



วารสารการจัดการยุคใหม่ มหาวิทยาลัยชินวัตร

Journal of Modern Management Shinawatra University

Vol. 4 No. 3 July – September 2026

ISSN: 2985-2455 (Online)

Journal of Modern Management Shinawatra University is a quarterly academic journal that serves as a platform for the dissemination of academic works and research across various fields in the humanities and social sciences, with a focus on business administration and management. Here are some key points about the journal:

1. **Publication Frequency:** The journal publishes four issues per year, with each issue covering a specific three-month period. The schedule is as follows:
 - Issue 1: January - March
 - Issue 2: April - June
 - Issue 3: July - September
 - Issue 4: October - December
2. **Target Audience:** The journal is intended to support and promote academic work and research by a wide range of contributors, including faculty, academics, researchers, students, and the general public.
3. **Scope:** The journal accepts academic work and research articles from various fields within the humanities and social sciences, including but not limited to:
 - Business Administration and Management
 - Public Administration
 - Communication Arts
 - Journalism
 - Economics
 - History
 - Law
 - Sociology
 - Linguistics
 - Education
 - Social and Community Development
4. **Editorial Process:** The editorial department follows a structured process for creating each journal issue. This process typically includes the following steps:
 - **Article Submission:** Articles are received from contributors, which may include faculty members, graduate students, and other researchers.
 - **Editorial Screening:** The editorial team reviews the submitted articles to ensure they meet the journal's criteria and guidelines.
 - **Peer Review:** Experts in each respective field are selected to conduct a peer review of the articles. Peer review is a critical step in maintaining the academic quality and integrity of the journal.
 - **Certification:** Articles that pass the peer review process are considered for publication. Certification is an important criterion for article selection.
5. **Platform for Graduate Students:** One of the significant objectives of the journal is to provide a platform for graduate students to publish their research results. This serves as a standard criterion for graduation requests, allowing students to showcase their academic work and contribute to the journal's focus on business and management fields.

In summary, Journal of Modern Management, Shinawatra University is dedicated to advancing academic research and facilitating the publication of scholarly works across a wide range of fields, with a particular emphasis on business administration, management, and related disciplines. It is a valuable resource for academics, researchers, students, and the broader academic community.

Internal editorial board

Dr. Sarana Photchanachan
Associate Professor Dr. Thanakorn Thanathanchuchot
Assistant Professor Dr. Dheetawat Nukulki
Assist. Prof. Dr. Sukhumpong Channuwong
Dr. Wasin Promphithakkul
Dr. Eksiri Niyomsilp
Dr. Phatthararuethai Kenikashmanworuethai
Dr. Pratikshya Bhandari
Dr. Bijay Sigdel
Dr. A.K. Mahbubul HYE
Dr. Phumin Santawanphaet
Dr. Pantakarn Santawanphaet
Dr. Deja Lojnsirislip
Dr. Pradit Songsangyos
Dr. Varangkana Niyomrit

External Editorial Board

Assistant Professor Dr. Anong Rungsuk
Dr. Waranist Lamyai
Dr. Sawat Anothai
Assistant Professor Dr. Kritchawat Noppasantia

Editorial Team

Dr. Tippawan Lertattharkonkit, Editor
Tel. 089-205-8865, Email: tippawan.l@siu.ac.th

Support Contact

Mrs. Vipaporn Kaewkrajang
Tel. 089-028-8996, Email: vipaporn.k@siu.ac.th

Contact

Shinawatra University 99 Moo 10, Bangtoey, Samkhok, Pathum Thani 12160 Thailand.

List of contents

	Page
Accountant Attributes in Digital Era on the Performance Quality of Finance and Accounting Professional in Higher Education Institution of Northeastern, Thailand <i>Tukta Bureerum and Sutana Boonlua</i>	1-21
Risk Perception and Community Empowerment in Mitigating Risks from Natural and Human-Induced Threats to Quality of Life: A Case Study of Mae Sot District, Tak Province <i>Suphatphong Ruthamnong, Bancha Wattanatadsanee and Isaraporn Klomklumnum</i>	22-46
A Study of Needs Assessment in Applying Digital Technology in Human Resource Management at the Secondary Educational Service Area Office Sisaket Yasothon <i>Saengduan Chuaycham</i>	47-57
Windfall Taxation of Oil Refining and Fuel Trading Businesses in Thailand: Policy, Legal, and Economic Considerations <i>Aukkarawit Robkob, Jindarat Peemane, Kesinee Muenthaisong and Pattanapong Kumsin</i>	58-86
An Analysis of Market Structure and Competitive Conduct of Food Delivery Businesses in Thailand: Empirical Evidence Synthesis and Strategic Implications <i>Wittawat Kadthan</i>	87-105
Current Conditions, Problems, and Needs of Teachers Regarding the Implementation of the 2025 Upper Primary Education Curriculum (Grades 4-6) in Pilot Schools, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province <i>Wacharapatr Techawattanasiridumrong</i>	106-123
A Strategic School Administration Model for Implementing the “One District One Quality School” Policy under the Secondary Educational Service Area Office Phayao <i>Kwannapa Techoweerakul</i>	124-143
Run for the City: Healthy City Image Communication through Event Marketing of a Shopping Mall in Khon Kaen Province <i>Patiphan Pholmat</i>	144-156
Studying Approaches to Developing Business Models to Support an Aging Society <i>Kanokwan Vechgama, Khongsak Tuisuep and Kerati Wutthijari</i>	157-169
Transforming Assessment Paradigms in Higher Education: Driving Future Competencies for 2080 through an Innovative Instructional System Development Model <i>Phrapaladyutthana Malawong and Teerawat Oanteng</i>	170-192

Editorial

Journal of Modern Management Year 3, Issue 1 This year, the editorial team has selected interesting articles from academics, researchers, and students, through consideration by qualified experts with expertise, to present 4 interesting topics.

In addition to the commitment to selecting articles that are useful for academics and research, the editorial team of Journal of Modern Management is also aware of promoting the use of research more widely, as well as focusing on developing and improving the quality of the journal to be reliable and accepted in the academic circle, in order to expand knowledge to society and be a part in creating academic strength in media and communication.

คุณลักษณะของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงิน
และบัญชีในสถาบันอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย
**Accountant Attributes in Digital Era on the Performance
Quality of Finance and Accounting Professional in Higher
Education Institution of Northeastern, Thailand**

ตุ๊กตา บุรีรัมย์¹, สุธนา บุญเหลือ²

Tukta Bureerum¹, Sutana Boonlua²

¹นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Financial and Accounting Academic Officer Mahasarakham Business School Mahasarakham University

โทรศัพท์มือถือ 081-6625410 tukta.130280@gmail.com, tukta.b@acc.msu.ac.th

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

²Assistant Professor Mahasarakham Business School Mahasarakham University

Received 05 March, 2026

Revised 08 July, 2026

Accepted 21 July, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของนักบัญชียุคดิจิทัลและคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 2) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 138 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์ การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า นักบัญชียุคดิจิทัลของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ มากกว่า 40 ปี สถานภาพโสด สำเร็จการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท ประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 15 ปี รายได้ต่อเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน 25,001–35,000 บาท และประเภทสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ

นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีคุณภาพของการ

ปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความประหยัดคุ้มค่า ด้านความถูกต้องแม่นยำ และด้านความรวดเร็วทันเวลา ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม และด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน และด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล, คุณภาพของการปฏิบัติงาน,
นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Abstract

This study aimed to: (1) examine the characteristics of digital-age accountants and the work performance quality of finance and accounting officers in higher education institutions in Northeastern Thailand, and (2) investigate the relationships between the characteristics of digital-age accountants and the work performance quality of finance and accounting officers in higher education institutions in Northeastern Thailand. Data were collected from a sample of 138 finance and accounting officers employed at higher education institutions in Northeastern Thailand using a structured questionnaire. The data were analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean, and standard deviation, as well as inferential statistics comprising multiple correlation analysis, simple regression analysis, and multiple regression analysis.

The findings revealed that the majority of the respondents were female, over 40 years of age, single, held a master's degree as their highest educational qualification, had more than 15 years of work experience, earned a monthly income ranging from 25,001 to 35,000 Thai Baht, and were employed at Rajabhat Universities. Overall, the respondents rated the characteristics of digital-age accountants at a high level. When each dimension was considered separately, the information technology competency dimension received the highest mean score. Furthermore, the overall work performance quality and its individual dimensions were rated at the highest level, particularly cost-effectiveness, accuracy, and timeliness, respectively.

The results of the relationship analysis indicated that the information technology competency dimension of digital-age accountants was negatively associated with and negatively affected overall work performance quality. In contrast, work flexibility and communication and teamwork were positively associated with and positively affected overall work performance quality. These relationships were statistically significant at the 0.05 level.

Keywords: Digital accountant features, Quality of performance, Attributes Staff in Higher Northeastern Thailand.

บทนำ

ปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) หรือยุคดิจิทัล จึงส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจ สังคม และการสื่อสารเทคโนโลยี ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว แต่เป็นเรื่องสำคัญในชีวิตประจำวันของทุกคน เพื่อให้ธุรกิจและหน่วยงานที่ตนเองปฏิบัติงานมีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับโลกภายนอก “ยุคดิจิทัล” เป็นยุคเศรษฐกิจที่เฟื่องฟูและมีความเจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมาก ซึ่งสามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยจะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ นักบัญชีเป็นหัวใจสำคัญและเป็นแกนหลักในการเชื่อมต่อให้ภารกิจของส่วนงานต่าง ๆ ภายในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จคล่องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานจึงมีบทบาทสำคัญทั้งในเรื่องของการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิตประจำวัน ดังนั้น นักบัญชีที่ดีจะต้องมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน เมื่อเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีบทบาทต่อนักบัญชีมากขึ้น หน่วยงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงต้องเร่งสร้างผู้ประกอบการวิชาชีพนักบัญชีที่เป็นยุคดิจิทัล (สุพัตรา หารัญญา, 2566) ให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เข้ากับการทำงานได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ คุ่มค่า ทันเวลา และบรรลุสู่ความสำเร็จของงาน ซึ่งจะสะท้อนผลการดำเนินงานที่แท้จริงของหน่วยงาน ดังนั้นนักบัญชีต้องเร่งพัฒนาศึกษาหาความรู้ในการทำ ความเข้าใจ และติดตามมาตรฐานทางการบัญชี ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพบัญชีต่าง ๆ เหล่านี้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทางการเงิน รวมทั้งใช้ดุลยพินิจในการให้คำแนะนำและสนับสนุนการตัดสินใจ ซึ่งบทบาทของนักบัญชียังคงจำเป็นต่อการบริหารจัดการข้อมูลและการวางแผนของหน่วยงานในยุคดิจิทัล

นักบัญชีในยุคดิจิทัลต้องสามารถปฏิบัติเทคโนโลยีผนวกกับวิชาชีพบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากบทบาทหน้าที่ของนักบัญชีในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมคือนักบัญชีจะบันทึกบัญชีบันทึกข้อมูล วิเคราะห์ จำแนกสรุปเป็นรายงานทางการเงิน กระทบยอดบัญชีและปิดงบ เพื่อเสนอรายงานต่อผู้บริหารเพื่อประกอบการตัดสินใจเท่านั้น แต่เนื่องจากจากสภาพเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงการเคลื่อนย้ายแรงงานในภูมิภาคอาเซียนและการแข่งขันในประเทศและต่างประเทศที่มีความรุนแรงมากขึ้น (สภาวิชาชีพบัญชี, 2568) นักบัญชียุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะและใช้เครื่องมือซอฟต์แวร์เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามาเป็นตัวช่วยในการทำงานด้วยวิชาชีพเป็นการยกระดับความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ งานด้านการบัญชีมีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา เนื่องจากเป็นงานที่รวบรวมข้อมูลด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล มาประมวลผลเป็นสารสนเทศทางการบัญชีและนำเสนอต่อผู้บริหารของหน่วยงานได้ทราบเป็นประจำ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อ

ผู้บริหารและพนักงาน รวมทั้งผู้ใช้อย่างนอก เช่น สถาบันการเงิน หน่วยงานราชการ คู่แข่งขัน นักวิชาการ และผู้ใช้อย่างอื่นที่สนใจ เมื่อการจัดเก็บและบันทึกการขายการคำนวณไม่ได้จัดพิมพ์ลงบนเอกสารเพียงอย่างเดียว แต่มีการนำเทคโนโลยีที่จัดเป็นเครื่องมือพิเศษ เช่น เครื่องสแกนเนอร์ เข้ามาอ่านข้อมูลบนรหัสแท่งเพื่อบันทึกการขายการคำนวณหลังจากนั้นข้อมูลของรายการคำนวณจะถูกส่งเข้าไปประมวลผลที่เครื่องคอมพิวเตอร์ โดยการใช้ซอฟต์แวร์ทางการบัญชีแทนการใช้พนักงานหรือเจ้าหน้าที่บัญชี บันทึกบัญชี และเมื่อผู้บริหารต้องการทราบความเคลื่อนไหวของรายการขาย รายการสินค้าคงเหลือ รายการเกี่ยวกับเงินสดรับ หรือยอดคงเหลือในบัญชีแยกประเภท ผู้บริหารสามารถเรียกดูข้อมูลเหล่านี้ ได้ผ่านทางจอภาพแทนการพิมพ์เป็นเอกสารรายงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชีนี้ หน่วยงานจะต้องจ่ายลงทุนเกี่ยวกับการจัดหาฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ เป็นเงินจำนวนมาก รวมทั้งต้องใช้พนักงานที่มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำเข้ามาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถนำข้อมูลที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบในฐานะข้อมูลมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การจัดทำสารสนเทศทางการบัญชีต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับรูปแบบของการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป (สุพัตรา หารัญดา, 2566) ดังนั้นเมื่อนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีใช้ในการปฏิบัติงาน นักบัญชียุคดิจิทัลย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดเวลา เพิ่มความแม่นยำในการตรวจสอบงาน ลดต้นทุนในการดำเนินงานตอบสนองนโยบายของผู้บริหาร สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับของข้อมูล ทำให้เกิดทักษะ ความเชี่ยวชาญและเกิดประสิทธิภาพของงาน

คุณภาพของการปฏิบัติงานคือความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของงานตามที่ได้กำหนดไว้ ด้วยวิธีการที่รวดเร็ว ส่งผลให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า การปฏิบัติงานไม่เพียงแต่ต้องมีความสุขเท่านั้น แต่ต้องเป็นการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย จึงจะทำให้พนักงานได้ชื่อว่าเป็นคนปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานดี ปฏิบัติงานเก่ง จนเป็นที่พึงพอใจของผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน (กมลรัตน์ สัมมาตริ, 2563). ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน บุคลากรจึงต้องได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านสมอง ปัญญาและแรงงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพหรือขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งการบริหารหน่วยงานให้ได้ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานมักจะแยกไม่ออกกับประสิทธิผล (Effectiveness) ในการปฏิบัติงาน เพราะการปฏิบัติงานนั้นจะมีประสิทธิภาพไม่ได้ ถ้าหากว่าในการปฏิบัติงานนั้นไม่มีประสิทธิผล ซึ่งหมายความว่า การปฏิบัติงานจะไม่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้และในการดำเนินงานของหน่วยงานที่สะท้อนถึงผลสำเร็จและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับดี ซึ่งถือได้ว่าในหน่วยงานมีประสิทธิภาพในขณะเดียวกันประสิทธิภาพของหน่วยงานนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตของหน่วยงาน คือการบรรลุเป้าหมายแล้วหน่วยงานในฐานะที่เป็นหน่วยงาน (พิชญภา ศิลาอ่อน, 2566)

สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันที่จัดการศึกษาที่สูงกว่าระดับมัธยมศึกษา มีทั้งที่เป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี คือ ระดับบัณฑิตศึกษา โดยทั่วไปส่วนใหญ่ใช้คำว่า "มหาวิทยาลัย" เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญเป็นอันดับต้น เพราะเป็นการพัฒนาคนเข้าสู่อาชีพต่าง ๆ เพื่อรองรับการเจริญเติบโตของประเทศไทยได้กรอบภารกิจที่ต้องปฏิบัติ คือ การผลิตบัณฑิต อันเป็นกระบวนการถ่ายทอดความรู้โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน การแสวงหาความรู้ใหม่ด้วยการศึกษา วิเคราะห์ สถาบันอุดมศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ โดยมีบทบาทหลักในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่, การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2568)

นักบัญชียุคดิจิทัลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนด้านการดำเนินงานของหน่วยงาน เนื่องจากต้องปรับตัวเพื่อใช้ประโยชน์จากการนำเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูล และให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์แก่ผู้บริหาร ซึ่งนักบัญชีไม่ได้เป็นเพียงผู้บันทึกข้อมูลทางการเงินอีกต่อไป แต่ต้องเป็นนักวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ให้คำปรึกษาและผู้ที่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงาน รวมถึงระบบการเงินและบัญชีในสถาบันอุดมศึกษาต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งนักบัญชีต้องมีทักษะด้านดิจิทัล ความสามารถ

ในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ความยืดหยุ่น และความสามารถในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ทันเวลา ความประหยัด คุ่มค่า และบรรลุเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาของไทย

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยคุณลักษณะของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีในสถาบันอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อสร้างศักยภาพการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สมมุติฐานการวิจัย

H₁: คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

H₂: คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

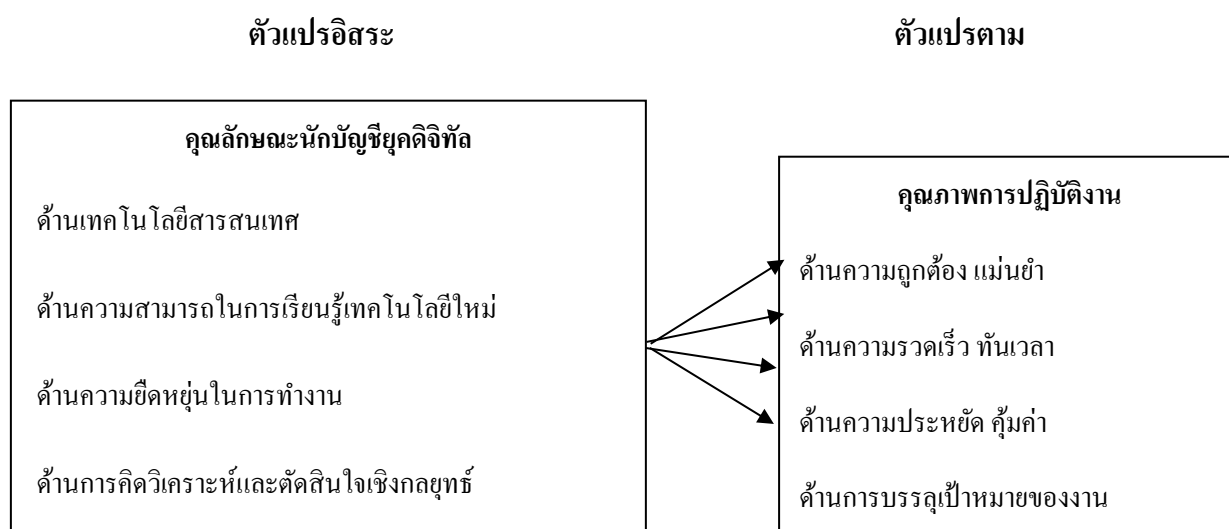
H₃: คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

H₄: คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

H₅: คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์และผลกระทบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีในสถาบันอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 519 คน (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2568) ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) และใช้วิธีกำหนดสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ จำนวน 221 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คำนวณจากสูตรได้จำนวน 221 เมื่อครบกำหนด 1 เดือน ผู้วิจัยเก็บได้จริงจำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 26.58 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001) ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามต้องมีอัตราการตอบกลับอย่างน้อย ร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามประเภทสถาบันอุดมศึกษา

ลำดับที่	ประเภทสถาบันอุดมศึกษา	จำนวน ประชากร (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (คน)	จำนวนผู้ตอบ แบบสอบถาม (คน)
1	มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ	221	94	18
2	มหาวิทยาลัยของรัฐ	124	52	42
3	มหาวิทยาลัยราชภัฏ	131	55	60
4	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	26	11	6
5	มหาวิทยาลัยเอกชน	17	9	12
รวม		519	221	138

2. ขอบเขตการวิจัย

2.1 ขอบเขตพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 ขอบเขตระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่ 30 กันยายน – 30 ตุลาคม 2568

2.3 ขอบเขตเนื้อหา

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพของการปฏิบัติงาน

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

2.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ประกอบด้วย

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้านความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่

ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน

ด้านการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

ด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม

ตัวแปรตาม ได้แก่ คุณภาพของการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

ด้านความถูกต้อง แม่นยำ

ด้านความรวดเร็ว ทันเวลา

ด้านความประหยัด คุ่มค่า

ด้านการบรรลุเป้าหมายของงาน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ได้สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนด โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ต่อเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน และประเภทสถาบันอุดมศึกษา

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลของสถาบันอุดมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 17 ข้อ ประกอบด้วย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 3 ข้อ ด้านความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ จำนวน 4 ข้อ ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน จำนวน 3 ข้อ ด้านการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ จำนวน 3 ข้อ และด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 17 ข้อ ประกอบด้วย ด้านความถูกต้องแม่นยำ จำนวน 4 ข้อ ด้านความรวดเร็ว

ทันเวลา จำนวน 4 ข้อ ด้านความประหยัดคุ้มค่า จำนวน 4 ข้อ และด้านการบรรลุเป้าหมายของงาน จำนวน 5 ข้อ

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือ จากศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลและคุณภาพของการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการทำวิจัย 5 ปีขึ้นไป เป็นผู้ตรวจสอบ เพื่อพิจารณาความครบถ้วนถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย เครื่องมือวิจัยโดยใบแบบประเมินเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC) โดยข้อคำถามต้องมีค่า IOC รายข้อ มากกว่า 0.5 ทุกข้อ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้วิธี Try-Out กับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง นำมาหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item – total Correlation ซึ่งคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.403 – 0.695 และคุณภาพของการปฏิบัติงาน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.550 - 0.881 สอดคล้องกับ Nunnally (1987) ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.40 เป็นค่าที่ยอมรับได้ว่าเครื่องมือการวิจัยมีคุณภาพเหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างได้ และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยรวมและเป็นรายด้าน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีคอนบาค (Cronbach) ซึ่งคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.777 – 0.841 และคุณภาพของการปฏิบัติงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.839 – 0.891 สอดคล้องกับ Nunnally และ Berstein (1994) ได้นำเสนอว่า การหาความเชื่อมั่นได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ในระดับมากกว่า 0.70 เป็นค่าที่ยอมรับได้ว่าเครื่องมือวิจัยมีคุณภาพที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างได้ เพื่อดำเนินการขอพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน แบบเร่งรัด ต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถาม ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย พร้อมตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และความสมบูรณ์ของเอกสาร
2. ดำเนินเก็บข้อมูลจากนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเริ่มเก็บข้อมูลแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ วันที่ 30 กันยายน – 30 ตุลาคม 2568
3. เมื่อครบกำหนดระยะเวลา 1 เดือน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วน จำนวน 138 ฉบับ รวมระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูล 30 วัน ดังนั้นแบบสอบถามที่นำไปวิเคราะห์ข้อมูลมี จำนวน 138 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 26.58 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001) ได้นำเสนอว่าการส่ง

แบบสอบถามต้องมีอัตราการตอบกลับอย่างน้อย ร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้ จำนวนตัวอย่างของแบบสอบถามถึงจะมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลต่อไป

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติพื้นฐาน

ร้อยละ (Percentages)

ค่าเฉลี่ย (Mean)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis)

การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ซึ่งได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของ นักวิชาการเงินและบัญชีในสถาบันอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย สรุปผลการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับนักวิชาการเงินและบัญชี ของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	12	8.69
1.2 หญิง	126	91.31
รวม	138	100.00
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	12	8.69
2.2 30 - 35 ปี	24	17.39
2.3 36 - 40 ปี	17	12.31
2.4 มากกว่า 40 ปี	85	61.61
รวม	138	100.00
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับนักวิชาการเงินและบัญชี ของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. สถานภาพ		
3.1 โสด	65	47.10
3.2 หย่าร้าง/หม้าย	19	13.76
3.3 สมรส	54	39.14
รวม	138	100.00
4. ระดับการศึกษา		
4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	2.89
4.2 ปริญญาตรี	62	44.92
4.3 ปริญญาโท	65	47.10
4.4 ปริญญาเอก	7	5.09

รวม	138	100.00
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
5.1 น้อยกว่า 5 ปี	13	9.42
5.2 5 – 10 ปี	41	29.71
5.3 11 – 15 ปี	23	16.67
5.4 มากกว่า 15 ปี	61	44.20
รวม	138	100.00
6. รายได้ต่อเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน		
6.1 ต่ำกว่า 15,000 บาท	6	4.34
6.2 15,000 – 25,000 บาท	42	30.43
6.3 25,001 – 35,000 บาท	50	36.23
6.4 มากกว่า 35,000 บาท	40	29.00
รวม	138	100.00
7. ประเภทสถาบันอุดมศึกษา		
7.1 มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ	19	13.76
7.2 มหาวิทยาลัยของรัฐ	41	29.71
7.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏ	60	43.47
7.4 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	6	4.34
7.5 มหาวิทยาลัยเอกชน	12	8.72
รวม	138	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 91.31) อายุ มากกว่า 40 ปี (ร้อยละ 61.61) รองลงมา 30 – 35 ปี (ร้อยละ 17.39) สถานภาพ โสด (ร้อยละ 47.10) รองลงมา สมรส (ร้อยละ 39.14) ระดับการศึกษาปริญญาโท (ร้อยละ 47.10) รองลงมา ปริญญาตรี (ร้อยละ 44.92) ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 44.20) รองลงมา 5 -10 ปี (ร้อยละ 29.71) รายได้ต่อเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน 25,001 – 35,000 บาท (ร้อยละ 36.23) รองลงมา 15,000 – 25,000 บาท (ร้อยละ 30.43) และประเภทสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ (ร้อยละ 43.47) รองลงมา มหาวิทยาลัยของรัฐ (ร้อยละ 29.71)

ตารางที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล โดยรวมและเป็นรายด้าน
ของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล (XX)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (X1)	4.56	0.45	มากที่สุด
ด้านความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ (X2)	4.45	0.43	มาก
ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน (X3)	4.36	0.53	มาก
ด้านการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (X4)	4.17	0.66	มาก
ด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม (X5)	4.40	0.42	มาก
โดยรวม	4.38	0.39	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลโดยรวม อยู่ระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{x} = 4.56$) และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ($\bar{x} = 4.45$) ด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 4.40$) และด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน ($\bar{x} = 4.36$)

ตารางที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของการปฏิบัติงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน
ของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คุณภาพของการปฏิบัติงาน (YY)	$\bar{x}$	S D	ระดับ ความ คิดเห็น
ด้านความถูกต้อง แม่นยำ (Y1)	4.61	0.47	มากที่สุด
ด้านความรวดเร็ว ทันเวลา (Y2)	4.60	0.49	มากที่สุด
ด้านความประหยัด คุ่มค่า (Y3)	4.64	0.41	มากที่สุด
ด้านการบรรลุเป้าหมายของงาน (Y4)	4.48	0.50	มาก
โดยรวม	4.58	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านความประหยัด กลุ่มค่า ($\bar{x} = 4.64$) ด้านความถูกต้อง แม่นยำ ($\bar{x} = 4.61$) และด้านความรวดเร็ว ทันเวลา ($\bar{x} = 4.60$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการบรรลุเป้าหมายของงาน ($\bar{x} = 4.48$)

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณของคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม ของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปร	YY	X1	X2	X3	X4	X5	VIFs
$\bar{X}$	4.58	4.56	4.44	4.36	4.17	4.40	
S.D.	0.42	0.45	0.43	0.53	0.66	0.42	
YY		0.380*	0.665*	0.643*	0.706*	0.778*	
X1			0.565*	0.414*	0.285*	0.525*	1.643
X2				0.677*	0.546*	0.710*	3.200
X3					0.499*	0.445*	2.104
X4						0.741*	2.625
X5							3.737

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันโดยรวม ซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่า ค่า VIFs ของตัวแปรอิสระคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล มีค่าตั้งแต่ 1.643 – 3.737 ซึ่งมีย่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2006)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.308 – 0.778 จากนั้น ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ คุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม (YY) ได้ดังนี้

$$YY = 0.936 - 0.106X1 - 0.004X2 + 0.296X3 + 0.077X4 + 0.577X5$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม (YY) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 73.053$; $p = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.735 (ตาราง 6) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลแต่ละด้านกับตัวแปรตามคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม (YY) ปรากฏผลดังตาราง ที่ 6

ตารางที่ 6 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวมของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล	คุณภาพของการปฏิบัติงาน โดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์	ความคลาด		
	การถดถอย	เคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.936	0.232	4.043	0.000*
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (X1)	-0.106	0.053	-1.983	0.049*
ด้านความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ (X2)	-0.004	0.079	-0.054	0.957
ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน (X3)	0.296	0.052	5.713	0.000*
ด้านการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (X4)	0.077	0.046	1.667	0.098
ด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม (X5)	0.577	0.085	6.763	0.000*
$F = 73.053$ $p = 0.000$ $AdjR^2 = 0.735$				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 พบว่า คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (X1) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม (YY) และด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน (X3) และด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม (X5) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม (YY) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 3 และ 5

H_3 : คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบ

กับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

H₅: คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์และผลกระทบบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เมื่อนำคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน (X3) และด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม (X5) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม (YY) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (AdjR^2) เท่ากับ 0.723 โดยได้สมการพยากรณ์ ปรากฏผลดังตารางที่ 7

$$YY = 0.870 - 0.130X1 + 0.320X2 + 0.662X5$$

ตารางที่ 7 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวมของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล	คุณภาพของการปฏิบัติงาน		t	p-value
	โดยรวม			
	สัมประสิทธิ์	ความคลาดเคลื่อน		
	การถดถอย	มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.870	0.228	3.818	0.000*
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (X1)	-0.130	0.050	-2.574	0.001*
ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน (X3)	0.320	0.041	7.760	0.000*
ด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม (X5)	0.662	0.054	12.179	0.000*
F = 102.072 p = 0.000 AdjR ² = 0.723				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีในสถาบันอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ มากกว่า 40 ปี สถานภาพ โสด ระดับการศึกษา ปริญญาโท ประสบการณ์ในการทำงาน

มากกว่า 15 ปี รายได้ต่อเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน 25,001–35,000 บาท และประเภทสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลโดยรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม และด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน

3. นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านความประหยัด คุ่มค่า ด้านความถูกต้องแม่นยำ และด้านความรวดเร็วทันเวลา

4. คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม

5. คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน และด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีในสถาบันอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลโดยรวมอยู่ระดับมาก และเป็นรายด้าน อยู่ระดับมากที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากนักบัญชีในยุคเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) ซึ่งที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์ Big Data ที่มีความชาญฉลาด สามารถเรียนรู้เพื่อเข้ามาช่วยจัดการกระบวนการบัญชี รวบรวม ประมวลผล และวิเคราะห์การปฏิบัติงานแบบอัตโนมัติ รวดเร็วมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2564) กล่าวว่า iva ในยุคปัจจุบันที่ Digital Technology เข้ามามีบทบาทสูงขึ้นในงานบัญชีของเราเครื่องมือต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น Robotic Process Automation (RPA), Blockchain, Optical Character Recognition (OCR), Workflow หรือ Software Application อื่น ๆ ถูกนำมาใช้ ทั้งเพื่อลดข้อผิดพลาดลดต้นทุนในการปฏิบัติงาน หรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้กับบัญชีต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองออกจาก Comfort Zone ในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพิ่มบทบาทในการสนับสนุน สร้างคุณค่า นำข้อมูล และเครื่องมือมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อช่วยธุรกิจในการตัดสินใจและขับเคลื่อนกลยุทธ์

หน่วยงาน รวมทั้งเป็นคู่คิดวิเคราะห์ให้กับหน่วยงานด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของประสุตา นาดี (2564) พบว่า นักบัญชีให้ความสำคัญกับทักษะการปรับตัวในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยให้ความสำคัญกับทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอันดับแรก

นักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ระดับมากที่สุด เนื่องจากการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพของนักวิชาการเงินและบัญชีมีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน จึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและรับรู้ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรคุณภาพของการปฏิบัติงาน ด้านความประหยัดคุ้มค่า ด้านความถูกต้องแม่นยำ และด้านความรวดเร็วทันเวลา จึงเป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องการให้นักบัญชีในยุคดิจิทัลพึงมี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มนต์วีร์ วิญญูภาพ (2560) กล่าวไว้ว่า คุณภาพของการปฏิบัติงานของนักบัญชีจะส่งผลให้เกิดนำเสนอข้อมูลทางการเงินและข้อมูลทางการเงินบัญชีเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เกิดความน่าเชื่อถือและมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อหน่วยงานและบุคคลภายนอก ทั้งนี้คุณลักษณะที่ดีของนักบัญชีในยุคดิจิทัลถือเป็นการจัดการทรัพยากรด้านบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานและหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานเป็นแนวทางในการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง แม่นยำ ความรวดเร็วทันเวลา ความประหยัดคุ้มค่า และการบรรลุเป้าหมายของงาน และสอดคล้องกับงานแนวคิดของ อนุศักดิ์ ฉิ้นไพศาล (2564) กล่าวไว้ว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยไม่มีขีดจำกัด โดยหน่วยงานจะต้องเข้าใจถึงปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้นเป็นสำคัญ ปัจจัยที่เกื้อหนุนการปฏิบัติงานนั้นมาจากทั้งภายในตัวของบุคลากรเองและมาจากการบริหารงานนโยบายของหน่วยงาน ซึ่งถ้าผลงานของบุคลากรออกมาดี ประสบความสำเร็จ ก็ย่อมแสดงให้เห็นถึงการบริหารงานการจัดการที่ดีของหน่วยงานอีกด้วย

คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม เนื่องจากผลการวิจัยที่แตกต่างจากสมมติฐานที่คาดหวังว่า เทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพของการปฏิบัติงาน แต่จะเห็นได้ว่าวิชาชีพบัญชีไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแทนได้ทุกมิติของการปฏิบัติงาน ซึ่งนักบัญชียุคดิจิทัลจะเป็นผู้ควบคุมเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถสร้างผลงานได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลามากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรชัช บุญวุฒิ (2566) พบว่า ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักบัญชี การมีทักษะด้านเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ หากขาดการใช้ดุลยพินิจทางวิชาชีพ การคิดวิเคราะห์ และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล เทคโนโลยีอาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานพึ่งพาระบบมากเกินไป ส่งผลให้คุณภาพของการปฏิบัติงานลดลง

คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม เนื่องจากความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน การเลือกเวลาปฏิบัติงาน หรือการปรับเปลี่ยนรูปแบบงานให้เข้ากับความเหมาะสมของนักบัญชีและความสามารถในการรับมือกับความท้าทายและอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานถือเป็นการปรับตัวและยืดหยุ่นเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมนวรรณ ป้อมสนาม (2566) พบว่า คุณลักษณะของความเป็นมืออาชีพของนักบัญชียุคดิจิทัล ทักษะด้านการจัดการหน่วยงาน มีความสามารถในการบริหารจัดการทีมงานทำงานร่วมกันกับหน่วยธุรกิจอื่น ๆ ในหน่วยงานเป็นคู่คิดทางธุรกิจ ความเป็นมืออาชีพของนักบัญชียุคดิจิทัลที่ดีเหล่านี้จะทำให้นักบัญชีมีความยั่งยืนและมั่นคงในอาชีพต่อไป

คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพของการปฏิบัติงานโดยรวม เนื่องจากการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นโดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และความเข้าใจ ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ทีมบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ดีจะช่วยให้สมาชิกในหน่วยงานเข้าใจบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละคน รวมถึงช่วยให้สามารถแก้ปัญหาและปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชษิตา คลายศรี และกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินธิ์ (2564) ได้กล่าวไว้ว่า นักบัญชีจะต้องมีความเข้าใจเพื่อนร่วมงาน และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศทางการบัญชี พัฒนาทักษะด้านความรู้ (Hard Skills) และทักษะด้านทางสังคมหรือความฉลาดทางอารมณ์ (Soft Skills) ซึ่งเป็นทักษะที่ใช้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้ดีและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานและส่งผลให้หน่วยงานดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 นักบัญชียุคดิจิทัลควรให้ความสำคัญกับการนเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเรียนรู้สารสนเทศให้เกิดประโยชน์และใช้งานได้กว้างขวางมากขึ้น รวมทั้งต้องมีทักษะในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการใช้คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคม และซอฟต์แวร์ในการจัดเก็บ ค้นหา และจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นนักบัญชีในยุคเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 นักบัญชียุคดิจิทัลควรให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน การเลือกเวลาปฏิบัติงาน ที่เหมาะสม หรือการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานบางขั้นตอนให้เข้ากับทักษะและความ

เหมาะสมของตนเอง เป็นทักษะที่นักบัญชีในยุคดิจิทัลต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานราบรื่นและสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.3 นักบัญชียุคดิจิทัลควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น ความเข้าใจ และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน นอกจากนี้การสื่อสารที่ดีจะช่วยให้สมาชิกในหน่วยงานเข้าใจบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละคน รวมถึงช่วยให้สามารถแก้ปัญหาและปฏิบัติงานร่วมกันได้ ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ทีมบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาผลกระทบและความสัมพันธ์ของคุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลกับปัจจัยอื่น ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยตัวแปรอื่นที่สนับสนุนให้เกิดผลกระทบ และสภาพปัญหาพร้อมอุปสรรคของการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัย โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบอื่น ๆ นอกเหนือจากการใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก การลงพื้นที่ในการเก็บข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลในรูปแบบอื่นที่มีความหลากหลายและเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กมลรัตน์ สัมมาตริ. (2563). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แก่นขวัญ จำกัด*

จังหวัดขอนแก่น. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2568). ข้อมูลสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. สืบค้น 10 มิถุนายน 2568. จาก <https://www.mhesi.go.th>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2568). แผนปฏิบัติราชการรายปี พ.ศ. 2568 ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. สืบค้น 10 มิถุนายน 2568. จาก <https://www.mhesi.go.th>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2568). สถิติบุคลากร. สืบค้น 10 มิถุนายน 2568. จาก <https://www.mhesi.go.th>.

โชยิตา คลายสร และ กนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินธิ์. (2564). นวัตกรรมเทคโนโลยีและสารสนเทศส่งผลต่อการพัฒนา บุคลากรทางบัญชีของหน่วยงานและประสิทธิภาพในงานบัญชีของผู้ทำบัญชีในเขต กรุงเทพมหานคร. วารสารมหาจุฬานาครธรรมส์, 8(8): 106-119.

- ธมนวรรณ ป้อมสนาม. (2566). คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพนักบัญชียุคดิจิทัลในบริบทจังหวัดนครราชสีมา. วารสารมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 1(2). 1-17.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประสุตา นาคี. (2564). สมรรถนะของนักบัญชีในยุคดิจิทัล: ทักษะการปรับตัวในโลกที่เปลี่ยนแปลง. วารสารศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ, 19(8). 19-32.
- พิชญภา ศิลาอ่อน. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล: กรุงเทพฯ.
- มนัสภรณ์ วังแว และ อศินีย์ ณ น่าน. (2566). คุณลักษณะของนักบัญชียุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของนักบัญชีสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 9(1). 183-196.
- มนัสวีร์ วิญญาภาพ (2560). ผลกระทบของมาตรฐานการปฏิบัติงานสำนักงานบัญชีคุณภาพที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการของสำนักงานบัญชีคุณภาพ ในประเทศไทย. วารสาร Veridian E-journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ, 10(2), 735-747.
- สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2568). คุณลักษณะของนักบัญชี. สืบค้น 15 มิถุนายน 2568. จาก <https://www.tfac.or.th>
- สรวิชญ์ บุญวุฒิ. (2566). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของนักบัญชี. วารสารมติเชษฐาราม วัดจอมมณี, 6(5).
- สุพัตรา หารัญดา. (2566). คุณลักษณะนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของนักบัญชีสำนักงานบัญชีคุณภาพในประเทศไทย. วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. 13(2). 240-253.
- อนุศักดิ์ ฉันทไพศาล. (2564). การพัฒนาหน่วยงานด้วยระบบบริหารงานคุณภาพ. ซีเอ็ดดูเคชั่น: กรุงเทพฯ.
- Aaker, D. A., Kumar, V. & Day, G. S. (2001). Marketing research. New York : John Wiley & Son.
- Baker, Dwayne A. and John L. Crompton. (2006). Quality, Satisfaction and Behavioral Intention. Annuals of Tourism Research.
- Nunnally, J. C. (1987). Psychometric theory (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Nunnally, J. C. and I. H. Bernstein. (1994). Psychometric Theory New York : McGraw – Hill.

การรับรู้ความเสี่ยงและการเสริมพลังชุมชนในการลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามต่อคุณภาพ
ชีวิตที่เกิดจากธรรมชาติและกิจกรรมของมนุษย์: กรณีศึกษาอำเภอแม่สวด จังหวัดตาก
**Risk Perception and Community Empowerment in Mitigating
Risks from Natural and Human-Induced Threats to Quality of
Life: A Case Study of Mae Sot District, Tak Province**

สุภาสพงษ์ ฐิตานอง¹ บัญชา วัฒนาทัดสนีย์² และ อิสราพร กล่อมกล้านุ่ม³

Suphatphong Ruthamnong¹, Bancha Wattanatadsanee², and Isaraporn Klomklumnum³

¹คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 092-425-6766, *suphatphong_r@kpru.ac.th*
Faculty of Humanities and Social Sciences, Kamphaeng Phet Rajabhat University, 092-425-6766,
suphatphong_r@kpru.ac.th (Corresponding Author)

²คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 086-207-0401, *bancha_r@kpru.ac.th*
Faculty of Humanities and Social Sciences, Kamphaeng Phet Rajabhat University, 086-207-0401,
bancha_r@kpru.ac.th

³คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 097-287-2163, *is-mk@hotmail.com*
Faculty of Humanities and Social Sciences, Kamphaeng Phet Rajabhat University, 097-287-2163, is-
mk@hotmail.com

Received 23 March, 2026

Revised 18 July, 2026

Accepted 24 July, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการรับรู้ความเสี่ยงและศักยภาพชุมชนในการจัดการภัย (2) สร้างกระบวนการจัดการความรู้และพัฒนาวัฒนธรรมสื่อชุมชน และ (3) เสนอแนวทางเสริมพลังชุมชนในพื้นที่อำเภอแม่สวด จังหวัดตาก โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสานวิธีและกระบวนการมีส่วนร่วม เก็บข้อมูลจากประชาชน 400 คน และกลุ่มแกนนำ 80 คน ผ่านแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และเวทีจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีการรับรู้ความเสี่ยงในภาพรวมระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) โดยภัยสำคัญ 5 อันดับแรก ได้แก่ น้ำท่วม หมอกควันไฟ โรคระบาด การเผาในที่โล่ง และการข้ามแดนผิดกฎหมาย ขณะที่ศักยภาพของชุมชนในการจัดการภัยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและทักษะเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ผู้วิจัยจึงพัฒนาวัฒนธรรม “หนังสือเล่มเล็ก” 11 เรื่อง ที่ผสมภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ากับข้อมูลวิทยาศาสตร์และแผนที่เสี่ยงภัย ซึ่งผลการประเมินพบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง นำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ (1) การเสริมพลังด้านข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อ

ที่เข้าถึงง่าย (2) การบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือเข้ากับแผนป้องกันภัยระดับท้องถิ่น และ (3) การสนับสนุนงบประมาณเพื่อเพิ่มขีดความสามารถเชิงเทคนิคให้กับชุมชน เพื่อมุ่งสู่การเป็นเมืองยืดหยุ่นที่สามารถรับมือกับภัยคุกคามได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การรับรู้ความเสี่ยง, การจัดการความรู้, การเสริมพลังชุมชน, ภัยคุกคามคุณภาพชีวิต, อำเภอแม่สวด

Abstract

This research aimed to: (1) investigate risk perception and community capacity in disaster management; (2) establish a knowledge management (KM) process and develop community media innovations; and (3) propose community empowerment guidelines in Mae Sot District, Tak Province. A mixed-methods approach and Participatory Action Research (PAR) were employed. Data were collected from 400 residents and 80 key leaders using questionnaires, in-depth interviews, and KM focus group discussions. The findings revealed that the overall risk perception among the public is at a high level ($\bar{x} = 3.51$). The top five prioritized threats include floods, haze and air pollution, epidemics, agricultural open burning, and illegal border crossing. Meanwhile, community capacity for disaster management is at a moderate level ($\bar{x} = 3.44$) due to constraints in budgeting and geoinformatics skills. Consequently, the researchers developed an innovation consisting of 11 "Little Books" that integrate local wisdom with scientific data and hazard maps. The evaluation showed a high level of satisfaction among the target group ($\bar{x} = 4.01$), who found the content highly applicable for practical problem-solving. Policy recommendations focus on three dimensions: (1) information empowerment through accessible media; (2) network integration into local disaster prevention plans; and (3) budgetary support to enhance community technical skills, with the aim of building a sustainable and resilient city.

