่วนขากลับก็นำวัตถุดิบกลับมาด้วย โดยปลายทางจะเตรียมบรรจุภัณฑ์สำหรับใส่สินค้าเพื่อความสะดวกในการขนส่ง จึงประหยัดได้ทั้งเวลาและต้นทุน (สุรพงศ์ อินทรภักดี และคณะ, 2567; สุรพงศ์ อินทรภักดี และคณะ, 2566)

จากแนวทางการพัฒนาทั้ง 10 ด้าน แม้จะมีประเด็นการศึกษาที่แตกต่างกัน แต่ก็มีจุดร่วมสำคัญคือ ได้ศึกษาโดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนเป็นแกนหลัก ดังนั้นผลการศึกษาและประเด็นการพัฒนา จึงมาจากปัญหาและข้อจำกัดที่วิสาหกิจชุมชนได้เผชิญอยู่อย่างแท้จริง ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยเฉพาะในแง่ของสมาชิกส่วนใหญ่ที่เป็นผู้สูงอายุ ซึ่งในด้านหนึ่งก็เป็นผลดีเพราะมีความรู้

ความสามารถและประสบการณ์สูง แต่ในทางกลับกันก็กลายเป็นปัญหาและข้อจำกัดไปในตัวด้วย เนื่องจากบางส่วนได้ขาดความรู้สมัยใหม่โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

อนึ่งแม้งานวิจัยจะมีความหลากหลายแต่ก็มีประเด็นหลักที่มองร่วมกันคือ วิสาหกิจชุมชนมีความสำคัญต่อคนในชุมชนทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนจึงควรได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับอย่างเป็นระบบและเหมาะสม เพื่อให้เป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของคนในชุมชน อย่างไรก็ตามเนื่องจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีความซับซ้อน จึงต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่หลากหลายและต้องอาศัยภาคส่วนอื่นหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามาสนับสนุนทั้งจากคนในชุมชน ลูกค้า เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน แต่ก็ต้องสร้างความเข้มแข็งจากภายในก่อนเป็นพื้นฐาน เพราะวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถดำรงอยู่ได้หากปราศจากความเข้มแข็งจากภายในหรือต้องยืนด้วยขาของตนเองให้ได้ก่อน ส่วนการสนับสนุนจากส่วนอื่นจะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งในลำดับต่อมา นอกจากนี้การที่จะก้าวไปถึงจุดของความสำเร็จและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน วิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามบริบททางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สถานการณ์การแข่งขัน และความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

## สรุปผลการศึกษา

บทความนี้เป็นการสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานีจากบทความวิจัย จำนวน 41 เรื่อง ซึ่งเผยแพร่ระหว่างปี 2561-2568 ภายใต้บริบทและประเด็นการศึกษาที่หลากหลาย โดยสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานีได้กลายเป็นทางเลือกในการสร้างอาชีพและรายได้ให้กับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและเป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2562; พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2548; เสรี พงศ์พิศ, 2552; อุทัย ปริญาสุทธินันท์, 2561) อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนได้เผชิญกับสถานการณ์ปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินงานทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จนกลายเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการยกระดับและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งจากการสังเคราะห์งานวิจัยได้ค้นพบแนวทางการพัฒนาเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ 2) ด้านบรรจุภัณฑ์ 3) ด้านการตลาดและการขาย 4) ด้านการบัญชีและการวิเคราะห์ผลตอบแทน 5) ด้านทรัพยากรมนุษย์และการมีส่วนร่วม 6) ด้านการสร้างเครือข่าย 7) ด้านการจัดทำคู่มือและหลักสูตร 8) ด้านการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 9) ด้านเครื่องหมายการรับรองจากภาครัฐ และ 10) ด้านสถานที่ตั้งศูนย์กระจายสินค้าและรูปแบบการขนส่ง ซึ่งแต่ละด้านได้ส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาได้ นอกจากนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการพัฒนาชุมชน สำนักงานเกษตรจังหวัดอุดรธานี สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดอุดรธานี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น สามารถนำไปปรับใช้เป็นแนวทางเพื่อส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามบทบาท อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานได้ พร้อมกันนี้ยังค้นพบที่ได้อย่างสามารถนำไปเป็นกรอบแนวทางในการวิจัยเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความยั่งยืนต่อไปได้ ทั้งนี้ จากข้อค้นพบและข้อเสนอเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทั้ง 10 ด้านในครั้งนี้ ถือ

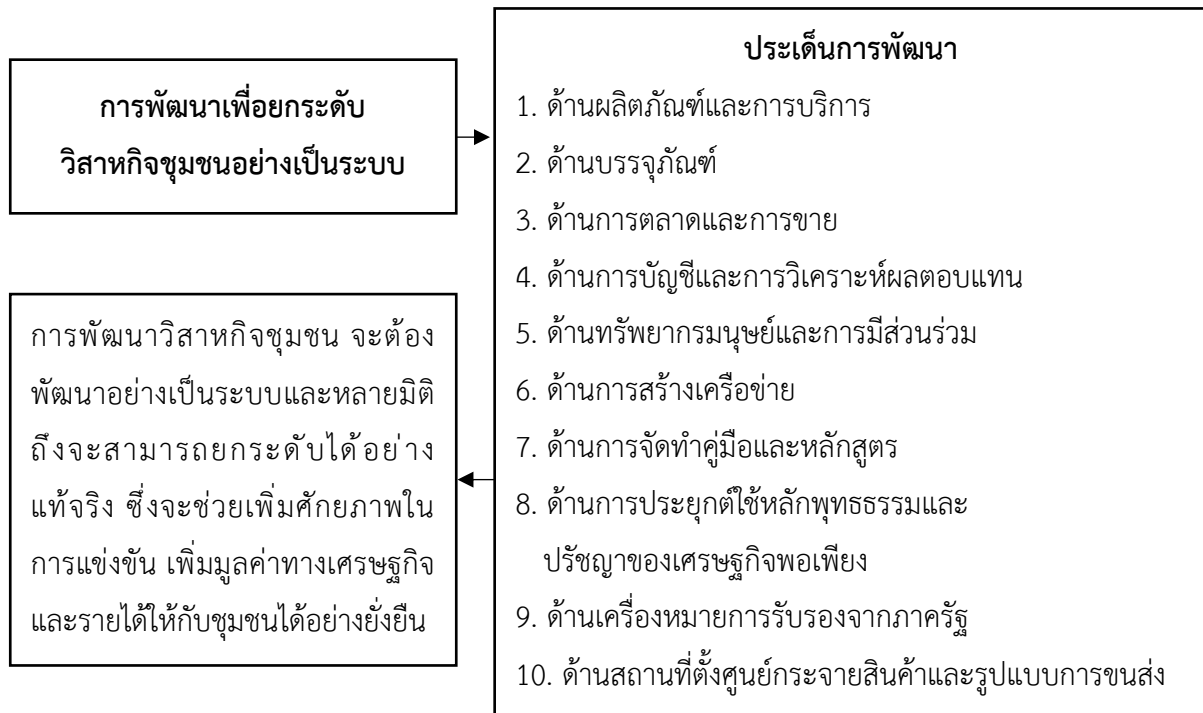
เป็นความก้าวหน้าในเชิงวิชาการ เนื่องจากที่ผ่านมายังไม่เคยมีข้อเสนอที่ครอบคลุม ครบถ้วน สมบูรณ์ในลักษณะเช่นนี้มาก่อน

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้แนวทางการพัฒนาข้างต้นจะพบหลายด้านจากงานวิจัยหลายเรื่อง แต่ในเชิงรายละเอียดเกือบทั้งหมดวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาได้ทันที (ข้อ 1 - 9) โดยเฉพาะด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ ด้านบรรจุภัณฑ์ ด้านการตลาดและการขาย ซึ่งมีผลโดยตรงต่อรายได้ มีเพียงด้านสถานที่ตั้งศูนย์กระจายสินค้าเท่านั้น ที่คงเกินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน แต่วิสาหกิจชุมชนก็สามารถรวมกลุ่ม รวมพลัง เพื่อเสนอต่อหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องได้ เนื่องจากต้องใช้พื้นที่และงบประมาณสูง ประกอบกับต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ในการบริหารจัดการ ทำให้การขับเคลื่อนในด้านนี้ควรเป็นบทบาทของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องต้องเข้ามาสนับสนุนอย่างจริงจัง เพื่อเป็นปัจจัยหนุนเสริมให้วิสาหกิจชุมชนสามารถยกระดับในการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