Keywords: Risk Perception, Knowledge Management, Community Empowerment, Quality of Life Threats, Mae Sot District.

บทนำ

วิกฤตการณ์ภัยพิบัติและภัยคุกคามคุณภาพชีวิตในศตวรรษที่ 21 ได้กลายเป็นปัจจัยหลักที่ขัดขวางการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ของประชาคมโลก โดยเฉพาะในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนที่ต้องเผชิญกับภัยคุกคามแบบทวีคูณ (Multi-hazard) ทั้งจากธรรมชาติและกิจกรรมของมนุษย์ อำเภอแม่สวด จังหวัดตาก ถือเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนนี้อย่างชัดเจน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างรวดเร็วจากการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมและการค้าชายแดน (Klanreungsang & Nilsonthi, 2024) ส่งผลให้

โครงสร้างพื้นฐานและการจัดการน้ำไม่สอดคล้องกับการเติบโตอย่างรวดเร็วของเมือง นำไปสู่ปัญหาน้ำท่วมฉับพลันที่เกิดขึ้นซ้ำซากในเขตชุมชนหนาแน่น (Chuenchooklin et al., 2015) นอกจากนี้ ลักษณะภูมิประเทศที่เป็นแอ่งกระทะโอบล้อมด้วยภูเขาสูงยังทำให้แม้อุตสาหกรรมประสบกับความเสียหายจากฝุ่นควันและมลพิษทางอากาศ (Haze Pollution) ในช่วงฤดูแล้ง ซึ่งเป็นผลจากการจัดการเชื้อเพลิงในพื้นที่เกษตรกรรมและการลักลอบเผาป่า (สุภาสพงษ์ ฐิตานนท์, 2567) รวมทั้งการขยายตัวของเมืองและเกษตรกรรม ยังทำให้มีแนวโน้มการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้ในพื้นที่ที่เพิ่มสูงขึ้น (Suvachananonda & Maruyama, 2018) ภัยคุกคามเหล่านี้ไม่เพียงแต่สร้างความเสียหายเชิงเศรษฐกิจ แต่ยังส่งผลกระทบต่อเนื่องไปถึงความปลอดภัยในชีวิต สุขภาพอนามัย และการเข้าถึงทรัพยากรพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ทำให้ความเปราะบางของชุมชน (Community Vulnerability) เพิ่มขึ้นในทุกมิติ

การทำความเข้าใจ “การรับรู้ความเสี่ยง” (Risk Perception) จึงเป็นหัวใจสำคัญของการวิจัยเชิงพื้นที่ เนื่องจากการรับรู้ของประชาชนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเตรียมพร้อมและการตอบสนองต่อภัยพิบัติ (Lindell & Perry, 2000) โดยแนวคิดของ Slovic (1987, pp. 280–281) อธิบายว่าการประเมินความเสี่ยงไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลทางสถิติเพียงอย่างเดียว แต่ถูกกำหนดผ่านกระบวนการทางจิตวิทยา อารมณ์ และประสบการณ์ทางสังคม ขณะเดียวกัน ทฤษฎีวิวัฒนาการของความเสี่ยง (Douglas & Wildavsky, 1982, pp. 8–10) ชี้ให้เห็นว่าบริบททางสังคมและวัฒนธรรมมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความหมายของ “ความเสี่ยง” ในแต่ละชุมชน ในระดับสากลงานวิจัยของ Wachinger et al. (2013, pp. 1051-1054) ชี้ให้เห็นว่าแม้ประชาชนจะตระหนักถึงภัยพิบัติ แต่หากขาดความเชื่อมั่นในอำนาจหน้าที่ของท้องถิ่นหรือขาดทรัพยากรในการจัดการ ความตระหนักนั้นก็ไม่อาจเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมป้องกันได้ (The Perception-Action Gap) สำหรับอำเภอแม่สวดซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางประชากรทั้งชาวไทยและประชากรแฝง การรับรู้ความเสี่ยงย่อมมีความแตกต่างตามสถานภาพทางสังคมและที่ตั้งเชิงภูมิศาสตร์ เช่น ประชากรในเขตชายแดนอาจรับรู้ความเสี่ยงต่อโรคระบาดและการข้ามแดนผิดกฎหมายเป็นลำดับต้น ๆ ในขณะที่เกษตรกรในพื้นที่สูงกังวลเรื่องไฟป่าและดินถล่ม การระบุลำดับความเสี่ยง (Risk Prioritization) จึงเป็นขั้นตอนจำเป็นในการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการจัดการภัยที่จำเพาะเจาะจง (ปัญญา วัฒนาทัศนีย์ และคณะ, 2566)

ศักยภาพและข้อจำกัดของชุมชน (Community Capacity and Constraints) เป็นอีกหนึ่งตัวแปรสำคัญที่กำหนดความอยู่รอดเมื่อเกิดภัยคุกคาม องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแม่สอดมักเผชิญกับข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง ทั้งด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการจัดซื้อเครื่องมืออุปกรณ์เตือนภัยที่ทันสมัย และการขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน ดังเช่น เทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ (Geo-Informatics) ซึ่งสอดคล้องกับข้อสังเกตของ Wisner et al. (2003, pp. 33–34) ที่ว่าการจัดการภัยพิบัติในประเทศกำลังพัฒนามักตกอยู่ในกับดักของการเน้น “การตอบโต้” (Response) ภายหลังเกิดเหตุ มากกว่าการลดปัจจัยเชิงโครงสร้างที่ก่อให้เกิดความเปราะบาง (Vulnerability) ซึ่งเป็นรากฐานของความเสี่ยงภัยพิบัติ โดยการมุ่งจัดการที่ตัวภัย (Hazard) เพียงอย่างเดียวไม่อาจลดความสูญเสียได้อย่างยั่งยืน หากไม่ได้แก้ไขเงื่อนไขทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่ผลักดันให้ประชาชนตกอยู่ในสถานะไม่ปลอดภัย (Wisner et al., 2003, pp. 75–76) ในมิติของการเสริมสร้างศักยภาพชุมชน (Community Capacity Building) แนวคิดดังกล่าวมิได้หมายถึงเพียงการจัดสรรทรัพยากรหรือความช่วยเหลือจากภายนอก แต่รวมถึงการเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเปราะบางของตนเอง และประเมินขีดความสามารถที่มีอยู่ภายในชุมชน (Wisner et al., 2003, pp. 83–84) กระบวนการดังกล่าวสะท้อนการมองประชาชนในฐานะ “ผู้กระทำการ” (Agents) มากกว่าผู้รับความช่วยเหลือแบบตั้งรับ

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) และการใช้นวัตกรรมเพื่อสื่อสารความเสี่ยงจึงเป็นกุญแจสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างความรู้ทางวิทยาศาสตร์ภูมิปัญญาท้องถิ่น และกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน งานวิจัยระดับนานาชาติเน้นย้ำความสำคัญของกระบวนการการผลิตร่วมขององค์ความรู้ (co-production of knowledge) ซึ่งมุ่งทำให้ความรู้ทางวิทยาศาสตร์สามารถนำไปใช้ได้จริงในระดับการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Lemos & Morehouse, 2005, pp. 59–61) การพัฒนานวัตกรรม “หนังสือเล่มเล็ก” (Little Book) ในงานวิจัยนี้ถือเป็นการประยุกต์ใช้การสื่อสารความเสี่ยง (Risk Communication) เพื่อลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงข่าวสาร โดยเปลี่ยนบทบาทของชุมชนจาก “ผู้รับสาร” ให้กลายเป็น “ผู้จัดการความรู้” หรือมีการเรียนรู้เชิงรุก (Passive to Active Learning) ผ่านกรณีศึกษาเชิงลึก เช่น การจัดการไฟฟ้าในตำบลพะวอ หรือการเฝ้าระวังโรคระบาดในตำบลท่าสายลวด

แม้งานศึกษาที่ผ่านมาจะอธิบายปัจจัยด้านการรับรู้ความเสี่ยง ช่องว่างระหว่างการเรียนรู้กับการปฏิบัติ และความสำคัญของการร่วมผลิตความรู้กับชุมชน แต่ยังมีช่องว่างในการบูรณาการข้อมูลความเสี่ยงเชิงพื้นที่ การรับรู้ของประชาชน ศักยภาพของชุมชน และกระบวนการจัดการความรู้ไว้ในกรอบการดำเนินงานเดียวกัน โดยเฉพาะในพื้นที่ชายแดนที่เผชิญภัยคุกคามหลายประเภทพร้อมกัน

งานวิจัยนี้จึงเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวด้วยการเชื่อมโยงข้อมูลภูมิสารสนเทศกับการสำรวจการรับรู้ความเสี่ยงและกระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงรายตำบล และแปลงผลการวิเคราะห์เป็นนวัตกรรมหนังสือเล่มเล็ก 11 เรื่องสำหรับการสื่อสารความเสี่ยงและเสริมสร้างจิตความสามารถของชุมชน โดยมุ่งหวังที่จะพัฒนากระบวนการเพิ่มจิตความสามารถของชุมชนที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ เพื่อให้แม่สอดก้าวไปสู่การเป็นเมืองยืดหยุ่น (Resilient City) ที่สามารถรับมือกับภัยคุกคามคุณภาพชีวิตทุกมิติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามกรอบการทำงานเซนไดเพื่อการลดความเสี่ยงภัยพิบัติ (Sendai Framework for Disaster Risk Reduction) (United Nations Office for Disaster Risk Reduction [UNDRR], 2022, pp. 12–18)

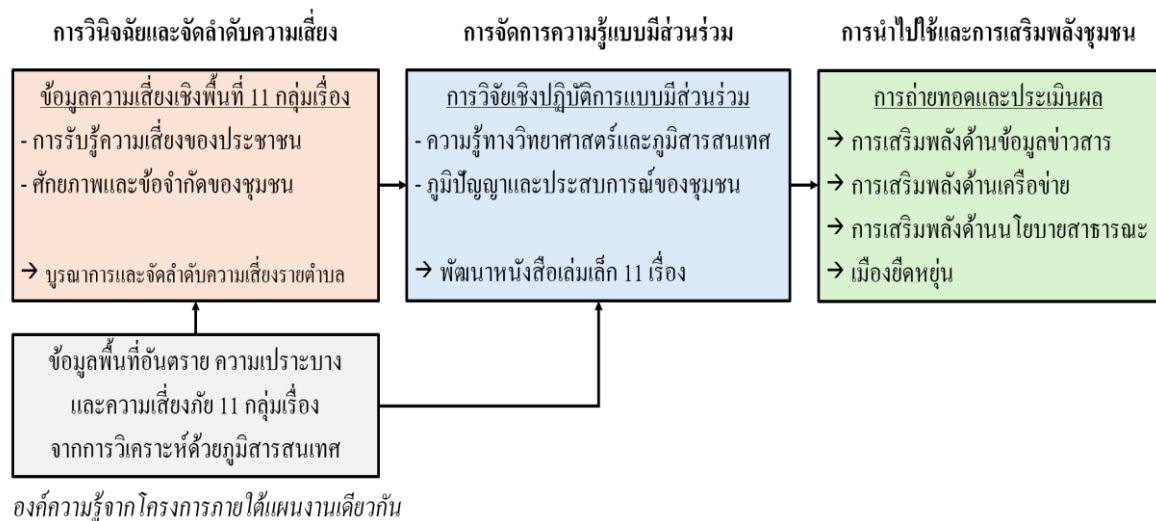
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้ความเสี่ยงและจัดลำดับภัยคุกคามคุณภาพชีวิต 11 กลุ่มเรื่อง รวมถึงวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดของชุมชนในการจัดการภัยพิบัติทั้งที่เกิดจากธรรมชาติและกิจกรรมของมนุษย์ในพื้นที่อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก
2. เพื่อสร้างกระบวนการจัดการความรู้และพัฒนาวัตกรรมการลดความเสี่ยงภัย ในรูปแบบสื่อชุมชนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะความเสี่ยงเชิงพื้นที่และวิถีชีวิตของประชาชน
3. เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และเสนอแนวทางการเสริมพลังชุมชน ในการเพิ่มจิตความสามารถเพื่อลดผลกระทบจากภัยคุกคามคุณภาพชีวิต

ระเบียบวิธีการวิจัย

ขอบเขตและกรอบการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) โดยเริ่มจากการบูรณาการข้อมูลความเสี่ยงเชิงพื้นที่กับข้อมูลการรับรู้ความเสี่ยง ตลอดจนศักยภาพและข้อจำกัดของชุมชน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภัยคุกคามรายตำบล จากนั้นนำผลการวิเคราะห์เข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้และการร่วมผลิตความรู้ระหว่างนักวิจัย หน่วยงาน และชุมชน เพื่อนำไปพัฒนาหนังสือเล่มเล็ก 11 เรื่อง ก่อนถ่ายทอด ประเมินผล และส่งเคราะห์เป็นแนวทางการเสริมพลังชุมชนและข้อเสนอแนะสำหรับพื้นที่ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยที่บูรณาการองค์ความรู้เชิงพื้นที่ การรับรู้ความเสี่ยง และศักยภาพชุมชน

ภัยคุกคามคุณภาพชีวิต

ภัยคุกคามคุณภาพชีวิตจากธรรมชาติและกิจกรรมของมนุษย์ในการวิจัยนี้ แบ่งเป็น 11 กลุ่มเรื่อง ประกอบด้วย (1) ความเสี่ยงด้านน้ำท่วม (2) ความเสี่ยงด้านภัยแล้ง (3) ความเสี่ยงด้านแผ่นดินถล่ม (4) ความเสี่ยงด้านไฟฟ้า (5) ความเสี่ยงด้านการเผาในที่โล่งด้านเกษตรกรรม (6) ความเสี่ยงด้านการบุกรุกป่าไม้ (7) ความเสี่ยงด้านอุบัติเหตุจราจร (8) ความเสี่ยงด้านความแออัดและการขยายตัวของเมืองแบบกระจัดกระจาย (9) ความเสี่ยงด้านหมอกควันไฟและมลพิษทางอากาศ (10) ความเสี่ยงด้านการกระทำ ความผิดและการข้ามแดนแบบผิดกฎหมาย และ (11) ความเสี่ยงด้านโรคระบาด และอุบัติใหม่ อุตุนิภัย

พื้นที่ศึกษา

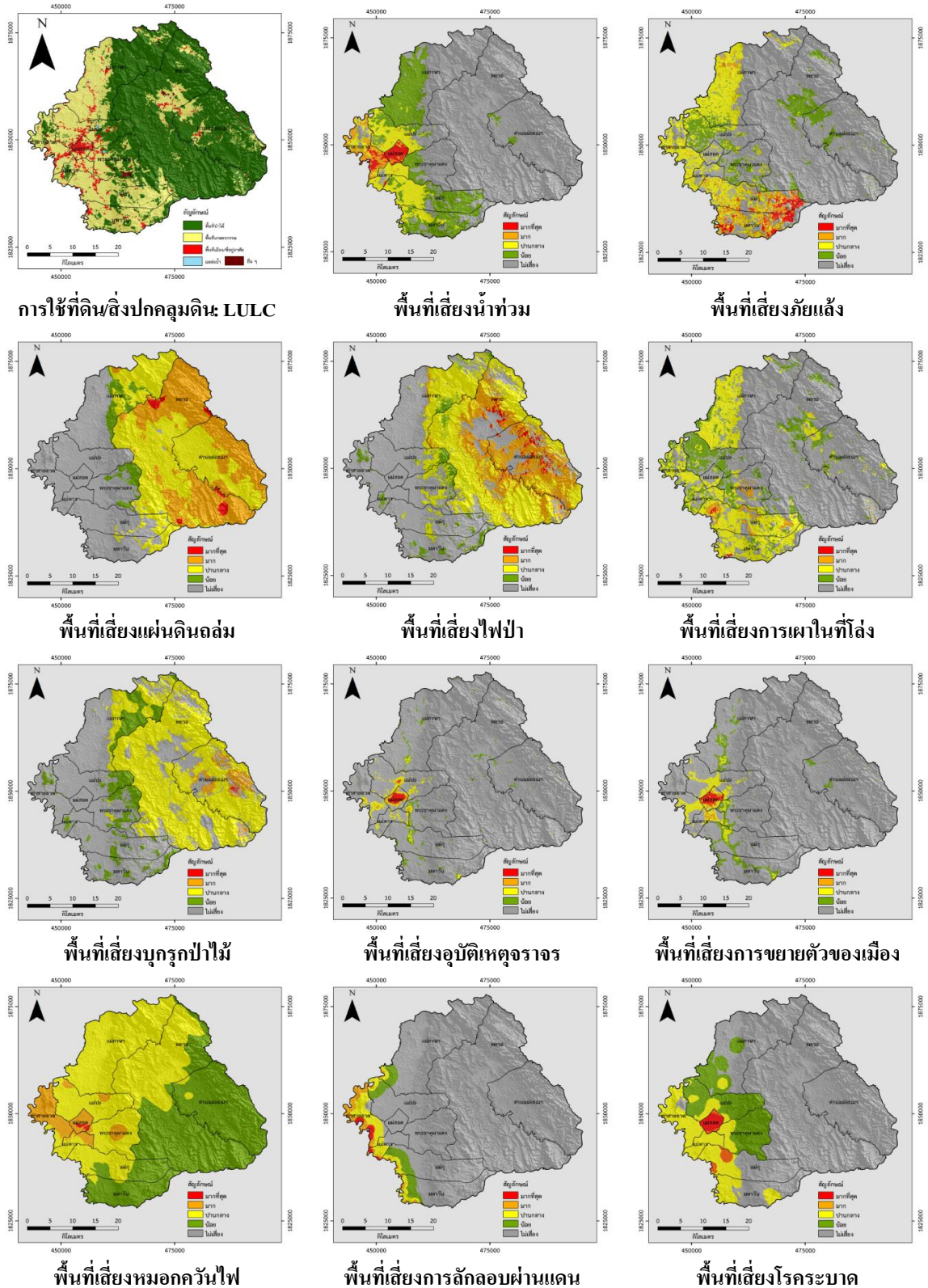
พื้นที่เป้าหมาย คือ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก พิกัดภูมิศาสตร์ $16^{\circ}42'47''\text{N}$, $98^{\circ}34'29''\text{E}$ มีพื้นที่ 1,986.12 ตารางกิโลเมตร หรือ 1,241,325 ไร่ ประกอบด้วย 10 ตำบล ได้แก่ ตำบลแม่สอด ตำบลแม่ตาว ตำบลท่าสายลวด ตำบลพระธาตุผาแดง ตำบลแม่ปะ ตำบลแม่กุ ตำบลมหวาน ตำบลแม่กาษา ตำบลพะวอ และตำบลด่านแม่ละเมา ซึ่งเป็นพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนที่มีความหลากหลายทั้งทางกายภาพและสังคม มีบริบทพื้นที่และความเสี่ยงภัยโดยใช้ภูมิสารสนเทศ จากโครงการวิจัยภายใต้แผนงานวิจัยเดียวกัน ดังภาพที่ 2 (สุภาสพงษ์ ฐิ์ทำนอง, 2567; สุภาสพงษ์ ฐิ์ทำนอง และคณะ, 2566; อิศราพร กล่อมกล้านุ่ม และคณะ, 2566)

กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มตัวอย่าง: ประชากรในอำเภอแม่สอด มีจำนวนทั้งสิ้น 105,145 คน (กรมการปกครอง, 2568) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 400 คน เพื่อให้ได้จำนวนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ (Yamane, 1973, p. 886) จากนั้นสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) ตามสัดส่วนประชากรในแต่ละตำบล เพื่อให้จำนวนกลุ่มตัวอย่างสะท้อนโครงสร้างประชากรในพื้นที่ศึกษาอย่างเหมาะสม (Taherdoost, 2016, p. 22)

กลุ่มเป้าหมายแกนนำ: จำนวน 80 คน ประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานรัฐ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการด้านภัยพิบัติ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อศึกษาศักยภาพ ข้อจำกัด และร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการความเสี่ยงภัยพิบัติในระดับพื้นที่

กลุ่มเป้าหมายการเผยแพร่นวัตกรรม: กลุ่มผู้ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้วยหนังสือเล่มเล็ก จำนวน 11 เล่ม เล่มละ 400 ราย รวมเป็น 4,400 เล่ม แจกจ่ายตามคุณลักษณะความเล็งที่พบแต่ละพื้นที่ และสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในการประเมินผล จำนวน 368 ราย



ภาพที่ 2 บริบทพื้นที่และความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์โดยภูมิสารสนเทศ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถาม (Questionnaire): สำหรับวัดระดับการรับรู้ความเสี่ยงและจัดลำดับภัยคุกคาม
11 กลุ่มเรื่อง
2. แบบสัมภาษณ์ (Interview Form): สำหรับเก็บข้อมูลเชิงลึกด้านศักยภาพและข้อจำกัดในการจัดการภัย
3. แบบประเมินความพึงพอใจ: สำหรับประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรม
หนังสือเล่มเล็ก
4. นวัตกรรมสื่อชุมชน: หนังสือเล่มเล็ก จำนวน 11 เรื่อง ที่พัฒนาขึ้นจากฐานข้อมูลเชิงพื้นที่
การวิเคราะห์ข้อมูลภูมิสารสนเทศ และกระบวนการจัดการความรู้ร่วมกับชุมชน

ทั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความพึงพอใจ ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการภัยพิบัติ การพัฒนาชุมชน ภูมิสารสนเทศ และการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามตัวแปรด้วยดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item–Objective Congruence: IOC) และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป พร้อมปรับปรุงถ้อยคำตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ สำหรับเครื่องมือที่เป็นแบบมาตรประมาณค่าได้ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยเครื่องมือที่เป็นแบบมาตรประมาณค่าทุกฉบับมีค่าความเชื่อมั่นผ่านเกณฑ์ยอมรับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ส่วนแบบสัมภาษณ์ได้รับการตรวจสอบด้านความชัดเจน ความครอบคลุม และความเหมาะสมของประเด็นคำถามก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data): ได้จากการสำรวจภาคสนาม การสัมภาษณ์ การจัดประชุมกลุ่ม (Focus Group Discussion) และการจัดการความรู้
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data): ได้จากสถิติการเกิดภัยพิบัติ ข้อมูลประชากร และข้อมูลพื้นที่เสี่ยงจากการประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS) การวิเคราะห์ข้อมูลดาวเทียมหรือรีโมทเซนซิง (Remote Sensing: RS) และการสำรวจข้อมูลภาคสนามโดยใช้ระบบกำหนดตำแหน่งบนพื้นโลก (Global Positioning System: GPS) รวมทั้งข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังเช่น กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และกรมพัฒนาที่ดิน เป็นต้น

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์พื้นฐาน เริ่มต้นด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อวินิจฉัยสภาพปัญหาในพื้นที่ โดยใช้แบบสอบถามสำรวจการรับรู้ความเสี่ยงในประชาชน 400 ราย และการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อประเมินศักยภาพรวมถึงข้อจำกัดของหน่วยงานท้องถิ่น 80 ราย กระบวนการในระบายนี้นุ่งเน้นการทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางกายภาพของพื้นที่กับทัศนคติของประชาชนต่อภัยคุกคามทั้ง 11 กลุ่มเรื่อง ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของภัยพิบัติ (Risk Prioritization) เพื่อจำแนกความเปราะบางเฉพาะถิ่น ทำให้ผู้วิจัยทราบว่าในแต่ละตำบลมีประเด็นความเสี่ยงใดที่ต้องได้รับการแก้ไขเร่งด่วน ซึ่งถือเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการกำหนดทิศทางของการจัดการความรู้ในลำดับถัดไป

2. ขั้นตอนที่ 2 การจัดการความรู้ ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม เป็นระยะของการเปลี่ยนผ่านจากข้อมูลสถิติไปสู่การสร้างปัญญาปฏิบัติ โดยการจัดประชุมกลุ่มร่วมกับแกนนำชุมชน เจ้าหน้าที่รัฐ และปราชญ์ชาวบ้านที่มีประสบการณ์ตรงในพื้นที่ รวมทั้ง การใช้ข้อมูลผลการวิจัยจากนักวิจัย กระบวนการนี้เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning) เพื่อดึง “ความรู้ที่ฝังลึก” (Tacit Knowledge) ออกมาสังเคราะห์ร่วมกับ “ความรู้เชิงทฤษฎี” (Explicit Knowledge) ทางภูมิสารสนเทศและวิชาการด้านภัยพิบัติ ทำให้เกิดชุดองค์ความรู้ที่มีคุณลักษณะความเสี่ยงเชิงพื้นที่ชัดเจน ประเด็นสำคัญที่ได้จากการระดมสมองคือการค้นหา “วิธีการที่ใช้ได้จริง” โดยข้อมูลที่ได้จะเป็นต้นร่างสำคัญในการจัดทำข้อเสนอแนะจากงานวิจัย และนำไปออกแบบนวัตกรรมสื่อที่เหมาะสมกับคนในชุมชน

3. ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนานวัตกรรมสื่อชุมชนและการออกแบบหนังสือเล่มเล็ก เป็นกระบวนการนำชุดความรู้ที่ผ่านการสังเคราะห์แล้วมาแปรรูปให้เป็นนวัตกรรมที่เข้าถึงง่ายในรูปแบบของ “หนังสือเล่มเล็ก” จำนวน 11 เรื่อง ตามประเด็นภัยคุกคามที่กำหนดไว้ ในระยะนี้จะให้ความสำคัญกับการย่อยข้อมูลทางวิชาการที่ซับซ้อนให้กลายเป็นเนื้อหาที่กระชับ โดยใช้เทคนิคการสื่อสารความเสี่ยง (Risk Communication) ผ่านภาพประกอบและอินโฟกราฟิกที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น การพัฒนาสื่อในขั้นตอนนี้มุ่งหวังให้เกิดเครื่องมือที่สามารถใช้งานได้จริงในระดับครัวเรือน เพื่อลดช่องว่างการเข้าถึงข่าวสาร และเปลี่ยนบทบาทของคนในชุมชนจากเดิมที่เป็นเพียงผู้รับสารให้กลายเป็นผู้จัดการความเสี่ยงที่สามารถตัดสินใจป้องกันตนเองและทรัพย์สินได้

4. ขั้นตอนที่ 4 การถ่ายทอดองค์ความรู้และการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เป็นระยะสุดท้ายที่มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติผ่านกิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่อำเภอแม่สอด เพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้และการรับมือภัยพิบัติเชิงรุก กระบวนการในระยะนี้ มีการประเมินความพึงพอใจ การรับรู้ประโยชน์ และความเหมาะสมของนวัตกรรม เพื่อสะท้อน

ระดับการยอมรับและศักยภาพในการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ของกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ ข้อมูลจากการประเมินยังนำมาสังเคราะห์เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การประเมินผลการวิจัย

การประเมินผลการวิจัยเป็นขั้นตอนการตรวจสอบประสิทธิผลของการถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมสู่ชุมชน โดยผู้วิจัยกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน: การประเมินผลกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมครั้งนี้ กำหนดตัวบ่งชี้ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเนื้อหาการดำเนินงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ (1) การประเมินกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ และ (2) การประเมินความพึงพอใจต่อหนังสือเล่มเล็กซึ่งเป็นสื่อประกอบการถ่ายทอด สำหรับส่วนที่ 1 กำหนดตัวบ่งชี้ 4 ด้าน คือ ด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านผู้ถ่ายทอดและกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ด้านเนื้อหา แนวคิด และผลจากการถ่ายทอด และด้านความพึงพอใจในภาพรวม ส่วนที่ 2 กำหนดตัวบ่งชี้ 4 ด้าน คือ ด้านการออกแบบรูปเล่ม ด้านเนื้อหา ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ และด้านความพึงพอใจในภาพรวม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน: ประกอบด้วย (1) แบบสอบถามการรับรู้ความเสี่ยงสำหรับประชาชน จำนวน 400 คน และ (2) แบบประเมินความพึงพอใจต่อกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้และหนังสือเล่มเล็กสำหรับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 368 คน โดยเครื่องมือทั้งสองมีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1932, pp. 25–26) ตั้งแต่ระดับมากที่สุด (5 คะแนน) ถึงระดับน้อยที่สุด (1 คะแนน) นอกจากนี้ ยังใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะเชิงคุณภาพจากตัวแทนกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 80 คน ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่รัฐ ผู้นำชุมชน และประชาชนในพื้นที่เสี่ยงภัย

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ: ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์ด้วยความถี่และร้อยละ ส่วนข้อมูลการรับรู้ความเสี่ยง ศักยภาพของชุมชน และความพึงพอใจ วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การจัดลำดับภัยคุกคามใช้การเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ทั้งในภาพรวมระดับอำเภอและรายตำบล โดยการเปรียบเทียบระหว่างตำบลเป็นการเปรียบเทียบเชิงพรรณนาตามบริบทพื้นที่ มิได้มุ่งทดสอบสมมติฐานความแตกต่างด้วยสถิติอนุมาน เกณฑ์การแปลผลคะแนนเฉลี่ย ได้แก่ 4.51–5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด 3.51–4.50 หมายถึง ระดับมาก 2.51–3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง 1.51–2.50 หมายถึง ระดับน้อย และ 1.00–1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 121)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ: ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม กระบวนการจัดการความรู้ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และข้อเสนอแนะปลายเปิด วิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจำแนกประเด็น จัดหมวดหมู่ และตั้งกระทู้เป็นข้อค้นพบเชิงประเด็น จากนั้นตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลจากหลายแหล่งร่วมกับข้อมูลภูมิสารสนเทศและข้อมูลภาคสนาม เพื่อใช้อธิบายและสนับสนุนผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ศึกษา

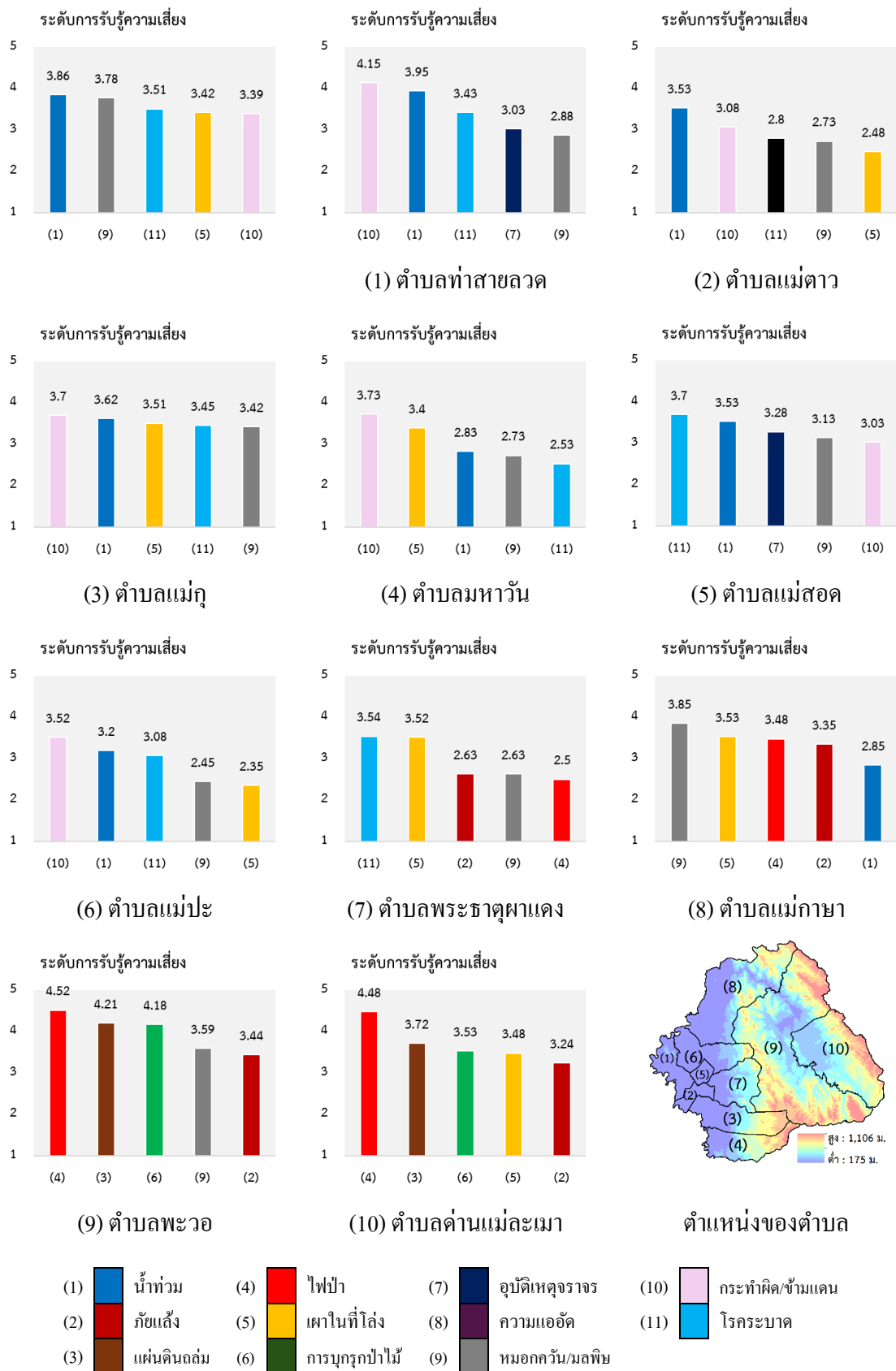
ผลการวิจัย

การรับรู้ความเสี่ยงและศักยภาพและข้อจำกัดของชุมชนในการจัดการภัยพิบัติ

การรับรู้ความเสี่ยงและจัดลำดับภัยคุกคามคุณภาพชีวิต 11 กลุ่มเรื่อง รวมถึงวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดของชุมชนในการจัดการภัยพิบัติทั้งที่เกิดจากธรรมชาติและกิจกรรมของมนุษย์ ในพื้นที่อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก พบว่า ประชาชนในพื้นที่ที่มีระดับการรับรู้ความเสี่ยงต่อภัยคุกคามในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) โดยสามารถจัดลำดับความเสี่ยงที่ประชาชนให้ความสำคัญสูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่ อันดับที่ 1 ปัญหาน้ำท่วม ($\bar{X} = 3.86$) อันดับที่ 2 ปัญหาหมอกควันไฟและมลพิษทางอากาศ ($\bar{X} = 3.78$) อันดับที่ 3 โรคระบาด และอุบัติเหตุ อุบัติซ้ำ ($\bar{X} = 3.51$) อันดับที่ 4 การเผาในที่โล่งด้านเกษตรกรรม ($\bar{X} = 3.42$) และอันดับที่ 5 การกระทำความผิดและการข้ามแดนแบบผิดกฎหมาย ($\bar{X} = 3.39$) ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นว่าลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ที่เป็นทั้งเขตเมืองหนาแน่นและพื้นที่เกษตรกรรมชายแดน ส่งผลให้ประชาชนมีความกังวลต่อภัยที่กระทบต่อสุขภาพและทรัพย์สินโดยตรงเป็นลำดับต้น ๆ เมื่อวิเคราะห์ในระดับพื้นที่รายตำบล พบว่าระดับและลำดับการรับรู้ความเสี่ยงแตกต่างกันตามบริบททางภูมิศาสตร์ สังคม และลักษณะการใช้ประโยชน์พื้นที่ของแต่ละตำบล โดยในเขตเทศบาลนครแม่สอด ประชาชนกลับรับรู้ความเสี่ยงด้านโรคระบาดสูงเป็นอันดับหนึ่งเนื่องจากความแออัดของชุมชนเมือง ขณะที่ตำบลท่าสายลวดซึ่งเป็นที่ตั้งของด่านพรมแดนถาวร มีการรับรู้ความเสี่ยงด้านการกระทำความผิดและการข้ามแดนแบบผิดกฎหมายสูงที่สุดถึงระดับ 4.15 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุดเมื่อเทียบกับพื้นที่อื่น สำหรับพื้นที่สูงและป่าไม้ เช่น ตำบลพะวอ และตำบลด่านแม่ละเมา ประชาชนรับรู้ความเสี่ยงต่อไฟป่าและการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$ และ 4.48 ตามลำดับ) ความแตกต่างรายพื้นที่นี้ชี้ให้เห็นถึง “อัตลักษณ์ของภัย” ที่มีความจำเพาะเจาะจง ซึ่งส่งผลให้การจัดลำดับความเสี่ยงของแต่ละตำบล ทั้งนี้ กราฟแสดงระดับการรับรู้ความเสี่ยงภัย 5 อันดับแรกของอำเภอแม่สอดและในแต่ละตำบล แสดงได้ดังภาพที่ 3

ในส่วนของศักยภาพและข้อจำกัดของชุมชนในการจัดการภัยพิบัติ ผลการศึกษาพบว่าชุมชนในอำเภอแม่สอดมีศักยภาพในการจัดการภัยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) โดยมักเป็นการดำเนินงานร่วมกันระหว่างชุมชนและหน่วยงานท้องถิ่นที่เน้นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและการบรรเทาทุกข์เมื่อเกิดเหตุ อย่างไรก็ตาม ยังคงพบข้อจำกัดสำคัญที่ขัดขวางประสิทธิภาพในการจัดการ

ภัยอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะข้อจำกัดด้านงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดสำหรับการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัย และการขาดแคลนองค์ความรู้เฉพาะทางในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเตือนภัย นอกจากนี้ ปัญหาเชิงโครงสร้างอย่างผังเมืองและการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้ ยังเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การจัดการภัยในระยะยาวมีความซับซ้อนและยากลำบาก ส่งผลให้ความพยายามในการลดความเสี่ยงยังไม่สามารถดำเนินการเชิงรุกได้อย่างเต็มศักยภาพตามที่ชุมชนคาดหวัง



ภาพที่ 3 ระดับการรับรู้ความเสี่ยงและจัดลำดับภัยคุกคามคุณภาพชีวิต 11 กลุ่มเรื่อง

เมื่อพิจารณาผลรายตำบล สามารถจำแนกลักษณะการรับรู้ความเสี่ยงตามบริบทพื้นที่ได้ 4 กลุ่มสำคัญ กลุ่มแรกคือพื้นที่ชายแดนและพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายประชากร ได้แก่ ตำบลท่าสายลวด แม่กุ มหาวัน และแม่ปะ ซึ่งให้ความสำคัญกับการกระทำความผิดและการข้ามแดนแบบผิดกฎหมายเป็นลำดับแรก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15, 3.70, 3.73 และ 3.52 ตามลำดับ กลุ่มที่สองคือพื้นที่เมืองและพื้นที่ราบ ได้แก่ ตำบลแม่สอด ซึ่งให้ความสำคัญกับโรคระบาดและอุบัติเหตุใหม่อุบัติซ้ำสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.70$) และตำบลแม่ตาวซึ่งให้ความสำคัญกับน้ำท่วมสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.53$) กลุ่มที่สามคือพื้นที่เกษตรกรรมและเชิงเขา ได้แก่ ตำบลพระธาตุผาแดงและแม่กาษา โดยตำบลพระธาตุผาแดงให้ความสำคัญกับโรคระบาดและอุบัติเหตุใหม่อุบัติซ้ำ ($\bar{X} = 3.54$) และการเผาในที่โล่ง ($\bar{X} = 3.52$) ในระดับใกล้เคียงกัน ส่วนตำบลแม่กาษามีการรับรู้ความเสี่ยงด้านหมอกควันและมลพิษทางอากาศสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาคือการเผาในที่โล่งและไฟฟ้า ส่วนกลุ่มที่สี่คือพื้นที่สูงและพื้นที่ป่าไม้ ได้แก่ ตำบลพะวอและด่านแม่ละเมา ซึ่งให้ความสำคัญกับไฟฟ้าสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.52$ และ 4.48 ตามลำดับ) รองลงมาคือแผ่นดินถล่มและการบุกรุกป่าไม้ ผลดังกล่าวสะท้อนว่าการรับรู้ความเสี่ยงของประชาชนมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งที่ตั้ง ลักษณะการใช้ประโยชน์ที่ดิน และประสบการณ์ต่อภัยที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่

การสร้างกระบวนการจัดการความรู้และพัฒนานวัตกรรมลดความเสี่ยงภัย

การสร้างกระบวนการจัดการความรู้และพัฒนานวัตกรรมลดความเสี่ยงภัยในรูปแบบสื่อชุมชนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะความเสี่ยงเชิงพื้นที่และวิถีชีวิตของประชาชน พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับประสบการณ์จากการรับรู้ความเสี่ยงไปสู่การสร้างปัญญาปฏิบัติ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์องค์ความรู้ผ่านกรณีศึกษาเชิงลึกจากพื้นที่เสี่ยงภัยพิบัติซ้ำซากในอำเภอแม่สอด ซึ่งพบว่าปัจจัยความสำเร็จในการจัดการภัยของชุมชนขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนสถานะของความรู้จากความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคล เช่น ภูมิปัญญาการสังเกตระดับน้ำริมฝั่งแม่น้ำเมย หรือเทคนิคการทำแนวกันไฟในพื้นที่สูง ให้กลายเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดที่คนในชุมชนสามารถเข้าถึงและนำไปปฏิบัติได้จริง (ภาพที่ 4)

ด้านการดำเนินการแบ่งเป็น 2 ระยะสำคัญ ได้แก่ ระยะแรกเป็นการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะความเสี่ยงเชิงพื้นที่ โดยบูรณาการข้อมูลบริบททางกายภาพ การใช้ประโยชน์ที่ดิน และความลาดชัน ฯลฯ ร่วมกับการศึกษาการรับรู้และการจัดลำดับความเสี่ยง ตลอดจนผลการวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดของหน่วยงานและชุมชนในการจัดการภัย จากนั้นจึงสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ด้านระดับความเสี่ยงรายตำบล เพื่อนำไปสู่ระยะที่สอง คือ การสร้างกระบวนการจัดการความรู้ด้านการลดความเสี่ยง โดยจัดทำแนวทางเชิงพื้นที่และมาตรการที่สอดคล้องกับลักษณะปัญหา

แต่ละพื้นที่ อาทิ การขุดลอกคูคลองและก่อสร้างพนังกั้นน้ำ การวางผังเมืองและควบคุมการใช้ที่ดิน การรณรงค์ลดการเผาในที่โล่ง และการบูรณาการหน่วยงานในการป้องกันอาชญากรรม เป็นต้นผลลัพธ์ที่โดดเด่นจากการจัดการความรู้นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมสื่อชุมชนในรูปแบบ “หนังสือเล่มเล็ก” จำนวน 11 เรื่อง ซึ่งครอบคลุมภัยคุกคามคุณภาพชีวิตทั้ง 11 กลุ่มประเด็น ได้แก่ น้ำท่วม, ภัยแล้ง, แผ่นดินถล่ม, ไฟป่า, การเผาในที่โล่ง, การบุกรุกป่าไม้, อุบัติเหตุจราจร, ความแออัดและการขยายตัวของเมืองแบบกระจัดกระจาย, หมอกควันไฟและมลพิษทางอากาศ, การกระทำความผิดและการข้ามแดนแบบผิดกฎหมาย และโรคระบาด และอุบัติเหตุใหม่ อุบัติซ้ำ โดยหนังสือเล่มเล็กแต่ละเรื่องจะมีเนื้อหาที่แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตาม โดยภาพรวมมีประเด็นเนื้อหาหลัก ประกอบด้วย บริบทเชิงพื้นที่ คุณลักษณะด้านความเสี่ยงภัย แผนที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลทางสถิติที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง ภูมิปัญญาและแนวทางการจัดการภัยโดยชุมชนจากการวิเคราะห์ผ่านกรณีศึกษา พบว่า นวัตกรรมสื่อชุมชนนี้ช่วยลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลและพื้นที่ชายแดนที่มีข้อจำกัดด้านการรับสัญญาณสื่อสารแบบดิจิทัล หนังสือเล่มเล็กจึงทำหน้าที่เป็น “คลังความรู้ประจำครัวเรือน” ที่ช่วยเสริมพลังให้ประชาชนเปลี่ยนบทบาทจากผู้รับสารเพียงฝ่ายเดียว (Passive) มาเป็นผู้จัดการความเสี่ยงเชิงรุก (Active) ที่สามารถวิเคราะห์สถานการณ์และป้องกันตนเองจากภัยคุกคามในเบื้องต้นได้ ซึ่งกระบวนการสร้างนวัตกรรมที่ยึดเอาบริบทพื้นที่เป็นตัวตั้ง (Area-based) เช่นนี้ ไม่เพียงแต่ทำให้เกิดแนวทางการจัดการเฉพาะพื้นที่ แต่ยังสร้างความภาคภูมิใจให้กับชุมชนที่ได้เห็นภูมิปัญญาของตนเองถูกบรรจุไว้ในสื่อสากลเพื่อการจัดการภัยที่ยั่งยืน โดยตัวอย่างของหนังสือเล่มเล็ก 11 เรื่อง แสดงได้ดังภาพที่ 5



การจัดการความรู้วิธีการและภูมิปัญญาในการจัดการ
ความเสี่ยงภัยโดยกระบวนการมีส่วนร่วมชุมชน

การจัดการความรู้การสังเคราะห์ข้อมูลเชิงพื้นที่ +
ผลการวิเคราะห์พื้นที่เสี่ยงโดยใช้ภูมิสารสนเทศ

ภาพที่ 4 กิจกรรมการจัดการความรู้โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการวิจัย



ภาพที่ 5 นวัตกรรมหนังสือเล่มเล็กทั้ง 11 เรื่อง

การถ่ายทอดองค์ความรู้และเสนอแนวทางการเสริมพลังชุมชน

การถ่ายทอดองค์ความรู้และเสนอแนวทางการเสริมพลังชุมชนในการเพิ่มขีดความสามารถเพื่อลดผลกระทบจากภัยคุกคามคุณภาพชีวิต พบว่า กระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านนวัตกรรมหนังสือเล่มเล็กและการประชุมกลุ่มย่อยประสบความสำเร็จในการสร้างการเรียนรู้เชิงรุก ผลการประเมินระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมต่อกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรม พบว่า ข้อคำถามความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, $SD = 0.70$) สำหรับข้อคำถามรายประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เนื้อหาสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการเรียนรู้และแก้ปัญหาชุมชนได้ ($\bar{X} = 3.83$) และการได้รับประโยชน์จากกระบวนการถ่ายทอด ($\bar{X} = 3.83$) รองลงมาคือความเหมาะสมของระยะเวลาในกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ผลการประเมินความพึงพอใจต่อหนังสือเล่มเล็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, $SD = 0.70$) สะท้อนว่าหนังสือเล่มเล็กสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เข้าร่วมได้ทั้งด้านรูปแบบเนื้อหา และการนำไปใช้ประโยชน์ เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า 3 อันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เนื้อหาตรงต่อความต้องการ ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาคือ สีและการออกแบบที่น่าสนใจ ($\bar{X} = 4.06$) และหนังสือเล่มเล็กทำให้เกิดความเข้าใจด้านความเสี่ยงภัยของชุมชน ($\bar{X} = 4.00$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้เข้าร่วมให้ความสำคัญกับความสอดคล้องของเนื้อหา กับบริบทชุมชน ควบคู่กับความน่าสนใจด้านการออกแบบ และประโยชน์เชิงการเรียนรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

ด้านการเสนอแนวทางเสริมพลังชุมชน (Community Empowerment) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการลดผลกระทบ พบประเด็นสำคัญที่สรุปเป็นแนวทางปฏิบัติได้ 3 มิติหลัก ได้แก่

1. การเสริมพลังด้านข้อมูลข่าวสาร: ชุมชนควรได้รับการสนับสนุนนวัตกรรมสื่อที่เข้าถึงง่ายและทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำในการรับรู้ข่าวสารภัยพิบัติ โดยเฉพาะในกลุ่มประชากรเปราะบางและพื้นที่ห่างไกล เพื่อเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้รับสาร” (Passive Receiver) ให้กลายเป็น “ผู้จัดการความเสี่ยง” (Active Risk Manager)

2. การเสริมพลังด้านเครือข่ายความร่วมมือ: หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ เข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยระดับตำบล โดยสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ผู้นำชุมชน และประชาชนชาวบ้าน เพื่อสร้างกลไกการเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) ที่แม่นยำและสอดคล้องกับคุณลักษณะความเสี่ยงเชิงพื้นที่

3. การเสริมพลังด้านนโยบายสาธารณะ: ควรมีการผลักดันนโยบายที่มุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถเชิงเทคนิคให้กับชุมชน เช่น การอบรมการใช้ข้อมูลภูมิสารสนเทศเบื้องต้น และการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาเครื่องมือเฝ้าระวังภัยที่ทันสมัย เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในการวิเคราะห์สถานการณ์และตัดสินใจรับมือกับภัยคุกคามคุณภาพชีวิตทั้งจากธรรมชาติและกิจกรรมของมนุษย์ได้

สรุปผลการศึกษา

การวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าประชาชนมีการรับรู้ความเสี่ยงในระดับมาก โดยจัดลำดับภัยคุกคามสำคัญคือ น้ำท่วม หมอกควัน และโรคระบาด ขณะที่ศักยภาพการจัดการภัยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีข้อจำกัดด้านงบประมาณรวมถึงเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ผู้วิจัยจึงได้สร้างกระบวนการจัดการความรู้เพื่อเปลี่ยนสถานะความรู้ที่ฝังลึกจากภูมิปัญญาท้องถิ่นให้กลายเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดผ่านนวัตกรรมสื่อชุมชน หนังสือเล่มเล็ก ที่ย่อข้อมูลวิชาการและเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศให้เข้าใจง่าย สอดคล้องกับวิถีชีวิต นวัตกรรมนี้ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสื่อสารความเสี่ยงเชิงรุกที่ลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงข้อมูล โดยเปลี่ยนบทบาทประชาชนจากผู้รับสารมาเป็นผู้จัดการความเสี่ยงที่สามารถตัดสินใจป้องกันตนเองได้ นอกจากนี้ องค์ความรู้เชิงพื้นที่ที่ได้รับยังทำหน้าที่เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายของหน่วยงานท้องถิ่นในการจัดลำดับความสำคัญของพื้นที่เสี่ยงภัย

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ประชาชนในอำเภอแม่สอดมีระดับการรับรู้ความเสี่ยงต่อภัยคุกคามในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับปัญหาน้ำท่วม หมอกควัน และโรคระบาดเป็นลำดับต้น สะท้อนให้เห็นว่าลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ที่เป็นทั้งเขตเมืองหนาแน่นและพื้นที่เกษตรกรรมชายแดน ส่งผลให้ประชาชนมีความกังวลต่อภัยที่กระทบต่อสุขภาพและทรัพย์สินโดยตรง อีกทั้งระดับการรับรู้ยังมีความแตกต่างกันตามบริบทรายพื้นที่ เช่น พื้นที่เขตเมืองจะกังวลด้านโรคระบาดและพื้นที่ชายแดนกังวลเรื่องการข้ามแดนผิดกฎหมาย ขณะที่พื้นที่สูงกังวลเรื่องไฟฟ้าและการบุกรุกป่าไม้เป็นหลัก ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Slovic (1987) ซึ่งอธิบายว่าการรับรู้ความเสี่ยงไม่ได้ขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของการเกิดภัยเพียงอย่างเดียว แต่ได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ ความคุ้นเคย และผลกระทบที่ประชาชนสามารถรับรู้ได้โดยตรง ขณะเดียวกัน ความแตกต่างของลำดับความเสี่ยงระหว่างตำบลยังสอดคล้องกับทฤษฎีวิวัฒนาการของความเสี่ยงของ Douglas and Wildavsky (1982) ที่ชี้ว่าบริบททางสังคม วัฒนธรรม บทบาททางเศรษฐกิจ และ

ความสัมพันธ์กับสถาบันมีส่วนกำหนดว่าชุมชนจะให้ความสำคัญกับความเสี่ยงประเภทใด ดังเห็นได้จากชุมชนชายแดนที่ให้ความสำคัญกับการข้ามแดนผิดกฎหมาย พื้นที่เมืองที่ให้ความสำคัญกับโรคระบาด และพื้นที่สูงที่ให้ความสำคัญกับไฟป่าและการบุกรุกป่าไม้ ซึ่งให้เห็นว่าบริบทเชิงพื้นที่เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การรับรู้ความเสี่ยงมีลักษณะจำเพาะในระดับตำบล สอดคล้องกับงานวิจัยของบัญชา วัฒนาทัศนีย์ และคณะ (2566) ที่พบว่าประชากรในเขตชายแดนมีการรับรู้ความเสี่ยงที่จำเพาะเจาะจงตามสภาพปัญหาจริงในท้องถิ่น นอกจากนี้ ในประเด็นศักยภาพการจัดการที่ยังอยู่ในระดับปานกลางและมีข้อจำกัดด้านงบประมาณรวมถึงเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ยังสอดคล้องกับข้อสังเกตของ Wisner et al. (2003) และกรอบ UNDRR (2022) ที่ชี้ว่าการขาดแคลนทรัพยากรและทักษะเฉพาะทางเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การจัดการภัยพิบัติยังติดหล่มอยู่ที่การตอบโต้มากกว่าการลดความเสี่ยงเชิงรุก ทั้งนี้ การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชน จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาการบริหารจัดการอุทกภัยในชุมชนเมืองจังหวัดอุบลราชธานี ที่พบว่า การจัดการภัยพิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนในพื้นที่ รวมถึงการเตรียมความพร้อมของชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการจัดการภัยพิบัติ (ยุพนรัตน์ พงษ์นัยรัตน์ และ ณพวงศ นพเกตุ, 2563) ทั้งนี้ การที่ประชาชนมีการรับรู้ความเสี่ยงในระดับมาก แต่มีศักยภาพในการจัดการภัยเพียงระดับปานกลาง สะท้อนช่องว่างระหว่างการรับรู้กับการปฏิบัติ (Perception–Action Gap) ซึ่งมีสาเหตุสำคัญจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และทักษะเทคโนโลยี

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 แสดงให้เห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้แบบมีส่วนร่วมสามารถยกระดับความรู้ที่ฝังลึกของชุมชนไปสู่ความรู้ที่ปรากฏชัด ในรูปแบบหนังสือเล่มเล็ก 11 เรื่อง ซึ่งทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสื่อสารความเสี่ยงที่เข้าถึงได้ในระดับครัวเรือน โดยเฉพาะในพื้นที่ชายแดนและพื้นที่ที่มีข้อจำกัดด้านดิจิทัล ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดการแปลความรู้ของ Lemos and Morehouse (2005) ที่เน้นการทำให้ข้อมูลวิทยาศาสตร์ซับซ้อนสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทพื้นที่ และขยายต่อยอดสู่แนวคิด “การร่วมผลิตความรู้แบบสหสาขา” (Transdisciplinary Co-Production) ช่วยให้เกิดผลผลิตความรู้ที่มีความชอบธรรมและสอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นมากขึ้น นอกจากนี้การสื่อสารความเสี่ยงในพื้นที่ที่มีการเชื่อมต่อดิจิทัลต่ำจำเป็นต้องใช้เครื่องมือที่จับต้องได้และออกแบบร่วมกับชุมชน ขณะที่ Babicky and Seebauer (2021) เสนอว่าการประเมินความเปราะบางควรครอบคลุมตัวชี้วัดทางจิตวิทยา เช่น ทักษะคิดต่อความเสี่ยง ความเชื่อ และความสามารถในการจัดการของประชาชน มิใช่พิจารณาเฉพาะลักษณะทางกายภาพและสังคมประชากร ดังนั้น หนังสือเล่มเล็กจึงมิได้เป็นเพียงสื่อความรู้ แต่เป็นเครื่องมือที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความสามารถในการจัดการความเสี่ยงของประชาชนในบริบทพื้นที่

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า การถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านนวัตกรรมหนังสือเล่มเล็กได้รับความพึงพอใจจากกลุ่มเป้าหมายในระดับมาก โดยเฉพาะในมิติด้านเนื้อหาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะความเสี่ยงเชิงพื้นที่และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาได้จริง นำไปสู่การเสนอแนวทางการเสริมพลังชุมชนใน 3 มิติหลัก ได้แก่ การเสริมพลังด้านข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อที่เข้าถึงง่าย การเสริมพลังด้านเครือข่ายความร่วมมือโดยบูรณาการจัดการความรู้เข้ากับแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยระดับท้องถิ่น และการเสริมพลังด้านนโยบายสาธารณะที่มุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถเชิงเทคนิคให้กับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับกรอบการทำงานเช่นใดเพื่อการลดความเสี่ยงภัยพิบัติที่มุ่งหวังให้เกิดการสร้างเมืองยืดหยุ่นผ่านการมีส่วนร่วมและการยกระดับความรู้พื้นฐานให้ชุมชนสามารถประเมินความเสี่ยงได้ด้วยตนเอง (UNDRR, 2022) รวมทั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาสพงษ์ ฐิ์ทำนอง และคณะ (2567) ในการวิเคราะห์พื้นที่เสี่ยงภัยและพัฒนาชุดองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการจัดการไฟและหมอกควันไฟในพื้นที่จังหวัดตาก ที่ระบุว่า การเผยแพร่องค์ความรู้ภูมิสารสนเทศสู่ชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืนของการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและภัยพิบัติ และงานวิจัยของสุภาสพงษ์ ฐิ์ทำนอง (2567) ที่ได้ประยุกต์ใช้ภูมิสารสนเทศพื้นที่อันตราย เปราะบาง และเสี่ยงไฟฟ้า แล้วพบว่าองค์ความรู้เชิงพื้นที่ที่ได้รับนำไปสู่การตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ช่วยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถจัดลำดับความสำคัญของพื้นที่เสี่ยงภัยได้อย่างแม่นยำ ตลอดจนนำไปสู่การจัดการเฉพาะด้าน เช่น การพัฒนาชุมชนนวัตกรรมในการจัดการความเสี่ยง หรือการกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) ของหน่วยงานระดับท้องถิ่น ในการบริหารจัดการภัยพิบัติที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และความต้องการของชุมชนได้อย่างตรงจุด

องค์ความรู้ใหม่ของการศึกษานี้ เป็นกระบวนการบูรณาการข้อมูล 3 ระดับ ได้แก่ (1) ข้อมูลความเสี่ยงเชิงพื้นที่จากเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ (2) ข้อมูลการรับรู้ความเสี่ยง ตลอดจนศักยภาพและข้อจำกัดของประชาชนและหน่วยงานในพื้นที่ และ (3) ความรู้จากประสบการณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้แบบมีส่วนร่วม ผลลัพธ์จึงมิได้สิ้นสุดเพียงแผนที่หรือการจัดลำดับความเสี่ยง แต่สามารถแปลงหลักฐานเชิงพื้นที่ให้เป็นนวัตกรรมสื่อเฉพาะประเด็น 11 เรื่อง และแนวทางการเสริมพลังที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ความเสี่ยงรายตำบล กระบวนการดังกล่าวแสดงรูปแบบการถ่ายทอดหลักฐานทางวิทยาศาสตร์ไปสู่ความรู้ที่ประชาชนสามารถนำไปใช้ได้ในระดับครัวเรือน ชุมชน และการตัดสินใจเชิงนโยบายของท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ควรดำเนินการใน 3 มิติหลัก คือ มิติด้านข้อมูลและนโยบาย โดยหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นควรนำฐานข้อมูลพื้นที่เสี่ยงภัยและอัตลักษณ์ของภัยรายตำบลที่ได้จากเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ ไปใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ในการจัดลำดับความสำคัญของพื้นที่เพื่อวางแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย รวมถึงกำหนด OKRs ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาจริง มิติด้านนวัตกรรมและสื่อสารความเสี่ยง โดยการขยายผลการใช้หนังสือเล่มเล็กเป็นคู่มือเพื่อลดช่องว่างการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารในกลุ่มเปราะบางและพื้นที่ห่างไกล ซึ่งจะช่วยปรับเปลี่ยนบทบาทประชาชนจากผู้รับสารเป็นผู้จัดการความเสี่ยงเชิงรุก และมิติด้านการเสริมพลังเครือข่าย โดยการบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ เข้ากับวิถีชุมชนเพื่อสร้างกลไกการเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) ที่ประสานความร่วมมือระหว่างรัฐ ผู้นำชุมชน และปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อสร้างเมืองยืดหยุ่นที่สามารถรับมือกับภัยคุกคามคุณภาพชีวิตได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรเน้นการยกระดับจากการสร้างเครื่องมือสื่อสารไปสู่การพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้าที่มีความอัจฉริยะมากขึ้น โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เชิงพื้นที่ (Geo-AI) และการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) เพื่อทำนายแนวโน้มการเกิดภัยพิบัติในอนาคตได้อย่างแม่นยำควบคู่ไปกับการจัดทำปฏิทินความเสี่ยงรายฤดูกาลสำหรับท้องถิ่น นอกจากนี้ควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบประสิทธิผลของการเสริมพลังชุมชนระหว่างพื้นที่เขตเมืองหนาแน่นและพื้นที่เกษตรกรรมชายแดนที่มีบริบททางสังคมและวัฒนธรรมต่างกัน รวมถึงการพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ในลักษณะดิจิทัลแพลตฟอร์ม ตลอดจนการวิจัยเชิงประเมินผลสัมฤทธิ์ในระยะยาว (Longitudinal Study) เพื่อวัดความยืดหยุ่นและการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของชุมชนในการลดความเสี่ยงภัยคุกคามคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กรมการปกครอง. (2568). สถิติประชากรทางการทะเบียนราษฎร อำเภอแม่สวด. <https://stat.bora.dopa.go.th/stat/statnew/statMONTH/statmonth/#/view>
- ยุพนรัตน์ พงษ์นัยรัตน์ และ ณพงค์ นพเกตุ. (2563). การบริหารจัดการน้ำท่วมที่เหมาะสมสำหรับชุมชนพาณิชยกรรมในเมือง กรณีศึกษาชุมชนเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารสังคมวิจัยและพัฒนา*, 2(4), 22-50.
- บัญชา วัฒนาทัศนีย์, สุภาสพงษ์ ฐิตานอง, และ อิสสรพร กล่อมกล้านุ่ม. (2566). การรับรู้ความเสี่ยงและการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนในการลดความเสี่ยงภัยคุกคามคุณภาพชีวิตจากธรรมชาติและกิจกรรมของมนุษย์ อำเภอแม่สวด จังหวัดตาก. สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับปรับปรุงใหม่). สุวีริยาสาส์น.
- สุภาสพงษ์ ฐิตานอง. (2567). การประยุกต์ใช้ภูมิสารสนเทศในการวิเคราะห์พื้นที่อันตราย เปราะบาง และเสี่ยงไฟฟ้าอำเภอแม่สวด จังหวัดตาก. *สัปดาห์ : วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.)*, 30(2), 94-114.
- สุภาสพงษ์ ฐิตานอง,บัญชา วัฒนาทัศนีย์, และ อิสสรพร กล่อมกล้านุ่ม. (2566). นวัตกรรมภูมิสารสนเทศเพื่อสร้างองค์ความรู้เชิงพื้นที่ในการลดความเสี่ยงภัยคุกคามคุณภาพชีวิตผู้การยกระดับความสามารถการจัดการความเสี่ยงโดยชุมชน อำเภอแม่สวด จังหวัดตาก. สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- สุภาสพงษ์ ฐิตานอง, สุวิทย์ วงษ์บุญมาก, อิสสรพร กล่อมกล้านุ่ม, ภัสร์ศศิ์ พลายนะหาร, และ ศุภฤทธิ ธาราทิพย์นา. (2567). การพัฒนาชุดองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการจัดการไฟและหมอกควันไฟในพื้นที่จังหวัดตากบนพื้นฐานการประยุกต์ใช้ภูมิสารสนเทศ. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(4), 2371-2390.
- อิสสรพร กล่อมกล้านุ่ม, สุภาสพงษ์ ฐิตานอง, และบัญชา วัฒนาทัศนีย์. (2566). ชุมชนนวัตกรรมในการลดความเสี่ยงภัยคุกคามคุณภาพชีวิตจากธรรมชาติและกิจกรรมของมนุษย์ อำเภอแม่สวด จังหวัดตาก. สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- Babcicky, P., & Seebauer, S. (2021). People, not just places: Expanding physical and social vulnerability indices by psychological indicators. *Journal of Flood Risk Management*, 14(4), Article e12752. <https://doi.org/10.1111/jfr3.12752>
- Chuenchooklin, S., Taweepong, S., & Pangnakorn, U. (2015). Rainfall and flood forecast models for better flood relief plan of the Mae Sot Municipality. *International Journal of Earth, Energy and Environmental Sciences*, 9(3), 219–224. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1099722>

- Douglas, M., & Wildavsky, A. (1982). *Risk and culture: An essay on the selection of technological and environmental dangers*. University of California Press.
- Klanreungsang, B., & Nilsonthi, P. (2024). Urban land use changes simulation with CA-ANN model: A case study of Mae Sot District, Tak Province, Thailand. *International Journal of Geoinformatics*, 20(6), 69–81. <https://doi.org/10.52939/ijg.v20i6.3339>
- Lemos, M. C., & Morehouse, B. J. (2005). The co-production of science and policy in integrated climate assessments. *Global Environmental Change*, 15(1), 57-68. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2004.09.004>
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1–55.
- Lindell, M. K., & Perry, R. W. (2000). Household adjustment to earthquake hazard: A review of research. *Environment and Behavior*, 32(4), 461–501. <https://doi.org/10.1177/00139160021972621>
- Slovic, P. (1987). Perception of risk. *Science*, 236(4799), 280–285. <https://doi.org/10.1126/science.3563507>
- Suvachananonda, T., & Maruyama, Y. (2018). Urban growth prediction of special economic development zone in Mae Sot District, Thailand. *Engineering Journal*, 22(3), 269-277. <https://doi.org/10.4186/ej.2018.22.3.269>
- Taherdoost, H. (2016). Sampling methods in research methodology: How to choose a sampling technique for research. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(2), 18–27. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3205035>
- United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (2022). *Global assessment report on disaster risk reduction 2022: Our world at risk*.
- Wachinger, G., Renn, O., Begg, C., & Kuhlicke, C. (2013). The risk perception paradox: Implications for governance and communication of natural hazards. *Risk Analysis*, 33(6), 1049–1065. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2012.01942.x>
- Wisner, B., Blaikie, P., Cannon, T., & Davis, I. (2003). *At risk: Natural hazards, people's vulnerability and disasters* (2nd ed.). Routledge.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.

การศึกษาความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร
**A Study of Needs Assessment in Applying Digital Technology in
Human Resource Management at the Secondary Educational
Service Area Office Sisaket Yasothon**

แสงเดือน เชื้อยจำ¹

Saengduan Chuaycham¹

¹สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร, saengduan635@gmail.com

¹The Secondary Educational Service Area Office Sisaket Yasothon, saengduan635@gmail.com

Received 11 April, 2026

Revised 16 July, 2026

Accepted 21 July, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จำนวน 400 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุงเท่ากับ 0.251 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นลำดับแรก คือ งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รองลงมาคือ งานบำเหน็จความชอบและงานทะเบียนประวัติ งานวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะตามลำดับ และด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น, เทคโนโลยีดิจิทัล, การบริหารงานบุคคล

Abstract

This research aimed to study the needs assessment in applying digital technology in human resource management at the Secondary Educational Service Area Office Sisaket Yasothon. The sample consisted of 400 school administrators and teachers under the Secondary Educational Service Area Office Sisaket Yasothon, obtained through simple random sampling. The instrument used for data collection was a questionnaire regarding the needs assessment of applying digital technology in human resource management. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, the modified priority needs index and content analysis. The results revealed that the overall needs assessment index in applying digital technology in human resource management at the Secondary Educational Service Area Office Sisaket Yasothon was 0.251. When considering each aspect, it was found that the highest need was in the aspect of recruitment and appointment, followed by the aspect of rewards and personnel records, the aspect of manpower planning, positioning, and academic standing and the aspect with the lowest need was the secretarial work of the sub-commission of teacher and educational personnel respectively.

Keywords: Needs Assessment, Digital Technology, Human Resource Management

บทนำ

ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตและการทำงานในทุกภาคส่วน (Schrum and Levin, 2015) ภาคการศึกษาซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายและจุดเน้นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงานซ้ำซ้อนของบุคลากร (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565) สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับการให้บริการและสนับสนุนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในสังกัดให้มีความรวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้

งานบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์จากบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร (Thite and Kavanagh, 2009) ตามคู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568 กลุ่มบริหารงานบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568) ได้กำหนดขอบข่ายภารกิจหลักไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) งานวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ 2) งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) งานบำเหน็จความชอบและงานทะเบียนประวัติ และ 4) งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และ 5) งานธุรการ ซึ่งภารกิจเหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูล

ขนาดใหญ่ เช่น ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMS.OBEC) ระบบประเมินวิทยฐานะดิจิทัล (DPA) ระบบการบริหารอัตรากำลัง (SCS) และระบบการย้ายข้าราชการครู (TRS) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียงทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นในการพัฒนาระบบการปฏิบัติงาน ซึ่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ปรับกระบวนการทำงานและการบริหารงานบุคคลจะทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่าง ยุติธรรม ถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นการลดต้นทุนและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้การบริหารงานมีบทบาทเชิงกลยุทธ์มากขึ้น ช่วยให้ผู้บริหารใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ดีขึ้น (ตฤณพรพร มงคล และคณะ, 2569 ; Marler and Fisher, 2013)

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีนโยบายและระบบสารสนเทศต่าง ๆ ออกมาบังคับใช้ แต่ในทางปฏิบัติยังพบช่องว่างในการระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นความพร้อมของทักษะดิจิทัล ภาระงาน หรือความไม่เสถียรของระบบ (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญในการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ช.โสธร เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นที่แท้จริง อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางหรือรูปแบบการพัฒนาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ตอบสนองต่อปัญหาและบริบทของพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ช.โสธร

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นของ สุวิมล ว่องวานิช (2550) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการระบุและวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่กำลังเป็นอยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่ควรจะเป็นหรือสิ่งที่มุ่งหวัง ความต้องการจำเป็นไม่ใช่เพียงแค่ความอยากได้ แต่เป็นสถานะความขาดแคลนที่หากได้รับการตอบสนองหรือแก้ไขแล้ว จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยใช้แนวคิดนี้เพื่อค้นหว่าปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ช.โสธร มีสภาพการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับใด (สภาพปัจจุบัน) และบุคลากรมีความคาดหวังหรือมุ่งหวังให้มีการใช้เทคโนโลยีในระดับใด (สภาพที่พึงประสงค์) การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index: PNI_{modified}) ซึ่งการใช้ดัชนีนี้จะช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) ได้ว่าในบรรดาภาระงานบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน (ยกเว้นงานธุรการ) งานด้านใดที่มีช่องว่างของปัญหามากที่สุด

และมีความจำเป็นเร่งด่วนที่สุดที่ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษาต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาหรือลดภาระงาน

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์อิเล็กทรอนิกส์ของ Thite and Kavanagh (2009) ได้อธิบายถึงวิวัฒนาการของระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ ที่ก้าวเข้าสู่ยุคของการบริหารทรัพยากรมนุษย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Human Resource Management หรือ e-HRM) ซึ่งไม่ใช่เพียงแค่การนำคอมพิวเตอร์มาพิมพ์เอกสาร แต่คือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตในการออกแบบนำเสนอ และบริหารจัดการนโยบายและกิจกรรมทางทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดขององค์กร โดย e-HRM แบ่งระดับการนำเทคโนโลยีมาใช้ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับปฏิบัติการ (Operational e-HRM) เป็นการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดงานเอกสารและงานธุรการพื้นฐาน เช่น ระบบประวัติส่วนบุคคล การจ่ายเงินเดือน
2. ระดับความสัมพันธ์ (Relational e-HRM) เป็นการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน เช่น ระบบการสรรหาและคัดเลือก ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. ระดับการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ (Transformational e-HRM) เป็นการใช้เทคโนโลยีเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (HR Analytics) สำหรับการวางแผนอัตรากำลังในอนาคต

ผู้วิจัยนำแนวคิด e-HRM มาเป็นแกนหลักในการตั้งคำถามและประเมินว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ขับเคลื่อนงานบริหารบุคคลได้ครอบคลุมทั้งมิติของการลดภาระงาน มิติของการเพิ่มความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และมิติของการจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่หรือไม่ เพื่อให้การทำงานของการบริหารงานบุคคลมีความรวดเร็วและตอบสนองต่อนโยบายดิจิทัลของกระทรวงศึกษาธิการ

นอกจากนี้ตามกรอบภาระงานจากคู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568 กลุ่มบริหารงานบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568) ผู้วิจัยได้นำกรอบภาระงาน 4 ด้าน (ยกเว้นงานธุรการ) มาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

1. งานวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ ภารกิจนี้เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และจัดสรรอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด รวมถึงการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครู ในปัจจุบันงานส่วนนี้ต้องพึ่งพาสารสนเทศอย่างมาก เช่น การดึงข้อมูลนักเรียนจากระบบ DMC (Data Management Center) มาประมวลผลร่วมกับระบบการบริหารอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (School Capacity System: SCS) เพื่อคำนวณเกณฑ์มาตรฐานวิชาเอก นอกจากนี้ในด้านวิทยฐานะ ยังมีการใช้ระบบประเมินวิทยฐานะ

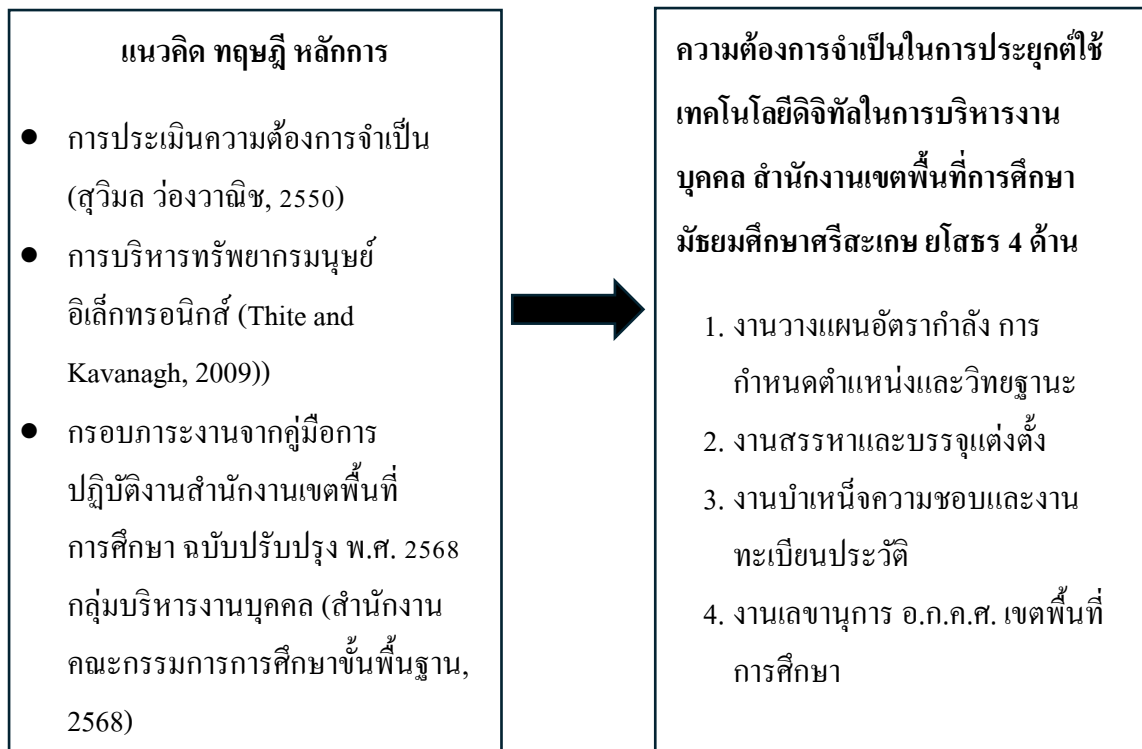
ดิจิทัล (Digital Performance Appraisal: DPA) ความต้องการจำเป็นในด้านนี้จึงมุ่งเน้นไปที่ความเสถียรของระบบ การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบ DMC และ SCS เพื่อไม่ให้บุคลากรต้องกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน

2. งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การกึ่งนี้ครอบคลุมตั้งแต่การสอบแข่งขัน การคัดเลือก การย้าย การโอน และการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ซึ่งเป็นงานที่ต้องการความโปร่งใสและรวดเร็ว เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทผ่านระบบการย้ายข้าราชการครู (Teacher Rotation System: TRS) ที่ใช้ในการประมวลผลคะแนนการขอย้าย ความต้องการจำเป็นในด้านนี้คือ การมีแพลตฟอร์มหรือระบบกลางที่สามารถติดตามสถานการณ์ยื่นคำร้องขอย้าย การรายงานตัวออนไลน์ การจัดทำบัญชีผู้สอบแข่งขันได้แบบเรียลไทม์ และลดการใช้กระดาษในการส่งแฟ้มประวัติหรือเอกสารประกอบการย้าย

3. งานบำเหน็จความชอบและงานทะเบียนประวัติ การกึ่งนี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับสิทธิประโยชน์ และขวัญกำลังใจของบุคลากร ได้แก่ การเลื่อนเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการปรับปรุงแฟ้มประวัติ (ก.พ.7 / ก.ค.ศ.16) งานด้านนี้เกี่ยวข้องกับฐานข้อมูลระดับประเทศ เช่น ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMS.OBEC) ระบบจ่ายเงินเดือน และค่าจ้างประจำ (e-Payroll) ของกรมบัญชีกลาง และระบบ Digital Pension ความต้องการจำเป็นคือ การผลักดันให้เกิดระบบทะเบียนประวัติอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ การนำระบบการประเมินผลออนไลน์มาใช้เพื่อพิจารณาเลื่อนเงินเดือนซึ่งจะช่วยลดข้อผิดพลาดทางข้อมูล และทำให้ข้าราชการครูสามารถตรวจสอบสิทธิประโยชน์ของตนเองได้ผ่านระบบดิจิทัล

4. ด้านงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา การกึ่งนี้คือการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) ได้แก่ การจัดทำระเบียบวาระการประชุม การจัดทำรายงานการประชุม และการรายงานผลการบริหารงานบุคคล การบริหารจัดการการประชุมในยุคดิจิทัลมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการส่งเอกสารระเบียบวาระการประชุมในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ การรักษาความลับของข้อมูล การใช้ระบบลงคะแนนเสียงอิเล็กทรอนิกส์ การจัดเก็บรายงานการประชุมบนระบบคลาวด์เพื่อการสืบค้นที่รวดเร็ว รวมถึงการบูรณาการข้อมูลจาก 3 การกึ่งข้างต้นมาจัดทำเป็นสรุปผลการบริหารงานบุคคล เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุม อ.ก.ค.ศ. เพื่อประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องข้างต้นสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการคิดในการวิจัยได้ดังรูปภาพที่ 1



รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จำนวน 4,500 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จำนวน 400 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน จำนวน 40 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1) ศึกษาเอกสาร นโยบาย และคู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568 เพื่อกำหนดนิยามและสร้างข้อคำถาม

2) นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (IOC) มีค่าระหว่าง 0.80 - 1.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกข้อ

3) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) พบว่า แบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.942 และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.956 ซึ่งแสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นสูง สามารถนำไปใช้ได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อส่งแบบสอบถามในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ผ่านระบบหนังสือราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) ผู้วิจัยติดตามผลการตอบแบบสอบถามจนได้ข้อมูลกลับคืนมาครบถ้วน จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยใช้ความถี่และร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตรดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ตามแนวคิดของ สุวิมล ว่องวาณิช (2550) จากนั้นนำค่า $PNI_{modified}$ มาจัดลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย

4.4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัย

1.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล (n=400)

ด้าน	$\bar{X}$				$PNI_{modified}$	ลำดับ
	สภาพ	ระดับ	สภาพที่	ระดับ		
	ปัจจุบัน (D)		พึงประสงค์ (I)			
งานวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งและ วิทยฐานะ	3.80	มาก	4.60	มากที่สุด	0.210	3
งานสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง	3.50	ปาน กลาง	4.75	มากที่สุด	0.357	1
งานบำเหน็จความชอบ และงานทะเบียนประวัติ	3.60	มาก	4.70	มากที่สุด	0.305	2
งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา	3.90	มาก	4.50	มาก	0.153	4
ภาพรวม	3.70	มาก	4.63	มากที่สุด	0.251	

จากตารางที่ 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เท่ากับ 0.251 โดยค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$) และสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก คือ งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($PNI_{modified} = 0.357$) โดยมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.75$) และสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.50$) รองลงมา คือ งานบำเหน็จความชอบและงานทะเบียนประวัติ ($PNI_{modified} = 0.305$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$) และสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.60$) งานวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ ($PNI_{modified} = 0.210$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.60$) และสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$) และด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ งาน

เลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา (PNI_{modified} = 0.153) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.50) และสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.90)

1.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ควรมีแพลตฟอร์มศูนย์กลาง ที่เชื่อมโยงระบบย่อยต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อลดการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน ควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การใช้งานระบบใหม่ ๆ ให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง และควรสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน โดยเฉพาะเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในสถานศึกษาที่ห่างไกล

2. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่า งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีความต้องการจำเป็นสูงสุด อาจเป็นข้อค้นพบที่แสดงให้เห็นว่าภาระงานด้านการย้ายข้าราชการครูผ่านระบบ Teacher Rotation System (TRS) การส่งข้อมูลการโอน รวมถึงการประมวลผลข้อมูลการสอบแข่งขัน เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและมีผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก หากระบบดิจิทัลที่ใช้ขาดความเชื่อมโยงหรือประมวลผลล่าช้า จะส่งผลกระทบต่อความโปร่งใสและระยะเวลาในการดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kavanagh and Thite (2009) ที่ระบุว่า การใช้ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกจำเป็นต้องอาศัยโครงสร้างระบบที่มีความเสถียรและฐานข้อมูลที่มีความแม่นยำสูง เพื่อให้การประมวลผลโปร่งใสและตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับฉันทะนันท์ (2561) ที่ให้ข้อมูลว่า การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสรรหาบุคลากรจะช่วยลดระยะเวลาดำเนินการปฏิบัติงาน และลดความผิดพลาดจากตัวบุคคลได้อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนิกรณัฏฐ์ ฌรินทร์ และคณะ (2565) ที่พบว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสรรหาบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หากองค์กรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการสรรหามากขึ้น ประสิทธิภาพในการสรรหาจะมีแนวโน้มสูงขึ้น ประกอบกับคู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2568 กลุ่มบริหารงานบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568) ได้ระบุขั้นตอนการใช้ระบบ TRS อย่างเคร่งครัด จึงเป็นความต้องการเร่งด่วนที่ต้องการให้เขตพื้นที่ประยุกต์ใช้ระบบให้มีประสิทธิภาพ

ลำดับรองลงมาคือ งานบำเหน็จความชอบและงานทะเบียนประวัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์โดยตรงของบุคลากร เช่น ระบบทะเบียนประวัติ และระบบ Digital Pension การที่สภาพปัจจุบันยังอยู่ในระดับปานกลาง อาจเกิดจากภาระงานของครูที่ต้องบันทึกข้อมูลด้วยตนเองหลายระบบ สอดคล้องกับ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ที่อธิบายถึงความท้าทายในการบริหารจัดการยุคดิจิทัลว่า การนำ

เทคโนโลยีมาในช่วงแรกมักสร้างภาระงานเพิ่มขึ้นหากไม่มีการบูรณาการข้อมูลเข้าด้วยกัน และสอดคล้องกับเป็นหนึ่งใน ดีลีย์ (2568) ซึ่งพบว่าระบบฐานข้อมูลที่ขาดการเชื่อมโยงเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ โดยข้อมูลเดียวกันต้องบันทึกซ้ำในหลายระบบ ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องเสียเวลาในการรวบรวมและตรวจสอบข้อมูล ส่งผลกระทบต่อเวลา คุณภาพของงาน และเพิ่มความเสี่ยงที่จะเกิดข้อผิดพลาด ประเด็นนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุรศักดิ์ ปาเฮ (2566) ที่ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาหลักของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรการศึกษาคือความซ้ำซ้อนของระบบฐานข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ Stone and Dulebohn (2013) ที่สรุปว่า การเปลี่ยนผ่านสู่การบริหารงานบุคคลอิเล็กทรอนิกส์อย่างสมบูรณ์ จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อระบบต่าง ๆ สามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อลดภาระงานธุรการและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ให้ความสำคัญกับงานเชิงกลยุทธ์มากขึ้น

สรุปผลการวิจัย

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ยังมีช่องว่างระหว่างสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ในทุกมิติ โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ในภาพรวมเท่ากับ 0.251 แสดงให้เห็นว่า แม้องค์กรจะมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้แต่ประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้ยังไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเต็มที่ จึงยังมีความจำเป็นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่ควรมุ่งเน้นเพียงการเพิ่มจำนวนระบบสารสนเทศหรือการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้เท่านั้น แต่ควรให้ความสำคัญกับการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงาน พัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลของบุคลากร และยกระดับการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบอัจฉริยะ (Smart Human Resource Management) ที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*

ของกระทรวงศึกษาธิการ. กระทรวงศึกษาธิการ.

ตฤณพรพร มงคล และคณะ. (2569). การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาจอมทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 6. *วารสาร มจร.ทริภูมัยปริทรรศน์*, 10(1), 463–476.

- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2561). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- นิกรณัฏฐ์ และคณะ. (2565). การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากรของบริษัท แอลพีเอส บิซิเนสกรุ๊ป จำกัด. *วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา*, 4(3), 71–84.
- เป็นหนึ่งในดี. (2568). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครอง*. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2566). *ประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2568). *คู่มือการปฏิบัติงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568 กลุ่มบริหารงานบุคคล*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2013). An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 23(1), 18–36. doi:10.1016/j.hrmr.2012.06.002.
- Stone, D. L., & Dulebohn, J. H. (2013). Emerging issues in theory and research on electronic human resource management (eHRM). *Human Resource Management Review*, 23(1), 1-5.
- Thite, M., & Kavanagh, M. J. (2009). *Evolution of Human Resource Management and Human Resource Information Systems*. In M. J. Kavanagh & M. Thite (Eds.), *Human resource information systems: Basics, applications, and future directions* (pp. 3–24). Sage Publications.

ภาษีลาภลอยสำหรับธุรกิจโรงกลั่นและค้าน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทย: ข้อพิจารณา
ด้านนโยบาย กฎหมาย และผลกระทบทางเศรษฐศาสตร์
**Windfall Taxation of Oil Refining and Fuel Trading
Businesses in Thailand: Policy, Legal, and Economic
Considerations**

อัครวิทย์ รอบคอบ^{1*}, จินดารัตน์ ปิรมณี², เกสินี หมั่นไธสง³, และ พัฒนพงศ์ กุมสิน⁴

Aukkarawit Robkob^{1*}, Jindarat Peemane², Kesinee Muenthaisong³, and Pattanapong Kumsin⁴

^{1*}สาขาการบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม; Program in Accounting, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University, Mahasarakham; E-mail: aukkarawit.r@msu.ac.th

²สาขาการจัดการ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม; Program in Management, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University, Mahasarakham; E-mail: jindarat.p@acc.msu.ac.th

³สาขาเศรษฐศาสตร์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม; Program in Economics, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University, Mahasarakham; E-mail: kesinee.m@acc.msu.ac.th

⁴สาขาการบัญชี, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก; Program in Accounting, Faculty of Humanities and Social Sciences, Rajamangala University of Technology Tawan-Ok; E-mail: pattanapong_ku@rmutto.ac.th Corresponding author email: aukkarawit.r@msu.ac.th

Received 13 April, 2026

Revised 02 August, 2026

Accepted 04 August, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเชิงลึกนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ความเหมาะสม และอุปสรรคในการนำเครื่องมือภาษีลาภลอย (Windfall Tax) มาใช้กับธุรกิจผู้ผลิตน้ำมันเชื้อเพลิง (โรงกลั่น) และธุรกิจค้าน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) วิเคราะห์ผ่านกรอบแนวคิดทฤษฎีการจัดเก็บภาษีจากค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (Economic Rent Taxation) ทฤษฎีความเป็นธรรมทางสังคมของ Rawls (1971) และประสบการณ์การบังคับใช้ในต่างประเทศ โดยเฉพาะสหราชอาณาจักรและสหภาพยุโรป พร้อมทั้งศึกษาโครงสร้างตลาดน้ำมันไทย ฐานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าการกลั่นส่วนเกิน (Excess GRM) และข้อจำกัดทางกฎหมายของพระราชบัญญัติภาษีเงินได้ปิโตรเลียม พ.ศ. 2514

ผลการศึกษา พบว่า ธุรกิจโรงกลั่นและค้าน้ำมันเชื้อเพลิงในไทยมีสัญญาณของส่วนต่างการกลั่นที่สูงผิดปกติ ซึ่งอาจสะท้อนถึงความเป็นไปได้ของผลตอบแทนส่วนเกินจากปัจจัยภูมิรัฐศาสตร์ (สงครามรัสเซีย-ยูเครนและวิกฤตการณ์ตะวันออกกลาง) ส่งผลให้ค่าการกลั่นตลาด (Market GRM) ปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรุนแรงถึง 16–17 บาท/ลิตร (เมษายน 2569) ขณะที่กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงมีฐานะขาดดุลประมาณ

56,229 ล้านบาท และมีภาระชดเชยราคาน้ำมันดีเซลประมาณ 1,473 ล้านบาทต่อวัน ณ วันที่ 7 เมษายน 2569 และต้องอุดหนุนราคาดีเซลวันละกว่า 1,470 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม การจัดเก็บภาษีลากลอยเฟิชญอุปสรรคสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ (1) ความไม่เหมาะสมทางเทคนิคในการใช้ค่าการกลั่น (GRM) เป็นฐานภาษีโดยตรง (2) การไม่มีกฎหมายเฉพาะรองรับ (3) ความเสี่ยงด้านความมั่นคงทางพลังงาน จากการลดกำลังการผลิตและการนำเข้าน้ำมันสำเร็จรูป บทความนี้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่ กรอบนโยบายภาษีลากลอย 4 เสาหลัก (4-Pillar Windfall Tax Policy Framework for Thailand) ประกอบด้วย (1) การปรับฐานภาษีจาก Net Refining Margin แทน GRM (2) กลไกอัตโนมัติสามมิติ (3) กลไกการแบ่งปันภาระระหว่างภาคส่วน และ (4) กลไกตรวจสอบและถ่วงดุลเพื่อลดการกีดกันทางการค้า ดังนั้น รัฐบาลควรปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติภาษีเงินได้ปิโตรเลียม การจัดทำร่างพระราชบัญญัติภาษีกำไรส่วนเกินทางพลังงาน และการเสริมสร้างความโปร่งใสในการบริหารกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง

คำสำคัญ : ภาษีลากลอย, ภาษีกำไรส่วนเกิน, ค่าการกลั่นส่วนเกิน, กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง

Abstract

This in-depth academic article aims to analyze the theoretical foundations, appropriateness, and obstacles in applying the windfall tax instrument to Thailand's fuel oil production (refining) and marketing businesses. Employing documentary research methodology, the study is framed by economic rent taxation theory, Rawlsian social equity theory (1971), and international implementation experiences, particularly from the United Kingdom and the European Union. It also examines the structure of Thailand's oil market, the financial position of the Oil Fuel Fund, excess gross refining margins (excess GRM), and the legal limitations of the Petroleum Income Tax Act B.E. 2514 (1971). The findings reveal that Thai refiners and fuel marketers show signs of unusually wide refining margins that may indicate the possibility of excess returns from geopolitical factors (the Russia-Ukraine war and the Middle East crisis), pushing market GRM to 16-17 baht/litre (April 2026). Meanwhile, the Oil Fuel Fund recorded accumulated liabilities of 56.229 billion baht (April 2026), with daily diesel subsidies exceeding 1.47 billion baht. Nevertheless, implementing a windfall tax faces three major obstacles: (1) technical inappropriateness of using GRM directly as the tax base, (2) No specific legal framework, and (3) energy security risks from production curtailment and increased refined-product imports. This article introduces an original contribution: the 4-Pillar Windfall Tax Policy Framework for Thailand, comprising (1) recalibrating the tax base using Net Refining Margin instead of GRM, (2) a three-dimensional automatic trigger mechanism, (3) a burden-sharing mechanism between stakeholders, and (4) a checks-and-balances mechanism to mitigate trade distortion. Policy recommendations include amending the Petroleum Income Tax Act, drafting an Excess Energy Profits Tax Act, and enhancing transparency in Oil Fuel Fund governance.