นอกจากนี้จากการสังเคราะห์งานวิจัยถึงแม้จะได้ผลการศึกษาในแง่มุมที่หลากหลาย แต่ผู้เขียนตั้งข้อสังเกตว่า อาจมีบางด้านที่ยังไม่มีการศึกษาประกอบกับยังไม่มีการศึกษาใดที่ครอบคลุม การปฏิบัติทั้ง 10 ด้าน จึงไม่ปรากฏข้อค้นพบถึงแนวทางการพัฒนาที่มาจากการปฏิบัติจริงแบบลุ่มลึกและกว้างกว่าข้อค้นพบในบทความนี้ ดังนั้นผู้ที่สนใจศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงสามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นกรอบแนวทางการวิจัยได้ เพื่อยกระดับและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชนต่อไป เพราะต้องตระหนักว่าความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนก็คือ ความเข้มแข็งของเศรษฐกิจระดับชุมชน ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญที่จะประกอบสร้างกันให้กลายเป็นความเข้มแข็งของเศรษฐกิจระดับชาติต่อไป

## องค์ความรู้จากการสังเคราะห์

การสังเคราะห์งานวิจัยในครั้งนี้ สามารถสรุปเป็นผังงาน (Flowchart) ได้ดังนี้



ภาพที่ 2 ผังงาน (Flowchart)

จากประเด็นการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนข้างต้น จึงสะท้อนให้เห็นว่า การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีความซับซ้อนและซ้อนทับกันในหลายกิจกรรม ดังนั้นสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจึงต้องยกระดับตนเองให้กลายเป็นนักยุทธศาสตร์ที่ต้องคิด วางแผน ปฏิบัติ ประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยต้องมีการทบทวนสิ่งที่ตนเองรู้ พัฒนาความรู้และทักษะในสิ่งที่ตนเองทำอย่างต่อเนื่อง (Reskill & Upskill) ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การบริการ การขาย การตลาด การบัญชี การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสร้างเครือข่าย ตลอดจนการบริหารจัดการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้วย

ทั้งนี้จากภาพที่ 2 เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปปรับใช้ในการพัฒนาจริง จึงจำแนกเป็น 2 ประเด็นการพัฒนา คือ ประเด็นในเชิงบริบท (Context) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจสภาพแวดล้อม สำรวจทุนและทรัพยากร เพื่อกำหนดทิศทางให้สอดคล้องกับความเป็นจริง “รู้เรา รู้ตนเอง” และประเด็นในเชิงกระบวนการ (Process) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ ในการเปลี่ยนทุนและทรัพยากรให้กลายเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน “รู้ความต้องการ รู้ตลาด” ดังนั้นทั้งสองประเด็นจึงมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งบริบทและกระบวนการควบคู่กันด้วย โดยสามารถสร้างแบบจำลองการพัฒนาเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชน ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แบบจำลองการพัฒนาเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชน (Google, 2026)

อย่างไรก็ดีถึงแม้ทุกด้านจะมีความสำคัญต่อการพัฒนาและอาจทำไปพร้อมกันได้ แต่เมื่อพิจารณาในเชิงรายละเอียดก็ต้องยอมรับว่าวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งจะมีความพร้อมและศักยภาพที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะประเด็นการพัฒนาในเชิงกระบวนการ จึงควรกำหนดแนวทางการพัฒนาเป็นลำดับขั้น “ก่อน-หลัง” คือ ระยะแรก การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการควบคู่กับการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาเป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญในการอยู่รอดและมีผลโดยตรงต่อรายได้ ระยะที่สอง การขอรับรองเครื่องหมายจากภาครัฐ ซึ่งสามารถทำควบคู่กับการพัฒนาการตลาดและการขาย เพื่อไม่ให้เสียโอกาสทางเศรษฐกิจ ระยะที่สาม การบัญชีและการวิเคราะห์ผลตอบแทน และการจัดทำคู่มือและหลักสูตร ในส่วนนี้ถึงแม้จะมีความสำคัญแต่ก็สามารถทำภายหลังได้ เนื่องจากเป็นปัจจัยสนับสนุน และระยะสุดท้าย ด้านสถานที่ตั้งศูนย์กระจายสินค้าและรูปแบบการขนส่ง เนื่องจากเป็นประเด็นใหญ่เกี่ยวข้องกับหลายส่วนและใช้งบประมาณสูง จึงต้องทำแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยแนวทางในการพัฒนาเช่นนี้ไม่ได้เสนอเพื่อให้ทำแบบแยกส่วน แต่เป็นการพิจารณาพื้นฐานของความพร้อมและศักยภาพ ดังนั้นหากวิสาหกิจชุมชนใดมีความพร้อมก็สามารถทำไปพร้อมกันได้ ซึ่งก็จะทำให้สามารถยกระดับและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในระดับที่สูงขึ้น และจะนำไปสู่การประสบความสำเร็จที่เร็วขึ้นด้วย

อนึ่งจากแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนทั้ง 10 ด้าน ถึงแม้จะได้แนวทางการพัฒนาที่ครอบคลุมและงดงามสักเพียงใดก็ตาม แต่หากไร้ซึ่งการนำไปสู่การปฏิบัติหรือปรับใช้จริง ก็ไม่อาจเข้าไปอยู่ในวงจรของการขับเคลื่อนและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้

ท้ายที่สุดจากที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า **บทความวิชาการนี้เป็นการศึกษาวิสาหกิจชุมชนโดยได้ผลการศึกษาที่วิสาหกิจชุมชนควรศึกษา** เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชนท่ามกลางการแข่งขันสูงในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

## ข้อเสนอแนะ

1. การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน ควรพัฒนาในหลายมิติควบคู่กัน นอกจากนี้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ คนในชุมชน เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ควรเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือในบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนเป็นทางเลือกในการสร้างอาชีพ และรายได้ให้กับชุมชน ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญและนำไปสู่ความเข้มแข็งในระดับชาติต่อไป
2. จากแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนทั้ง 10 ด้าน และข้อเสนอที่ได้จากผลการศึกษาคั้งนี้ ควรนำไปสู่การพัฒนาเป็นกรอบแนวทางการวิจัย เพื่อยกระดับและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชนต่อไป
3. ควรมีการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่กว้างกว่าในระดับจังหวัด ได้แก่ ระดับกลุ่มจังหวัด ระดับภาค เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ และพัฒนาเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายระดับประเทศต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2562). *คู่มือนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน*. กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- กัลยาณี กุลชัย, พิชัย กุลชัย, ก่อคุณศ รุ่งสันเทียะ และพสธร เดชศิริอุดม. (2566). การพัฒนาผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งเศรษฐกิจชุมชน ผ่านผลิตภัณฑ์จากหญ้าแฝกผสมกนกในจังหวัดอุดรธานี. *วารสารเกษตรพระจอมเกล้า*, 41(1), 41-50.
- กิตติพล สระบัว, รุ่งศิริ สระบัว และเยาวลักษณ์ ม่วงวงษา. (2568). แนวทางกลยุทธ์การตลาดสำหรับพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา: ผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารที่มีระดับต่ำกว่า 5 ดาว ในเขตอำเภอกุดจับ จังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 11(1), 77-89.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2563). *อุปสรรคในการสร้างอาชีพให้กับชุมชน*. <https://www.kriengsak.com/barriers-building-local-careers>
- จินตนา กาญจนวิสุทธิ์. (2563). *ธุรกิจชุมชน :เส้นทางการพัฒนาอาชีพและการวิจัยในชุมชน*. ห้างหุ้นส่วนจำกัด มีน เซอร์วิส ซัพพลาย.
- เจริญชัย พรไพรเพชร. (2562). การพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปกล้วย เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความน่าเชื่อถือให้กับวิสาหกิจชุมชนแปรรูปจากกล้วย ตำบลนิคมสงเคราะห์ อำเภอเมืองอุดรธานี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 9(3), 1-9.
- ชนาภา แบล่, รชต สอนสวัสดิ์, เบญญาภา โสอุบล, ประพนมพร ขำขันมาลี และเสกศิลป์ มณีศรี. (2567). การพัฒนาสื่อดิจิทัลประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวโดยใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ กรณีศึกษา