Keywords: Windfall Tax, Excess Profits Tax, Excess Gross Refining Margin, Oil Fuel Fund

บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โลกได้เผชิญกับความผันผวนของราคาพลังงานอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนหลายระลอก เริ่มตั้งแต่การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ทำให้อุปสงค์น้ำมันดิบโลกลดลงอย่างรวดเร็ว ตามมาด้วยการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจหลังโควิดที่กดดันราคาให้ปรับตัวสูงขึ้น และจุดเปลี่ยนที่สำคัญที่สุดคือสงครามรัสเซีย-ยูเครนในต้นปี ค.ศ. 2022 ซึ่งทำให้ราคาน้ำมันดิบโลกทะลุระดับ 100 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล สร้างความเสียหายทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงแก่ประเทศผู้นำเข้าน้ำมันทั้งหลาย รวมถึงประเทศไทย (Baunsgaard & Vernon, 2022) ความขัดแย้งดังกล่าว ส่งผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่อห่วงโซ่อุปทานพลังงานโลก โดยเฉพาะการลดลงของอุปทานน้ำมันจากรัสเซีย ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ผลิตหลักของโลก การตอบโต้ด้วยมาตรการคว่ำบาตรจากชาติตะวันตก และการปรับตัวของกลุ่มประเทศผู้ส่งออกน้ำมัน (OPEC+) ที่ไม่สามารถเพิ่มกำลังผลิตได้ทันตามความต้องการ ส่งผลให้ราคาพลังงานในตลาดโลกแปรปรวนอย่างรุนแรง

สำหรับประเทศไทย ซึ่งเป็นประเทศผู้นำเข้าน้ำมันดิบและพึ่งพาการนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศร้อยละ 92 ของปริมาณการใช้ทั้งหมด (กรมธุรกิจพลังงาน, 2568) ความผันผวนดังกล่าว ส่งผลกระทบเป็นวงกว้างต่อระบบเศรษฐกิจ ราคาน้ำมันขายปลีกในประเทศปรับตัวสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดภาระต้นทุนด้านพลังงานแก่ครัวเรือนและภาคธุรกิจขนส่งอย่างมาก ดังนั้น เพื่อบรรเทาผลกระทบดังกล่าว รัฐบาลไทยได้ใช้กลไกกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง (Oil Fuel Fund) เข้ามาอุดหนุนราคาน้ำมันขายปลีก โดยเฉพาะน้ำมันดีเซลซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญของการขนส่งและโลจิสติกส์ แต่อย่างไรก็ตาม การอุดหนุนอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ได้ทำให้ฐานะการเงินของกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงเกิดภาวะขาดทุนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้หนี้สินสะสมของกองทุนฯ เพิ่มสูงขึ้นจนกลายเป็นประเด็นท้าทายเชิงนโยบายของรัฐบาลใหม่ (สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง, 2567)

ในเดือนเมษายน ค.ศ. 2026 กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง ประสบปัญหาหนี้สินคงค้างสูงถึง 56,200 ล้านบาท ขณะที่ภาระการอุดหนุนน้ำมันดีเซลในแต่ละวันสูงถึง 1,470 ล้านบาท (Bangkok Post, 2026; The Nation Thailand, 2026e) สถานการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นท่ามกลางวิกฤตการณ์ภูมิรัฐศาสตร์ในตะวันออกกลางที่ทวีความรุนแรงขึ้น โดยเฉพาะความขัดแย้งระหว่างอิหร่าน สหรัฐอเมริกา และอิสราเอล ส่งผลให้การขนส่งผ่านช่องแคบฮอร์มุซถูกจำกัด ส่งผลให้ราคาน้ำมันดิบโลกปรับตัวสูงขึ้นอีกครั้ง (Bangkok Post, 2026b) ภายใต้แรงกดดันดังกล่าว แนวคิดในการจัดเก็บ ภาษีลาภลอย (Windfall Tax) จากธุรกิจผู้ผลิตและผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทย ซึ่งรวมถึงธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน (Oil Refineries) และธุรกิจค้าน้ำมันเชื้อเพลิง (Oil Marketing/Trading Companies) ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาอีกครั้งอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ค่าการกลั่น (Market Gross Refining Margin: Market GRM) ซึ่งเป็นดัชนีชี้วัดส่วนต่าง

ระหว่างราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปกับราคาน้ำมันดิบปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรุนแรงจากระดับปกติ 2-3 บาท/ลิตร มาเป็น 16-17 บาท/ลิตร ในต้นเดือนเมษายน 2569 (Akanat Promphan, cited in Vajara, 2026)

ภาษีลาภลอย เป็นภาษีที่รัฐจัดเก็บเพิ่มเติมจากอัตราภาษีปกติ โดยเรียกเก็บจากกำไรส่วนเกินที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันโดยมิได้คาดหมาย (Unexpected Windfall Gains) ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมของผู้ประกอบการ เช่น สงคราม วิกฤตการณ์พลังงาน หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ (Baunsgaard & Vernon, 2022) ในบริบทของธุรกิจน้ำมันเชื้อเพลิง ภาษีลาภลอยมีเป้าหมายเพื่อเรียกเก็บส่วนต่างกำไรที่เพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติจากวิกฤตการณ์ดังกล่าว ไปใช้ในการบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายด้านพลังงานของประชาชนและเสริมสภาพคล่องให้กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งถือเป็นมาตรการที่ประเทศต่างๆ ในยุโรปหลายประเทศ ได้นำมาใช้แล้วในช่วงวิกฤตพลังงานปี ค.ศ. 2022 เช่น สหราชอาณาจักร (Energy Profits Levy) และสหภาพยุโรป (Solidarity Contribution ภายใต้ Regulation 2022/1854) (Enache, 2024; European Council, 2022)

แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าแนวคิดดังกล่าวจะได้รับแรงสนับสนุนจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะนักการเมืองฝ่ายค้านและภาคประชาสังคมที่มองว่าเป็นเครื่องมือในการสร้างความเป็นธรรมทางสังคมและลดภาระของกองทุนน้ำมันฯ ก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติกลับพบว่า การจัดเก็บภาษีลาภลอยกับธุรกิจน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทยนั้น เต็มไปด้วยข้อถกเถียงและอุปสรรคสำคัญหลายประการ ทั้งในมิติทางเทคนิค (การใช้ GRM เป็นฐานภาษีที่ยังไม่สะท้อนต้นทุนที่แท้จริง) มิติทางนิติธรรม (การไม่มีกฎหมายเฉพาะรองรับและหลักความชัดเจนแน่นอนของกฎหมาย) และมิติทางเศรษฐศาสตร์ (ความเสี่ยงต่อความมั่นคงทางพลังงานและการตอบสนองด้านการลงทุน) สะท้อนได้จากกรณีที่ผ่านมาในปี ค.ศ. 2022 ที่รัฐบาลไทยต้องชะลอแผนการจัดเก็บภาษีลาภลอยออกไป เนื่องจากเกิดข้อโต้แย้งทางกฎหมายและการต่อต้านจากภาคเอกชนบางส่วน (Bangkok Post, 2022; สุประภา วิศิษฐ์สมบัติ, 2565)

จากที่ได้กล่าวมาแล้ว บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและหลักการของภาษีลาภลอยในบริบทของธุรกิจผู้ผลิตและผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิง โดยสังเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการระดับนานาชาติและกรอบแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์การคลังที่เกี่ยวข้อง (2) ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันและข้อพิจารณาเชิงนโยบายในการจัดเก็บภาษีลาภลอยในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นความท้าทายทางเทคนิค นิติธรรม และเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจริงจากสถานการณ์ในปี ค.ศ. 2022 และปี ค.ศ. 2026 และ (3) นำเสนอองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบของ กรอบนโยบายภาษีลาภลอย 4 เสาหลัก (4-Pillar Windfall Tax Policy Framework for Thailand) ที่ออกแบบมาให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย โดยคำนึงถึงหลักความเป็นธรรมทางสังคม ประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางพลังงาน และหลักนิติธรรม บทความนี้มุ่งหวังที่จะเป็นประโยชน์แก่ผู้กำหนดนโยบาย นักวิชาการ และผู้ที่สนใจในการออกแบบเครื่องมือทางการคลังเพื่อรับมือกับวิกฤตราคาพลังงานในอนาคต

บทความนี้เป็นบทความวิชาการ (Academic Article) มิใช่บทความวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical Research Article) ดังนั้น ระเบียบวิธีที่อธิบายในหัวข้อนี้จึงมีสถานะเป็นกรอบการสืบค้นและสังเคราะห์วรรณกรรมเพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์เชิงวิพากษ์และข้อเสนอเชิงนโยบายของผู้เขียนใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยสืบค้นเอกสารทางวิชาการจากฐานข้อมูลสากล ได้แก่ Scopus, SSRN, IMF eLibrary และเว็บไซต์ทางการของหน่วยงานภาครัฐและองค์กรระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง (กระทรวงพลังงาน กรมสรรพากร กรมสรรพสามิต สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง OECD และ European Council) โดยใช้คำค้น Windfall Tax, Excess Profits Tax, Economic Rent Taxation, Gross Refining Margin และ ภาษีลาภลอย ครอบคลุมเอกสารที่เผยแพร่ในช่วง ค.ศ. 2021–2026 เพื่อสะท้อนสถานการณ์วิกฤตพลังงานล่าสุด โดยมีเกณฑ์คัดเข้า คือ เอกสารที่กล่าวถึงหลักการ กลไก หรือประสบการณ์การจัดเก็บภาษีลาภลอยในธุรกิจพลังงานโดยตรง และเกณฑ์คัดออก คือ เอกสารที่มิได้เกี่ยวข้องกับภาคพลังงานหรือมิได้ผ่านการทบทวนโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ทั้งนี้ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ควบทกฎหมาย รายงานทางการของหน่วยงานรัฐ และสถิติตลาดน้ำมัน ส่วนแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ บทความวิชาการ รายงานวิเคราะห์ของบริษัทหลักทรัพย์ และสื่อสิ่งพิมพ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเชิงกฎหมาย (Legal Doctrinal Analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์นโยบายเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Policy Analysis) ระหว่างกรณีของประเทศไทย สหราชอาณาจักร และสหภาพยุโรป

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาษีลาภลอยและค่าเช่าทางเศรษฐกิจ

1. ความหมายและลักษณะสำคัญของภาษีลาภลอย

ภาษีลาภลอย (Windfall Tax) หรือที่รู้จักในชื่ออื่น ๆ เช่น Excess Profits Tax, Energy Profits Levy หรือ Solidarity Contribution (ในบริบทของสหภาพยุโรป) คือ รูปแบบหนึ่งของภาษีที่รัฐจัดเก็บเพิ่มเติมจากอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลปกติ โดยมุ่งเน้นไปที่กำไรส่วนเกิน (Excess Profits) ที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันและไม่คาดหมาย (Unexpected and Sudden) ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมของผู้ประกอบการ (Abdul-Salam, 2024; Baunsgaard & Vernon, 2022) แนวคิดนี้ได้รับความสนใจอีกครั้งอย่างมากในช่วงวิกฤตพลังงาน ค.ศ. 2022 ซึ่งราคาพลังงานเชื้อเพลิงฟอสซิลที่พุ่งสูงขึ้นทำให้ธุรกิจในส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเลียมและธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน สามารถทำกำไรได้สูงเป็นประวัติการณ์ ในขณะที่ภาคครัวเรือนและธุรกิจขนาดเล็กกลับต้องแบกรับภาระต้นทุนพลังงานที่เพิ่มสูงขึ้น (Abdul-Salam, 2024) ลักษณะสำคัญของภาษีลาภลอยสามารถสรุปได้ 4 ประการดังนี้

ประการแรก ลักษณะชั่วคราว (Temporary Nature) โดยทั่วไปแล้ว ภาษีลาภลอย ถูกออกแบบให้เป็นมาตรการชั่วคราวที่ใช้บังคับในช่วงที่เกิดสถานการณ์พิเศษเท่านั้น เช่น ช่วงสงคราม วิกฤตการณ์

พลังงาน หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ เมื่อสถานการณ์กลับเข้าสู่ภาวะปกติหรือเมื่อตัวแปรทางเศรษฐกิจกลับเข้าสู่ระดับที่เหมาะสม มาตรการดังกล่าวก็จะสิ้นสุดลงโดยอัตโนมัติหรือโดยการประกาศของรัฐบาล (Baunsgaard & Vernon, 2022; European Council, 2022) ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือมาตรการ Solidarity Contribution ของสหภาพยุโรปตาม Regulation 2022/1854 ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับปีภาษี 2022 และ 2023 เท่านั้น (PwC Germany, 2025)

ประการที่ 2 การมุ่งเน้นกำไรจากปัจจัยภายนอก (Focus on Externally-Driven Profits) ภาษีลาภลอย ไม่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อจัดเก็บกำไรปกติที่เกิดจากประสิทธิภาพในการดำเนินงาน นวัตกรรม หรือการขายตลาดของผู้ประกอบการ หากแต่มุ่งเน้นไปที่ ค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (Economic Rent) หรือกำไรส่วนเกินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น การปรับตัวขึ้นของราคาสินค้าโภคภัณฑ์จากสงครามหรือมาตรการคว่ำบาตร (Baunsgaard & Vernon, 2022; IMF, 2022) หลักการนี้ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการออกแบบภาษีลาภลอย เนื่องจากการจัดเก็บกำไรปกติอาจบั่นทอนแรงจูงใจในการลงทุนและนวัตกรรม ซึ่งส่งผลเสียต่อระบบเศรษฐกิจในระยะยาว

ประการที่ 3 ความก้าวหน้าตามระดับกำไร (Progressive Rate Structure) ภาษีลาภลอย จะถูกออกแบบให้มีโครงสร้างอัตราภาษีแบบขั้นบันได (Progressive Rate Structure) โดยอัตราภาษีจะเพิ่มขึ้นตามระดับของกำไรส่วนเกิน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการจัดเก็บและลดผลกระทบต่อผู้ประกอบการรายย่อย ที่อาจได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ในลักษณะที่แตกต่างกัน (IMF, 2022) ตัวอย่างเช่น มาตรการของสหภาพยุโรป กำหนดให้อัตราภาษีลาภลอยขั้นต่ำร้อยละ 33 ของกำไรส่วนเกิน โดยแต่ละประเทศสมาชิกสามารถกำหนดอัตราที่สูงกว่านี้ได้ตามความเหมาะสม (Enache, 2024; European Council, 2022)

ประการที่ 4 การมีเพดานและข้อยกเว้น (Caps and Exemptions) เพื่อป้องกันมิให้มาตรการภาษีลาภลอย ส่งผลกระทบต่อการลงทุนและความมั่นคงทางพลังงาน รัฐส่วนใหญ่มักกำหนดเพดานของภาษีที่จัดเก็บ หรือกำหนดข้อยกเว้นสำหรับการลงทุนบางประเภท เช่น การลงทุนในโครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกหรือการเปลี่ยนผ่านสู่พลังงานสะอาด (Clean Energy Transition) (Baunsgaard & Vernon, 2022) มาตรการดังกล่าว ช่วยสร้างสมดุลระหว่างการจัดเก็บรายได้ และเพื่อบรรเทาวิกฤตกับการรักษาแรงจูงใจในการลงทุนในระยะยาว

2. ทฤษฎีค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (Economic Rent Theory)

หลักการทางเศรษฐศาสตร์ที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของภาษีลาภลอย คือ แนวคิดที่ว่าด้วย ค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (Economic Rent) หรือรายได้ส่วนเกินที่เหนือกว่าต้นทุนค่าเสียโอกาสในการผลิต (Opportunity Cost of Production) (Schwerhoff et al., 2020) ในทางเศรษฐศาสตร์ ค่าเช่าทางเศรษฐกิจ หมายถึง ส่วนต่างระหว่างรายได้ที่ปัจจัยการผลิตได้รับ กับรายได้ขั้นต่ำที่จำเป็นเพื่อให้ปัจจัยการผลิตนั้น

ยังคงอยู่ในกระบวนการผลิต (Minimum Supply Price) กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ หากผู้ประกอบการได้รับรายได้ที่สูงกว่าต้นทุนการผลิตและอัตราผลตอบแทนปกติของเงินลงทุน รายได้ส่วนเกินดังกล่าว ถือเป็นค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (Hubbard & O'Brien, 2023)

ในบริบทของธุรกิจพลังงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดภาวะช็อกทางอุปทาน (Supply Shock) เช่น สงคราม หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ ราคาพลังงานในตลาดโลกอาจปรับตัวสูงขึ้นอย่างรวดเร็วในระยะเวลาอันสั้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการในภาคส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับค่าเช่าทางเศรษฐกิจจำนวนมากจากสถานะตลาดที่ผิดปกติ โดยที่มิได้เป็นผลมาจากการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตหรือนวัตกรรมของตนแต่อย่างใด (Baunsgaard & Vernon, 2022; IMF, 2022)

แนวคิดเรื่อง ค่าเช่าทางเศรษฐกิจ มีนัยสำคัญเชิงนโยบายที่สำคัญ คือ รัฐบาลสามารถเข้าไปจัดเก็บค่าเช่าดังกล่าวได้โดยไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรในระยะยาว (Efficiency-Neutral Taxation) เนื่องจาก ค่าเช่าทางเศรษฐกิจมิใช่รายได้ที่จำเป็นในการรักษาระดับการผลิตหรือแรงจูงใจในการลงทุน (Schwerhoff et al., 2020) หากผู้ประกอบการได้รับค่าเช่าทางเศรษฐกิจสูงเกินไปโดยไม่ถูกจัดเก็บ รายได้ส่วนเกินดังกล่าวจะถูกดูดซับเป็นกำไรของเอกชนโดยที่สังคมส่วนรวมไม่ได้ประโยชน์ใด ๆ เลย ซึ่งขัดต่อหลักการของความเป็นธรรมทางสังคมและประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ

อย่างไรก็ตาม ข้อควรระวังที่สำคัญคือ การจัดเก็บภาษีค่าเช่าทางเศรษฐกิจในอัตราที่สูงเกินไปหรือในลักษณะที่ไม่ถูกต้อง อาจส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการลงทุนได้ โดยเฉพาะการลงทุนในโครงการที่ใช้เงินลงทุนที่สูงและมีความเสี่ยงที่สูง เช่น การสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแหล่งใหม่ ๆ หรือการลงทุนในเทคโนโลยีการถ่านที่ซับซ้อน (Baunsgaard & Vernon, 2022) ดังนั้น การออกแบบภาษีมัลติพลอย จึงจำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างการเก็บรายได้ให้รัฐกับการรักษาแรงจูงใจในการลงทุนของภาคเอกชน (Abdul-Salam, 2024)

Abdul-Salam (2024) ได้พัฒนาแบบจำลองการเพิ่มประสิทธิภาพ (Optimization Model) เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของภาษีมัลติพลอยของสหราชอาณาจักร (Energy Profits Levy) ต่อแหล่งปิโตรเลียมแห่งใหม่ 12 แหล่ง ในไอร์แลนด์สหราชอาณาจักร (UKCS) ผลการศึกษาพบว่า แม้ภาษีมัลติพลอยจะลดมูลค่าทางเศรษฐกิจของแหล่งปิโตรเลียมทั้งหมด แต่ระดับการลดลงดังกล่าวมีแนวโน้มไม่สูงพอที่จะทำให้เกิดการละทิ้งแหล่งปิโตรเลียมก่อนเวลาอันควร (Premature Abandonment) ดังนั้น ภาษีมัลติพลอยจึงไม่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจโดยรวม (Abdul-Salam, 2024) ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่า การออกแบบภาษีมัลติพลอยที่ดีสามารถสร้างสมดุลระหว่างการเก็บรายได้ของรัฐกับการรักษาแรงจูงใจในการลงทุนได้

3. ทฤษฎีความเป็นธรรมทางสังคม (Social Equity Theory)

นอกเหนือจากรากฐานทางเศรษฐศาสตร์แล้ว แนวคิดภานีลาภลอย ยังมีการเชื่อมโยงแนวคิดที่สำคัญในปรัชญาทางการเมืองและสังคมศาสตร์ โดยเฉพาะทฤษฎีความเป็นธรรมทางสังคมที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของ Rawls (1971) ว่าด้วย ความยุติธรรมในฐานะความเที่ยงธรรม (Justice as Fairness) หลักการสำคัญของ Rawls คือ ความไม่เท่าเทียมกันทางเศรษฐกิจและสังคม จะได้รับการยอมรับได้ก็ต่อเมื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ด้อยโอกาสที่สุดในสังคม (The Greatest Benefit of The Least Advantaged Members of Society) หลักการดังกล่าวเป็นที่รู้จักในชื่อ หลักการความแตกต่าง (Difference Principle) (Nicolay et al., 2023)

เมื่อนำหลักการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับภานีลาภลอยจากธุรกิจพลังงาน จะเห็นได้ว่า ในช่วงวิกฤตราคาพลังงาน ราคาน้ำมันและก๊าซธรรมชาติที่ปรับตัวสูงขึ้นส่งผลให้ธุรกิจพลังงานได้รับกำไรก่อนมหาศาล ขณะที่ประชาชนผู้มีรายได้น้อยและปานกลาง ซึ่งต้องใช้สัดส่วนรายได้ในการบริโภคพลังงานสูงกว่าเมื่อเทียบกับผู้มีรายได้สูง กลับต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นอย่างไม่เป็นสัดส่วน (Nicolay et al., 2023) การจัดเก็บภานีลาภลอยเพื่อนำเงินไปช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบ (ผ่านการลดภาระค่าไฟฟ้า ราคาน้ำมัน หรือการอุดหนุนค่าพลังงาน) จึงเป็นการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรมทางสังคมตามหลักการของ Rawls ได้ (Nicolay et al., 2023)

นอกจากนี้ Nicolay et al., (2023) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบมาตรการภานีลาภลอยในยุโรป ในช่วงวิกฤตพลังงาน ค.ศ. 2022 โดยพบว่า ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการนำมาตรการดังกล่าวมาใช้ มักมีลักษณะร่วมกันคือ มีความโปร่งใสในการจัดสรรเงินที่จัดเก็บได้ (Earmarking) มีการกำหนดวัตถุประสงค์การใช้จ่ายที่ชัดเจน (เช่น เพื่อบรรเทาค่าพลังงานของครัวเรือนเท่านั้น) และมีกลไกตรวจสอบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (Nicolay et al., 2023) ข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การจัดเก็บภานีลาภลอยเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ หากขาดกลไกการบริหารจัดการและการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ

4. ประสบการณ์การจัดเก็บภานีลาภลอยในต่างประเทศ: สหราชอาณาจักรและสหภาพยุโรป

4.1 สหราชอาณาจักร: Energy Profits Levy (EPL)

สหราชอาณาจักรเป็นหนึ่งในประเทศแรก ๆ ที่นำมาตรการภานีลาภลอยมาใช้ในช่วงวิกฤตพลังงาน ค.ศ. 2022 โดยมาตรการดังกล่าวมีชื่อเรียกว่า Energy Profits Levy (EPL) ซึ่งเริ่มมีผลบังคับใช้ในเดือนพฤษภาคม ค.ศ. 2022 โดยมีเป้าหมายเพื่อจัดเก็บภานีลาภจากกำไรส่วนเกินของธุรกิจขุดเจาะน้ำมันและก๊าซในไหล่ทวีปสหราชอาณาจักร (UKCS) (UK Government, 2023; Offshore Energies UK, 2025) โดยในระยะแรก EPL กำหนดอัตราภานีลาภเพิ่มเติมร้อยละ 25 จากอัตราภานีลาภเงินได้นิติบุคคลปกติ (ซึ่งอยู่ที่ประมาณร้อยละ 40 สำหรับธุรกิจปิโตรเลียม) ทำให้อัตราภานีลาภรวมสูงถึงร้อยละ 65 (Enache, 2024)

ต่อมาในปี ค.ศ. 2023 รัฐบาลสหราชอาณาจักรได้ปรับเพิ่มอัตราภาษี EPL เป็นร้อยละ 35 ส่งผลให้อัตราภาษีรวมสำหรับธุรกิจขุดเจาะปิโตรเลียมในไหล่ทวีปสหราชอาณาจักร เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 78 ซึ่งถือเป็นอัตราภาษีที่สูงที่สุดแห่งหนึ่งของโลก (UK Government, 2023; Offshore Energies UK, 2025) และในเดือนพฤศจิกายน ค.ศ. 2025 รัฐบาลสหราชอาณาจักรได้ประกาศขยายระยะเวลาการบังคับใช้ EPL ออกไปจนถึงปี ค.ศ. 2030 พร้อมทั้งประกาศแผนที่จะแทนที่ EPL ด้วยกลไกใหม่ที่เรียกว่า Oil and Gas Price Mechanism (OGPM) ซึ่งจะเป็นมาตรการที่มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนอัตโนมัติตามระดับราคาน้ำมันในตลาดโลก (HM Treasury, 2025; UK Parliament, 2025)

อย่างไรก็ตาม การบังคับใช้ EPL ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อย่างหนักจากภาคเอกชน โดยเฉพาะสมาคมอุตสาหกรรมพลังงานนอกชายฝั่งสหราชอาณาจักร (Offshore Energies UK) ที่ระบุว่า EPL ในอัตราร้อยละ 78 ทำให้ไหล่ทวีปสหราชอาณาจักรเป็นหนึ่งในพื้นที่ดำเนินการที่มีต้นทุนสูงที่สุดในโลก ส่งผลให้การลงทุนในภาคส่วนดังกล่าวลดลงอย่างรวดเร็ว (Offshore Energies UK, 2025) การผลิตน้ำมันและก๊าซในไหล่ทวีปสหราชอาณาจักร ลดลงถึงร้อยละ 40 ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา และคาดว่าจะลดลงอีกถึงร้อยละ 50 ภายในปี ค.ศ. 2030 ส่งผลให้สหราชอาณาจักร ต้องพึ่งพาการนำเข้าน้ำมันและก๊าซจากต่างประเทศมากขึ้น โดยคาดว่าจะในปี ค.ศ. 2030 สัดส่วนการนำเข้าจะสูงถึงร้อยละ 80 ของความต้องการใช้ภายในประเทศ (Offshore Energies UK, 2025) ข้อเท็จจริงดังกล่าว ถือเป็นบทเรียนสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงของการจัดเก็บภาษีลากลอยในอัตราที่สูงเกินไปและเป็นระยะเวลานานเกินความจำเป็น

4.2 สหภาพยุโรป: Solidarity Contribution (Regulation 2022/1854)

สหภาพยุโรป ได้นำมาตรการภาษีลากลอยมาใช้ในลักษณะที่แตกต่างจากสหราชอาณาจักร โดยอาศัย Regulation (EU) 2022/1854 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อเดือนตุลาคม ค.ศ. 2022 (European Council, 2022) มาตรการดังกล่าวเรียกว่า Solidarity Contribution โดยมีหลักการสำคัญคือ การจัดเก็บภาษีจากกำไรส่วนเกิน (Excess Profits) ของธุรกิจในส่วนน้ำมัน ก๊าซธรรมชาติ ถ่านหิน และ โรงกลั่นน้ำมัน (Refining Sector) โดยกำหนดให้อัตราภาษีขั้นต่ำร้อยละ 33 ของกำไรส่วนเกินที่คำนวณจากฐานกำไรเฉลี่ยในช่วงปี ค.ศ. 2018–2021 (European Council, 2022; Enache, 2024)

ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างมาตรการของสหภาพยุโรปกับของสหราชอาณาจักร คือ ลักษณะของการจัดเก็บ โดยมาตรการของสหภาพยุโรปมีลักษณะเป็นการชั่วคราวและมีกลไกการลดอัตราภาษีลงตามลำดับเมื่อเวลาผ่านไป ซึ่งอัตราภาษีจะลดลงร้อยละ 5 ต่อปี ระหว่างปี ค.ศ. 2025 ถึง ค.ศ. 2027 จนเหลือร้อยละ 33 (Enache, 2024) ในขณะที่ มาตรการของสหราชอาณาจักรมีลักษณะเป็นการจัดเก็บในอัตราราคาที่เป็นระยะเวลานานกว่า (จนถึงปี ค.ศ. 2030) โดยไม่มีกลไกการลดอัตราภาษีที่ชัดเจน (Offshore Energies UK, 2025)

นอกจากนี้ มาตรการ Solidarity Contribution ของสหภาพยุโรปยังถูกออกแบบให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเปลี่ยนผ่านสู่พลังงานสะอาด (European Green Deal) โดยกำหนดให้เงินที่จัดเก็บได้จากภาษีลาภลอย ต้องนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะในการบรรเทาผลกระทบด้านพลังงานของครัวเรือนและธุรกิจขนาดเล็กเท่านั้น (earmarking) และต้องไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์อื่นของรัฐ (European Council, 2022; Nicolay et al., 2023) มาตรการดังกล่าว ประสบความสำเร็จในการระดมทุนเพื่อบรรเทาวิกฤตพลังงาน โดยในภาพรวมคาดว่ามาตรการภาษีลาภลอยและมาตรการกำหนดเพดานรายได้จากตลาดไฟฟ้า (Revenue Cap on Inframarginal Electricity Generation) จะสามารถระดมทุนได้รวมประมาณ 140,000 ล้านยูโร (European Council, 2022)

อย่างไรก็ตาม มาตรการ Solidarity Contribution ยังคงเผชิญกับความท้าทายทางกฎหมาย โดยในประเทศเยอรมนี ศาลภาษีสูงสุด (Supreme Tax Court) ได้แสดงความสงสัยต่อความชอบด้วยกฎหมายของ Energy Crisis Contribution Act ซึ่งเป็นกฎหมายที่ใช้ในการบังคับใช้มาตรการดังกล่าว โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวกับความสอดคล้องกับกฎหมายของสหภาพยุโรปและหลักการพื้นฐานทางกฎหมายภาษี (PwC Germany, 2025) ส่งผลให้มีหลายคดีความที่อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลยุติธรรมแห่งสหภาพยุโรป (Court of Justice of the European Union) ซึ่งอาจส่งผลต่อแนวทางการบังคับใช้มาตรการในอนาคต

5. บทสรุปแนวคิดทฤษฎีและประสบการณ์ต่างประเทศ

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและข้อมูลในต่างประเทศ สามารถสรุปประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบนโยบายภาษีลาภลอย สำหรับธุรกิจผู้ผลิตและผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงได้ 4 ประการ ดังนี้

(1) ความจำเป็นในการกำหนดฐานภาษีที่ชัดเจนและสะท้อนค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (Clear Tax Base Reflecting Economic Rent) ฐานภาษีลาภลอย ควรถูกออกแบบให้มุ่งเน้นไปที่ค่าเช่าทางเศรษฐกิจหรือกำไรส่วนเกินที่เกิดจากปัจจัยภายนอกเท่านั้น ไม่ใช่กำไรปกติที่เกิดจากประสิทธิภาพหรือนวัตกรรมของผู้ประกอบการ (Baunsgaard & Vernon, 2022; Schwerhoff et al., 2020)

(2) ความสำคัญของลักษณะชั่วคราวและกลไกอัตโนมัติ (Temporary Nature and Automatic Mechanism) เพื่อป้องกันผลกระทบต่อการลงทุนและความมั่นคงทางพลังงานในระยะยาว ภาษีลาภลอยควรมีลักษณะเป็นมาตรการชั่วคราว มีกลไกอัตโนมัติในการเริ่มต้นและสิ้นสุดมาตรการตามตัวแปรทางเศรษฐกิจที่สำคัญ เช่น ราคาน้ำมันดิบโลก หรือระดับกำไรส่วนเกิน (Baunsgaard & Vernon, 2022; Enache, 2024)

(3) ความสมดุลระหว่างการจัดเก็บรายได้กับการรักษาแรงจูงใจในการลงทุน (Balancing Revenue Collection and Investment Incentives) อัตราภาษีลาภลอย ไม่ควรสูงเกินไปจนบั่นทอนแรงจูงใจในการลงทุนและการผลิตในอนาคต โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่ใช้เงินลงทุนสูงและมีความเสี่ยงสูง เช่น

ธุรกิจสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน การกลั่นน้ำมันเชื้อเพลิง (Abdul-Salam, 2024; Offshore Energies UK, 2025)

(4) ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability) เงินที่จัดเก็บได้จากภาษีลาภลอย ควรถูกนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะที่ชัดเจน (earmarking) โดยมีกลไกการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เสียภาษีและป้องกันการนำเงินไปใช้ในวัตถุประสงค์อื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง (Nicolay et al., 2023) บทความนี้ ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่า สามารถนำกรอบแนวคิดดังกล่าวไปใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ของประเทศไทยในส่วนต่อไป

บริบทของธุรกิจผู้ผลิตและผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทย

1. โครงสร้างตลาดน้ำมันเชื้อเพลิงไทยและระบบภาษีที่เกี่ยวข้อง

ประเทศไทย มีโครงสร้างตลาดน้ำมันเชื้อเพลิงที่พึ่งพาการนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศในสัดส่วนสูงมาก โดยในปี ค.ศ. 2023-2025 ไทยนำเข้าน้ำมันดิบคิดเป็นสัดส่วนกว่าร้อยละ 92 ของปริมาณความต้องการใช้น้ำมันดิบภายในประเทศ (กรมธุรกิจพลังงาน, 2568) ขณะที่มีการผลิตปิโตรเลียมภายในประเทศ มีเพียงประมาณร้อยละ 8 ของความต้องการใช้ทั้งหมด การสัดส่วนการนำเข้าที่สูงเช่นนี้ ทำให้ราคาน้ำมันขายปลีกในประเทศไทยได้รับผลกระทบโดยตรงจากความผันผวนของราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก โดยเฉพาะราคาน้ำมันดิบดูไบ (Dubai Crude) และราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปในตลาดสิงคโปร์ (Singapore Market) ซึ่งเป็นราคาอ้างอิงหลักของภูมิภาคเอเชีย (สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง, 2567)

ระบบราคาน้ำมันขายปลีกของประเทศไทย ใช้โครงสร้างราคาแบบราคากลาง (Reference Price) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ส่วน ได้แก่ (1) ราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก (Global Crude Oil Price) (2) ค่าการกลั่น (Refining Margin หรือ Market GRM) ซึ่งเป็นส่วนต่างระหว่างราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปกับราคาน้ำมันดิบ (3) ค่าการตลาด (Marketing Margin) ซึ่งเป็นค่าดำเนินการและกำไรของผู้ค้าน้ำมัน และ (4) ภาษีและเงินนำส่งกองทุนต่าง ๆ ได้แก่ ภาษีสรรพสามิต เงินนำส่งกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง และภาษีมูลค่าเพิ่ม (กรมสรรพสามิต, 2568; สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง, 2567)

ในส่วนของระบบภาษีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจน้ำมันเชื้อเพลิง สามารถแบ่งตามประเภทของธุรกิจได้ดังนี้

ตารางที่ 1: ระบบภาษีและเงินนำส่งที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทย

ประเภทภาษี	ฐานภาษี	อัตรา	ผู้มีหน้าที่เสียภาษี	หมายเหตุ
1. ภาษีเงินได้นิติบุคคล	กำไรสุทธิ	20%	ผู้ประกอบการ ทุกราย	อัตรามาตรฐาน
2. ภาษีเงินได้ปิโตรเลียม	กำไรสุทธิจากธุรกิจปิโตรเลียม	50%	ผู้รับสัมปทานจุดเจาะ	เฉพาะธุรกิจ Upstream
3. ภาษีสรรพสามิตน้ำมัน	ปริมาณการขาย ณ โรงกลั่น	แตกต่างกันตามประเภทน้ำมัน	ผู้ผลิต/ผู้นำเข้า	ภาษีบริโภค
4. เงินนำส่งกองทุนน้ำมันฯ	ปริมาณการขาย	แตกต่างกันตามประเภทน้ำมัน	ผู้ค้าน้ำมัน	กลไกอุดหนุนราคา
5. ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	มูลค่าสินค้า/บริการ	7%	ผู้ประกอบการ ทุกราย	ภาษีบริโภค ทั่วไป

ที่มา: ผู้เขียนรวบรวมจาก กรมสรรพากร (2568), กรมสรรพสามิต (2568), สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง (2567) และ PwC Thailand (2026)

จากตารางที่ 1 จะเห็นว่า ธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน (Refinery) ซึ่งเป็นผู้ผลิตน้ำมันเชื้อเพลิงสำเร็จรูป อยู่ภายใต้บังคับของภาษีเงินได้นิติบุคคล ในอัตราร้อยละ 20 (อัตรามาตรฐาน) และภาษีสรรพสามิตน้ำมัน ซึ่งเป็นภาษีบริโภคที่เรียกเก็บ ณ จุดขาย ณ โรงกลั่น ในขณะที่ธุรกิจขุดเจาะปิโตรเลียม (Upstream) ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติของประเทศ อยู่ภายใต้บังคับของพระราชบัญญัติภาษีเงินได้ปิโตรเลียม พ.ศ. 2514 ที่กำหนดอัตราภาษีสูงถึงร้อยละ 50 (Petroleum Income Tax Act, 1971; PwC Thailand, 2026) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงเจตนารมณ์ของรัฐ ในการจัดเก็บรายได้จากค่าเช่าทางเศรษฐกิจจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอาจทดแทนได้ (non-renewable resources)

อย่างไรก็ตาม สำหรับธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันซึ่งเป็นธุรกิจแปรรูป (Downstream) ที่มีได้ใช้ทรัพยากรธรรมชาติของประเทศโดยตรง ประเทศไทยยังไม่มีกฎหมายหรือกลไกภาษีเฉพาะที่มุ่งจัดเก็บค่าเช่าทางเศรษฐกิจหรือกำไรส่วนเกินในลักษณะเดียวกับภาษีมลพิษ ซึ่งแตกต่างจากหลายประเทศที่ได้มีกฎหมายรองรับการจัดเก็บภาษีกำไรส่วนเกินจากธุรกิจพลังงาน โดยเฉพาะในช่วงที่เกิดวิกฤตราคาพลังงาน (Baunsgaard & Vernon, 2022; Enache, 2024)

2. ค่าการกลั่นส่วนเกิน (Excess Gross Refining Margin) ในช่วงวิกฤตการณ์พลังงาน

Gross Refining Margin (GRM) หรือ Market GRM คือ ดัชนีชี้วัดทางเทคนิคที่แสดงถึงส่วนต่างระหว่างราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูป (Refined Petroleum Products) กับราคาน้ำมันดิบ (Crude Oil) ในตลาดโลก โดยเป็นค่าที่สะท้อนถึงต้นทุนการกลั่น (Refining Costs) และกำไรส่วนหนึ่งของผู้ประกอบการโรงกลั่น (Petroleum Refinery Industry Group, 2026) ในสถานะตลาดปกติ ค่าการกลั่นในภูมิภาคเอเชีย (อ้างอิงจากตลาดสิงคโปร์) มักอยู่ที่ประมาณ 2-3 บาทต่อลิตร (Bangkok Post, 2026b; Petroleum Refinery Industry Group, 2026)

อย่างไรก็ตาม ในช่วงวิกฤตการณ์พลังงานที่ผ่านมา โดยเฉพาะสงครามรัสเซีย-ยูเครนในปี ค.ศ. 2022 และวิกฤตการณ์ตะวันออกกลางในปี ค.ศ. 2026 ค่าการกลั่นตลาดได้ปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรุนแรงและรวดเร็ว ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2: การเปลี่ยนแปลงของ Market GRM ในช่วงวิกฤตการณ์พลังงาน (ค.ศ. 2022–2026)

ช่วงเวลา	ค่าการกลั่นตลาด (Market GRM) (บาท/ลิตร)	ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ	การเปลี่ยนแปลง (%)
- ก่อนสงครามรัสเซีย-ยูเครน (2021–2022)	2.0–3.0	- สถานะตลาดปกติ	100 (ฐาน)
- กลางปี 2022	3.27	- สงครามรัสเซีย-ยูเครน, มาตรการคว่ำบาตร	+9–64%
- ปลายปี 2023 – 2024	3.0–5.0	- การฟื้นตัวของอุปทาน	+0–67%
- มีนาคม 2026	~7.0	- วิกฤตตะวันออกกลาง, การปิดโรงกลั่น	+133–250%
- ต้นเมษายน 2026	16.0–17.0	- วิกฤตช่องแคบฮอร์มุซ, การหยุดชะงักของอุปทาน	+433–750%

ที่มา: สักระยะจาก Bangkok Post (2026b), Petroleum Refinery Industry Group (2026), Vajara (2026) และข้อมูลจากกระทรวงพลังงาน

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่า Market GRM ในต้นเดือนเมษายน ค.ศ. 2026 ปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรุนแรงถึงระดับ 16-17 บาทต่อลิตร ซึ่งสูงกว่าระดับปกติถึงกว่า 433–750% (ขึ้นอยู่กับเกณฑ์เปรียบเทียบ) การเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงดังกล่าว เกิดจากปัจจัยหลัก 2 ประการ ได้แก่ (1) วิกฤตการณ์ใน

ตะวันออกกลาง โดยเฉพาะการสู้รบระหว่างอิหร่าน สหรัฐอเมริกา และอิสราเอลที่ทวีความรุนแรงขึ้น ส่งผลให้การขนส่งผ่านช่องแคบฮอร์มุซ ซึ่งเป็นเส้นทางลำเลียงน้ำมันดิบที่สำคัญของโลกถูกจำกัดอย่างหนัก (Bangkok Post, 2026b) และ (2) ปัญหาอุปทานน้ำมันดิบตึงตัว จากการที่กลุ่มประเทศผู้ผลิตน้ำมันรายใหญ่ในวันออกกลางต้องลดกำลังการผลิตลงรวม 6.7 ล้านบาร์เรลต่อวัน นำโดยอิรัก (2.9 ล้านบาร์เรลต่อวัน) ซาอุดีอาระเบีย (2-2.5 ล้านบาร์เรลต่อวัน) สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (0.5-0.8 ล้านบาร์เรลต่อวัน) และคูเวต (0.5 ล้านบาร์เรลต่อวัน)

อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการโรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทยได้ออกมาโต้แย้งว่า Market GRM เป็นเพียง ดัชนีเบื้องต้น (Preliminary Index) ที่ใช้เพื่อดูทิศทางแนวโน้มผลประกอบการเท่านั้น ไม่ได้สะท้อนกำไรสุทธิที่แท้จริงของผู้ประกอบการ เนื่องจากยังไม่รวมต้นทุนดำเนินการอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ต้นทุนค่าขนส่งทางเรือ (Freight Costs) ที่เพิ่มขึ้นจากวิกฤตการณ์ในช่องแคบฮอร์มุซ ค่าเบี้ยประกันภัยสงคราม (War Risk Insurance Premiums) ที่เพิ่มขึ้นหลายเท่า ต้นทุนค่าเสื่อมราคา (Depreciation) ค่าดำเนินการ (Operating Expenses) กำไร/ขาดทุนจากสต็อกน้ำมัน (Inventory Gains/Losses) และกำไร/ขาดทุนจากการบริหารความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk Management) (Petroleum Refinery Industry Group, 2026; บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน), 2565)