- กลุ่มวิสาหกิจชุมชนฐานรากสร้างสรรค์कुठ्ठमाफ. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 6(3), 62-75.
- ชลลดา เหมะธูลีน, นฤมล ชินวงศ์ และยุทธนา จันทรพิตุ. (2561). ปัญหาในการจัดทำบัญชีวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์สินค้า OTOP ประเภทจักสานในจังหวัดอุดรธานี. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 8(1), 51-57.
- ฐาปนี เฟิงสุข. (2566). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วารสารสังคมและวัฒนธรรม, 7(4), 31-51.
- ณัฐภูมิ เหมากะโทก และบุษกร สุขแสน. (2566). แนวทางการพัฒนากลุ่มสัมมาชีพชุมชนผลิตเกลือสินเธาว์สู่ความยั่งยืนในพื้นที่อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 5(4), 103-116.
- दनัย ซาพิพฮต. (2558). ฝ่ายอ้อมคราม : การทำวัฒนธรรมให้กลายเป็นสินค้าในกระแสโลกาภิวัตน์. วารสารไทยศึกษา, 10(2), 87-116.
- ดาร์ณี ดวงพรหม, ชลิดา ศรีสุนทร และอรอนพ ต.ศรีวงษ์. (2564). ความพึงพอใจและปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเกลือสินเธาว์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอบ้านดุง. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, 5(2), 353-362.
- ธีระยุทธ์ เฟิงชัย และพนาดร ผลัดสุวรรณ. (2561). การออกแบบและพัฒนาชุดแต่งกายจากผ้าทอวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร บ้านหนองสวรรค์ จังหวัดอุดรธานี. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 7(2), 163-177.
- นภัสวรรณ คุ่มครอง, ภิรายุ แสนบุตดา และอมรรัตน์ หมั่นจิตน้อย. (2566). การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนปลาร้าหลนนิคมสงเคราะห์ จังหวัดอุดรธานี. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 6(1), 180-188.
- นันทินา โชติพิทยานนท์. (2566). การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโอทอปนวัตวิถีเพื่อคุณภาพชีวิตประชาชน. วารสาร มจร. สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 12(2), 14-27.
- ประกาศิต วงศ์อารี และสุชีรา ผ่องใส. (2568). การออกแบบผ้าเปียงไหมมัดมัดของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมมัด จังหวัดอุดรธานี. วารสารกระแสวัฒนธรรม, 26(49), 36-49.
- พระมหาวิรุฑ วิโรจโน, พระครูประยุตสารธรรม, ณัฐอร เจือจันทร์, สุรัชย์ ชูคง และอำนาจ มีราคา. (2567). กระบวนการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน: กรณีศึกษาหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงในเขตอำเภอนองหาน จังหวัดอุดรธานี. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 11(1), 865-880.
- พระมหาสมโภชน์ สิริบุญโญ (ศิลาวัชรพล), บุญส่ง สิ้นธนอก และสมเดช นามเกตุ. (2564). การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการทอผ้าไทยอีสานในเขตพื้นที่ตำบลนาข่า อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี. วารสารพัฒนาการเรียนรู้สมัยใหม่, 6(1), 33-42.

- พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. (18 มกราคม 2548). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 122 ตอนที่ 6 ก, หน้า 1-13.
- ภาคิน อนันต์โสภณ. (2563). การดำเนินงานของผู้ประกอบการและแนวทางพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 10(3), 57-64.
- ภริยา แสนบุตดา, อมรรัตน์ หมั่นจิตน้อย และศรายุทธ ขวัญเมือง. (2565). การพัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดอุดรธานี. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 27(1), 52-67.
- ยุทธนา จันทร์ปิติ, ชลลดา นรินทร์, นฤมล ชินวงศ์, รติพร มีชัย, สำเริง นนศิริ, กิตติกรณ์ หนองหารพิทักษ์ และจักรพันธ์ จันทลา. (2567). การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบัญชีเพื่อนำไปสู่การพัฒนาระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าบ้านสามทอ ตำบลแสงสว่าง อำเภอนองแสง จังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 10(1), 1-11.
- รณฤทธิ์ จันทร์ศิริ และอริกา จันทนปุม. (2563). การพัฒนาเครื่องกวนไส้ขนมกะหรี่ปั๊บนิดให้ความร้อนด้วยแก๊สปิโตรเลียมเหลวสำหรับใช้ในชุมชน. *วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 8(1), 75-87.
- รัฐกร บัวศรี และอิสริยาณี ฤทธิมาศ. (2564). แนวทางส่งเสริมการตลาดออนไลน์ของวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรอินทรีย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารการบริหารการศึกษา มจร. วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 1(3), 22-32.
- ลลิตา มหาพรม และช่อ วายุภักตร์. (2565). แนวทางการพัฒนาศักยภาพทางการตลาดในการเลี้ยงโคเนื้อแบบกลุ่มของเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ อำเภอน้ำโสม จังหวัดอุดรธานี. *วารสารพัฒนาการเรียนรู้สมัยใหม่*, 7(2), 135-150.
- วสุธา อุษิตัง. (2566). การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ข้าวเหนียวโพนงาม ตำบลโพนงาม อำเภอนองหาน จังหวัดอุดรธานี. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 6(1), 189-199.
- วัฒน์จิรัช เวชชินินาถ, พิระนันท์คำ บอนพิทักษ์, กมนทิพย์ ชูประทีป, คมกริช สนิทชน, อนุศักดิ์ รัตนกนกกาญจน์ และสิริขวัญ บุญจันทร์. (2564). แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 40(3), 93-102.
- วัฒน์จิรัช เวชชินินาถ, อรุมา มูลศรี, กมนทิพย์ ชูประทีป, เสาวนีย์ สิทธิโชติ และไศภิตา บุญจำนง. (2568). การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านนาดี-สร้างบง อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี. *วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต*, 13(1), 67-77.
- วิลาสินี ศิริธร, ปริญญา ธุระพระ, กวินภพ ศรีพัฒนานุศาสตร์ และเอกพงษ์ ณรงค์ศักดิ์. (2564). การพัฒนาและลดต้นทุนกระบวนการผลิต เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์สบู่สมุนไพรของกลุ่มชุมชน ตำบลโคกสูง อำเภอวังสามหมอ จังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 7(2), 128-136.

- วิไลลักษณ์ ขาวสะอาด, สืบชาติ อันทะไชย, เพลินพิศ แจ้งโพธิ์นาค และวุฒิพงศ์ บุษราคัม. (2567). การพัฒนา ศักยภาพเครือข่ายเพื่อยกระดับมาตรฐานและแปรรูปข้าวอินทรีย์ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวอินทรีย์ จังหวัดอุดรธานี. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 8(3), 163-175.
- ศรัณย์ เจริญศิริ, ชัยมงคล ศิริวารินทร์, นิศรา ประดิษฐ์ด้วง และพงศธร แสงลี. (2567). การพัฒนาวิสาหกิจ ชุมชนสู่ความสำเร็จ กรณีศึกษา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์วิถีไทยบ้านนางาม หมู่ที่ 11 ตำบล ตาดทอง อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี. *วารสารศิลปะและวัฒนธรรมลุ่มแม่น้ำมูล มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุรินทร์*, 13(1), 16-31.
- ศรายุทธ ขวัญเมือง, อมรรัตน์ หมั่นจิตน้อย และนภัสวรรณ คุ่มครอง. (2565). การเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการผลิต กลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดอุดรธานี. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 27(1), 98-110.
- ศรีสา ทวีแสง, ศรัณญา วอขวา, ธนวรรณ เพ็งชัย, ศยามน ปรียาจารย์, เอกชัย จารุเนตรวิลาส, กษมา ชารีโคตร และเพลินพิศ แจ้งโพธิ์นาค. (2567). การพัฒนาผลิตภัณฑ์แยมกล้วยหอมทองเสริมสับปะรดศรีราชา. *วารสารเกษตรพระวรุณ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 21(1), 33-43.
- ศศิประภา พรหมทอง, ปริญญากันหาสินธุ์, กนกกานดา ไต้จันทร์กรอง และสุชีรา สิ้นทรัพย์. (2565). การพัฒนา รูปแบบโฮมสเตย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน การท่องเที่ยวสะพานหินเชิงอนุรักษ์เพื่อรับรองมาตรฐาน โฮมสเตย์ไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 4(4), 71-83.
- ศศิพงษ์ ศรีสวัสดิ์, จุฬาวดี มีวันคำ, ชาริณณัฐ วุฒิเบญจศิริ, อุษณีย์ ศรีสารคาม และลักขณา อู่เจริญ. (2566). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพเรื่องการทอเสื่อลายควาย กลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 12(2), 1-16.
- สนิทเดช จินตนา และวีระพงษ์ ภูริปาณิก. (2563). ปัญหา ข้อจำกัด และแนวทางในการสร้างความเข้มแข็ง ให้กับวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย. *วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย*, 12(3), 179-194.
- สรัญญา เจริญศิริ และศรัณย์ เจริญศิริ. (2567). การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อยกระดับสู่การเป็นวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ กรณีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตเส้นไหมบ้านหนองกุ้ง ตำบล หนองกุ้งศรี อำเภอโนนสะอาด จังหวัดอุดรธานี. *วารสารช่อพะยอม มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 35(2), 1-30.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2562). หลักการและแนวทางการสังเคราะห์งานวิชาการ. *วารสารการบริหารการปกครอง และนวัตกรรมท้องถิ่น*, 3(2), 89-106.
- สาวิณี เมกะ, สมวรรธ ธนศรีพนิชชัย, พชฎาภรณ์ แสงทามาตย์ และคมกริช สนิทชน. (2566). การวิเคราะห์ ต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินของผลิตภัณฑ์ชุมชน ผ้ามัดหมี่ย้อมคราม บ้านดงยาง-พรพิบูลย์. *วารสารเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวสู่ความยั่งยืน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต*, 5(1), 93-111.
- สำนักงานจังหวัดอุดรธานี. (2568). *แผนพัฒนาจังหวัดอุดรธานี (พ.ศ. 2566 - 2570) ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569*.