ข้อโต้แย้งดังกล่าว สอดคล้องกับรายงานของ Bangkok Post (2026b) ที่ระบุว่า ค่าการกลั่นที่ปรากฏในสื่อ (6 บาท/ลิตร ในเดือนมีนาคม 2569) มีอคติทางสถิติสูง (Highly Biased Upward) เนื่องจากไม่รวมต้นทุนค่าขนส่ง ค่าเบี้ยประกันภัย และต้นทุนพลังงานที่สูงขึ้นจากวิกฤตการณ์ โดย Globlex ประเมินว่า ค่าการกลั่นที่แท้จริง (actual GRM) ที่ผู้ประกอบการไทยได้รับน่าจะอยู่ที่ประมาณ 3-4 บาทต่อลิตร หลังจากหักต้นทุนค่าขนส่งและค่าเบี้ยประกันภัยที่เพิ่มขึ้น (Bangkok Post, 2026b)

3. ฐานะกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงและภาระการอุดหนุนราคาพลังงาน

กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง (Oil Fuel Fund) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1978 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อรักษาเสถียรภาพของราคาน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศ โดยทำหน้าที่เป็นกลไกกันชน (Buffer Mechanism) ในการดูดซับความผันผวนของราคาน้ำมันโลก (สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง, 2567) กลไกการดำเนินงานของกองทุน คือ การรับเงินจากผู้ใช้น้ำมันผ่านการเก็บเงินส่งเข้ากองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง ในช่วงที่ราคาน้ำมันโลกต่ำ (เมื่อราคาน้ำมันขายปลีกในประเทศต่ำกว่าต้นทุนจริง) และจ่ายเงินชดเชยให้แก่ผู้ประกอบการค้าน้ำมันในช่วงที่ราคาน้ำมันโลกสูง (เมื่อราคาน้ำมันขายปลีกในประเทศสูงกว่าต้นทุนจริง) เพื่อตรึงราคาขายปลีกในประเทศไม่ให้ผันผวนรุนแรงเกินไป (สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง, 2567)

อย่างไรก็ตาม ในช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมา กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง กลับต้องเผชิญกับภาระทางการเงินที่หนักหน่วงอย่างต่อเนื่อง จากสถานการณ์ราคาน้ำมันโลกที่ผันผวนรุนแรง โดยเฉพาะในช่วงสงครามรัสเซีย-ยูเครน (ค.ศ. 2022–2024) และวิกฤตการณ์ตะวันออกกลาง (ค.ศ. 2026) ดังรายละเอียด ตารางที่ 3

ตารางที่ 3: ฐานะกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงและการอุดหนุน (ค.ศ. 2022–2026)

ระยะเวลา	หนี้สิน/ขาดดุลสุทธิ (ล้านบาท)	อุดหนุนดีเซลรายวัน (ล้านบาท/วัน)	ราคาอ้างอิงดีเซล (บาท/ลิตร)	หมายเหตุ
กลางปี 2022 (พ.ค.-มิ.ย.)	-	~11 (ต่อลิตร)	<35	- สงครามรัสเซีย-ยูเครน
ปลายปี 2023	ขาดดุล ~20,000	~500	~32-33	- การอุดหนุนต่อเนื่อง
กลางปี 2024	หนี้สินสูงสุด ~111,660	~600-700	~30-31	- ภาวะสูงสุด
ธ.ค. 2024	หนี้สิน ~31,000	~200	~31-32	- ราคาโลกปรับลดลง
ก.พ. 2026	น้ำมันส่วนเกิน ~39,000 (ขาด LPG 38,541)	~0 (ขาดเชย LPG)	~32	- กองทุนน้ำมันส่วนเกินชั่วคราว
มี.ค. 2026 (กลางเดือน)	ขาดดุล ~12,600	~1,000	~32-33	- วิกฤตตะวันออกกลางเริ่ม
มี.ค. 2026 (ปลายเดือน)	ขาดดุล ~20,000+	~2,300	~33	- รัฐขึ้นราคา 1.80 บาท
เม.ย. 2026 (ต้นเดือน)	ขาดดุล ~56,200	~1,470	~33-48	- ภาวะอุดหนุนเพิ่ม
เม.ย. 2026 (กลางเดือน)	ขาดดุล ~56,229	~520	~48.40 (ดีเซล)	- รัฐขึ้นราคาดีเซลต่อ

ที่มา: ผู้เขียนรวบรวมจาก สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง (2567), Bangkok Post (2024; 2026b), The Nation Thailand (2025; 2026a) และ Bangkok Post (2026b)

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่า ฐานของกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงมีความผันผวนสูงมากตามสถานการณ์ราคาน้ำมันโลก โดยในช่วงที่ราคาน้ำมันโลกอยู่ในระดับสูง (เช่น ช่วงสงครามรัสเซีย-ยูเครน และวิกฤตตะวันออกกลาง) กองทุนฯ จะมีภาระหนี้สินเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ในช่วงที่ราคาน้ำมันโลกลดลง (เช่น ปลายปี ค.ศ. 2023 ถึงต้นปี ค.ศ. 2025) กองทุนฯ จะสามารถลดภาระหนี้สินลงได้ (The Nation Thailand, 2025)

ข้อมูล ณ กลางเดือนเมษายน ค.ศ. 2026 กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงมีสถานะหนี้สินคงค้างสูงถึง 56,200 ล้านบาท ขณะที่ภาระการอุดหนุนน้ำมันดีเซลในแต่ละวันอยู่ที่ประมาณ 520 ล้านบาท (หลังการปรับขึ้นราคาดีเซลล่าสุด) (Bangkok Post, 2026c) และเพื่อรักษาสภาพคล่องของกองทุนฯ รัฐบาลอยู่ระหว่างการพิจารณาอนุมัติวงเงินค้ำประกันเงินกู้สูงถึง 150,000 ล้านบาทให้แก่กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง (Bangkok Post, 2026d; The Nation Thailand, 2026e) ซึ่งหากดำเนินการดังกล่าว จะส่งผลให้หนี้สาธารณะของประเทศไทยปรับตัวสูงขึ้น (แม้จะยังคงอยู่ในกรอบวินัยการคลังที่ระดับไม่เกินร้อยละ 70 ของ GDP) (Bangkok Post, 2026d)

สถานการณ์ดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความเปราะบางของโครงสร้างการบริหารจัดการราคาพลังงานของประเทศไทย ที่พึ่งพากลไกกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นหลักและแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการหาแหล่งรายได้เพิ่มเติมเพื่อรองรับภาระดังกล่าว ซึ่งภาษีลาภลอยจากธุรกิจผู้ผลิตและผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิง เป็นหนึ่งในมาตรการที่ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาอย่างจริงจัง

4. การวิเคราะห์ข้อพิจารณาและอุปสรรคในการจัดเก็บภาษีลาภลอยกับธุรกิจผู้ผลิตและผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทย

4.1 มิติทางเทคนิค: ความไม่เหมาะสมของการใช้ GRM เป็นฐานภาษีโดยตรง

ข้อถกเถียงที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการจัดเก็บภาษีลาภลอย จากธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน คือ ปัญหาในการกำหนด ฐานภาษี (Tax Base) ที่เหมาะสม โดยแนวคิดที่ถูกเสนอในอดีต (เช่น ในปี ค.ศ. 2022) คือ การใช้ Gross Refining Margin (GRM) เป็นฐานภาษี โดยจัดเก็บจากส่วนของ GRM ที่เพิ่มขึ้นจากระดับปกติ (Windfall Profit Portion of GRM) (Bangkok Post, 2022; สุประภา วิศิษฐ์สมบัติ, 2565)

อย่างไรก็ตาม การใช้ GRM เป็นฐานภาษีโดยตรงเผชิญกับข้อจำกัดทางเทคนิคที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

ประการแรก GRM ไม่ใช่กำไรสุทธิ (Net Profit) ผู้ประกอบการโรงกลั่นน้ำมันยืนยันอย่างเป็นเอกฉันท์ว่า GRM เป็นเพียง ดัชนีชี้วัดทางเทคนิคที่สะท้อนถึงส่วนต่างระหว่างราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปกับราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกเท่านั้น มิได้รวมต้นทุนดำเนินการอื่นๆ ที่สำคัญ อาทิ ต้นทุนค่าขนส่งทางเรือ (Freight Costs) ที่เพิ่มสูงขึ้นจากวิกฤตการณ์ในช่องแคบฮอร์มุซ ค่าเบี้ยประกันภัยสงคราม

(War Risk Premiums) ที่เพิ่มขึ้นหลายเท่าตัวเมื่อเทียบกับช่วงปกติ (Petroleum Refinery Industry Group, 2026; บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน), 2565) ต้นทุนค่าไฟฟ้า ค่าจ้าง ค่าเสื่อมราคา ค่าดำเนินการและบำรุงรักษา (Operating and maintenance Costs) ค่าใช้จ่ายทางการเงิน (Financing Costs) และกำไร/ขาดทุนจากการบริหารน้ำมันคงคลังและความเสี่ยงด้านราคา (inventory and Price Risk Management Gains/Losses) (Petroleum Refinery Industry Group, 2026)

จากข้อมูลของกลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน สมาพันธ์อุตสาหกรรมไทย (Petroleum Refinery Industry Group, 2026) ระบุว่า ต้นทุนแฝง (Hidden Costs) ที่ GRM ไม่ได้รวมไว้ได้เพิ่มสูงขึ้นถึง 3-6 บาทต่อลิตร ในช่วงวิกฤตการณ์พลังงาน (มีนาคม-เมษายน 2569) ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ Bangkok Post (2026b) ที่ประเมินว่าค่าการกลั่นที่แท้จริง (actual GRM) ที่ผู้ประกอบการไทยได้รับน่าจะอยู่ที่ประมาณ 3-4 บาทต่อลิตร หลังจากหักต้นทุนค่าขนส่งและค่าเบี้ยประกันภัยที่เพิ่มขึ้น (Bangkok Post, 2026b) จะเห็นได้ว่า ช่องว่างระหว่าง Market GRM ที่ปรากฏในสื่อกับกำไรสุทธิที่แท้จริง (Actual Net Profit) ของผู้ประกอบการโรงกลั่นมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตการณ์ที่ต้นทุนแฝงต่างๆ (A, B, C) ปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การใช้ Market GRM เป็นฐานภาษีโดยตรงโดยไม่หักต้นทุนดังกล่าว จึงอาจทำให้ฐานภาษีกว้างเกินความเป็นจริงและเป็นการลงโทษผู้ประกอบการอย่างไม่เป็นธรรม (Bangkok Post, 2022; Petroleum Refinery Industry Group, 2026)

ประการที่ 2 ความยากในการกำหนดระดับปกติของ GRM การจัดเก็บภาษีลากลอย จำเป็นต้องกำหนดระดับปกติ (Normal Level) หรือ เกณฑ์พื้นฐาน (Baseline) ของ GRM เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการคำนวณกำไรส่วนเกิน (Excess Portion) อย่างไรก็ตาม การกำหนดระดับปกติของ GRM เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก เนื่องจาก GRM มีความผันผวนตามวัฏจักรของตลาดพลังงาน (Market Cycles) และได้รับผลกระทบจากปัจจัยหลายประการ ทั้งในด้านอุปทาน (Supply-Side Factors) และอุปสงค์ (Demand-Side Factors) (Baunsgaard & Vernon, 2022)

ในกรณีของประเทศไทย ข้อเสนอในช่วงปี ค.ศ. 2022 คือการใช้ค่าเฉลี่ย GRM ก่อนสงครามรัสเซีย-ยูเครน (ประมาณ 2 บาท/ลิตร) เป็นเกณฑ์พื้นฐาน และจัดเก็บภาษีจากส่วนเกินที่เพิ่มขึ้น (1.27 บาท/ลิตร) (Bangkok Post, 2022) อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการโรงกลั่นได้โต้แย้งว่า ค่าเฉลี่ยดังกล่าวมิได้สะท้อนถึงต้นทุนที่แท้จริง โดยอ้างว่า GRM ที่แท้จริงในช่วงไตรมาสแรกของปี ค.ศ. 2022 อยู่ที่เพียง 1.19 บาท/ลิตร (Bangkok Post, 2022) แสดงให้เห็นถึง ความยากในการหาข้อสรุปร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเกี่ยวกับระดับปกติของ GRM

ประการที่ 3 ปัญหาในการแยกกำไรจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน แม้ว่าจะสามารถกำหนดระดับปกติของ GRM ได้ การแยกส่วนของกำไรที่เพิ่มขึ้นว่าเกิดจากปัจจัยภายนอก (Exogenous Factors) เช่น สงครามหรือภัยพิบัติ หรือเกิดจากปัจจัยภายใน (Endogenous Factors) เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนานวัตกรรม หรือการบริหารความเสี่ยง ก็เป็นเรื่องที่ทำได้ยากในทาง

ปฏิบัติ (Baunsgaard & Vernon, 2022; Schwerhoff et al., 2020) หากรัฐจัดเก็บภาษีจากกำไรที่เกิดจากปัจจัยภายใน ก็จะเป็นการบั่นทอนแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพและนวัตกรรม ซึ่งส่งผลเสียต่อเศรษฐกิจในระยะยาว

ดังนั้น เพื่อลดปัญหาดังกล่าว การออกแบบภาษีลากลอย ควรกำหนดฐานภาษีที่สะท้อนถึง ค่าเช่าทางเศรษฐกิจ (economic rent) อย่างแท้จริง โดยอาจใช้ Net Refining Margin หรือ Adjusted Refining Margin ที่หักต้นทุนดำเนินการที่เพิ่มขึ้นในช่วงวิกฤต (Incremental Operating Costs) ออกไป (Baunsgaard & Vernon, 2022) หรืออาจใช้แนวทางของสหภาพยุโรปที่กำหนดฐานภาษีจากกำไรส่วนเกินที่คำนวณจากค่าเฉลี่ยกำไรในอดีต (2018-2021) โดยหักอัตราผลตอบแทนปกติ (Normal Return) ออกไป (European Council, 2022; Enache, 2024)

4.2 มิติทางนิติธรรม: อุปสรรคทางกฎหมายและหลักความชัดเจนแน่นอน

ในมิติทางนิติธรรม การจัดเก็บภาษีลากลอยจากธุรกิจผู้ผลิตและผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทยเผชิญกับอุปสรรคสำคัญหลายประการ โดยบทความนี้ผู้เขียนใช้เกณฑ์วิเคราะห์ทางกฎหมายอย่างเป็นระบบ 4 ประการ ได้แก่ (1) หลักไม่มีภาษีอากรโดยไม่มีกฎหมาย (Nullum Tributum Sine Lege) (2) หลักความชัดเจนแน่นอนของกฎหมายภาษี (3) หลักห้ามมิให้ใช้กฎหมายย้อนหลังเป็นโทษ และ (4) หลักความเสมอภาคทางภาษี ซึ่งเป็นกรอบมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินความสอดคล้องของข้อเสนอภาษีลากลอยกับหลักนิติธรรมตลอดทั้งบทความ

ประการแรก คือ ประเทศไทยยังไม่มีกฎหมายเฉพาะที่รองรับการจัดเก็บภาษีดังกล่าว แม้จะมีพระราชบัญญัติภาษีเงินได้ปิโตรเลียม พ.ศ. 2514 ซึ่งกำหนดอัตราร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินธุรกิจปิโตรเลียม แต่กฎหมายนี้ใช้บังคับกับธุรกิจขุดเจาะปิโตรเลียม (Upstream) เท่านั้น ไม่รวมถึงธุรกิจกลั่นน้ำมัน (Downstream) และธุรกิจค้าน้ำมันเชื้อเพลิง (Petroleum Income Tax Act, 1971; PwC Thailand, 2026; สุประภา วิศิษฐ์สมบัติ, 2565) ดังนั้น การจะจัดเก็บภาษีลากลอยจากโรงกลั่นและผู้ค้าน้ำมันจึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัติใหม่ หรือแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติที่มีอยู่ ซึ่งคาดว่าจะใช้เวลาอย่างน้อย 6-12 เดือน (Bangkok Post, 2026b; Nálepová & Lampart, 2024)

ข้อเท็จจริงดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างทางกฎหมาย (Legal Gap) ที่สำคัญ เนื่องจากในขณะที่ธุรกิจขุดเจาะซึ่งใช้ทรัพยากรธรรมชาติของประเทศ มีกลไกในการจัดเก็บค่าเช่าทางเศรษฐกิจอยู่แล้ว (ผ่านภาษีเงินได้ปิโตรเลียม และเงินผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ) แต่ธุรกิจกลั่นและค้าน้ำมันซึ่งเป็นผู้ได้รับประโยชน์จากวิกฤตราคาพลังงานโดยตรง กลับไม่มีกฎหมายรองรับการจัดเก็บภาษีกำไรส่วนเกินในลักษณะเดียวกัน

ประการที่ 2 หลักความชัดเจนแน่นอนของกฎหมาย (Principle of Legal Certainty) ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของกฎหมายภาษีในระบบนิติรัฐกำหนดว่า กฎหมายภาษีต้องมีความชัดเจนในเรื่องฐาน

ภาษี (Tax Base) อัตราภาษี (Tax Rate) และวิธีการคำนวณ (Calculation Method) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่เสียภาษีสามารถคาดการณ์ภาระภาษีของตนได้ล่วงหน้า (OECD, 2023) หากกฎหมายภาษีมีความไม่ชัดเจนหรือเปิดช่องให้มีการตีความได้หลายนัย จะเป็นการละเมิดหลักความมั่นคงแห่งการเสียภาษีและอาจก่อให้เกิดข้อพิพาททางกฎหมายตามมาได้ (Clements et al., 2013)

ในการนิยามีลาถลอกจากธุรกิจน้ำมันเชื้อเพลิง ปัญหาความไม่ชัดเจนของกฎหมายอาจเกิดขึ้นในหลายประเด็น อาทิ การกำหนดกำไรส่วนเกิน ว่าควรเริ่มต้นที่ระดับใด การคำนวณต้นทุนที่เกี่ยวข้อง (Relevant Costs) ที่จะนำมาหักออกจากฐานภาษี และระยะเวลาที่จะใช้บังคับมาตรการ (ระยะสั้น กลาง หรือยาว) ซึ่งล้วนเป็นประเด็นที่ต้องอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์และการวิเคราะห์ทางเทคนิค หากกฎหมายไม่ชัดเจนเพียงพอ ก็อาจเปิดช่องให้ผู้ประกอบการฟ้องร้องท้าทายความชอบด้วยกฎหมายของมาตรการได้ ดังเช่นกรณีของประเทศเยอรมนีที่ศาลภาษีสูงสุดแสดงความสงสัยต่อความชอบด้วยกฎหมายของ Energy Crisis Contribution Act (PwC Germany, 2025)

ประการที่3 ประเด็นความเป็นธรรมและหลักความเสมอภาค (Equality Principle) ซึ่งกำหนดว่าผู้มีสถานการณ์เดียวกันควรได้รับการปฏิบัติทางภาษีที่เหมือนกัน โรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทยมีขนาดและโครงสร้างการดำเนินงานที่แตกต่างกัน โดยบางแห่งเป็นโรงกลั่นขนาดใหญ่ที่ผลิตน้ำมันสำเร็จรูปหลากหลายประเภท (Complex Refineries) และมีการบูรณาการในแนวตั้ง (Vertically Integrated) กับธุรกิจปิโตรเคมี ในขณะที่บางแห่งมีขนาดเล็กกว่าและผลิตน้ำมันสำเร็จรูปเพียงไม่กี่ประเภท (Simple Refineries) (Petroleum Refinery Industry Group, 2026) การใช้ฐานภาษีและอัตราภาษีเดียวกันกับทุกแห่งอาจไม่สะท้อนถึงศักยภาพในการทำกำไรและความสามารถในการรับภาระภาษี (Tax-Bearing Capacity) ที่แท้จริงของแต่ละแห่ง ซึ่งอาจขัดต่อหลักความเสมอภาค

นอกจากนี้ การจัดเก็บภาษีลาถลอกจากธุรกิจโรงกลั่นแต่เพียงผู้เดียว โดยไม่รวมถึงธุรกิจค้าน้ำมันเชื้อเพลิง (Oil Marketing/Trading Companies) ที่อาจได้รับกำไรส่วนเกินจากการขายน้ำมันสำเร็จรูปในช่วงวิกฤตเช่นเดียวกัน อาจถูกมองว่าไม่เป็นธรรมและเลือกปฏิบัติ (Bangkok Post, 2026b) ดังนั้น การออกแบบนโยบายภาษีลาถลอก จึงจำเป็นต้องพิจารณาครอบคลุมถึงธุรกิจทั้งสองประเภท หรืออย่างน้อยต้องมีกลไกในการจัดเก็บจากผู้ที่ได้รับประโยชน์จากวิกฤตการณ์อย่างแท้จริง

ดังนั้น เพื่อความชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของฐานภาษี บทความนี้ผู้เขียนได้แยกการวิเคราะห์ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องออกเป็น 3 กลุ่มตามลักษณะรายได้ ต้นทุน และความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ได้แก่ (1) ธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน (Refining) ซึ่งรับรู้รายได้จากการกลั่น (GRM) เป็นหลัก (2) ธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งน้ำมัน (Marketing/Trading) ซึ่งรับรู้รายได้จากการตลาด (Marketing Margin) และ (3) ธุรกิจปิโตรเลียมต้นน้ำ (Upstream) ซึ่งอยู่ภายใต้ภาษีเงินได้ปิโตรเลียมอยู่แล้ว ทั้งนี้ กรอบนโยบายภาษีลาถลอก 4 เสาหลักที่นำเสนอในบทความนี้มุ่งใช้กับกลุ่มที่ (1) และ (2) เป็นหลัก โดยใช้ฐานภาษี

และอัตราที่แตกต่างกันตามโครงสร้างต้นทุนของแต่ละกลุ่ม ส่วนกลุ่มที่ (3) ยังคงอยู่ภายใต้กฎหมายภาษีเงินได้ปิโตรเลียมเดิม

ประเด็นภาษีซ้ำซ้อนและความสัมพันธ์กับภาษีขั้นต่ำสากล

ประเด็นเพิ่มเติมที่ต้องพิจารณา คือ ปัญหาภาษีซ้ำซ้อน (Double Taxation) เนื่องจากโรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทยเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลในอัตราร้อยละ 20 และภาษีสรรพสามิตอยู่แล้วในปัจจุบัน หากมีการจัดเก็บภาษีสลากลอยเพิ่มเติมโดยไม่มีกลไกรองรับที่ชัดเจน อาจก่อให้เกิดประเด็นทางกฎหมายที่ต้องวิเคราะห์เพิ่มเติม ได้แก่ (1) ภาษีสลากลอยควรนำมาหักเป็นรายจ่ายในการคำนวณภาษีเงินได้นิติบุคคลได้หรือไม่ (2) ควรมีกลไกเครดิตภาษี (Tax Credit) เพื่อป้องกันการจัดเก็บซ้ำซ้อนหรือไม่ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาษีสลากลอยกับหลักเกณฑ์ภาษีขั้นต่ำสากล (Global Minimum Tax) ภายใต้ OECD Pillar Two ซึ่งกำหนดอัตราภาษีที่แท้จริงขั้นต่ำร้อยละ 15 สำหรับกลุ่มบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ และ (4) หลักเกณฑ์การปันส่วนรายได้จากธุรกรรมระหว่างประเทศและธุรกรรมภายในเครือกิจการ ประเด็นเหล่านี้ยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจนในบริบทไทย และควรได้รับการศึกษาโดยละเอียดก่อนการตรากฎหมายภาษีสลากลอยฉบับใหม่

4.3 มิติทางเศรษฐศาสตร์และความมั่นคงทางพลังงาน

การจัดเก็บภาษีสลากลอยจากธุรกิจผู้ผลิตและผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิง ยังเผชิญกับความท้าทายในมิติทางเศรษฐศาสตร์และความมั่นคงทางพลังงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของประเทศไทย ซึ่งเป็นประเทศผู้นำเข้าน้ำมันดิบสุทธิและพึ่งพาการนำเข้าอุปกรณ์การกลั่นและเทคโนโลยีจากต่างประเทศ

ประการแรก ความเสี่ยงต่อการลดกำลังการผลิต (Production Curtailment) การเปลี่ยนไปส่งออกน้ำมันสำเร็จรูปแทนการจำหน่ายในประเทศ หากรัฐบาลจัดเก็บภาษีสลากลอยในอัตราที่สูงเกินไป โดยไม่มีการเจรจาหรือรับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการอย่างเพียงพอ ผู้ประกอบการอาจตัดสินใจลดกำลังการผลิต (Operate at Lower Capacity) หรือเปลี่ยนไปส่งออกน้ำมันสำเร็จรูปไปยังต่างประเทศซึ่งมีราคาสูงกว่า มากกว่าที่จะขายในประเทศ (Asia Plus Securities, 2026; Bangkok Post, 2026b) ซึ่งจะส่งผลให้เกิดภาวะขาดแคลนน้ำมันสำเร็จรูปภายในประเทศ และจำเป็นต้องพึ่งพาการนำเข้าน้ำมันสำเร็จรูปจากต่างประเทศในราคาที่สูงกว่า (Bangkok Post, 2026b; Nálepová & Lampart, 2024)

บทวิเคราะห์ของ Asia Plus Securities (2026) ระบุว่า แม้ในอดีตที่ผ่านมา (ปี ค.ศ. 2008 และ ค.ศ. 2022) รัฐบาลไทยสามารถขอความร่วมมือจากโรงกลั่นไทยในการบริจาคเงินเพื่อช่วยเหลือกองทุนน้ำมันฯ หรือลดราคาขายปลีกในช่วงวิกฤตได้ (โดยเฉพาะโรงกลั่นที่คนไทยถือหุ้นใหญ่ เช่น Thai Oil, IRPC, PTT Global Chemical และ Bangchak) แต่โรงกลั่นที่ต่างชาติถือหุ้นใหญ่ (เช่น Esso Thailand และ Star Petroleum Refining) มักไม่ให้ความร่วมมือ (Asia Plus Securities, 2026) หากรัฐบาลพยายามใช้มาตรการทางกฎหมายบังคับ (Coercive Measures) แทนการขอความร่วมมือ (Voluntary

Cooperation) ก็อาจทำให้โรงกลั่นเหล่านี้ตัดสินใจลดกำลังการผลิตหรือเพิ่มการส่งออกน้ำมันสำเร็จรูป ซึ่งส่งผลเสียต่อความมั่นคงทางพลังงานในระยะยาว (Asia Plus Securities, 2026)

ประการที่ 2 ผลกระทบต่อการลงทุนในระยะยาว (Long-Term Investment Impact)
อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เงินลงทุนสูง (Capital-Intensive) และมีระยะเวลาคืนทุนที่ยาวนาน (Long Payback Period) โดยการสร้างโรงกลั่นใหม่หรือการขยายกำลังการผลิตของโรงกลั่นที่มีอยู่ต้องใช้เงินลงทุนหลายหมื่นล้านบาท และใช้เวลาก่อสร้างหลายปี (Petroleum Refinery Industry Group, 2026) หากรัฐบาลมีนโยบายจัดเก็บภาษีลากลอยที่ไม่มีความแน่นอน (Policy Uncertainty) หรือไม่มีกลไกที่ชัดเจนในการเริ่มต้นและสิ้นสุดมาตรการ ผู้ประกอบการอาจจะชะลอการลงทุน (Investment Delay) หรือยกเลิกแผนการลงทุน (Investment Cancellation) ซึ่งส่งผลเสียต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว (Bangkok Post, 2026b; Nálepová & Lampart, 2024)

บทเรียนจากสหราชอาณาจักร เป็นกรณีศึกษาที่สำคัญ ในปี ค.ศ. 2025 รัฐบาลสหราชอาณาจักรได้ประกาศขยายระยะเวลาการบังคับใช้ Energy Profits Levy (EPL) ออกไปจนถึงปี ค.ศ. 2030 ส่งผลให้อัตราภาษีรวมของธุรกิจขุดเจาะปิโตรเลียมในไหล่ทวีปสหราชอาณาจักรยังคงอยู่ที่ร้อยละ 78 ต่อไปอีก 5 ปี (Offshore Energies UK, 2025) การตัดสินใจดังกล่าวถูกวิพากษ์วิจารณ์อย่างหนักจากภาคเอกชน โดย Offshore Energies UK ระบุว่า การลงทุนในไหล่ทวีปสหราชอาณาจักรลดลงอย่างรวดเร็ว การผลิตน้ำมันและก๊าซลดลงถึงร้อยละ 40 ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา และคาดว่าจะลดลงอีกถึงร้อยละ 50 ภายในปี ค.ศ. 2030 ส่งผลให้สหราชอาณาจักรต้องพึ่งพาการนำเข้าน้ำมันและก๊าซจากต่างประเทศมากขึ้น (Offshore Energies UK, 2025) แม้กรณีของสหราชอาณาจักรจะเป็นธุรกิจขุดเจาะ (Upstream) ซึ่งมีความแตกต่างจากธุรกิจกลั่น (Downstream) ในหลายประการ จึงเป็นบทเรียนที่สำคัญเกี่ยวกับผลกระทบของการจัดเก็บภาษีลากลอยในอัตราที่สูงและเป็นระยะเวลานานต่อการลงทุนและความมั่นคงทางพลังงาน

ประการที่ 3 ความเป็นไปได้ในการเกิดการหลีกเลี่ยงภาษี (Tax Avoidance) การโอนย้ายกำไรไปต่างประเทศ หากประเทศไทยจัดเก็บภาษีลากลอยในอัตราที่สูง โดยไม่มีมาตรการป้องกันการหลีกเลี่ยงภาษีที่มีประสิทธิภาพ ผู้ประกอบการข้ามชาติ (Multinational Enterprises) อาจใช้กลยุทธ์การโอนย้ายราคา (Transfer Pricing) เพื่อโอนย้ายกำไรที่เกิดขึ้นในประเทศไทย ไปยังประเทศที่มีอัตราภาษีต่ำกว่า (Tax Havens) หรืออาจปรับเปลี่ยนโครงสร้างการดำเนินงานเพื่อให้กำไรส่วนเกินเกิดขึ้นในต่างประเทศแทน (Baungsaard & Vernon, 2022; Palanský & Tuinsma, 2026)

Palanský และ Tuinsma (2026) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของภาษีลากลอยต่อการโอนย้ายราคา (Transfer Pricing Implications) ในภาคพลังงาน โดยพบว่า การกำหนดว่าส่วนใดของกำไรที่เกิดจากกิจกรรมในประเทศใดประเทศหนึ่ง (Entity Within A Multinational Enterprise Group) เป็นเรื่องที่ซับซ้อนและเป็นที่ถกเถียงกันมากในทางปฏิบัติ (Palanský & Tuinsma, 2026) ดังนั้น การออกแบบภาษีลากลอย

จึงจำเป็นต้องมีมาตรการป้องกันการหลีกเลี่ยงภาษี (Anti-Avoidance Measures) และกลไกการตรวจสอบการโอนย้ายราคา (Transfer Pricing Audit Mechanism) ที่มีประสิทธิภาพ

5. องค์ความรู้ใหม่ กรอบนโยบายภาษีลาภลอย 4 เสาหลัก สำหรับประเทศไทย

ผู้เขียนเสนอกรอบนโยบายภาษีลาภลอย 4 เสาหลัก เพื่อแก้ปัญหาเชิงเทคนิค กฎหมาย ความมั่นคงพลังงาน และการโอนย้ายกำไร ซึ่งจะแตกต่างจากมาตรการ Energy Profits Levy ของสหราชอาณาจักร และ Solidarity Contribution ของสหภาพยุโรปใน 3 ประการสำคัญ กล่าวคือ (1) ใช้ Net Refining Margin แทน Gross Refining Margin หรือฐานกำไรเฉลี่ยย้อนหลังแบบตายตัวเป็นฐานภาษี ซึ่งสะท้อนต้นทุนดำเนินการที่แท้จริงของอุตสาหกรรม โรงกลั่นได้ดีกว่า (2) พจนวกลไกอัตโนมัติสามมิติที่เชื่อมโยงกับฐานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงโดยตรง ซึ่งเป็นบริบทเฉพาะของไทยที่ไม่ปรากฏในมาตรการของอังกฤษหรือยุโรป และ (3) ออกแบบให้ครอบคลุมทั้งธุรกิจโรงกลั่นและธุรกิจค้าน้ำมันพร้อมกัน แทนที่จะจำกัดเฉพาะธุรกิจจุดเจาะต้นน้ำดังเช่นกรณีของสหราชอาณาจักร คุณค่าเชิงวิชาการของกรอบนี้จึงอยู่ที่การปรับองค์ความรู้สากลด้วยภาษีลาภลอยให้สอดคล้องกับโครงสร้างตลาดพลังงานและกลไกกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงที่เป็นลักษณะเฉพาะของประเทศไทย

Pillar 1: ปรับฐานภาษี (Tax Base Recalibration) ใช้ Net Refining Margin (NRM) แทน Market GRM เพื่อสะท้อนกำไรสุทธิที่แท้จริง โดยหักต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงและตรวจสอบได้ พร้อมกำหนด Baseline จากค่าเฉลี่ยระยะยาวเพื่อลดข้อพิพาท และใช้อัตราภาษีแบบขั้นบันไดตามระดับกำไรส่วนเกินซึ่งช่วยสร้างความเป็นธรรม ลดภาระต่อผู้ประกอบการรายย่อย และคงแรงจูงใจในการลงทุน

Pillar 2: กลไกอัตโนมัติ (Automatic Trigger Mechanism) กำหนดเงื่อนไขเริ่มต้น–สิ้นสุดภาษีแบบอัตโนมัติจากตัวแปรสำคัญ ได้แก่ NRM ราคาน้ำมัน และฐานกองทุนน้ำมัน เพื่อลดความล่าช้าทางนโยบายและความไม่แน่นอน พร้อมกำหนดช่วงเวลาทบทวนทุก 3 ปีเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง

Pillar 3: การแบ่งปันภาระ (Burden Sharing Mechanism) จัดตั้งกองทุนเสถียรภาพพลังงานเพื่อใช้เฉพาะในการบรรเทาผลกระทบต่อประชาชนและธุรกิจขนาดเล็ก พร้อมกำหนดข้อตกลงร่วมรัฐ–เอกชนในการรักษาระดับการผลิตและน้ำมันคงคลัง โดยมีกลไกชดเชยต้นทุนอย่างเหมาะสม เพื่อลดความเสี่ยงต่อการลดกำลังการผลิตและรักษาความมั่นคงพลังงาน

Pillar 4: กลไกกำกับและป้องกันการหลีกเลี่ยง (Checks & Anti-Avoidance) จัดตั้งคณะกรรมการอิสระเพื่อกำกับ ตรวจสอบ และรายงานความโปร่งใส ใช้หลักประเทศปลายทางเพื่อลดการโอนย้ายกำไร กำหนดเพดานภาษีเพื่อไม่กระทบการลงทุน และให้สิทธิประโยชน์สำหรับการลงทุนพลังงานสะอาด เพื่อรักษาสมดุลระหว่างรายได้รัฐและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

สรุปและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สรุปผลการศึกษา

บทความวิชาการนี้ วิเคราะห์การจัดเก็บภาษีลาภลอยในธุรกิจโรงกลั่นและค่าน้ำมันของไทย โดยใช้กรอบ Economic Rent Theory และแนวคิดความเป็นธรรมของ John Rawls ร่วมกับบทเรียนจากสหราชอาณาจักร และสหภาพยุโรป ครอบคลุมโครงสร้างตลาดน้ำมัน ฐานะกองทุนน้ำมัน และข้อจำกัดทางกฎหมายไทย ข้อค้นพบหลัก 4 ประการ

ประการที่ 1 : วิฤตราคาพลังงานปี ค.ศ. 2022 และ 2026 ก่อให้เกิดกำไรส่วนเกินอย่างมีนัยสำคัญ โดย Market GRM เพิ่มขึ้นจากระดับปกติ 2–3 บาท/ลิตร เป็น 16–17 บาท/ลิตร ขณะที่กองทุนน้ำมันมีหนี้สะสมสูง ส่งผลให้ภาครัฐต้องแบกรับภาระอุดหนุนจำนวนมาก สะท้อนความจำเป็นในการจัดเก็บรายได้เพิ่มเติมอย่างมีประสิทธิภาพ

ประการที่ 2 : การจัดเก็บภาษีลาภลอยในไทยเผชิญข้อจำกัด 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านเทคนิค: Market GRM ไม่สะท้อนกำไรสุทธิจริง (2) ด้านนิติธรรม: ขาดกฎหมายเฉพาะและความชัดเจนทางกฎหมาย (3) ด้านเศรษฐศาสตร์: เสี่ยงต่อการลดกำลังการผลิต การชะลอการลงทุน และกระทบความมั่นคงพลังงาน ซึ่งชี้ว่าการออกแบบภาษีต้องคำนึงถึงสมดุลเชิงระบบ

ประการที่ 3 : ประสบการณ์ต่างประเทศ เช่น Energy Profits Levy ของสหราชอาณาจักร และ Solidarity Contribution ของสหภาพยุโรป ชี้ว่าภาษีลาภลอยที่มีประสิทธิภาพต้องมีลักษณะชั่วคราว มีกลไกอัตโนมัติ มีการกำหนดวัตถุประสงค์การใช้เงินชัดเจน และมีระบบกำกับตรวจสอบ เพื่อลดผลกระทบต่อการลงทุนและเสถียรภาพพลังงาน

ประการที่ 4 : งานวิจัยนี้เสนอองค์ความรู้ใหม่ คือ กรอบนโยบายภาษีลาภลอย 4 เสาหลัก ซึ่งประกอบด้วย (1) การปรับฐานภาษีด้วย NRM และอัตราก้าวหน้า (2) กลไกอัตโนมัติสามมิติ (3) กลไกแบ่งปันภาระผ่านกองทุนและความร่วมมือรัฐ-เอกชน (4) กลไกกำกับและป้องกันการหลีกเลี่ยงภาษี

ผู้เขียนมีความเห็นว่า ถึงแม้ว่าค่าการกลั่นตลาด (Market GRM) ที่ปรับตัวสูงขึ้นจะยังมีใช้ตัวชี้วัดที่เพียงพอจะสรุปได้ทันทีว่าโรงกลั่นและผู้ค้าน้ำมันได้รับกำไรผิดปกติ ในทางบัญชี แต่ส่วนต่างที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่องในช่วงวิกฤตภูมิรัฐศาสตร์ก็เป็นสัญญาณเชิงนโยบายที่รัฐไม่ควรละเลย เนื่องจากการอุดหนุนราคาน้ำมันที่ตกแก่กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงและประชาชนได้ปรากฏขึ้นแล้วอย่างเป็นรูปธรรม ผู้เขียนเห็นว่าประเด็นเชิงเทคนิคเรื่องฐานภาษี (หัวข้อ 3-4) มิติทางกฎหมาย (หัวข้อ 4.2) และข้อเสนอกรอบ 4 เสาหลัก (หัวข้อ 5) จึงเชื่อมโยงกันในลักษณะที่ว่า ความไม่สมบูรณ์ของฐานภาษีในทางเทคนิคมิได้เป็นเหตุผลที่จะปฏิเสธการจัดเก็บภาษีลาภลอยโดยสิ้นเชิง หากแต่เป็นเหตุผลที่รัฐควรเร่งพัฒนากลไกทางกฎหมายและฐานข้อมูลให้รองรับการจัดเก็บภาษีลาภลอยอย่างเป็นธรรมและมีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษา ผู้เขียนเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแบบเป็นลำดับเวลา เพื่อให้การออกแบบภาวียาลากลอยมีความเป็นไปได้เชิงปฏิบัติ มีความชัดเจนทางกฎหมาย และรักษาสมดุลระหว่างรายได้รัฐกับความมั่นคงพลังงาน

ระยะสั้น (1–3 เดือน): การเตรียมฐานข้อมูลและฉันทามติ

มุ่งสร้างฐานข้อมูล และความเข้าใจร่วมเป็นเงื่อนไขก่อนนโยบาย ได้แก่ (1) จัดตั้ง Task Force ระหว่างหน่วยงานหลัก เพื่อจัดทำฐานข้อมูล NRM ย้อนหลัง 5–6 ปี สำหรับกำหนด baseline อย่างมีหลักวิชาการ (2) เปิดรับฟังความคิดเห็นแบบ multi-stakeholder เพื่อลดความขัดแย้งและเพิ่มความชอบธรรมเชิงนโยบาย และ (3) พัฒนาระบบข้อมูลแบบ near real-time สำหรับ GRM และต้นทุน เพื่อรองรับกลไกอัตโนมัติ ระยะนี้เน้นลด Information Asymmetry และ Political Resistance ซึ่งเป็นเงื่อนไขวิกฤตของความล้มเหลวนโยบายภาวียาล

ระยะกลาง (3–12 เดือน): การออกแบบกฎหมายและกลไกเชิงสถาบัน รัฐบาล ควรมุ่งเปลี่ยนข้อเสนอเป็นกฎหมายและระบบปฏิบัติ ได้แก่ (1) ยกร่างพระราชบัญญัติภาษีกำไรส่วนเกิน โดยใช้กรอบ 4 เสาหลักเป็นต้นแบบครอบคลุมฐานภาวียาล อัตราก้าวหน้า Trigger Mechanism และ Anti-Avoidance (2) จัดทำ Joint Energy Security Compact เพื่อรักษาระดับการผลิตและน้ำมันคงคลัง พร้อมกลไกชดเชยลดแรงจูงใจในการลดกำลังการผลิต และ (3) เสริมศักยภาพกรมสรรพากรและสรรพสามิตด้าน Transfer Pricing และการคำนวณ NRM รวมถึงการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ระยะนี้เน้น Institutionalization เพื่อให้ระบบภาวียาลมีความชัดเจน ตรวจสอบได้ และลดความเสี่ยงด้านนิติธรรม

ระยะยาว (1–5 ปี): การประเมินและยกระดับเชิงโครงสร้าง รัฐบาล ควรมุ่งสร้างความยั่งยืนและความยืดหยุ่นเชิงระบบ เช่น (1) ประเมินผลนโยบายอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมรายได้รัฐ ความเป็นธรรม ผลกระทบการลงทุน และความมั่นคงพลังงาน (2) ปรับปรุงกฎหมายตามผลการประเมิน โดยยึดหลัก Equity, Clarity, Balance และ Participation (3) บูรณาการภาวียาลากลอยกับนโยบายพลังงานสะอาด เพื่อลด Fossil Fuel Dependence และใช้รายได้สนับสนุน Clean Energy Transition ระยะนี้เน้น Dynamic Policy Adaptation และเชื่อมโยงนโยบายภาวียาลกับเป้าหมายความยั่งยืนระยะยาว

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต (Recommendations for Future Research)

บทความนี้มีข้อจำกัดที่สำคัญ คือ เป็นการวิเคราะห์เชิงเอกสารและเชิงพรรณนาโดยยังไม่มีแบบจำลองเชิงปริมาณรองรับข้อเสนอแนะนโยบาย เช่น การประมาณการรายได้ภาวียาลที่คาดว่าจะจัดเก็บได้ ผลกระทบต่อราคาขายปลีก ผลต่อกำลังการผลิต การลงทุน การนำเข้า และสวัสดิการผู้บริโภคในเชิงตัวเลข เนื่องจากข้อมูลงบการเงินและต้นทุนที่แท้จริงของผู้ประกอบการแต่ละรายยังไม่เปิดเผยต่อ

สาธารณะในรายละเอียดที่เพียงพอ ข้อเสนอเชิงนโยบายในบทความนี้จึงควรได้รับการทดสอบความเป็นไปได้ (Feasibility Testing) ด้วยแบบจำลองเชิงปริมาณเพิ่มเติมก่อนนำไปปฏิบัติจริง

เนื่องจากการศึกษานี้ใช้วิธีเชิงเอกสารและการวิเคราะห์เชิงพรรณนา งานวิจัยในอนาคตควรขยายสู่เชิงปริมาณและเชิงเปรียบเทียบ เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งเชิงประจักษ์และความแม่นยำเชิงนโยบาย เช่น (1) การศึกษาเชิงปริมาณ (Computable General Equilibrium Model) ใช้แบบจำลองดุลยภาพทั่วไปเพื่อประเมินผลกระทบของภาษีลาภลอยต่อ GDP การจ้างงาน เงินเฟ้อ คุณค่า และการกระจายรายได้ รวมถึง Spillover Effects ระหว่างภาคเศรษฐกิจ เพื่อสะท้อนผลกระทบเชิงระบบอย่างรอบด้าน (2) ศึกษา Transfer Pricing วิเคราะห์พฤติกรรมการโอนย้ายกำไรในธุรกิจโรงกลั่นและค้าน้ำมัน ผ่านราคาโอนย้ายระหว่างบริษัทในเครือ เพื่อประเมินความเสี่ยงและพัฒนา Anti-avoidance Measures ที่เหมาะสมในบริบทไทย (3) การศึกษาเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Study) เปรียบเทียบกับประเทศที่มีโครงสร้างใกล้เคียง เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย เวียดนาม และฟิลิปปินส์ เพื่อสกัดบทเรียนและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการออกแบบภาษีลาภลอย และ (4) การศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่ออธิบายพลวัตเชิงสถาบัน อำนาจต่อรอง และปัจจัยทางการเมืองที่มีผลต่อการกำหนดนโยบาย

เอกสารอ้างอิง

กรมธุรกิจพลังงาน. (2568). สถิติการนำเข้าและการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงของประเทศไทย. กระทรวง

พลังงาน. <https://www.doeb.go.th/statistic-data>

กรมสรรพสามิต. (2568). อัตราภาษีสรรพสามิตน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน. กระทรวงการคลัง.