- สุนิตย์ เหมนิล และณัฐศิริ พงศาสิทธิ. (2564). “จากดั้งเดิม สู่นวนใหม่”: การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างยั่งยืน กรณี กลุ่มประมงดอนแก้ว จังหวัดอุดรธานี. *วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 14(2), 106-118.
- สุนิตย์ เหมนิล. (2564). พุนทางสังคมกับการประกอบสร้างวิสาหกิจชุมชน กรณีกลุ่มประมงดอนแก้ว อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี. *วารสารพัฒนาสังคม สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์*, 23(1), 118-142.
- สุรพงศ์ อินทรภักดี, กิตติภักดิ์ พลทัศน์โยธิน และพรชัย แยมบาน. (2567). การเปรียบเทียบรูปแบบการขนส่งสินค้าการเกษตร: กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดอุดรธานี. *วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 7(1), 183-194.
- สุรพงศ์ อินทรภักดี, ภิรายุ แสนบุตดา และนภัสวรรณ คุ่มครอง. (2566). การเลือกทำเลที่ตั้งเพื่อจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าการเกษตร กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดอุดรธานี. *วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 6(2), 153-162.
- เสรี พงศ์พิศ. (2552). *คู่มือการทำวิสาหกิจชุมชน*. เจริญวิทย์การพิมพ์.
- อรรณพ ต.ศรีวงษ์ และวสุธา อูยพิตัง. (2565). แนวทางการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ข้าวเหนียวโพนงามของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลโพนงาม อำเภอหนองหาน จังหวัดอุดรธานี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 11(2), 149-161.
- อรรณพ ต.ศรีวงษ์, ดารณี ดวงพรม และชลิดา ศรีสุนทร. (2564). การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากเกลือสินเธาว์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านดุงเหนือ อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์*, 5(1), 343-352.
- อรรณพ ต.ศรีวงษ์. (2566). การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ข้าวเหนียวโพนงาม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนนาแปลงใหญ่ราษีไศล ข้าวเหนียว ตำบลโพนงาม อำเภอหนองหาน จังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 7(2), 43-55.
- อาวุธ วงศ์สว่าง, เจริญชัย พรไพโรเพชร, สจี กุลธวัชวงศ์, ภัทรจิตรา เพียรชนะ, กิตติกรณ หนองหารพิทักษ์, สำเริง นนศิริ และกฤติกา จันทรพล. (2564). แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มธุรกิจทอผ้าวิสาหกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าฝ้ายบ้านสามทอ ตำบลแสงสว่าง อำเภอหนองแสง จังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 7(2), 178-188.
- อุทัย ปริญาสุทธินันท์. (2560). “วิสาหกิจชุมชน” ปฏิเสธคนในการแข่งขันทางธุรกิจ. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย*, 37(2), 131-150.
- อุทัย ปริญาสุทธินันท์. (2561). *การจัดการชุมชน*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุมาพร โวลา และอุดม สมบูรณ์ผล. (2567). แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมนาข้าว จังหวัดอุดรธานี. *วารสารพัฒนาการเรียนรู้สมัยใหม่*, 9(2), 95-111.
- Google. (2026). Gemini [Large language model]. <https://gemini.google.com>

**สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**  
**Thammasat University Research and Consultancy Institute**

อาคารอเนกประสงค์ 1 ชั้น 7 เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์  
แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200  
โทรศัพท์ 02 223 3757

<https://turac.tu.ac.th/>