<https://www.excise.go.th>

กรมสรรพากร. (2568). ประมวลรัษฎากร. กระทรวงการคลัง. <https://www.rd.go.th>

กระทรวงพลังงาน. (2569, 3 เมษายน). ปลัดกระทรวงพลังงานชี้วิกฤตน้ำมันรุนแรงสุดในประวัติศาสตร์

เร่งดึงกำไรส่วนเกินจากโรงกลั่นช่วยประชาชน. <https://energy.go.th/th/hot-news/30424>

ไทยพีบีเอส. (2569, 12 มีนาคม). โรงกลั่นน้ำมันฯ ชี้แจงข้อเท็จจริง “ค่าการกลั่น” ไม่ใช่ “กำไรสุทธิ”.

<https://www.thaipbs.or.th/news/content/503286>

บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน). (2565, 23 มิถุนายน). ไทยออยล์ชี้แจงข้อเท็จจริงประเด็นค่าการกลั่น

น้ำมัน และพร้อมที่จะสนับสนุนการดำเนินการของรัฐที่เป็นไปตามหลักของกฎหมายและการค้า

เสรี. <https://www.thaioilgroup.com/news-post/ไทยออยล์ชี้แจงข้อเท็จจริง/>

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560, 6 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา, 134(40 ก),

1–90. <https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/040/1.PDF>

- สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง. (2567). *ฐานะกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงและกลไกการบริหารจัดการ*.
<https://www.offo.or.th>
- สุประภา วิศิษฐ์สมบัติ. (2565). *ปัญหาการจัดเก็บภาษี लागออยกับธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทย*
[เอกัตศึกษา นิติศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
<https://doi.org/10.58837/CHULA.IS.2022.455>
- Abdul-Salam, Y. (2024). Examining the effect of the UK oil and gas windfall tax on the economics of new fields in the UKCS province. *Resources Policy*, 88, 104447.
<https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.104447>
- Asia Plus Securities. (2026, April 7). Asia Plus warns of negative sentiment for Thai refiners as gov't eyes margin profit and windfall tax. *Kaohoon International*.
<https://www.kaohooninternational.com/markets/580648>
- Bangkok Post. (2022, June 24). Refineries hit back at tax. *Bangkok Post*.
<https://www.bangkokpost.com/business/general/2332993/refineries-hit-back-at-tax>
- Bangkok Post. (2024, October 11). Fuel fund vows to keep diesel prices low. *Bangkok Post*. <https://www.bangkokpost.com>
- Bangkok Post. (2026a, March 23). Energy security now a daunting problem. *Bangkok Post*.
<https://www.bangkokpost.com/business/general/3222284/energy-security-now-a-daunting-problem>
- Bangkok Post. (2026b, March 23). Energy security now a daunting problem (Analysts' views). *Bangkok Post*.
<https://www.bangkokpost.com/business/general/3222284/energy-security-now-a-daunting-problem>
- Bangkok Post. (2026c, April 10). Thailand oil supplies 'sufficient for 110 days'. *Bangkok Post*. <https://www.bangkokpost.com/thailand/general/3234745/thailand-oil-supplies-sufficient-for-110-days>
- Bangkok Post. (2026d, March 31). Oil fund seeks B150 billion in loan guarantees for fuel aid. *Bangkok Post*. <https://www.bangkokpost.com>
- Baunsgaard, T., & Vernon, N. (2022). Taxing windfall profits in the energy sector (IMF Notes No. 2022/002). International Monetary Fund.
<https://doi.org/10.5089/9798400218736.068>
- Clements, B. J., Coady, D., Fabrizio, S., Gupta, S., Alleyne, T. S. C., & Sdralevich, C. A. (2013). *Energy subsidy reform: Lessons and implications*. International Monetary Fund. <https://doi.org/10.5089/9781475558111.071>
- Department of Mineral Fuels. (2024). Special remuneratory benefits (SRB). Ministry of Energy. <https://www.dmf.go.th>
- Enache, C. (2024, September 10). Windfall profit taxes in Europe, 2024. *Tax Foundation*.
<https://taxfoundation.org/data/all/eu/windfall-tax-europe-2024/>
- European Council. (2022). *Council Regulation (EU) 2022/1854 of 6 October 2022 on an emergency intervention to address high energy prices*. Official Journal of the European Union, L 261, 1–28.

- Government of India, Ministry of Finance, Department of Revenue. (2024, December 2). Notification No. 29/2024–Central Excise (G.S.R. 740(E)) [Withdrawal of the Special Additional Excise Duty on petroleum crude and specified fuel exports]. *The Gazette of India: Extraordinary, Part II, Section 3, Sub-section (i)*. <https://egazette.gov.in/WriteReadData/2024/259072.pdf>
- HM Treasury. (2025). *Autumn Budget 2025*. UK Government. <https://www.gov.uk/government/publications/autumn-budget-2025>
- HM Treasury. (2025, November 26). *Oil and gas price mechanism consultation: Summary of responses*. <https://www.gov.uk/government/consultations/oil-and-gas-price-mechanism-consultation>
- Hubbard, R. G., & O'Brien, A. P. (2023). *Economics* (8th ed.). Pearson.
- India Ministry of Finance. (2024). Windfall tax on crude petroleum: Gazette notification. Government of India.
- International Monetary Fund. (2022). *Fiscal monitor, April 2022: Fiscal policy from pandemic to war*. <https://doi.org/10.5089/9781513598789.089>
- Nálepová, V., & Lampart, M. (2024). Impact of windfall tax on market dynamics: A Cournot oligopoly model with exogenous shocks. *Economic Modelling*, 137, 106779. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2024.106779>
- Nicolay, K., Steinbrenner, D., Woelfing, N., & Spix, J. (2023). *The effectiveness and distributional consequences of excess profit taxes or windfall taxes in light of the Commission's recommendation to Member States*. European Parliament. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/740076/IPOL_STU\(2023\)740076_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/740076/IPOL_STU(2023)740076_EN.pdf)
- OECD. (2023). *Tax policy reforms 2023: OECD and selected partner economies*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d8bc45d9-en>
- Offshore Energies UK. (2025). *[Budget submission letter to the Chancellor of the Exchequer]*. <https://oeuk.org.uk/wp-content/uploads/2025/10/OEUK-2025-Budget-Submission-Letter.pdf>
- Palanský, M., & Tuinsma, T. (2026). *Taxing windfall profits in the energy sector* (Tax Justice Network Working Paper No. 2026-01). Tax Justice Network. <https://taxjustice.net/wp-content/uploads/2026/01/TJN-WP-2026-01-Taxing-windfall-profits-in-the-energy-sector.pdf>
- Petroleum Income Tax Act, B.E. 2514 (1971). (1971). *Royal Gazette*, 88(31), 1–16.
- PwC Germany. (2025, November 21). *Stay of execution of EU energy crisis contribution*. <https://blogs.pwc.de/en/german-tax-and-legal-news/article/251959/stay-of-execution-of-eu-energy-crisis-contribution/>
- PwC Thailand. (2026). Thailand – Corporate taxes. <https://taxsummaries.pwc.com/thailand/corporate/taxes-on-corporate-income>
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University Press.
- Schwerhoff, G., Edenhofer, O., & Fleurbaey, M. (2020). Taxation of economic rents. *Journal of Economic Surveys*, 34(2), 398–423. <https://doi.org/10.1111/joes.12340>
- The Nation Thailand. (2025, November 5). *Thailand's Oil Fund to be debt-free by 2029*. <https://www.nationthailand.com/blogs/news/general/40057816>
- The Nation Thailand. (2026a, April 10). *Energy update: Oil nears US\$100 as Thai oil fund deficit widens*. <https://www.nationthailand.com/news/general/40064917>
- The Nation Thailand. (2026b, March 31). *First Cabinet meeting to consider 150bn-baht oil fund loan guarantee*. <https://www.nationthailand.com/news/policy/40064505>

- The Nation Thailand. (2026c, March 16). *Oil Fuel Fund caps diesel support at 18.31 baht/litre as fund balance sinks to 12.6bn baht deficit*.
<https://www.nationthailand.com/news/general/40063847>
- The Nation Thailand. (2026d, April 7). *Thai fuel remains relatively cheaper in Asean, but Oil Fund deficit widens to 56.2bn baht*.
<https://www.nationthailand.com/news/general/40064770>
- The Nation Thailand. (2026e, April 7). *Thai fuel remains relatively cheaper in Asean, but Oil Fund deficit widens to 56.2bn baht*.
<https://www.nationthailand.com/news/general/40064770>
- UK Government. (2023). *Energy (Oil and Gas) Profits Levy Act 2022, c. 40 (UK)*.
<https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2022/40>
- UK Parliament. (2025, November 4). *Energy: Taxation (UIN 87727)*. <https://questions-statements.parliament.uk/written-questions/detail/2025-11-04/87727/>
- Vajara P. (2026, April 7). *What is a refining margin, and why is it soaring during the Iran war?* Thaiger. <https://thethaiger.com/news/business/what-is-a-refining-margin-and-why-is-it-soaring-during-the-iran-war>
- Wiriyapong, N. (2026, March 23). *Energy security now a daunting problem*. *Bangkok Post*.
<https://www.bangkokpost.com/business/general/3222284/energy-security-now-a-daunting-problem>

การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจ Food Delivery
ในประเทศไทย: การสังเคราะห์หลักฐานเชิงประจักษ์และนัยเชิงกลยุทธ์
**An Analysis of Market Structure and Competitive Conduct of
Food Delivery Businesses in Thailand: Empirical Evidence
Synthesis and Strategic Implications**

วิทวัส ขัดทาน¹

Wittawat Kadthan¹

¹คณะเศรษฐศาสตร์และการลงทุน มหาวิทยาลัยกรุงเทพ เลขที่ 9/1 หมู่ 5 ถนนพหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี 12120, โทร. 02-407-3888, E-mail: wittawat.k@bu.ac.th

¹School of Economics and Investment, Bangkok University, 9/1 Moo 5, Phaholyothin Road,
Klong Nueng, Klong Luang, Pathum Thani 12120, Tel. 02-407-3888, E-mail: wittawat.k@bu.ac.th

Received 18 April, 2026

Revised 17 July, 2026

Accepted 24 July, 2026

บทคัดย่อ

บทความนี้วิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจแพลตฟอร์ม Food Delivery ในประเทศไทยช่วงหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยใช้กรอบแนวคิด Structure-Conduct-Performance (SCP) ของ Bain (1956) ผสานกับทฤษฎีตลาดสองด้านของ Rochet และ Tirole (2003) และเศรษฐศาสตร์แพลตฟอร์ม เพื่อทำความเข้าใจพลวัตการเปลี่ยนผ่านของตลาดที่เคยเติบโตแบบก้าวกระโดดกว่าร้อยละ 179 ในปี 2563 ก่อนเข้าสู่ระยะทรงตัวที่มูลค่าราว 8.6 หมื่นล้านบาทในปี 2566 ข้อค้นพบจากการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบและการสังเคราะห์หลักฐานพบว่าตลาดได้ปรับตัวเข้าสู่โครงสร้างแบบตลาดผู้ขายน้อยรายแบบกระจุกตัวสูง ที่มี Grab และ LINE MAN Wongnai ถือครองส่วนแบ่งตลาดรวมกันเกือบสองในสาม ขณะที่ผู้เล่นรายอื่นอย่าง Foodpanda และ Robinhood ทอยถอยตัวจากการขาดทุนสะสมภายใต้สงครามอุดหนุนราคาที่ยืดเยื้อ ในมิติพฤติกรรมการแข่งขัน แพลตฟอร์มได้เปลี่ยนผ่านจากยุทธศาสตร์ช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดเชิงปริมาณผ่าน cross-subsidization มาสู่การแข่งขันเชิงคุณภาพ โดยเน้นการสร้างระบบนิเวศ Super App การใช้กลไก lock-in ผ่านระบบสมาชิกและคะแนนสะสม และการลงทุนในนวัตกรรมแพลตฟอร์มเพื่อเพิ่ม platform stickiness ผลการวิเคราะห์สะท้อน trade-off ระหว่างประสิทธิภาพเชิงจับคู่กับความเป็นธรรมของการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างผู้บริโภค ร้านอาหาร และไรเดอร์ บทความเสนอข้อเสนอนโยบายเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการในการกระจายความเสี่ยงช่องทางขาย และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับหน่วยงานกำกับดูแลในการพัฒนากว้างขวางด้าน

ความโปร่งใสของค่าคอมมิชชั่น สัญญามาตรฐาน และการคุ้มครองแรงงานแพลตฟอร์มในบริบทเศรษฐกิจดิจิทัลไทยร่วมสมัย

คำสำคัญ: โครงสร้างตลาด, พฤติกรรมการแข่งขัน, แพลตฟอร์ม Food Delivery, เศรษฐศาสตร์แพลตฟอร์ม, ตลาดสองด้าน

Abstract:

This article analyzes the market structure and competitive conduct of food delivery platform businesses in Thailand during the post-COVID-19 period, employing the Structure-Conduct-Performance (SCP) paradigm of Bain (1956), integrated with the two-sided market theory of Rochet and Tirole (2003) and platform economics. The analysis seeks to understand the transitional dynamics of a market that once grew explosively by 179 percent in 2020 before entering a plateau phase with an estimated value of 86 billion baht in 2023. Findings from a systematic literature review and evidence synthesis drawn from financial institution reports, government agencies, and relevant academic works indicate that the market has evolved into a tight oligopoly, with Grab and LINE MAN Wongnai collectively holding nearly two-thirds of total market share, while other players such as Foodpanda and Robinhood have gradually exited due to accumulated losses under a prolonged subsidy war. In terms of competitive conduct, platforms have shifted from quantity-based market share competition through cross-subsidization toward quality-based competition, emphasizing the construction of Super App ecosystems, the use of lock-in mechanisms via membership and loyalty programs, and investment in platform innovation to enhance platform stickiness. The findings reveal a trade-off between matching efficiency and the fairness of benefit allocation among consumers, restaurants, and riders. The article offers strategic recommendations for operators regarding sales channel diversification, and policy recommendations for regulatory agencies concerning the development of frameworks on commission transparency, standard contracts, and platform labor protection within the contemporary Thai digital economy.

Keywords: Market Structure, Competitive Conduct, Food Delivery Platform, Platform Economics, Two-Sided Markets

บทนำ

การเติบโตอย่างรวดเร็วของตลาด Food Delivery ไทยในช่วงโควิดยังสะท้อนผ่านข้อมูลด้านโครงสร้างอุตสาหกรรมร้านอาหาร โดย LINE MAN Wongnai ประเมินว่ามูลค่าตลาดธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มในไทยในปี 2568 อยู่ที่ราว 657,000 ล้านบาท และกลุ่มบริการส่งอาหารมีอัตราการเติบโตสูงกว่าการขายหน้าร้านอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่จำนวนร้านอาหารหมุนเวียนเปิด-ปิดปีละประมาณ 100,000 ร้าน สะท้อนลักษณะตลาดที่มีผู้เล่นส่งร้านจำนวนมาก กระจายตัว และมีอำนาจต่อรองจำกัดเมื่อเทียบกับแพลตฟอร์มรายใหญ่ (Marketeer Online, 2025) ข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับการวิเคราะห์ของศูนย์วิจัย

กลไกไทยที่ระบุว่า การขยายตัวของแพลตฟอร์ม Food Delivery ทำให้ร้านอาหารรายย่อยจำนวนมากต้องพึ่งพารายได้จากช่องทางออนไลน์มากขึ้น แม้จะต้องแบกรับต้นทุนค่าคอมมิชชันและค่าใช้จ่ายด้านการตลาดบนแพลตฟอร์ม (Kasikorn Research Center, 2024)

เมื่อมองจากมุมโครงสร้างการแข่งขัน ปรากฏการณ์สำคัญในช่วงปี 2567–2568 คือการประกาศถอนตัวของ Foodpanda จากตลาดไทย โดยบริษัทแม่อย่าง Delivery Hero ระบุว่าจะยุติการให้บริการทั้งหมดในวันที่ 23 พฤษภาคม 2568 ซึ่งสื่อธุรกิจวิเคราะห์ว่าเป็นผลสะสมจากการแข่งขันที่รุนแรงด้านราคา ค่าคอมมิชชัน และค่าใช้จ่ายด้านการอุดหนุนโปรโมชัน ส่งผลให้บริษัทไม่สามารถพลิกจากภาวะขาดทุนสู่กำไรได้ในระยะยาว (Marketeer Online, 2025; Thairath, 2025) รายงานของ Marketeer Online แสดงให้เห็นว่ารายได้ของ Foodpanda ในปี 2023 อยู่ที่ประมาณ 3,843 ล้านบาท แต่ยังขาดทุนสุทธิราว 522 ล้านบาท แม้จะลดลงจากการขาดทุนกว่า 3,255 ล้านบาทในปี 2022 ก็ตาม ซึ่งสะท้อนข้อจำกัดของแบบจำลองธุรกิจที่เน้นการอัดโปรโมชันในตลาดที่ผู้บริโภคเริ่มลดความถี่ในการสั่งซื้อ (Marketeer Online, 2025)

ปรากฏการณ์ดังกล่าวสะท้อนความล้มเหลวของตลาดในลักษณะที่เกิดจากโครงสร้างการแข่งขันที่ต้องพึ่งพาการอุดหนุนราคาอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดและผลกระทบภายนอกจากเครือข่าย (network externalities) มากกว่าการแข่งขันบนฐานต้นทุนและประสิทธิภาพที่แท้จริง กล่าวคือผู้ประกอบการที่ไม่สามารถบรรลุขนาดการดำเนินงานที่มากพอจะต้องออกจากตลาดในที่สุด แม้รายได้จะเติบโตต่อเนื่องก็ตาม การถอนตัวของ Foodpanda จึงมิใช่เพียงเหตุการณ์เฉพาะราย แต่เป็นกลไกคัดสรรตามธรรมชาติของตลาดที่มีลักษณะผู้ชนะได้เกือบทั้งหมด (winner-takes-most) ซึ่งส่งผลให้โครงสร้างการแข่งขันของตลาด Food Delivery ไทยเคลื่อนตัวจากภาวะกึ่งโอลิโกโพลีหลายรายเข้าสู่ภาวะใกล้เคียง duopoly เร็วกว่าที่คาดการณ์ไว้เดิม

สำหรับผู้เล่นรายอื่น บทวิเคราะห์ของ IconicThai ซึ่งอ้างอิงผลสำรวจของ Rakuten Insight ระบุว่า ส่วนแบ่งตลาด Food Delivery ไทยในปี 2025 มีการกระจุกตัวในสามแพลตฟอร์มหลัก ได้แก่ GrabFood ที่มีส่วนแบ่งตลาดประมาณ 35% LINE MAN ที่ราว 33% และ Foodpanda ที่ 19% ก่อนประกาศถอนตัวจากตลาด ส่วน Robinhood มีส่วนแบ่งราว 13% ในฐานะผู้เล่นที่เน้นกลุ่มลูกค้าร้านอาหารรายย่อยและไม่เก็บค่าคอมมิชชัน (IconicThai, 2024) ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนลักษณะโครงสร้างตลาดแบบกึ่งโอลิโกโพลีที่มีผู้เล่นหลักจำนวนน้อยราย แต่มีการแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดอย่างเข้มข้น โดยเฉพาะในมิติของราคาโปรโมชัน และการสร้างระบบนิเวศบริการแบบ Super App ซึ่งศูนย์วิจัยกสิกรไทยเคยชี้ว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญที่แพลตฟอร์มพยายามใช้เพื่อกระจายรายได้ออกจากธุรกิจส่งอาหารเพียงอย่างเดียว (Kasikorn Research Center, 2020)

จากมุมมองด้านพลวัตพฤติกรรมผู้บริโภค หลายสำนักข่าวและหน่วยงานวิจัยธุรกิจชี้ว่าหลังโควิด ผู้บริโภคไทยเริ่มลดการใช้บริการ Food Delivery ลงอย่างต่อเนื่อง โดยบทวิเคราะห์ของศูนย์วิจัยกสิกร

ไทยพบว่ามูลค่าตลาด Food Delivery ในปี 2566 มีแนวโน้มหดตัวราว 0.6% จากปี 2565 มาอยู่ที่ประมาณ 86,000 ล้านบาท ขณะที่จำนวนคำสั่งซื้อน่าจะลดลงประมาณ 11.3% จากแรงกดดันของค่าครองชีพและราคาสินค้าอาหารที่สูงขึ้น (Kasikorn Research Center, 2024) รายงานดังกล่าวอธิบายว่าผู้บริโภคจำนวนหนึ่งหันกลับไปทำอาหารเองหรือรับประทานอาหารนอกบ้านแทนการสั่งผ่านแพลตฟอร์ม เมื่อมองว่าราคาอาหารรวมค่าจัดส่งบนแพลตฟอร์มสูงกว่าการซื้อโดยตรงพอสมควร โดยเฉพาะในกลุ่มรายได้ปานกลางถึงต่ำ (Kasikorn Research Center, 2024)

แม้ว่าความถี่ในการสั่งอาหารผ่านแพลตฟอร์มจะลดลง แต่ข้อมูลจากการสำรวจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภคในช่วงปี 2021–2022 พบว่าการเข้าถึงบริการ Food Delivery ได้กลายเป็น “ความปกติใหม่” ของผู้บริโภคไทยในเมืองใหญ่ โดยแพลตฟอร์มถูกใช้ทั้งเพื่อการสั่งอาหารตามปกติและการทดลองร้านใหม่ที่อยู่นอกเส้นทางเดินทางประจำวัน ศูนย์วิจัยกสิกรไทยจึงตั้งข้อสังเกตว่าธุรกิจ Food Delivery ไทยอาจเข้าสู่ระยะ “อึดตัวเชิงปริมาณ” ซึ่งมูลค่าตลาดโดยรวมและจำนวนคำสั่งซื้อเติบโตช้าลงหรือทรงตัว แต่การแข่งขันจะขยับไปสู่มิติของคุณภาพบริการ ความหลากหลายของร้านอาหาร และการบูรณาการกับบริการดิจิทัลอื่น ๆ ในระบบนิเวศของแพลตฟอร์ม (Kasikorn Research Center, 2024)

ในแง่นี้ การศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจ Food Delivery ไทยจึงมีความสำคัญเชิงวิชาการและเชิงนโยบายอย่างน้อยสามประการ ประการแรก ในเชิงเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม ตลาด Food Delivery เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของตลาดแพลตฟอร์มสองด้านที่มีผลกระทบภายนอกเครือข่าย (network externalities) และความเป็นไปได้ของโครงสร้างแบบผู้ชนะได้ทั้งหมด (winner-takes-all) จากการกระจุกตัวของผู้ใช้งานแพลตฟอร์มไม่กี่ราย ประการที่สอง ในเชิงธุรกิจแพลตฟอร์ม การแข่งขันที่ยืดเยื้อผ่านการอุดหนุนราคาและโปรโมชั่นสร้างความท้าทายต่อความยั่งยืนทางการเงินของแพลตฟอร์มเองและทำให้ต้องทบทวนโมเดลรายได้และกลยุทธ์การสร้างระบบนิเวศบริการใหม่ และประการที่สาม ในเชิงนโยบายด้านการแข่งขันทางการค้า การที่ตลาดมีแนวโน้มกระจุกตัวมากขึ้นหลังผู้เล่นบางรายถอนตัว ย่อมทำให้ประเด็นเกี่ยวกับอำนาจต่อรองกับร้านอาหาร การกำหนดค่าคอมมิชชัน (GP) และเงื่อนไขสัญญาเกี่ยวกับค่า รวมถึงการคุ้มครองผู้บริโภคและแรงงานไรเดอร์ กลายเป็นวาระสำคัญของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น สำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองผู้บริโภค (Kasikorn Research Center, 2024)

จากช่องว่างเชิงองค์ความรู้ดังกล่าว บทความวิจัยนี้จึงมุ่งวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจ Food Delivery ในประเทศไทยหลังโควิด-19 โดยใช้กรอบแนวคิด Structure-Conduct-Performance (SCP) ของ Bain และผู้สืบทอดแนวคิดด้านเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม ผสานกับทฤษฎีตลาดสองด้านและเศรษฐศาสตร์แพลตฟอร์มของ Rochet และ Tirole ตลอดจน Evans และ Schmalensee เพื่อ

ทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างระดับการกระจุกตัวของตลาด กลยุทธ์การแข่งขันของแพลตฟอร์ม และผลลัพธ์ด้านสวัสดิการของผู้บริโภค ร้านค้า และไรเดอร์ในบริบทเศรษฐกิจไทยร่วมสมัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างตลาดของธุรกิจแพลตฟอร์ม Food Delivery ในประเทศไทยช่วงหลังโควิด-19 ในด้านจำนวนผู้ประกอบการ ส่วนแบ่งตลาด ระดับการกระจุกตัว และอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด
2. เพื่อสังเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการแพลตฟอร์ม Food Delivery ไทย ทั้งด้านการกำหนดราคา การอุดหนุนข้ามกลุ่มผู้ใช้ (cross-subsidization) กลยุทธ์ผูกมัดลูกค้า และร้านค้า และการพัฒนานวัตกรรมแพลตฟอร์ม
3. เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของตลาดแพลตฟอร์ม Food Delivery ไทย ทั้งในมิติความสามารถในการทำกำไรของผู้ประกอบการและสวัสดิการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. เพื่อเสนอข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการแพลตฟอร์มและร้านอาหาร ตลอดจนข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับหน่วยงานกำกับดูแลด้านการแข่งขันทางการค้าและการคุ้มครองผู้บริโภคในบริบทเศรษฐกิจแพลตฟอร์มไทย

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิด Structure-Conduct-Performance (SCP)

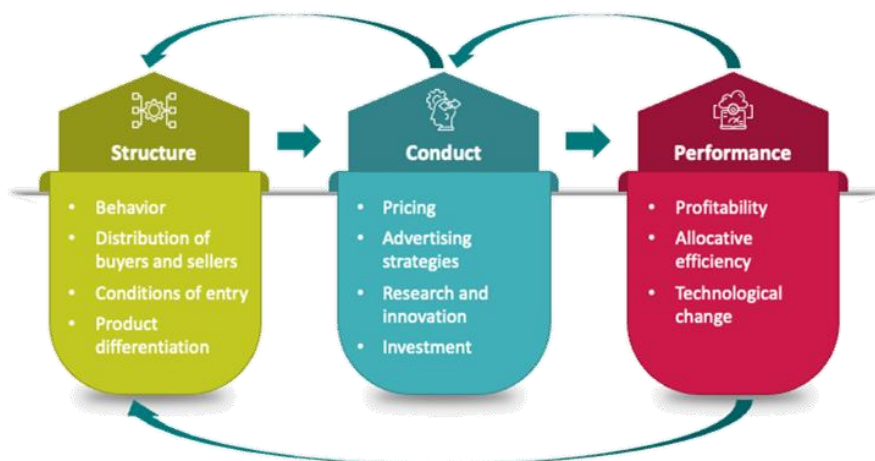
แนวคิด Structure-Conduct-Performance หรือ SCP Paradigm มีจุดเริ่มจากงานคลาสสิกของ Bain ที่เสนอว่าลักษณะโครงสร้างตลาด เช่น จำนวนผู้ขาย ระดับการกระจุกตัว และอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแข่งขันของผู้ประกอบการ และท้ายที่สุดสะท้อนออกมาเป็นผลการดำเนินงานของตลาด เช่น ระดับกำไร ราคาสินค้า และประสิทธิภาพเชิงจัดสรร (Bain, 1956) Scherer และ Ross ได้ขยายกรอบคิดนี้โดยชี้ให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้าง พฤติกรรม และผลการดำเนินงานมีความซับซ้อนและอาจถูกสะท้อนกลับในทิศทางตรงกันข้ามได้ เช่น ผลกำไรสูงในบางอุตสาหกรรมอาจเอื้อต่อการรวมตัวและเพิ่มการกระจุกตัวของตลาด (Scherer & Ross, 1990) ในบริบทของธุรกิจแพลตฟอร์ม Food Delivery ไทย กรอบ SCP ช่วยให้เราสามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างระดับการกระจุกตัวของแพลตฟอร์ม การใช้กลยุทธ์อุดหนุนราคา และผลลัพธ์ด้านสวัสดิการของผู้บริโภค ร้านอาหาร และไรเดอร์ได้อย่างเป็นระบบ

กรอบ SCP ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักสามส่วนที่เชื่อมโยงกันเป็นลำดับเชิงเหตุผล ได้แก่

1) โครงสร้างตลาด (Structure) ซึ่งพิจารณาจากจำนวนผู้ประกอบการในตลาด ส่วนแบ่งตลาดของผู้เล่นแต่ละราย ระดับการกระจุกตัวที่วัดผ่านดัชนี CR4 และ HHI ตลอดจนอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด

2) พฤติกรรมการแข่งขัน (Conduct) ซึ่งครอบคลุมกลยุทธ์การกำหนดราคาและการอุดหนุนข้ามกลุ่มผู้ใช้ (cross-subsidization) กลยุทธ์การผูกมัดลูกค้าและร้านค้า ตลอดจนการลงทุนพัฒนานวัตกรรมของแพลตฟอร์ม

3) ผลการดำเนินงานของตลาด (Performance) ซึ่งสะท้อนผ่านความสามารถในการทำกำไรของผู้ประกอบการ ระดับสวัสดิการของผู้บริโภค ร้านอาหาร และไรเดอร์ ตลอดจนประสิทธิภาพเชิงจัดสรรทรัพยากรโดยรวมของตลาด องค์ประกอบทั้งสามส่วนนี้มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามลำดับจากโครงสร้างสู่พฤติกรรมและสู่ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอดั้งเดิมของ Bain (1956) ขณะเดียวกันก็อาจเกิดความสัมพันธ์แบบสะท้อนกลับได้ตามข้อสังเกตของ Scherer และ Ross (1990) ดังที่ปรากฏในผลการวิเคราะห์ตลาด Food Delivery ไทยในส่วนถัดไปของบทความนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิด Structure-Conduct-Performance (SCP)

ที่มา: <https://www.collidu.com/media/catalog/product/img1/1/6/168032c4ff011c446a9cac24d18edefc0edb20c0c52bd8ea39a719b871da9ab9/scp-model-slide1.png>

ทฤษฎีตลาดสองด้านและเศรษฐศาสตร์แพลตฟอร์ม

ทฤษฎีตลาดสองด้าน (two-sided markets) และเศรษฐศาสตร์แพลตฟอร์มอธิบายลักษณะตลาดที่แพลตฟอร์มทำหน้าที่เป็นตัวกลางเชื่อมโยงกลุ่มผู้ใช้สองฝ่ายหรือมากกว่านั้น และต้องกำหนดโครงสร้างราคาให้สมดุลระหว่างฝ่ายต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลกระทบภายนอกจากเครือข่ายทางอ้อม (indirect network effects) อย่างรอบด้าน (Rochet & Tirole, 2003; Rochet & Tirole, 2006) Evans และ Schmalensee ใช้คำว่า “matchmakers” เพื่ออธิบายบทบาทของแพลตฟอร์มที่ช่วยจับคู่ความต้องการระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย

โดยโครงสร้างการกำหนดค่าธรรมเนียมและการอุดหนุนด้านใดด้านหนึ่งจะมีผลอย่างมากต่อการเติบโตของฐานผู้ใช้และความยั่งยืนของแบบจำลองธุรกิจ (Evans & Schmalensee, 2016) ในกรณีของ Food Delivery ไทย แพลตฟอร์มจะต้องออกแบบค่าคอมมิชชันจากร้านอาหาร ค่าบริการจัดส่ง และโปรโมชั่น ส่วนลดให้เหมาะสม เพื่อจูงใจทั้งร้านอาหารและผู้บริโภคภายใต้ข้อจำกัดด้านต้นทุนและการแข่งขันที่รุนแรง (Kasikorn Research Center, 2024)

Network Externalities และ Winner-Takes-All

แนวคิด network externalities หรือผลกระทบภายนอกจากเครือข่ายระบุว่ามูลค่าที่ผู้ใช้ได้รับจากการเข้าร่วมแพลตฟอร์มจะเพิ่มขึ้นเมื่อจำนวนผู้ใช้อยู่ในแพลตฟอร์มเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตลาดแพลตฟอร์มที่มีการจับคู่ระหว่างผู้ใช้สองฝ่าย เช่น ผู้บริโภคและร้านอาหาร (Daxue Consulting, 2025) งานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับแพลตฟอร์ม Food Delivery ในต่างประเทศพบว่าผลของผลกระทบภายนอกจากเครือข่ายและการ cross-subsidization ระหว่างกลุ่มผู้ใช้สามารถนำไปสู่โครงสร้างตลาดแบบ winner-takes-all หรืออย่างน้อย winner-takes-most ที่มีผู้เล่นหลักจำนวนน้อยครองส่วนแบ่งตลาดส่วนใหญ่ บริบทไทยที่มี Grab และ LINE MAN Wongnai ครองส่วนแบ่งตลาดรวมกันมากกว่าครึ่งหนึ่งของตลาดหลังการถอนตัวของ Foodpanda จึงสอดคล้องกับภาพของตลาดที่มีแนวโน้มกระจุกตัวสูงโดยมีอิทธิพลของ network externalities อย่างชัดเจน (IconicThai, 2024; Longtunman, 2025)

พฤติกรรมการแข่งขันเชิงกลยุทธ์และสงครามราคา

Porter เสนอกรอบ Five Forces เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างการแข่งขันในอุตสาหกรรม โดยพิจารณาอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ผู้ขาย ภัยคุกคามจากผู้เล่นรายใหม่ สินค้าทดแทน และความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Porter, 1980) งานของ Tirole ในด้านเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรมได้ขยายการวิเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ เช่น การอุดหนุนราคา การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และการใช้กลยุทธ์ผูกมัดเพื่อเพิ่มอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด (Tirole, 1988) ในตลาด Food Delivery ไทย ช่วงโควิดมีลักษณะสงครามราคาและสงครามโปรโมชั่นระหว่างแพลตฟอร์มหลักหลายราย ทั้งในรูปแบบคูปองส่วนลดค่าจัดส่ง โปรโมชั่นส่งฟรี และแคมเปญร่วมกับร้านอาหารและพันธมิตรบัตรเครดิต ขณะที่ช่วงหลังโควิด แพลตฟอร์มต้องหันมาทบทวนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถทำกำไรและลดการพึ่งพาการอุดหนุนราคาอย่างต่อเนื่อง (Kasikorn Research Center, 2024)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในต่างประเทศ งานวิจัยเกี่ยวกับแพลตฟอร์ม Food Delivery เริ่มเน้นศึกษาทั้งมิติแบบจำลองธุรกิจ โครงสร้างตลาด และผลกระทบต่อแรงงาน เช่น งานของ Daxue Consulting ที่วิเคราะห์ตลาดแพลตฟอร์มส่งอาหารในจีนโดยชี้ว่า Meituan และ Ele.me สามารถสร้างโครงสร้างแบบ duopoly ภายใต้การแข่งขัน

เชิงกลยุทธ์และการลงทุนด้านเทคโนโลยีโลจิสติกส์อย่างเข้มข้น (Daxue Consulting, 2025) งานของ Chan และคณะ (2023) วิเคราะห์ผลกระทบด้านความยั่งยืนของแพลตฟอร์ม Food Delivery ทั้งในมิติสิ่งแวดล้อมและสังคม (PMC, 2023) นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยเชิงปริมาณของ จามจุรี เรียงศิลป์ชัย (2563) ที่ศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน LINE MAN, Foodpanda และ GrabFood ในเขตกรุงเทพมหานคร ยืนยันในทำนองเดียวกันว่าปัจจัยด้านประชากรศาสตร์และคุณลักษณะของแอปพลิเคชันมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเลือกใช้บริการของผู้บริโภคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสนับสนุนข้อสังเกตเชิงโครงสร้างที่ว่า การแข่งขันแย่งชิงผู้บริโภคระหว่างแพลตฟอร์มในบริบทไทยเกิดขึ้นทั้งในมิติราคาและมิติคุณลักษณะของบริการไปพร้อมกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีแบบการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Literature Review) ผสานกับการสังเคราะห์หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence Synthesis) โดยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ ทั้งรายงานวิจัยของสถาบันการเงินชั้นนำ เอกสารของหน่วยงานภาครัฐ งานวิชาการที่ผ่านการประเมินคุณภาพ และรายงานเชิงลึกจากสื่อเศรษฐกิจธุรกิจที่เผยแพร่ระหว่างปี 2561–2568 เพื่อครอบคลุมช่วงก่อน ระหว่าง และหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 อันเป็นช่วงสำคัญที่ตลาด Food Delivery ไทยเปลี่ยนผ่านเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญ

แหล่งข้อมูลหลักประกอบด้วยรายงานของศูนย์วิจัยกสิกรไทยเกี่ยวกับแนวโน้มตลาด Food Delivery ซึ่งให้ข้อมูลมูลค่าตลาด อัตราการเติบโต โครงสร้างการแข่งขัน และทิศทางการปรับตัวของแพลตฟอร์ม รายงานของ SCB Economic Intelligence Center ที่ประเมินมูลค่าตลาดและปริมาณคำสั่งซื้อในช่วงโควิด-19 ตลอดจนบทวิเคราะห์จาก Marketeer Online, IconicThai และ Longtunman ที่นำเสนอข้อมูลส่วนแบ่งตลาดและกรณีศึกษาการแข่งขันระหว่างแพลตฟอร์มหลัก นอกจากนี้ยังใช้เอกสารของสำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า (กชค.) เกี่ยวกับแนวทางกำกับดูแลพฤติกรรมของแพลตฟอร์ม Food Delivery ประกอบการวิเคราะห์เชิงนโยบาย

เกณฑ์การคัดเลือกเอกสารเพื่อสังเคราะห์ (inclusion criteria) กำหนดให้ต้องเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงสร้างตลาด พฤติกรรมการแข่งขัน หรือผลกระทบของแพลตฟอร์ม Food Delivery และมาจากแหล่งที่มีความน่าเชื่อถือ เช่น วารสารวิชาการในฐานข้อมูล Scopus, Web of Science และ TCI รายงานของสถาบันการเงินชั้นนำ และหน่วยงานรัฐ ส่วนเกณฑ์การคัดออก (exclusion criteria) จะตัดเอกสารที่เป็นเพียงข่าวสั้นหรือบทความแสดงความคิดเห็นที่ไม่มีข้อมูลเชิงปริมาณหรือกรอบวิเคราะห์ทางทฤษฎีที่ชัดเจนจากการสังเคราะห์หลัก

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้กรอบ Structure-Conduct-Performance (SCP) ของ Bain (1956) ร่วมกับ Five Forces ของ Porter (1980) ในการจัดหมวดหมู่และตีความ โดยจำแนกข้อมูลออกเป็นสามมิติ ได้แก่ โครงสร้างตลาด (Structure) ที่พิจารณาจำนวนผู้เล่น ส่วนแบ่งตลาด ดัชนีการกระจุกตัว (CR4 และ HHI) และอุปสรรคการเข้าสู่ตลาด พฤติกรรมการแข่งขัน (Conduct) ที่พิจารณากลยุทธ์การกำหนดราคา การอุดหนุนข้ามกลุ่มผู้ใช้ กลยุทธ์ผูกมัด และการลงทุนด้านนวัตกรรม และผลการดำเนินงานของตลาด (Performance) ที่พิจารณาความสามารถทำกำไรของแพลตฟอร์ม สวัสดิการผู้บริโภค ร้านอาหาร และไรเดอร์ จากนั้นจึงใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Qualitative Content Analysis) เพื่อสกัดรูปแบบร่วมของกลยุทธ์แพลตฟอร์มและผลกระทบที่ปรากฏซ้ำในรายงานต่าง ๆ และใช้การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparative Analysis) ระหว่างตลาดไทยกับตลาดจีน อินเดีย และสิงคโปร์ เพื่อระบุความเหมือนและความต่างของพลวัตการแข่งขันในบริบทเศรษฐกิจแพลตฟอร์มของภูมิภาคเอเชีย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยในส่วนนี้นำเสนอตามกรอบ Structure-Conduct-Performance (SCP) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักสามส่วนตามลำดับ ได้แก่ 1) โครงสร้างตลาด (Market Structure) ซึ่งพิจารณาจำนวนผู้ประกอบการ ส่วนแบ่งตลาด ระดับการกระจุกตัวที่วัดผ่านดัชนี CR4 และ HHI ตลอดจนอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด 2) พฤติกรรมการแข่งขัน (Market Conduct) ซึ่งพิจารณากลยุทธ์การกำหนดราคาและการอุดหนุนข้ามกลุ่มผู้ใช้ กลยุทธ์การผูกมัดลูกค้าและร้านค้า ตลอดจนแรงผลักดันการแข่งขันตามกรอบ Five Forces และ 3) ผลการดำเนินงานของตลาด (Market Performance) ซึ่งพิจารณากำไร/ขาดทุนสะสมของผู้ประกอบการ สวัสดิการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประสิทธิภาพเชิงจัดสรร โดยรายละเอียดผลการวิเคราะห์แต่ละองค์ประกอบมีดังนี้

1) โครงสร้างตลาด (Market Structure)

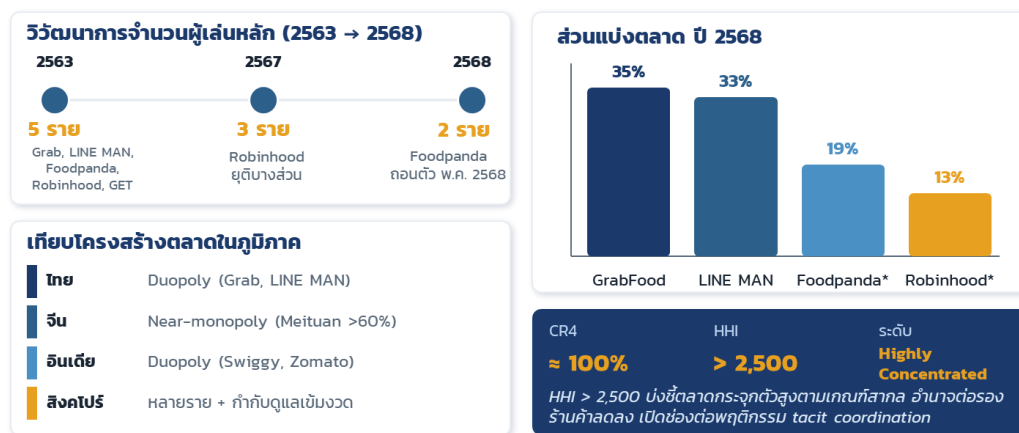
ผลการสังเคราะห์ข้อมูลชี้ว่าตลาด Food Delivery ไทยในช่วงหลังโควิด-19 ได้ปรับตัวเข้าสู่โครงสร้างแบบตลาดผู้ขายน้อยรายแบบกระจุกตัวสูง (Tight Oligopoly) อย่างชัดเจน โดยในปี 2568 GrabFood มีส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 35 LINE MAN Wongnai ร้อยละ 33 Foodpanda ร้อยละ 19 และ Robinhood ร้อยละ 13 ก่อนที่ Foodpanda จะประกาศถอนตัวจากตลาดไทยในเดือนพฤษภาคม 2568 และ Robinhood ยุติบริการบางส่วนในปี 2567 ทำให้โครงสร้างตลาดในปัจจุบันเข้าใกล้ระดับ duopoly ที่มีผู้เล่นหลักเพียงสองราย คือ Grab และ LINE MAN Wongnai ถือครองส่วนแบ่งรวมกันเกือบสองในสามของตลาด (IconicThai, 2024; Longtunman, 2025)

เมื่อพิจารณาดัชนีการกระจุกตัวตามกรอบ Structure-Conduct-Performance ของ Bain (1956) พบว่า CR4 ของตลาด Food Delivery ไทยอยู่ที่ร้อยละ 100 ซึ่งเป็นระดับที่สูงมากและสะท้อนลักษณะ

ตลาดที่ถูกครองโดยผู้เล่นไม่กี่ราย ขณะที่ดัชนี HHI ที่คำนวณจากส่วนแบ่งดังกล่าวก็อยู่ในระดับเกิน 2,500 ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มตลาดที่มีการกระจุกตัวสูง (highly concentrated market) ตามเกณฑ์ของหน่วยงาน กำกับการแข่งขันในต่างประเทศ ทั้งนี้ ตัวเลข CR4 และ HHI ข้างต้นคำนวณจากส่วนแบ่งตลาดของผู้ประกอบการหลัก 4 รายที่ระบุได้จากแหล่งข้อมูล IconicThai (2024) ได้แก่ GrabFood, LINE MAN Wongnai, Foodpanda และ Robinhood มิได้ครอบคลุมผู้เล่นรายย่อยอื่นที่อาจมีส่วนแบ่งตลาดในระดับหนึ่ง เช่น ShopeeFood ดังนั้นค่า CR4 ที่เท่ากับร้อยละ 100 จึงเป็นผลจากขอบเขตของข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ มิใช่ข้อสรุปว่าตลาดไม่มีผู้เล่นรายอื่นอยู่เลย อย่างไรก็ตาม แม้จะรวมผู้เล่นรายย่อยเพิ่มเติมเข้าไปในการคำนวณ ระดับการกระจุกตัวของตลาดก็ยังคงอยู่ในเกณฑ์สูงมากตามโครงสร้างตลาดแบบผู้ขายน้อยราย

ระดับการกระจุกตัวที่สูงเช่นนี้มีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมของทั้งฝั่งผู้บริโภคและร้านค้าตามข้อเสนอของกรอบ SCP กล่าวคือ เมื่อจำนวนผู้ให้บริการลดลงเหลือเพียงสองราย อำนาจต่อรองของร้านอาหารในการเจรจาอัตราค่าคอมมิชชันย่อมลดลงตามไปด้วย ขณะที่ผู้บริโภคแม้ยังสามารถเปรียบเทียบราคาระหว่างสองแพลตฟอร์มได้ แต่ทางเลือกที่แคบลงอาจเปิดช่องให้เกิดพฤติกรรมการปรับลดระดับการอุดหนุนราคาลงพร้อมกันโดยไม่จำเป็นต้องมีการสมรู้ร่วมคิดอย่างชัดแจ้ง (tacit coordination) ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอดั้งเดิมของ Bain (1956) ที่ว่าโครงสร้างตลาดกระจุกตัวสูงมีแนวโน้มนำไปสู่พฤติกรรมการแข่งขันที่ลดความเข้มข้นลงและผลการดำเนินงานที่เอื้อต่อผู้ประกอบการรายใหญ่มากกว่าสวัสดิการผู้บริโภคในระยะยาว

ในด้านอุปสรรคการเข้าสู่ตลาด (barriers to entry) รายงานของศูนย์วิจัยกสิกรไทยระบุว่า การแข่งขันในตลาดนี้ต้องอาศัยเงินทุนจำนวนมากเพื่ออุดหนุนราคา สร้างเครือข่ายไรเดอร์และร้านอาหาร รวมถึงการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและโลจิสติกส์ ประกอบกับอิทธิพลของผลกระทบภายนอกจากเครือข่ายทางอ้อม (indirect network effects) ที่เอื้อผู้เล่นรายเดิมในการรักษฐานผู้ใช้ ทำให้ผู้เล่นรายใหม่เข้าสู่ตลาดได้ยากโดยไม่เผชิญการขาดทุนหนักในระยะแรก การถอนตัวของ Foodpanda และการปรับลดบทบาทของ Robinhood สะท้อนว่าอุปสรรคทางการเงินและเทคโนโลยีในตลาดนี้ได้เพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ



* ตัวเลขคือส่วนแบ่งก่อนถอนตัว | ที่มา: IconicThai (2024); Daxue Consulting (2025); คำนวณ CR4/HHI โดยผู้วิจัย

ภาพที่ 1 วิวัฒนาการโครงสร้างตลาดและระดับการกระจุกตัวของตลาด Food Delivery ไทย
ที่มา: IconicThai (2024); Daxue Consulting (2025); คำนวณ CR4/HHI โดยผู้วิจัย

การศึกษาเปรียบเทียบกับตลาดต่างประเทศ

เมื่อเปรียบเทียบโครงสร้างตลาด Food Delivery ไทยกับประเทศอื่นในภูมิภาคเอเชีย พบทั้งจุดร่วมและจุดต่างที่น่าสนใจ ในจีนตลาดถูกครองโดย Meituan ที่มีส่วนแบ่งสูงกว่าร้อยละ 60 และ Ele.me โดย Meituan ใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศบริการที่เชื่อมโยงรีวิวร้านอาหาร ท่องเที่ยว และบริการท้องถิ่นอื่น ๆ เข้าด้วยกัน ในอินเดียตลาดมีลักษณะ duopoly ระหว่าง Swiggy และ Zomato ที่แข่งขันกันทั้งด้านราคาและการขยายบริการ quick commerce ขณะที่สิงคโปร์มีตลาด Food Delivery ที่เติบโตช้ากว่าเพื่อนบ้านในอาเซียนและมีระดับการกำกับดูแลด้านแรงงานแพลตฟอร์มที่เข้มข้นกว่า (Daxue Consulting, 2025)

โครงสร้างตลาด Food Delivery ไทยมีลักษณะใกล้เคียงกับรูปแบบ duopoly ของอินเดีย มากกว่ารูปแบบของจีนที่มีผู้เล่นหลักเพียงรายเดียวครองตลาดเด็ดขาด อย่างไรก็ตามในแง่กรอบการกำกับดูแล ไทยยังอยู่ระหว่างการพัฒนามาตรการเพื่อรับมือกับอำนาจตลาดของแพลตฟอร์มและประเด็นสิทธิแรงงานไรเดอร์ ในขณะที่สิงคโปร์และสหภาพยุโรปได้ออกกฎหมายเฉพาะเกี่ยวกับแพลตฟอร์มดิจิทัลและแรงงานแพลตฟอร์มแล้ว ซึ่งเป็นบทเรียนเชิงนโยบายที่ประเทศไทยสามารถศึกษาเพื่อประยุกต์ใช้ต่อไป

บทเรียนที่ประเทศไทยอาจนำมาปรับใช้ได้ในระดับต้นคือมาตรการด้านความโปร่งใสของค่าคอมมิชชันและสัญญามาตรฐานระหว่างแพลตฟอร์มกับร้านอาหาร ซึ่งดำเนินการได้ภายใต้กฎหมายการแข่งขันทางการค้าที่มีอยู่โดยไม่จำเป็นต้องออกกฎหมายเฉพาะใหม่ ส่วนบทเรียนด้านการคุ้มครองแรงงานแพลตฟอร์มตามแนวทางของสหภาพยุโรปและสิงคโปร์นั้น แม้มีความพึงประสงค์เชิงนโยบาย แต่การนำมาปรับใช้กับบริบทไทยมีข้อจำกัดสำคัญอย่างน้อยสองประการ ประการแรก โครงสร้างตลาดแรงงาน

ไทยที่มีสัดส่วนแรงงานนอกระบบสูงอยู่แล้วทำให้การกำหนดสถานะทางกฎหมายของไรเดอร์มีความซับซ้อนกว่าบริบทยุโรปที่ระบบประกันสังคมครอบคลุมแรงงานส่วนใหญ่อยู่ก่อน และประการที่สอง ขนาดตลาดและกำลังการแข่งขันของแพลตฟอร์มไทยที่เล็กกว่าตลาดจีนหรืออินเดียอย่างมีนัยสำคัญ อาจทำให้ต้นทุนการปฏิบัติตามกฎระเบียบใหม่กระทบความอยู่รอดของผู้เล่นที่เหลือน้อยในตลาดมากกว่าที่คาดการณ์ ดังนั้นการออกแบบนโยบายกำกับดูแลของไทยจึงควรพิจารณาจังหวะเวลาและระดับความเข้มงวดให้สอดคล้องกับขนาดและความเปราะบางทางการเงินของตลาดในประเทศเป็นสำคัญ

2) พฤติกรรมการแข่งขัน (Market Conduct)

พฤติกรรมการแข่งขันของแพลตฟอร์ม Food Delivery ไทยมีพลวัตการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนเมื่อแบ่งช่วงเวลาออกเป็นสองระยะ ในระยะแรกช่วงโควิด-19 แพลตฟอร์มหลักทุกรายต่างใช้กลยุทธ์สงครามราคาและสงครามโปรโมชันอย่างเข้มข้น ทั้งในรูปคูปองส่วนลดค่าจัดส่ง โปรโมชันส่งฟรี และแคมเปญร่วมกับร้านอาหารและพันธมิตรสถาบันการเงิน โดยยอมแบกรับต้นทุนการอุดหนุนสูงเพื่อเร่งขยายฐานผู้ใช้ทั้งฝั่งผู้บริโภคร้านอาหาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของทฤษฎีตลาดสองด้านที่ว่า แพลตฟอร์มจะเลือกอุดหนุนด้านที่มีความยืดหยุ่นต่อราคาสูงและสำคัญต่อการสร้างผลกระทบภายนอกจากเครือข่ายก่อน (Rochet & Tirole, 2003)

ในระยะหลังโควิด-19 แพลตฟอร์มต้องเผชิญแรงกดดันด้านความยั่งยืนทางการเงินจากภาระขาดทุนสะสมที่เพิ่มขึ้น จึงหันมาปรับสมดุลธุรกิจโดยลดระดับการอุดหนุนราคา หันไปเน้นการเพิ่มรายได้จากค่าคอมมิชชัน ค่าธรรมเนียมบริการ และการขยายบริการเสริม เช่น ส่งพัสดุ ช้อปปิ้งสินค้าอุปโภคบริโภค และบริการฟินเทค เพื่อกระจายความเสี่ยงจากธุรกิจส่งอาหารเพียงอย่างเดียว (Kasikorn Research Center, 2024) พร้อมกันนั้นแพลตฟอร์มยังเร่งใช้กลยุทธ์ผูกมัดผู้ใช้ (lock-in) ผ่านโปรแกรมสมาชิก ระบบคะแนนสะสม และบริการ subscription เพื่อลดโอกาสที่ผู้บริโภคระ multi-home หรือเปลี่ยนไปใช้แพลตฟอร์มคู่แข่ง

เมื่อเปรียบเทียบผลกระทบของกลยุทธ์ทั้งสองระยะ พบว่าการอุดหนุนราคาอย่างเข้มข้นในช่วงโควิด-19 แม้สร้างประโยชน์แก่ผู้บริโภคในระยะสั้นผ่านราคาต่ำกว่าต้นทุนจริง แต่มีใช้แบบจำลองที่ยั่งยืนทางการเงิน ดังสะท้อนจากผลขาดทุนสะสมของ Foodpanda และ Robinhood ในเวลาต่อมา ขณะที่การเปลี่ยนผ่านสู่กลยุทธ์ผูกมัดลูกค้าในระยะหลังแม้ช่วยเสริมความมั่นคงทางการเงินของแพลตฟอร์ม แต่ก็สร้างต้นทุนแฝงแก่ผู้บริโภคในรูปของทางเลือกที่ลดลงและการลดโอกาส multi-homing กล่าวได้ว่าการแข่งขันของตลาด Food Delivery ไทยกำลังเคลื่อนจาก trade-off ระหว่างราคาต่ำกับความสามารถทำกำไรไปสู่ trade-off ระหว่างความสะดวกที่ผูกติดกับแพลตฟอร์มเดียวกับอิสระในการเลือกของผู้บริโภค ซึ่งมีนัยต่อความยั่งยืนของตลาดในระยะยาวไม่น้อยไปกว่าประเด็นด้านราคา

เมื่อวิเคราะห์ผ่านกรอบ Five Forces ของ Porter (1980) จะเห็นภาพโครงสร้างการแข่งขันของตลาด Food Delivery ไทยได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์แรงผลักดันการแข่งขันของตลาด Food Delivery ไทยตามกรอบ Five Forces

แรงผลักดัน (Forces)	ลักษณะในตลาด Food Delivery ไทย	ระดับความเข้มข้น
1. การแข่งขันระหว่างผู้เล่นในตลาด	Grab และ LINE MAN Wongnai ครองส่วนแบ่งรวมกันเกือบ 2 ใน 3 มีการแข่งขันด้านโปรโมชั่น คอมมิชชัน และระบบนิเวศบริการ	สูงมาก
2. ภัยคุกคามจากผู้เล่านรายใหม่	ต้องอาศัยเงินทุนจำนวนมากเพื่ออุดหนุนราคา สร้างเครือข่ายไรเดอร์และร้านค้า และลงทุนเทคโนโลยี ประกอบกับ network externalities ที่เอื้อผู้เล่นรายเดิม	ต่ำ
3. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (ผู้บริโภคร)	ผู้บริโภคสามารถเปรียบเทียบราคาและโปรโมชั่นระหว่างแพลตฟอร์มได้ง่าย มีพฤติกรรม multi-homing สูง แต่ถูกผูกด้วยระบบสมาชิกและคะแนนสะสม	ปานกลางถึงสูง
4. อำนาจต่อรองของผู้ขาย (ร้านอาหาร/ไรเดอร์)	ร้านอาหารพึ่งพาแพลตฟอร์มหลักในการเข้าถึงลูกค้า แลกค่าคอมมิชชันร้อยละ 30-35 ส่วนไรเดอร์เป็นแรงงานอิสระที่อำนาจต่อรองต่ำ	ต่ำ
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	การกลับมารับประทานในร้านหลังโควิด การสั่งตรงจากร้าน และบริการขนส่งอาหารจาก in-house delivery ของเชนใหญ่	ปานกลาง

จากตารางจะเห็นได้ว่าแรงผลักดันที่มีระดับความเข้มข้นสูงที่สุดคือการแข่งขันระหว่างผู้เล่นในตลาดและภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน ขณะที่ภัยคุกคามจากผู้เล่านรายใหม่อยู่ในระดับต่ำจากอุปสรรคการเข้าสู่ตลาดที่สูง ส่วนอำนาจต่อรองของร้านอาหารและไรเดอร์ค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับแพลตฟอร์มหลัก ซึ่งสะท้อนความไม่สมดุลของอำนาจการต่อรองในระบบนิเวศของธุรกิจ Food Delivery ไทย

3) ผลการดำเนินงานของตลาด (Market Performance)

เพื่อให้การประเมินผลการดำเนินงานของตลาดสอดคล้องกับมิติ Performance ภายใต้กรอบ SCP อย่างเป็นระบบ การศึกษานี้ใช้ตัวชี้วัดเชิงประจักษ์สี่กลุ่มหลัก ได้แก่ (1) ความสามารถในการทำกำไร (2) อัตราค่าคอมมิชชัน (3) สวัสดิการผู้บริโภคร และ (4) สวัสดิการแรงงานไรเดอร์ ซึ่งช่วยเชื่อมโยงผลการดำเนินงานของตลาดกลับไปยังระดับการกระจุกตัวและพฤติกรรมการแข่งขันที่นำเสนอในสองหัวข้อก่อนหน้านี้ได้อย่างเป็นระบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

(1) **ความสามารถในการทำกำไร (Profitability)** ข้อมูลเชิงประจักษ์ชี้ว่าแม้รายได้ของผู้ประกอบการจะเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ความสามารถในการทำกำไรยังเป็นความท้าทายสำคัญ Foodpanda มีรายได้ราว 3,843 ล้านบาทในปี 2566 แต่ยังคงขาดทุนสุทธิประมาณ 522 ล้านบาท ซึ่งลดลงจากขาดทุนกว่า 3,255 ล้านบาทในปี 2565 ขณะที่ Robinhood ที่ดำเนินธุรกิจด้วยนโยบายไม่เก็บค่าคอมมิชชันจากร้านอาหารมีผลขาดทุนสะสมกว่า 5,500 ล้านบาทในระยะเวลา 4 ปี จนต้องยุติบริการบางส่วนลงในปี 2567 (Marketeer Online, 2025; Thairath, 2024) ตัวเลขขาดทุนสะสมดังกล่าวมิได้สะท้อนเพียงปัญหาการบริหารต้นทุนของผู้ประกอบการแต่ละรายเท่านั้น หากยังชี้ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของแบบจำลองธุรกิจที่พึ่งพาการอุดหนุนราคาเพื่อแข่งขันส่วนแบ่งตลาดในตลาดสองด้านที่มีต้นทุนการได้มาซึ่งผู้ใช้สูง

(2) **อัตราค่าคอมมิชชัน (Commission Rate)** ร้านอาหารโดยเฉพาะรายย่อยต้องแบกรับค่าคอมมิชชันในอัตราร้อยละ 30 ถึง 35 ของยอดขายผ่านแพลตฟอร์ม ซึ่งสะท้อนการจัดสรรมูลค่าระหว่างแพลตฟอร์มกับคู่ค้าที่เอนเอียงไปทางแพลตฟอร์มภายใต้โครงสร้างตลาดที่มีผู้ให้บริการหลักเพียงสองราย อัตราดังกล่าวประกอบกับความผันผวนของคำสั่งซื้อทำให้ร้านอาหารรายย่อยมีอำนาจต่อรองจำกัดในการเจรจาเงื่อนไขกับแพลตฟอร์ม

(3) **สวัสดิการผู้บริโภค (Consumer Welfare)** ผู้บริโภคได้รับประโยชน์จากความสะดวกในการเข้าถึงร้านอาหารที่หลากหลายและข้อมูลรีวิวประกอบการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม เมื่อจำนวนผู้ให้บริการลดลงเหลือเพียงสองรายหลัก การอุดหนุนราคาที่เคยได้รับในช่วงสงครามราคามีแนวโน้มลดลง ผู้บริโภคจึงเผชิญราคาสุทธิที่สูงขึ้นและทางเลือกที่แคบลงกว่าในอดีต

(4) **สวัสดิการแรงงานไรเดอร์ (Rider Welfare)** ไรเดอร์ได้รับความยืดหยุ่นในการเลือกเวลาทำงาน แต่ต้องเผชิญความไม่แน่นอนของรายได้ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากการทำงานบนท้องถนน และการขาดสวัสดิการแบบแรงงานประจำ เช่น ประกันสังคมหรือค่าชดเชยกรณีอุบัติเหตุ

โดยสรุป ผลการดำเนินงานทั้งสี่มิติสะท้อน trade-off สำคัญระหว่างประสิทธิภาพเชิงจับคู่ของแพลตฟอร์มกับความเป็นธรรมในการจัดสรรผลประโยชน์ในระบบเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม ซึ่งมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับระดับการกระจุกตัวของโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันที่นำเสนอในสองหัวข้อก่อนหน้า

ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้าง พฤติกรรม และผลการดำเนินงานของตลาด Food Delivery ไทยสามารถสังเคราะห์ได้ตามภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 กรอบการวิเคราะห์ SCP ของตลาด Food Delivery ไทยหลังโควิด-19

ที่มา: ผู้วิจัยประยุกต์จากกรอบ SCP ของ Bain (1956) และ Scherer & Ross (1990)

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อแรกซึ่งมุ่งวิเคราะห์โครงสร้างตลาดของธุรกิจแพลตฟอร์ม Food Delivery ในประเทศไทย พบว่าระดับการกระจุกตัวของตลาดที่เคลื่อนตัวเข้าใกล้ภาวะผู้ขายน้อยรายแบบสองราย (duopoly) ภายหลังจากถอนตัวของผู้ประกอบการบางส่วน มีความสอดคล้องกับข้อเสนอตั้งเดิมของกรอบ Structure-Conduct-Performance ที่ระบุว่าลักษณะโครงสร้างตลาดเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดทิศทางพฤติกรรมและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม (Bain, 1956) ยิ่งไปกว่านั้น ข้อค้นพบดังกล่าวยังสอดคล้องกับข้อสังเกตของ Scherer และ Ross (1990) ที่ชี้ให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้าง พฤติกรรม และผลการดำเนินงานของตลาดมิได้เป็นไปในทิศทางเดียว หากแต่สามารถสะท้อนกลับซึ่งกันและกันได้ กล่าวคือ ในกรณีของตลาด Food Delivery ไทย ภาวะขาดทุนสะสมอันเป็นผลจากพฤติกรรมการอุดหนุนราคาในระยะแรกได้กลายเป็นปัจจัยเร่งให้ผู้ประกอบการบางรายต้องถอนตัวออกจากตลาด ซึ่งส่งผลย้อนกลับให้โครงสร้างตลาดมีระดับการกระจุกตัวสูงขึ้นไปอีกในระยะถัดมา ข้อค้นพบนี้จึงเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนแนวคิดเรื่องกลไกสะท้อนกลับ (reflexivity) ในบริบทของตลาดแพลตฟอร์มดิจิทัลของประเทศไทยได้อย่างชัดเจน

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่สองซึ่งมุ่งสังเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการแพลตฟอร์ม พบว่าการเปลี่ยนผ่านจากยุทธศาสตร์สงครามราคาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ไปสู่กลยุทธ์ผูกมัดลูกค้าและการสร้างระบบนิเวศ Super App ในระยะถัดมา มีความสอดคล้องกับทฤษฎีตลาดสองด้านของ Rochet และ Tirole (2003) ที่เสนอว่าแพลตฟอร์มจะเลือกอุดหนุนกลุ่มผู้ใช้ที่มีความยืดหยุ่นต่อราคาสูงก่อนในช่วงสร้างฐานผู้ใช้เริ่มต้น และเมื่อฐานผู้ใช้ขยายตัวมากพอ พฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ของแพลตฟอร์มจะปรับเปลี่ยนไปสู่การใช้กลไกผูกมัดเพื่อรักษาประโยชน์จากผลกระทบภายนอกเชิงเครือข่ายที่สั่งสมไว้ ทั้งนี้ แบบแผนพฤติกรรมดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับข้อ

ค้นพบของ Daxue Consulting (2025) ในตลาดจีน ซึ่งระบุว่าผู้ประกอบการรายใหญ่ออย่าง Meituan และ Ele.me ได้ปรับกลยุทธ์ในลักษณะเดียวกันจากการแข่งขันด้านราคาไปสู่การสร้างระบบนิเวศบริการแบบครบวงจร อย่างไรก็ตาม บริบทของประเทศไทยมีข้อแตกต่างที่สำคัญจากกรณีของจีน กล่าวคือผู้ประกอบการรายเล็กที่ใช้กลยุทธ์ไม่เก็บค่าคอมมิชชันจากร้านอาหารอย่าง Robinhood ไม่สามารถรักษาสถานะในตลาดได้ในระยะยาว ซึ่งสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านเงินทุนของตลาดเกิดใหม่ที่มีขนาดเล็กกว่าตลาดจีนอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่สามซึ่งมุ่งประเมินผลการดำเนินงานของตลาดแพลตฟอร์ม Food Delivery ไทย พบว่าประเด็น trade-off ระหว่างประสิทธิภาพเชิงจับคู่ของแพลตฟอร์มกับความเป็นธรรมในการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นข้อค้นพบสำคัญที่ขยายของค้ำความรู้จากงานวิจัยก่อนหน้านี้ในบริบทไทย โดยเฉพาะงานของ จามจุรี เรียงศิลป์ชัย (2563) ที่ศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันในเขตกรุงเทพมหานคร และพบว่าคุณลักษณะของแอปพลิเคชันมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อพฤติกรรมการเลือกใช้บริการของผู้บริโภค ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นเพิ่มเติมว่าคุณลักษณะดังกล่าวแท้จริงแล้วเป็นผลสืบเนื่องจากกลยุทธ์ผูกมัดลูกค้าที่ผู้ประกอบการแพลตฟอร์มเลือกใช้ภายใต้แรงกดดันของโครงสร้างตลาดที่มีระดับการกระจุกตัวสูง มิใช่เพียงปัจจัยเชิงเทคนิคของแอปพลิเคชันโดยลำพัง นอกจากนี้ ผลการศึกษายังมีความเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดความยั่งยืนสามมิติ (triple bottom line) ของ Chan และคณะ (2023) ที่ชี้ให้เห็นว่าความยั่งยืนของธุรกิจการจัดส่งอาหารผ่านแพลตฟอร์มบุคคลที่สามจำเป็นต้องพิจารณาทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกัน โดยข้อค้นพบด้านสวัสดิการของไรเดอร์ในการศึกษานี้สอดคล้องกับข้อเสนอดังกล่าวที่ว่าความยั่งยืนของธุรกิจ Food Delivery ไม่อาจแยกออกจากมิติทางสังคมของห่วงโซ่มูลค่าได้

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้วิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจแพลตฟอร์ม Food Delivery ในประเทศไทยช่วงหลังโควิด-19 ภายใต้กรอบ Structure-Conduct-Performance ผสานกับทฤษฎีตลาดสองด้านและเศรษฐศาสตร์แพลตฟอร์ม ข้อค้นพบสำคัญประกอบด้วยสามประเด็น ประเด็นแรกตลาดได้ปรับตัวจากสภาพการแข่งขันหลายรายในช่วงโควิดสู่โครงสร้างแบบกึ่งโอลิโกโพลีในปัจจุบัน โดยมี Grab และ LINE MAN Wongnai เป็นผู้เล่นหลักที่ถือครองส่วนแบ่งรวมกันเกือบสองในสามของตลาด ขณะที่ Foodpanda และ Robinhood ทอยถอนตัวจากการระดมทุนสะสมภายใต้สงครามอุดหนุนราคา

ประเด็นที่สอง พฤติกรรมการแข่งขันของแพลตฟอร์มได้เปลี่ยนผ่านจากยุทธศาสตร์ช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดเชิงปริมาณผ่านการอุดหนุนข้ามกลุ่มผู้ใช้ในช่วงโควิด มาสู่การแข่งขันเชิงคุณภาพที่เน้นการสร้างระบบนิเวศ Super App การใช้กลไก lock-in ผ่านระบบสมาชิกและคะแนนสะสม และการลงทุนในนวัตกรรมแพลตฟอร์มเพื่อเพิ่ม platform stickiness ในช่วงหลังโควิด และประเด็นที่สาม ผลการดำเนินงานของตลาดสะท้อน trade-off สำคัญระหว่างประสิทธิภาพเชิงจับคู่ที่เพิ่มความสะดวกให้ผู้บริโภคกับความไม่สมดุลของอำนาจต่อรองและการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างแพลตฟอร์ม ร้านอาหาร และไรเดอร์

ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ

สำหรับผู้ประกอบการแพลตฟอร์ม ควรยกระดับการแข่งขันจากสงครามราคาไปสู่การสร้างคุณค่าระยะยาวผ่านนวัตกรรมแพลตฟอร์ม การบริหารข้อมูลเชิงพฤติกรรมของผู้บริโภค และการพัฒนาระบบแนะนำร้านอาหารที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล พร้อมกับการขยายบริการในระบบนิเวศ Super App ที่สมดุลทั้งด้านส่งอาหาร ส่งพัสดุ ช้อปปิ้ง และบริการทางการเงิน เพื่อกระจายแหล่งรายได้และเพิ่มความเหนียวของแพลตฟอร์มในระยะยาว

สำหรับผู้ประกอบการร้านอาหาร ควรบริหารพอร์ตช่องทางการขายให้มีความสมดุลระหว่างหน้าร้าน แพลตฟอร์มหลายราย และช่องทาง direct-to-consumer ของตนเอง เพื่อลดการพึ่งพาแพลตฟอร์มรายใดรายหนึ่งมากเกินไป และควรลงทุนในการสร้างแบรนด์และความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรงผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียและแอปพลิเคชันของร้าน เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับแพลตฟอร์มและปกป้องอัตรากำไรจากภาระค่าคอมมิชชันที่สูง

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำหรับหน่วยงานกำกับดูแล โดยเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า ควรพัฒนาแนวทางกำกับดูแลที่ส่งเสริมความโปร่งใสของค่าคอมมิชชันและเงื่อนไขโปรโมชันบนแพลตฟอร์ม รวมถึงการกำหนดมาตรฐานระหว่างแพลตฟอร์มกับร้านอาหารและไรเดอร์ เพื่อลดความไม่สมดุลของอำนาจต่อรอง นอกจากนี้ควรติดตามการควบรวมกิจการและการใช้อำนาจตลาดของแพลตฟอร์มหลักอย่างใกล้ชิด เพื่อป้องกันพฤติกรรมผูกขาดที่อาจเกิดขึ้นจากโครงสร้างตลาดที่กระจุกตัวสูง

สำหรับนโยบายด้านแรงงานแพลตฟอร์ม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเร่งพัฒนากฎหมายเพื่อคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานของไรเดอร์ในด้านความปลอดภัย รายได้ขั้นต่ำ และการเข้าถึงสวัสดิการประกันสังคม โดยศึกษาบทเรียนจากสหภาพยุโรปและสิงคโปร์ที่ได้ออกกฎหมายเฉพาะสำหรับแรงงาน

แพลตฟอร์มแล้ว พร้อมกันนั้นควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้ประกอบการร้านอาหารรายย่อย เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากเศรษฐกิจแพลตฟอร์มได้อย่างเต็มศักยภาพ

ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

ข้อจำกัดของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือการพึ่งพาข้อมูลทุติยภูมิจากรายงานและบทวิเคราะห์ซึ่งบางส่วนอาจมีข้อจำกัดด้านความครบถ้วนหรือความถี่ในการอัปเดต และยังไม่ได้ลงลึกในการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับจุลภาคจากพฤติกรรมของผู้บริโภค ร้านอาหาร และไรเดอร์โดยตรง งานวิจัยในอนาคตควรต่อยอดด้วยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในระบบอย่างเป็นระบบ เพื่อทดสอบสมมติฐานเชิงสาเหตุเกี่ยวกับผลกระทบของโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมแพลตฟอร์มต่อสวัสดิการของผู้เล่นในห่วงโซ่มูลค่า รวมถึงการประเมินผลกระทบของมาตรการกำกับดูแลที่อาจนำมาใช้ในอนาคตต่อประสิทธิภาพและความเป็นธรรมของตลาด Food Delivery ไทย

เอกสารอ้างอิง

- จามจุรี เรียงศิลป์ชัย. (2563). การศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันของผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา: แอปพลิเคชันไลน์แมน (Lineman), ฟู้ดแพนด้า (Foodpanda), แกร็บฟู้ด (Grabfood). วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 3(2), 32–48. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/SSRUJPD/article/view/248400>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). หลังโควิด-19 ธุรกิจ Food Delivery ขยายตัวบนการแข่งขันที่ยังรุนแรง ผู้ให้บริการแพลตฟอร์มรุกไปสู่ Super Application (กระแสนวัตกรรม ฉบับที่ 3128). ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/z3128-Food-Delivery.aspx>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2567, 1 กุมภาพันธ์). คาดการณ์มูลค่าตลาด Food Delivery ปี 2567 หดตัว (Current Issue No. 3452). Kasikorn Research Center. <https://www.kasikornresearch.com/en/analysis/k-econ/business/Pages/Food-Delivery-CIS3452-02-02-2024.aspx>
- AmarinTV. (2567, 26 มิถุนายน). Food Delivery ไทย 67 การแข่งขันที่รุนแรงและความท้าทายในการทำธุรกิจ. Amarin TV Spotlight. <https://www.amarintv.com/spotlight/business-marketing/66277>
- Bain, J. S. (1956). *Barriers to new competition: Their character and consequences in manufacturing industries*. Harvard University Press.
- Bangkok Biznews. (2567, 25 มิถุนายน). SCBX แจกยูติแอปพลิเคชัน Robinhood มีผล 31 ก.ค. นี้. Bangkokbiznews. <https://www.bangkokbiznews.com/finance/investment/1133068>

- Chan, H.-L., Cheung, T.-T., Choi, T.-M., & Sheu, J.-B. (2023). Sustainable successes in third-party food delivery operations in the digital platform era. *Annals of Operations Research*, 355(2), 1419–1455. <https://doi.org/10.1007/s10479-023-05266-w>
- Daxue Consulting. (2025, 15 ธันวาคม). *China's food delivery: A soon-to-be half-trillion dollar industry*. <https://daxueconsulting.com/food-delivery-market-in-china/>
- Evans, D. S., & Schmalensee, R. (2016). *Matchmakers: The new economics of multisided platforms*. Harvard Business Review Press.
- IconicThai. (2024, 31 กรกฎาคม). *Food Delivery Market Share in Thailand: Platform Data and Market Analysis*. Iconic Research. <https://iconicthai.com/food-delivery-market-share-thailand/>
- Longtunman. (2567, 25 มิถุนายน). ถ้า SCBX ขึ้นทำ Robinhood ต่อ แอปจะขาดทุนสะสมอย่างน้อย หมื่นล้าน. Longtunman. <https://www.longtunman.com/51723>
- Marketeer Online. (2568, 22 เมษายน). ปิดฉาก Foodpanda ประกาศอำลาตลาดไทย สะท้อนเกมธุรกิจเดลิเวอรี่ไม่ยั่งยืนอย่างที่คิด. Marketeer Online. <https://marketeeronline.co/archives/412421>
- Marketeer Online. (2568, 28 เมษายน). Foodpanda ขอลงตัว ยิ่งตอกย้ำว่า ตลาด Food Delivery ไทยไม่หวาน (วิเคราะห์). Marketeer Online. <https://marketeeronline.co/archives/412499>
- Marketing Oops. (2568, 28 ตุลาคม). ปิดตำนาน foodpanda แอป Food Delivery กับ 5 เหตุผลทำไมต้องยุติให้บริการ. Marketing Oops. <https://www.marketingoops.com/news/biz-news/5-reasons-foodpanda-end-of-service/>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Prachachat Business. (2568, 23 เมษายน). Foodpanda ประกาศปิดบริการในไทย ตั้งแต่ 23 พ.ค. 2568. Prachachat Online. <https://www.prachachat.net/ict/news-1797859>
- Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 990–1029. <https://doi.org/10.1162/154247603322493212>
- Scherer, F. M., & Ross, D. (1990). *Industrial market structure and economic performance* (3rd ed.). Houghton Mifflin.
- Thairath Online. (2567ก, 25 มิถุนายน). Robinhood ปิดตัว! บทเรียน ใจดีจนเจ๊ง 4 ปี ขาดทุน 5.5 พันล้าน ทำไม Food Delivery ถึงปราบเซียน?. Thairath Online. https://www.thairath.co.th/money/tech_innovation/tech_companies/2796122
- Thairath Online. (2567ข). LINE MAN แอปฯ ไทยเอาชนะต่างชาติ ครองส่วนแบ่งตลาด 44% แซงหน้า Grab ขึ้นแท่นเบอร์ 1 ผู้เดลิเวอรี่ไทย. Thairath Online. https://www.thairath.co.th/money/tech_innovation/tech_companies/2813800
- The Business Plus. (2566, 26 กันยายน). จะเกิดอะไรขึ้น? หลัง Foodpanda ขายกิจการให้ Grab. The Business Plus. <https://www.thebusinessplus.com/fooddelivery/>
- The Standard. (2567, 11 กันยายน). พลิกโฉม! LINE MAN แซง Grab ครองแชมป์ Food Delivery ไทย. The Standard Wealth. <https://thestandard.co/line-man-overtakes-grab-to-become-food-delivery-champion/>
- The Standard. (2567, 18 กรกฎาคม). Robinhood ปิดฉาก! 4 ปีขาดทุนกว่า 5 พันล้าน ตลาดไทยดุเดือดเกินต้าน ถึงบทเรียนราคาแพงให้วงการ. The Standard Wealth. <https://thestandard.co/robinhood-closes-4-years-loss-of-more-than-5-billion/>
- Tirole, J. (1988). *The theory of industrial organization*. MIT Press.

สภาพ ปัญหา และความต้องการของครูต่อการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย
(ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 ของโรงเรียนนำร่องในจังหวัด

พระนครศรีอยุธยา

**Current Conditions, Problems, and Needs of Teachers
Regarding the Implementation of the 2025 Upper Primary
Education Curriculum (Grades 4-6) in Pilot Schools, Phra
Nakhon Si Ayutthaya Province**

วัชรภัทร เตชะวัฒนศิริดำรง¹

Wacharapatr Techawattanasiridumrong¹

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

Educational Administration, Faculty of Education, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University

E-mail: ananxisul63@gmail.com

Received 21 April, 2026

Revised 18 July, 2026

Accepted 23 July, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของครูระดับประถมศึกษาตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (2) ศึกษาปัญหาการใช้หลักสูตร และ (3) ศึกษาความต้องการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (พ.ศ.2568) ของครูโรงเรียนนำร่อง กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาตอนปลาย จำนวน 101 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพการใช้หลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$, $SD = 1.03$) โดยด้านการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ครูสามารถวิเคราะห์ตัวชี้วัด ออกแบบแผน และจัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้ (2) ปัญหาการใช้หลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$, $SD = 0.92$) โดยปัญหาด้านการวางแผนและออกแบบหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ครูยังขาดความชัดเจนในการวิเคราะห์ตัวชี้วัด ขาดความเข้าใจในการออกแบบหลักสูตร และมีเวลาเตรียมการไม่เพียงพอ และ (3) ความต้องการใช้หลักสูตร พ.ศ.2568 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.89$) โดยมีความต้องการพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยเฉพาะด้านการออกแบบการจัดการเรียนรู้ Active Learning, Competency-based ตามหลักสูตรใหม่ พ.ศ.2568 และการใช้ AI/เทคโนโลยีดิจิทัล ให้สอดคล้องกับหลักสูตรใหม่ พ.ศ.2568

คำสำคัญ: สภาพ, ปัญหา, ความต้องการ, หลักสูตร, ประถมศึกษาตอนปลาย

Abstract

This research aimed to: (1) examine the implementation of the Basic Education Core Curriculum B.E.2008 (Revised Edition B.E.2017) among upper primary school teachers in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province; (2) investigate problems in curriculum implementation; and (3) explore the needs for using the upper primary education curriculum (B.E.2025) among teachers in pilot schools. The sample consisted of 101 upper primary school teachers. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation. The findings revealed that: (1) the overall level of curriculum implementation was moderate ($\bar{x} = 3.49$, $SD = 1.03$). The learning management aspect had the highest mean score, indicating that teachers were able to analyze indicators, design lesson plans, and organize learner-centered activities; (2) the overall level of problems in curriculum implementation was moderate ($\bar{x} = 3.15$, $SD = 0.92$). The highest mean score was found in curriculum planning and design, where teachers still lacked clarity in analyzing indicators, had insufficient understanding of curriculum design, and faced time constraints for preparation; and (3) the overall level of needs for using the curriculum B.E.2025 was high ($\bar{x} = 3.93$, $SD = 0.89$). The highest priority was the need for development in 21st-century learning management, particularly in designing Active Learning and competency-based learning aligned with the new curriculum B.E.2025, as well as the integration of AI and digital technologies in accordance with the new curriculum.

Keywords: Conditions, Problems, Needs assessment, Curriculum, Upper primary education

บทนำ

การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 โดยหลักสูตรไม่ได้เป็นเพียงเอกสาร แต่เป็นระบบที่ครอบคลุมการออกแบบ การนำไปใช้ และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Ghaffari et al., 2019) ทั้งนี้ แนวคิดการพัฒนาหลักสูตรของ (Tyler, 1949) ได้เสนอกรอบแนวคิดสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ การจัดลำดับประสบการณ์ และการประเมินผล ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาหลักสูตรสมัยใหม่ (Akman & Gürlen 2024) ขณะที่ (Taba, 1962) ได้พัฒนาแนวคิดเพิ่มเติมโดยเน้นการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมของครูในการพัฒนาหลักสูตรในลักษณะ “Grassroots Approach” แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเชื่อมโยงทั้งผู้เรียน สังคม และเนื้อหาสาระเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) จะมีกรอบเป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจน แต่การนำไปใช้และการพัฒนาหลักสูตรในระดับสถานศึกษายังคงเผชิญกับสภาพปัญหาและความท้าทายในหลายมิติ ในมิติด้านการบริหารจัดการและการออกแบบ

หลักสูตร พบว่าสถานศึกษาและครูผู้สอนส่วนใหญ่ยังขาดแนวทางที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมในการนำกรอบหลักสูตรแกนกลางมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทที่แท้จริงของท้องถิ่น ครูยังเผชิญกับปัญหาความคลุมเครือในการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ส่งผลให้การเชื่อมโยงจากตัวชี้วัดไปสู่การออกแบบหน่วยการเรียนรู้และการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ขาดความสอดคล้องเชิงระบบ (Ghaffari et al., 2019) ประกอบกับครูผู้สอนมีภาระงานอื่นนอกเหนือจากการสอนจำนวนมาก ส่งผลให้มีเวลาในการศึกษา วิเคราะห์ และเตรียมการออกแบบหลักสูตรไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้กระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในลักษณะจากฐานล่าง (Grassroots Approach) ไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพตามที่ควรจะเป็น (Taba, 1962)

นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลทำให้เกิดช่องว่างสำคัญในการพัฒนาหลักสูตร แม้ว่าระบบการศึกษาจะมุ่งเน้นการปฏิรูปเทคโนโลยีและการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการเรียนรู้ แต่ในทางปฏิบัติ ครูผู้สอนส่วนใหญ่ยังขาดทักษะความรู้เชิงบูรณาการด้านเทคโนโลยี วิธีการสอน และเนื้อหา (TPACK) ส่งผลให้ขาดความมั่นใจในการเลือกใช้แพลตฟอร์มหรือนวัตกรรมดิจิทัลมาพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล (Personalized Learning) ของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม (Ghaffari et al., 2019; Thummaphan et al., 2022) สภาพปัญหาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรในระดับปฏิบัติการยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง

ภายใต้บริบทของการปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนตามสมรรถนะ การเรียนรู้เชิงรุก และการใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน การศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการของครูจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในโรงเรียนนำร่องซึ่งเป็นพื้นที่ทดลองนโยบายและนวัตกรรมทางการศึกษา ทั้งนี้ การศึกษาความต้องการของครูจะช่วยสะท้อนช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ และเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนาวิชาชีพครูให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการของครูต่อการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 ของโรงเรียนนำร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียนนำร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายหลักสูตรใหม่สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของครูระดับประถมศึกษาตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. เพื่อศึกษาปัญหาการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของกระทรวงศึกษาธิการตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. เพื่อศึกษาความต้องการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครู โรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งเน้นการออกแบบ การนำไปใช้ และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ghaffari et al. (2019) ที่มองว่าหลักสูตรเป็น “ระบบ” (System) มากกว่าการเป็นเพียงเอกสาร ทั้งนี้ แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรได้รับอิทธิพลจากนักวิชาการสำคัญหลายท่าน เช่น แนวคิดของ Tyler (1949) ได้เสนอกรอบการพัฒนาหลักสูตร 4 ประการ ได้แก่ (1) การกำหนด (2) วัตถุประสงค์ทางการศึกษา (3) การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ (4) การจัดลำดับประสบการณ์การเรียนรู้ และ (5) การประเมินผล กรอบแนวคิดดังกล่าวถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสมัยใหม่ เนื่องจากเน้นความเป็นระบบและความสอดคล้องขององค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตร (Akman & Gürlen, 2024) ขณะที่ Taba (1962) ได้พัฒนาแนวคิดเพิ่มเติม โดยเน้นกระบวนการพัฒนาหลักสูตรจากฐานล่าง (Grassroots Approach) ซึ่งให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนและบริบทของสังคม รวมถึงการมีส่วนร่วมของครูในการออกแบบหลักสูตร แนวคิดนี้สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้เรียน เนื้อหา และบริบททางสังคมอย่างเหมาะสม

2. แนวคิดเกี่ยวกับหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-Based Curriculum)

หลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-Based Curriculum) เป็นแนวทางที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในชีวิตประจำวันและการทำงาน โดยเน้น “ผลลัพธ์การเรียนรู้” (Learning Outcomes) มากกว่าการเน้นเนื้อหาเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้สอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งให้ความสำคัญกับทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี ทั้งนี้ งานวิจัยของ Thummaphan et al. (2022) พบว่า แม้หลักสูตรฐานสมรรถนะจะมีความสำคัญ แต่ครูผู้สอนจำนวนมากยังขาดความรู้และแนวทางที่ชัดเจนในการออกแบบและนำไปใช้ในระดับสถานศึกษา นอกจากนี้ การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะยังต้องอาศัยการบูรณาการองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด การออกแบบหน่วยการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment)

3. แนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เป็นแนวทางที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติ การคิดวิเคราะห์ และการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Constructivism ของ Piaget และ Vygotsky Active Learning มีลักษณะสำคัญ ได้แก่ (1) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-centered) (2) การเรียนรู้ผ่านกิจกรรม (Learning by doing) (3) การใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based learning) และ (4) การทำงานร่วมกัน (Collaborative learning) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thummaphan et al. (2022) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การจัดการเรียนรู้เชิงรุกช่วยพัฒนาทักษะสำคัญของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ครูผู้สอนยังมีข้อจำกัดด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการออกแบบกิจกรรม Active Learning ให้สอดคล้องกับหลักสูตร

4. แนวคิดการบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ โดยเฉพาะการใช้สื่อดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล (Personalized Learning) แนวคิดการบูรณาการเทคโนโลยี เช่น TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge) ชี้ให้เห็นว่าครูจำเป็นต้องมีความรู้ทั้งด้านเนื้อหา วิธีการสอน และเทคโนโลยี เพื่อนำมาผสมผสานในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยหลายชิ้นพบว่า ครูยังขาดความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรในศตวรรษที่ 21

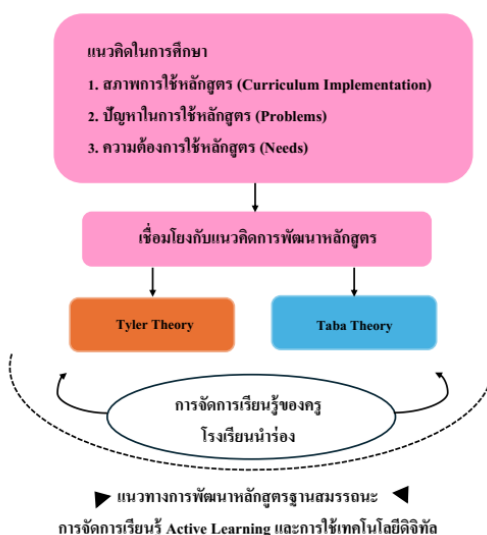
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบประเด็นสำคัญดังนี้ Ghaffari et al. (2019) พบว่า การพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพต้องมีการออกแบบอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งการวางแผน การนำไปใช้ และการประเมินผล ส่วนงานวิจัยของ Akman & Gürlen (2024) ยืนยันว่าแนวคิดของ Tyler ยังคงเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสมัยใหม่ โดยเฉพาะในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และการประเมินผล นอกจากนี้ Thummaphan et al. (2022) พบว่า ครูผู้สอนยังขาดความรู้และทักษะในการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ รวมถึงการออกแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและการวัดประเมินผลตามแนวคิดใหม่ จากการสังเคราะห์งานวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า ปัญหาสำคัญของการนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา คือ (1) ความไม่เข้าใจในมาตรฐานและตัวชี้วัด (2) ขาดทักษะในการออกแบบการเรียนรู้ (3) ข้อจำกัดในการใช้เทคโนโลยี และ (4) การประเมินผลยังไม่สอดคล้องกับสมรรถนะ

6. กรอบแนวคิดของการวิจัย (เชื่อมโยง)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเคราะห์กรอบแนวคิดของการวิจัยได้ว่า สภาพ ปัญหา และความต้องการของครูต่อการนำหลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย

(ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ (1) สภาพการใช้หลักสูตร (Curriculum Implementation) (2) ปัญหาในการใช้หลักสูตร (Problems) (3) ความต้องการใช้หลักสูตร (Needs) โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรของ Tyler และ Taba หลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดการเรียนรู้ Active Learning และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนนาร่องให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบายการศึกษายุคใหม่ ดังรูปภาพที่ 1



รูปภาพที่ 1 Conceptual framework

วิธีดำเนินการวิจัย/ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียน นาร่องระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 12 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 20 โรงเรียน และสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จำนวน 13 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 45 โรงเรียน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาตอนปลาย ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 2,560 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาตอนปลาย จำนวน 101 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้เพศเป็นชั้นภูมิในการแบ่งกลุ่มประชากรออกเป็นเพศชายและเพศหญิงในสัดส่วนที่เท่ากัน (ร้อยละ 50) จากนั้นทำการสุ่มอย่างเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) จากรายชื่อในแต่ละชั้นภูมิด้วยระยะห่างการสุ่มทุก ๆ ลำดับที่ 25 รวมทั้งสิ้น 101 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเลือกตอบ มีจำนวน 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา รายวิชาที่สอน และประสบการณ์การสอน

ตอนที่ 2-4 ลักษณะเป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มีจำนวน 68 ข้อ โดยแยกเป็นตอนดังนี้

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของกระทรวงศึกษาธิการตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 การวางแผนและออกแบบหลักสูตร ด้านที่ 2 การจัดการเรียนรู้ ด้านที่ 3 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของกระทรวงศึกษาธิการตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย 3 ด้านคือ ด้านที่ 1 การวางแผนและออกแบบหลักสูตร ด้านที่ 2 การจัดการเรียนรู้ ด้านที่ 3 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

ตอนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับความต้องการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 การพัฒนาความรู้และทักษะ ด้านที่ 2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 3 การวัดและประเมินผลรูปแบบใหม่

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของครูต่อการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 ของโรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพ ปัญหา และความต้องการของครูต่อการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 ของโรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของครูต่อ การใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 ของโรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยกำหนดสิ่งที่จะ สอบถามเป็น 3 ด้าน คือ การวางแผนและออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการ เรียนรู้

2.2.2 สร้างแบบสอบถาม โดยใช้กรอบแนวคิดจากการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องและครอบคลุมขอบเขตของการวิจัย ได้แบบสอบถามแบบเลือกตอบ

2.2.3 นำแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจสอบ ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการสอน จำนวน 2 คน ด้านวัดผลและ ประเมินผล จำนวน 1 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยตรวจข้อคำถามให้ ตรงตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งครอบคลุมเนื้อหาสาระที่ต้องการวัด และตรวจสอบข้อคำถามทุกข้อให้มี ความถูกต้องตามหลักวิชาการภาษาที่ใช้ชัดเจน เข้าใจตรงกันเกณฑ์การให้คะแนนการหาค่าดัชนีความ สอดคล้อง ผู้วิจัยนำข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC) แล้วหาค่าเฉลี่ย ซึ่งกำหนดค่าเฉลี่ย ดังนี้

+1 ถ้าแน่ใจว่า รายการสอบถามมีความเหมาะสม

0 ถ้าไม่แน่ใจว่า รายการสอบถามมีความเหมาะสม

-1 ถ้าแน่ใจว่า รายการสอบถามไม่มีความเหมาะสม

2.2.4 จากนั้นนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อมารวมกันเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับข้อคำถามจากการพิจารณาข้อคำถามที่มีค่า $IOC \geq 0.50$ แสดงว่าเป็นข้อ คำถามที่สอดคล้องเชิงเนื้อหาทั้ง 3 ด้าน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพของแบบสอบถาม อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ที่ 0.93

2.2.5 ปรับปรุงแบบสอบถาม ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน และจัดพิมพ์ แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

2.2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ที่ไม่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เป็นครู โรงเรียนอนุบาลสุพรรณบุรี จำนวน 30 คน แล้วหาค่าความเชื่อมั่นตามวิธีการของ Cuonbach “ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา” (α -Coefficient) พบว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แจกแบบสอบถามการวิจัยแก่กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองพร้อมกับเก็บแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองด้วยความสมบูรณ์ จำนวน 101 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยดำเนินการระหว่างวันที่ 15-19 กุมภาพันธ์ 2569

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

2.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบและดำเนินการแยกและจัดหมวดหมู่เพื่อเตรียมนำข้อมูลไปทำการวิเคราะห์ต่อไป

2.2 คัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ซึ่งแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลมีความสมบูรณ์ ทุกฉบับ นำมาลงรหัสให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละข้อ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล

2.3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปแปลผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายคะแนน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.1 การให้คะแนนข้อคำถาม ผู้วิจัยได้ให้คะแนนตัวเลือกแต่ละตัวเลือก ที่มีลักษณะของข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

3.2 ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของครูต่อการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) โดยนำค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามเทียบคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ของการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ เบสท์ (Best, 1986) โดยพิจารณาระดับคะแนน 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

4.2 การวิเคราะห์สภาพ ปัญหา และความต้องการของครูต่อการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 ของโรงเรียนนำร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รวมถึงการวิเคราะห์ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค Modified Priority Needs Index (PNImodified) ตามแนวคิดของ (Wongwanich, 2019)

ผลการวิจัย

1. การศึกษาข้อมูลทั่วไปของครูโรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา รายวิชาที่สอน และประสบการณ์การสอน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (N=101)

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
เพศ		
ชาย	41	41.59
หญิง	59	58.41
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	30	29.70
30-40 ปี	43	42.57
41-50 ปี	15	14.85
51 ปีขึ้นไป	12	12.88
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	85	84.15
ปริญญาโท	12	11.88
ปริญญาเอก	3	3.97
รายวิชาที่สอน		
รายวิชาพื้นฐาน	73	72.27
รายวิชาเพิ่มเติม	27	27.73
ประสบการณ์การสอน		
ต่ำกว่า 2 ปี	2	2.98
2-5 ปี	47	46.53
6-10 ปี	11	10.89
10 ปีขึ้นไป	40	39.60

จากตารางที่ 1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 58.41 มีอายุ 30-40 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 42.57 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 84.15 รายวิชาที่สอนเป็นรายวิชาพื้นฐาน จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 72.27 และมีประสบการณ์การสอนตั้งแต่ 2-5 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 46.53

2. การศึกษาสภาพการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของครูระดับประถมศึกษาตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของครูระดับประถมศึกษาตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม (N=101)

รายการ	$\bar{x}$	SD.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนและออกแบบหลักสูตร	3.45	1.11	ปานกลาง
2. ด้านการจัดการเรียนรู้	3.81	0.95	มาก
3. ด้านการวัดและการประเมินผลการเรียนรู้	3.22	1.03	ปานกลาง
รวม	3.49	1.03	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพการใช้หลักสูตรแกนกลางฯ พ.ศ. 2551 ในด้านการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.81$) สะท้อนให้เห็นว่า ครูผู้สอนมีประสบการณ์และความคุ้นชินในระดับปฏิบัติการในชั้นเรียนมาอย่างยาวนาน เนื่องจากหลักสูตรฉบับนี้ขับเคลื่อนมามากกว่าหนึ่งทศวรรษ ส่งผลให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะวิชาชีพในมิติการจัดกิจกรรมและทำแผนการสอนจนเกิดความเชี่ยวชาญ แต่ในทางกลับกัน ด้านการวัดและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.22$) เนื่องจากในทางปฏิบัติ ครูส่วนใหญ่ยังติดขัดกับระบบการวัดผลแบบเดิมที่มุ่งเน้นสาระความรู้เชิงวิชาการและการทดสอบแบบข้อเขียนเป็นหลัก ซึ่งสะท้อนช่องว่างในการเปลี่ยนผ่านไปสู่การประเมินผลตามสภาพจริง

3. การศึกษาปัญหาการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของครูระดับประถมศึกษาตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัญหาการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของครูระดับประถมศึกษาตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม (N=101)

รายการ	$\bar{x}$	SD.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนและออกแบบหลักสูตร	3.19	1.00	ปานกลาง
2. ด้านการจัดการเรียนรู้	3.18	0.85	ปานกลาง
3. ด้านการวัดและการประเมินผลการเรียนรู้	3.09	0.92	ปานกลาง
รวม	3.15	0.92	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัญหาด้านการวางแผนและออกแบบหลักสูตรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.19$) ซึ่งให้เห็นถึงปัญหาเชิงโครงสร้างการทำงานของครู เนื่องจากกระบวนการวิเคราะห์มาตรฐานและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาต้องอาศัยเวลาเชิงลึกและทักษะเฉพาะทาง แต่ในความเป็นจริง ครูมีภาระงานอื่นนอกเหนือการสอนจำนวนมาก ทำให้มีเวลาเตรียมการไม่เพียงพอ สภาพการณ์นี้สะท้อนว่ากระบวนการพัฒนาหลักสูตรจากฐานล่าง (Grassroots Approach) ตามแนวคิดของ Taba ยังไม่สามารถขับเคลื่อนได้จริงในทางปฏิบัติ ครูจึงยังทำหน้าที่เพียง “ผู้ใช้หลักสูตร” แต่ยังไม่พร้อมในการเป็น “ผู้ออกแบบหลักสูตร”

4. การศึกษาความต้องการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความต้องการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียน นาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม (N=101)

รายการ	$\bar{x}$	SD.	แปลผล
1. ด้านการพัฒนาความรู้และทักษะ	3.85	0.97	มาก
2. ด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.00	0.81	มาก
3. ด้านการวัดและประเมินผลรูปแบบใหม่	3.94	0.90	มาก
รวม	3.93	0.89	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ความต้องการในด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ($\bar{X} = 4.00$) โดยเฉพาะ Active Learning และระบบ AI สะท้อนให้เห็นว่าครูรับรู้ถึงกระแสความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ตัวเลขที่สูงนี้ไม่ได้หมายความว่าครูมีความพร้อม แต่เป็นดัชนีชี้วัด “ความต้องการความช่วยเหลือ” เนื่องจากครูส่วนใหญ่ยังขาดทักษะความรู้เชิงบูรณาการเทคโนโลยี วิธีสอน และเนื้อหา (TPACK) ครูจึงต้องการให้หน่วยงานต้นสังกัดจัดอบรมเชิงปฏิบัติการและสนับสนุนแพลตฟอร์มดิจิทัลที่สามารถนำมาใช้ในห้องเรียนได้จริงเพื่อรองรับหลักสูตรใหม่

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สภาพ ปัญหา และความต้องการของครูต่อการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 ของโรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 สภาพการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$, SD. = 1.03) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, SD. = 0.95) ในขณะที่ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$, SD. = 1.03)

1.2 ปัญหาการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$, SD. = 0.92) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนและออกแบบหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยปัญหาสูงที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$, SD. = 1.00) โดยครูยังขาดความชัดเจนในการวิเคราะห์ตัวชี้วัด ขาดความเข้าใจในโครงสร้างหลักสูตร และมีข้อจำกัดเรื่องเวลา

1.3 ความต้องการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, SD. = 0.89) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, SD. = 0.81) โดยครูมีความต้องการพัฒนาทักษะเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับการออกแบบการสอนแบบเชิงรุก หลักสูตรสมรรถนะ และการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI)

2. การสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า การขับเคลื่อนหลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2568 ในโรงเรียนนาร่องให้ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องเปลี่ยนผ่านจากนโยบายจากบนลงล่าง (Top-down) มาสู่การมุ่งเน้น “การพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนเร่งด่วน” ใน 4 ด้านหลักที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Design) ยกระดับบทบาทครูจาก “ผู้ใช้หลักสูตร” สู่ “ผู้ออกแบบหลักสูตร” โดยเสริมสร้างทักษะเชิงเทคนิคในการวิเคราะห์และแปลงมาตรฐานสมรรถนะไปสู่โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาที่ยืดหยุ่น

2. การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ขจัดความไม่มั่นใจในชั้นเรียนของครู โดยสนับสนุนพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) และการโค้ชชิ่งหน้างาน เพื่อให้ครูสามารถออกแบบกิจกรรมที่กระตุ้นการคิดวิเคราะห์และการลงมือปฏิบัติจริงของผู้เรียนได้อย่างเชี่ยวชาญ

3. การศึกษาฐานสมรรถนะ (Competency-based Education) ปรับเปลี่ยนวิธีคิดด้านการวัดผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ (Learning Outcomes) โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะครูในการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ที่หลากหลาย แทนการยึดติดกับคะแนนสอบข้อเขียนแบบดั้งเดิม

4. การบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI Integration) ลดช่องว่างทางดิจิทัลและเสริมสร้างสมรรถนะด้าน TPACK ของครู โดยการสนับสนุนแพลตฟอร์มเทคโนโลยีและนวัตกรรม AI ที่ใช้งานง่าย เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล (Personalized Learning) และลดภาระงานของครู

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) จากการศึกษาพบว่า สภาพการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ของครูระดับประถมศึกษาตอนปลายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$, $SD. = 1.03$) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, $SD. = 0.95$) ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า หลักสูตรแกนกลางฯ พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) เป็นหลักสูตรที่สถาบันการศึกษาได้นำมาประกาศใช้และจัดเรียนการสอนมานานกว่าหนึ่งทศวรรษ ส่งผลให้ครูผู้สอนในระดับปฏิบัติการมี “ชั่วโมงบิน” และความคุ้นชินสูง ตลอดจนได้รับการพัฒนาทักษะวิชาชีพผ่านนโยบายการอบรมทำแผนการสอนและการจัดกิจกรรมในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญ หากพิจารณาตามกรอบแนวคิดระบบหลักสูตรของ Ghaffari et al. (2019) ที่ระบุว่า หลักสูตรไม่ใช่เพียงตัวเล่มเอกสาร แต่เป็น “ระบบ” (System) ที่ประกอบด้วยกระบวนการออกแบบ การนำไปใช้ และการประเมินผล ผลสัณฐานนี้สะท้อนว่า ระบบย่อยในส่วนของ การนำหลักสูตรไปปฏิบัติจริงในห้องเรียนมีประสิทธิภาพและความพร้อมสูงสุด อย่างไรก็ตาม มิติด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้กลับมีสภาพการปฏิบัติงานต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.22$, $SD. = 1.03$) ซึ่งอธิบายได้ว่า ในเชิงปฏิบัติหน้างานจริง ครูไทยยังคงยึดติดและคุ้นเคยกับระบบการวัดผลแบบดั้งเดิมที่ยึดโยงกับการประเมินความรู้ทางวิชาการและผลสัมฤทธิ์ผ่านการทำข้อเขียนเป็นหลัก ซึ่งกลายเป็นช่องว่างและอุปสรรคสำคัญในการเปลี่ยนผ่านไปสู่การวัดผลสมรรถนะตามสภาพจริง ผลการวิจัยส่วนนี้จึงมีความสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Srijan (2021) และ Ritbamrung & Kongkhan (2026) ที่ชี้ว่าครูผู้สอนมีสภาพความพร้อมและทำได้ดีในมิติด้านการจัดการเรียนการสอนและการใช้วิธีสอน แต่จะเผชิญข้อจำกัดในด้านการเตรียมการด้านปัจจัยและระบบประเมินผล

2. ปัญหาการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการใช้หลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$, $SD. = 0.92$) ประเด็นสำคัญที่เด่นชัดคือ ปัญหาด้านการวางแผนและออกแบบหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.19$, $SD. = 1.00$) ที่เป็น

เช่นนี้เพราะว่า การวางแผนและการออกแบบโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาเป็นงานเชิงเทคนิคขั้นสูง ที่ครูต้องทำการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด และสาระการเรียนรู้แกนกลางร่วมกัน ทว่าในโลกความเป็นจริงเชิงปฏิบัติการ ครูผู้สอนต้องเผชิญกับ “ภาระงานอื่นนอกเหนือการสอนจำนวนมาก” (เช่น งานธุรการ งานบริหาร และโครงการฝากจากภายนอก) บังคับคุกคามด้านเวลาเตรียมการที่ไม่เพียงพอนี้ จึงทำให้ครูไม่มีโอกาสได้นั่งประชุมวิเคราะห์หลักสูตรร่วมกัน สภาพปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความล้มเหลวในการขับเคลื่อนหลักสูตรตามแนวคิด “Grassroots Approach” ของ Taba (1962) ที่เสนอว่ากระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากฐานล่าง โดยให้ครูผู้สอนเป็นศูนย์กลางในการร่วมวิเคราะห์ความต้องการและจัดทำหลักสูตรจากบริบทจริงของพื้นที่ เมื่อครูขาดแคลนเวลาและขาดความกระฉับกระเฉงในทางเทคนิค หลักสูตรสถานศึกษาที่ผลิตออกมาจึงขาดความเชื่อมโยงสอดคล้องกันเชิงระบบ ผลการวิจัยในประเด็นปัญหานี้สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Techawattanasiridumrong & Channate (2021) ที่ระบุว่า ปัญหาด้านการพัฒนาหลักสูตรและการบริหารหลักสูตรเป็นประเด็นความท้าทายอันดับแรกสุดในมุมมองของครูและผู้บริหารโรงเรียน

3. ความต้องการใช้หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) พุทธศักราช 2568 เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครู โรงเรียนนาร่องในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาผลการวิจัยพบว่า ความต้องการใช้และพัฒนาหลักสูตร พ.ศ. 2568 ของครูโรงเรียนนาร่องโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, $SD. = 0.89$) โดยประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นใน ด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.00$, $SD. = 0.81$) มุ่งเน้นไปที่การออกแบบ Active Learning, หลักสูตร Competency-based และการประยุกต์ใช้ระบบ AI หรือเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า หลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2568 เป็นหลักสูตรปฏิรูปรูปแบบใหม่ที่เปลี่ยนผ่านระบบการศึกษาจากการอิงเนื้อหา (Content-Based) ไปสู่หลักสูตรที่เน้นผลลัพธ์และการนำไปใช้จริงที่เรียกว่า หลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-Based Curriculum) แม้ว่าครูผู้สอนจะตระหนักรู้และเข้าใจในทิศทางของนโยบายใหม่ แต่ในระดับปฏิบัติการจริง ครูยังเกิด “ความไม่มั่นใจและความวิตกกังวลสูง” เนื่องจากโรงเรียนนาร่องส่วนใหญ่ยังคงขาดการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเชิงลึกที่ต่อเนื่อง และขาดคู่มือการนำหลักสูตรใหม่ไปแปลงเป็นกิจกรรมหน้างานที่ชัดเจน ครูจึงกลัวว่าจะไม่สามารถออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่สามารถดึงสมรรถนะของผู้เรียนออกมาได้จริงในทำนองเดียวกัน ความต้องการระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลที่พุ่งสูงเป็นอันดับแรกนั้น สามารถอธิบายได้ด้วยกรอบแนวคิด TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge) ที่ชี้ว่าครูยุคใหม่ต้องมีความรู้เชิงบูรณาการระหว่าง เทคโนโลยี วิธีสอน และเนื้อหา สภาพการณ์จริงในปัจจุบัน ครูประถมศึกษาตอนปลายส่วนใหญ่ยังขาดสมรรถนะด้าน TPACK นี้ และตัวสถานศึกษาเองยังขาดแคลนโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล (Personalized Learning) ของผู้เรียน ดังนั้น ค่าเฉลี่ยความต้องการที่

สูงมาก ($\bar{X} = 4.00$) จึงไม่ได้แสดงถึงความพร้อมของครู แต่เป็น “ดัชนีชี้วัดความต้องการความช่วยเหลือเร่งด่วน (Gap)” ที่สะท้อนช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพพึงประสงค์ตามแนวคิด Needs Assessment ของ Wongwanich (2019) ข้อค้นพบนี้จึงสอดคล้องอย่างมีนัยสำคัญกับงานวิจัยของ Thummaphan et al. (2022) และ Nilubonpaibun, Sanjaiprom & Maneekoso (2025) ที่ยืนยันร่วมกันว่า ครูมีความต้องการเร่งด่วนในการพัฒนาทักษะการจัดทำหลักสูตร การสอนแบบ Active Learning การวัดประเมินผลแนวใหม่ และการหนุนเสริมพื้นที่สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อปรับตัวให้ทันต่อหลักสูตรใหม่ในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 นโยบายคืนเวลาและสนับสนุนการออกแบบหลักสูตร (Curriculum Design) เร่งลดภาระงานบริหารหรืองานธุรการที่ไม่จำเป็นของครูอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อคืนเวลาให้ครูใช้ทำกิจกรรม PLC ในการวิเคราะห์หลักสูตร พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณพัฒนาแพลตฟอร์ม “คลังหน่วยการเรียนรู้และแผนการสอนต้นแบบ” ให้ครูสามารถนำไปปรับใช้ตามบริบทท้องถิ่นได้ทันที

1.2 นโยบายปฏิรูประบบการประเมินผลสัมฤทธิ์สู่ฐานสมรรถนะ (Competency-Based Assessment) ปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดระบบการวัดและประเมินผลระดับชาติ (เช่น ข้อสอบ O-NET หรือระบบประกันคุณภาพ) ให้สอดคล้องกับการศึกษาฐานสมรรถนะและการวัดผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) เพื่อลดแรงกดดันเชิงระบบและสร้างความมั่นใจให้ครูในการปรับพฤติกรรมกรรมการประเมินในชั้นเรียน

1.3 นโยบายจัดสร้างระบบนิเวศดิจิทัลและการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI Integration) ประกาศใช้คู่มือและหลักเกณฑ์จริยธรรมการใช้ AI สำหรับครู พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน ระบบเครือข่าย และแพลตฟอร์ม AI ทางการศึกษาที่ปลอดภัยและใช้งานง่าย เพื่อช่วยครูออกแบบการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล (Personalized Learning) และลดภาระงานสอน

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา

2.1 จัดตั้งทีมแกนนำนวัตกรรมหลักสูตร (Curriculum Coaching Team) สถานศึกษาควรคัดเลือกครูแกนนำเข้ารับการอบรมเชิงลึกร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อทำหน้าที่เป็นโค้ชหน้างาน (In-School Coach) ให้คำแนะนำแก่เพื่อนครูในการวิเคราะห์มาตรฐานและสมรรถนะ

2.2 ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC มุ่งเน้นการสอนเชิงรุก โรงเรียนต้องจัดตารางเวลาที่ชัดเจนในแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้กลุ่มครูผู้สอนในระดับชั้นเดียวกันได้ร่วมกันออกแบบกิจกรรม Active Learning และผลิตสื่อการสอนร่วมกัน

2.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนนำร่อง จัดกิจกรรมเปิดบ้านวิชาการ (Open Class) ร่วมกับโรงเรียนนำร่องอื่น ๆ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในการใช้หลักสูตรใหม่ พ.ศ. 2568

3. ข้อเสนอแนะสำหรับครูผู้สอน

3.1 พัฒนาสมรรถนะดิจิทัลแบบบูรณาการ (TPACK) ครูควรเข้าร่วมหลักสูตรอบรมออนไลน์ ระยะสั้นหรือแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับการใช้แอปพลิเคชันและ AI ในการช่วยออกแบบการสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพห้องเรียน

3.2 เปิดใจรับฟังและปรับเปลี่ยนบทบาทสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ครูต้องลด ส่วนการบรรยายในห้องเรียนลง แล้วปรับบทบาทเป็นผู้จัดเตรียมสถานการณ์จำลองหรือปัญหาเป็น ฐานเพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนได้ลงมือทำและคิดวิเคราะห์

เอกสารอ้างอิง

- Akman, S. S., & Gürlen, E. (2024). Examining project schools from the perspectives of teachers. *Journal of Uludag University Faculty of Education*, 37(1), 86-108.
- Best, John W. (1986). *Research in Education*. 5th ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Ghaffari, A. S., Javed, S., & Bhuttah, T. M. (2019). *Mediating effects of ICT on the relationship between students' attitude and anxiety towards science*. *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 11(8).
- Nilubonpaibun, P., Sanjaiprom, S., & Maneekoso, C. (2025). Current conditions and needs of teachers' competencies on learning management in Ban Jomjang Mittraphap 193 School under Maehongson Primary Educational Service Area Office 2. *Journal of Education Academic Chiang Rai Rajabhat University*, 10(1), 187-200.
- Ritbamrung, W., & Kongkhan, T. (2026). A study of the situation, problems, and needs in the implementation of school curriculum in mathematics learning area by teachers in small-sized schools under the Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of Scholar Community*, 4(1), 73-84.
- Srijan, O. (2021). A study of problems of curriculum implementation by teachers under Office of Uthaitani Primary Education Service Area 2. *Journal of Human and Society, Sisaket Rajabhat University*, 5(1), 32-44.
- Taba, H. (1962). *Curriculum development: Theory and practice*. Harcourt, Brace & World.
- Techawattanasiridumrong, W., & Channate, P. (2021). A study of problem conditions and needs for the development of the competency-based curriculum of schools under the Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 1. *MBU Education Journal: Faculty of Education*, 9(1), 267-277.
- Thummaphan, P., Sripa, K., & Prakobthong, W. (2022). Competency-Based School Curriculum: A Development and Implementation Framework. *Rajabhat Chiang Mai Research Journal*, 23(3), 185-205.

- Tyler, R. W. (1949). *Basic principles of curriculum and instruction*. University of Chicago Press.
- Wongwanich, S. (2019). *Needs assessment research* (4th ed.). Chulalongkorn University Press.

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ”

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

A Strategic School Administration Model for Implementing the “One District One Quality School” Policy under the Secondary Educational Service Area Office Phayao

ขวัญภา เตโชวีรกุล¹

Kwannapa Techoweerakul¹

สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

The Secondary Educational Service Area office Phayao

Tel. 081-7691424 E-mail : techoweerakul9@gmail.com

Received 21 April, 2026

Revised 12 August, 2026

Accepted 26 August, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” (2) พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ และ (3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Multiphase Mixed Methods Research) ผู้ให้ข้อมูลในระยะที่ 1 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 255 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 2 ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ที่มีคุณวุฒิ และประสบการณ์ด้านบริหารการศึกษา ส่วนระยะที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” จำนวน 30 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) รูปแบบที่พัฒนาขึ้น “PSQSM Model” ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนโยบายและการมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และ (3) รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด องค์ความรู้ใหม่ของการวิจัยนี้คือ การพัฒนาโมเดลการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบสำหรับการบริหารและควรได้รับการศึกษาประสิทธิผลจากการนำไปใช้จริงต่อไป

คำสำคัญ: การบริหารเชิงกลยุทธ์, รูปแบบการบริหารสถานศึกษา, โรงเรียนคุณภาพ, ประสิทธิภาพ
สถานศึกษา

Abstract:

This research aimed to: (1) examine the current state of strategic school administration under the “One District, One Quality School” policy; (2) develop a strategic school administration model; and (3) evaluate the appropriateness and feasibility of the developed model. The study employed a multiphase mixed-methods research design. In Phase 1, the participants consisted of 255 school administrators and teachers selected through purposive sampling, as well as nine key informants purposively selected to provide qualitative data. Phase 2 involved nine experts with relevant qualifications and professional experience in educational administration. In Phase 3, the participants were 30 school administrators and teachers from quality schools implementing the “One District, One Quality School” policy. The research instruments comprised an interview protocol, a questionnaire, and an evaluation form. Quantitative data were analyzed using the mean and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis. The findings revealed that: (1) the overall level of strategic school administration was high; (2) the developed PSQSM Model comprised five key components: policy-oriented leadership and participation, strategic planning, quality development of learning management, strategic resource management, and continuous monitoring and evaluation; and (3) the PSQSM Model demonstrated the highest level of appropriateness and feasibility. The principal contribution of this research is the development of a strategic school administration model that systematically connects national education policy with implementation at the school level. The PSQSM Model can serve as a practical framework for strategic school administration and quality school development. Further research should examine the effectiveness of the model through empirical implementation in educational institutions.

Keywords: Strategic Management, School Administration Model, Quality School, School Effectiveness

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยเฉพาะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสังคมโลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม การปฏิวัติทางดิจิทัล (Digital Transformation) และการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ส่งผลให้ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ ไม่ว่าจะเป็นทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงไม่เพียงขึ้นอยู่กับกระบวนการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

ในบริบทของการบริหารองค์กรทางการศึกษา แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (David, 2017) การนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนการพัฒนที่เป็นระบบ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Leithwood, 2006)

นอกจากนี้ นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาได้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาโรงเรียน โดยผู้บริหารต้องมีบทบาทในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร การสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจึงต้องอาศัยทั้งภาวะผู้นำเชิงวิชาการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา (Fullan, 2014)

ในบริบทของประเทศไทย กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ได้แก่ นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” ซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในแต่ละอำเภอ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการสถานศึกษา และการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน นโยบายดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมให้กับผู้เรียนในทุกพื้นที่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในระดับสถานศึกษา จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สามารถเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติในระดับโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนที่ชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบการติดตามและประเมินผลที่สามารถสะท้อนผลลัพธ์ของการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่จังหวัดพะเยา ซึ่งมีความหลากหลายทั้งด้านบริบท

ทางสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม การพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” จึงจำเป็นต้องอาศัยแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และสามารถส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้องค์ความรู้และแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ”
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นแนวคิดการบริหารที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางขององค์กรในระยะยาว โดยเน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (David, 2017) แนวคิดดังกล่าวได้รับการนำมาใช้ในองค์กรหลากหลายประเภท ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรภาครัฐ และองค์กรทางการศึกษา เนื่องจากเป็นกระบวนการบริหารที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Mintzberg (1994) อธิบายว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่ได้เป็นเพียงกระบวนการวางแผนเชิงระบบเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ การตัดสินใจ และการปรับตัวของผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจึงไม่ได้เกิดจากการวางแผนเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกิดจากกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างต่อเนื่องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

Wheelen & Hunger (2018) ได้เสนอว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) (2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) (3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) และ (4) การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นวงจรการบริหารที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว

Porter (1996) ยังได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) โดยอธิบายว่ากลยุทธ์ขององค์กรควรมีความแตกต่างและมีความชัดเจน เพื่อให้้องค์กรสามารถสร้างคุณค่าและความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจึงจำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างรอบด้าน รวมทั้งการกำหนดตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในบริบทของการแข่งขัน

Kaplan & Norton (2001) ได้เสนอแนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้้องค์กรสามารถแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานใน 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านการเงิน มิติด้านลูกค้า มิติด้านการภายใน และมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา แนวคิดดังกล่าวได้รับการนำมาใช้ในองค์กรภาครัฐและองค์กรการศึกษาอย่างแพร่หลาย เพื่อช่วยให้การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความเป็นระบบและสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในบริบทขององค์กรภาครัฐและองค์กรการศึกษา Bryson (2018) อธิบายว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในยุคที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดทิศทาง การพัฒนาองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ในบริบทของการบริหารสถานศึกษา แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและนโยบายทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Davies & Davies, 2010)

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการบริหารที่ช่วยให้้องค์กรสามารถกำหนดทิศทาง การพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจน การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

2. การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการกำหนดทิศทางพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง (Davies & Davies, 2010)

Leithwood, Harris & Hopkins (2008) อธิบายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) จะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Hallinger (2018) อธิบายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารในการกำกับดูแลด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

Fullan (2014) ได้เสนอว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงระบบ (System Leadership) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถเชื่อมโยงการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning Culture) และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Robinson (2019) ได้อธิบายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) และการบริหารจัดการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student-Centered Leadership) จะสามารถส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การสนับสนุนการพัฒนาครู และการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

Bush (2011) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) ที่สามารถกำหนดทิศทางพัฒนาองค์กรและสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในยุคที่สถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

Sergiovanni (2007) ได้เสนอว่า การบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Moral Leadership) และการสร้างความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

Kaplan & Norton (2008) อธิบายเกี่ยวกับ แนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเน้นการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรเข้ากับการปฏิบัติงานจริง ผ่านการกำหนดตัวชี้วัดด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

Mintzberg, Ahlstrand & Lampel (2009) ได้เสนอว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่ได้เป็นเพียงกระบวนการวางแผนเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งเกิดจากการปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

Bryson (2018) อธิบายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานในระยะยาว โดยกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน รวมทั้งการติดตามและประเมินผล เพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

UNESCO (2021) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น (Adaptive Strategic Management) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการบริหารที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

3. แนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective School)

แนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective School) เป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างระบบการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่สามารถส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม แนวคิดดังกล่าวเกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยด้านประสิทธิผลของโรงเรียน (School Effectiveness Research) ที่มุ่งศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะอยู่ในบริบททางสังคมและเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน (Creemers & Kyriakides, 2008)

Edmonds (1979) ซึ่งเป็นนักวิชาการสำคัญในแนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ได้เสนอว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมักมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหาร ความคาดหวังสูงต่อความสำเร็จของผู้เรียน บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การเน้นทักษะพื้นฐานทางวิชาการ และการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนในเวลาต่อมา

Mortimore (1998) ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและพบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ การสร้างความร่วมมือระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง รวมทั้งการมีระบบการบริหารจัดการที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

Sammons (1999) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและเสนอองค์ประกอบสำคัญของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และการมีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

Leithwood (2006) อธิบายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนผ่านกระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล

Creemers & Kyriakides (2008) ได้เสนอแบบจำลองพลวัตของประสิทธิผลทางการศึกษา (Dynamic Model of Educational Effectiveness) ซึ่งอธิบายว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเกิดจากปัจจัยหลายระดับ ได้แก่ ระดับผู้เรียน ระดับห้องเรียน ระดับโรงเรียน และระดับนโยบายทางการศึกษา โดยปัจจัยในระดับโรงเรียน เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารจัดการทรัพยากร และวัฒนธรรมองค์กร มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นโรงเรียนที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน มีการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และมีระบบการติดตามประเมินผลที่สามารถสะท้อนผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

4. นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ”

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นนโยบายสำคัญของประเทศไทยในการยกระดับศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์และสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างเหมาะสม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

กระทรวงศึกษาธิการของประเทศไทยจึงได้กำหนดนโยบายสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ได้แก่ นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” ซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในแต่ละอำเภอ เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างทั่วถึงและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้โรงเรียนมีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีทรัพยากรทางการศึกษาที่เพียงพอ และสามารถเป็นต้นแบบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของพื้นที่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” เป็นหนึ่งในแนวทางสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้มีความพร้อมทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร และด้านการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถเป็นโรงเรียนต้นแบบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับอำเภอ และสามารถขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่นในเครือข่ายได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

การดำเนินนโยบายดังกล่าวมุ่งเน้นการพัฒนาใน 4 ด้านสำคัญ ได้แก่

1. การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 และการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้
2. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพครูให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
3. การบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ และการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

4. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

นอกจากนี้ นักวิชาการด้านนโยบายการศึกษาได้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุก ระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการทรัพยากร และการสร้างความร่วมมือกับชุมชนเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา (Hallinger, 2018)

OECD (2020) ยังระบุว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่จำเป็นต้องอาศัยการบริหาร จัดการที่มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม โดยสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์บริบทของตนเอง การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน และการใช้ข้อมูล สารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น การขับเคลื่อนนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” ให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้อง อาศัยการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่สามารถเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติในระดับ สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ บริบทของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการทรัพยากร และการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวสามารถ ยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดการวิจัย

แผนภาพกรอบแนวคิดการวิจัย รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา



รูปภาพที่ 1 Conceptual framework

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานหลายระยะ (Multiphase Mixed Methods Research) โดยบูรณาการข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณอย่างเป็นลำดับ 3 ระยะ กล่าวคือ ระยะที่ 1 ใช้การสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบเบื้องต้นของการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ และใช้แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน จากนั้นนำข้อค้นพบเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมาพิจารณาร่วมกันเพื่อจัดทำร่างรูปแบบ ระยะที่ 2 ใช้การสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงร่างรูปแบบ และระยะที่ 3 ใช้ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ทั้งนี้ การบูรณาการข้อมูลเกิดขึ้นระหว่างการพัฒนาารร่างรูปแบบและการปรับปรุงรูปแบบจากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ระยะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” โดยใช้การศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ และการสำรวจด้วยแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ซึ่งผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ส่วนผู้ให้ข้อมูลจากแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 255 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 27 คน และครูผู้สอน 228 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์ว่าเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนคุณภาพตามนโยบายดังกล่าว และมีประสบการณ์ในการบริหารหรือจัดการเรียนการสอน

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) และแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เครื่องมือวิจัยได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน และนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ก่อนนำไปใช้จริงเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.95 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1. ศึกษาและสังเคราะห์เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ 2. ดำเนินการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งหมด 9 คน จากนั้นผู้วิจัยบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ลงในแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ 3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัย พร้อมหนังสือขออนุญาตให้เก็บข้อมูล ขอความร่วมมือและแนะนำ

ชี้แจงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ให้แก่ผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียนทั้ง 9 โรงเรียน และ 4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายเชิงพรรณนา ส่วนข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงประเด็น (Thematic Content Analysis) โดยดำเนินการถอดความ จัดทำข้อมูลหมวดหมู่ข้อมูล สังเคราะห์เป็นประเด็นหลัก (Themes) และตรวจสอบความสอดคล้องของประเด็นที่ได้กับผลการสังเคราะห์เอกสาร

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ระยะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ให้ข้อมูลในระยะนี้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือวิจัยที่ใช้คือ ประเด็นการสนทนากลุ่ม และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจัดการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อร่วมกันพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ ที่พัฒนาขึ้นจากระยะที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ ให้มีความสมบูรณ์

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ระยะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 30 คน

เครื่องมือวิจัยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ เป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ดังนี้ 1. ผู้วิจัยนำแบบประเมินเพื่อการวิจัย พร้อมหนังสือขออนุญาตให้เก็บข้อมูล ขอความร่วมมือและแนะนำชี้แจงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบและกำหนดเก็บรวบรวมข้อมูล 2. นำแบบประเมินที่สมบูรณ์และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายเชิงพรรณนา

การนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้ง 3 ระยะ

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยผลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. ผลการสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์
2. ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

1.1 ผลการสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์

ผลการศึกษาเอกสารทางวิชาการ นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และกรอบแนวทางการดำเนินงาน โรงเรียนคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ภายใต้ นโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. Policy and Participatory Leadership การบริหารเชิงนโยบายและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 2. Strategic Planning การวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ 3. Quality Learning Development การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ 4. Strategic Resource Management การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ 5. Monitoring and Continuous Improvement การติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 ผลการสำรวจสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 255 คน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ”

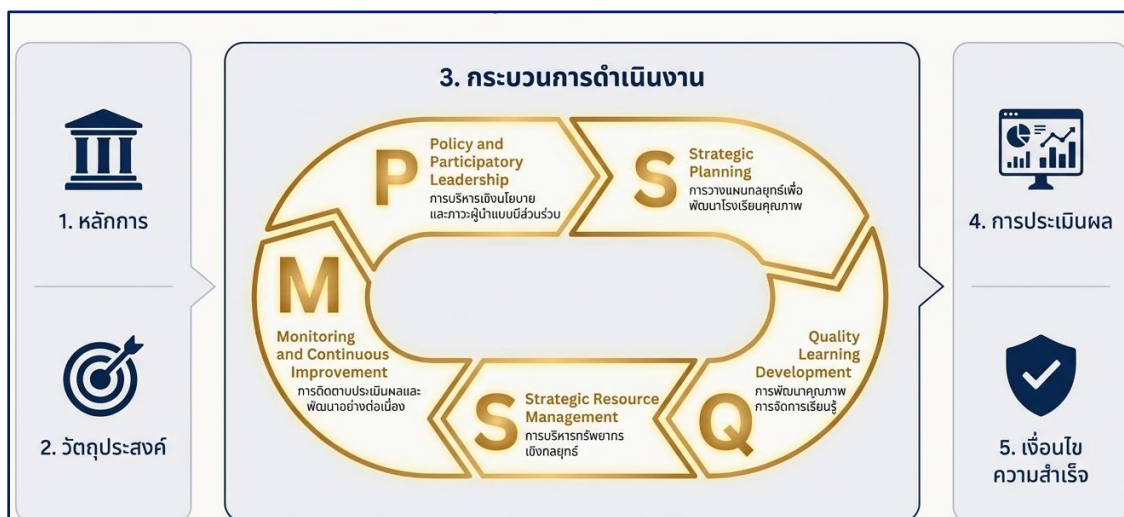
ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา (n = 255) โดยภาพรวม

สภาพการบริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การกำหนดวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	4.37	0.42	มาก
การวางแผนกลยุทธ์	4.24	0.41	มาก
การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้	4.34	0.38	มาก
การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์	4.25	0.47	มาก
การติดตามประเมินผล	4.27	0.44	มาก
รวม	4.29	0.42	มาก

พบว่าสภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาที่เชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยรวมมีสภาพการบริหารปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.=0.42$)

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีชื่อว่า “PSQSM Model” โดยอักษรย่อสะท้อน 5 องค์ประกอบหลักของรูปแบบ ได้แก่ P = Policy and Participatory Leadership (ภาวะผู้นำเชิงนโยบายและการมีส่วนร่วม), S = Strategic Planning (การวางแผนกลยุทธ์), Q = Quality Learning Development (การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้), S = Strategic Resource Management (การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์) และ M = Monitoring and Continuous Improvement (การติดตามประเมินผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง) ส่วนโครงสร้างการนำเสนอรูปแบบประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการดำเนินงาน การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ

โมเดล PSQSM Model รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์



วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่า

1. ความเหมาะสมของรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด
2. ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ PSQSM Model

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.65	0.48	มากที่สุด	4.55	0.48	มากที่สุด
2. จุดมุ่งหมาย	4.66	0.44	มากที่สุด	4.42	0.52	มาก
3. การดำเนินการ	4.57	0.51	มากที่สุด	4.52	0.44	มากที่สุด
4. การประเมินผล	4.42	0.56	มาก	4.57	0.42	มากที่สุด
5. เงื่อนไขความสำเร็จ	4.54	0.45	มากที่สุด	4.53	0.46	มากที่สุด
รวม	4.57	0.49	มากที่สุด	4.52	0.46	มากที่สุด

พบว่า ผลการประเมินโดยรวมแสดงให้เห็นว่า **PSQSM Model** มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) (S.D. =0.49) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) (S.D. =0.46)

อภิปรายผล (Discussion)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สามารถอภิปรายผลตามประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ประการแรก ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยาพบว่า โดยภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการศึกษาและนโยบายระดับชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เสนอโดย Fred R. David (2017) ซึ่งอธิบายว่าการกำหนดวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kenneth Leithwood ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางองค์กรและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา (Leithwood, 2006)

ประการที่สอง ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ (1) การบริหารเชิงนโยบายและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (2) การวางแผนกลยุทธ์ (3) การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (4) การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และ (5)

การติดตามประเมินผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั้งด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งระบุว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมักมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และมีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ (Sammons, 1999) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนของ Michael Fullan (2014) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ครู และชุมชน รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร

ประการที่สาม ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นพบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนารูปแบบที่ใช้การมีส่วนร่วมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ทำให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความครอบคลุมทั้งด้านแนวคิดทางทฤษฎีและการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ Henry Mintzberg (1994) ที่เสนอว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ควรเป็นกระบวนการที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามบริบทขององค์กรได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับพื้นที่

จากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาและยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สามารถอภิปรายผลในประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ประการแรก ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา พบว่า โดยภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาในระดับชาติ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เสนอว่าการ

กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำทางการศึกษาที่ระบุว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรและประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ

ประการที่สอง ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ (1) การบริหารเชิงนโยบายและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (2) การวางแผนกลยุทธ์ (3) การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (4) การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และ (5) การติดตามประเมินผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนแนวคิดสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งระบุว่าปัจจัยสำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และการมีระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

ประการที่สาม ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนารูปแบบที่ใช้การมีส่วนร่วมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ทำให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความสมบูรณ์ทั้งในเชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า PSQSM Model สามารถเสนอเป็นกรอบเชิงปฏิบัติสำหรับเชื่อมโยงนโยบายระดับมหภาคกับการดำเนินงานระดับสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะองค์ประกอบด้าน Policy and Participatory Leadership ซึ่งมีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางและการสร้างการมีส่วนร่วม

ข้อจำกัดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาสภาพปัจจุบันและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ แต่ยังไม่ได้ทดลองใช้ PSQSM Model ในสถานศึกษาจริงเป็นระยะเวลาหนึ่ง จึงยังไม่สามารถสรุปประสิทธิผลของรูปแบบหรือผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพการจัดการศึกษา หรือความสำเร็จของนโยบายได้โดยตรง

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

สถานศึกษาสามารถใช้ PSQSM Model เป็นกรอบในการทบทวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 5 ให้สอดคล้องกับบริบทและทรัพยากรของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทดลองใช้ PSQSM Model ในสถานศึกษาจริงและประเมินผลก่อน–หลังการใช้รูปแบบเพื่อศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบอย่างเป็นระบบ
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์หรืออิทธิพลระหว่างองค์ประกอบของรูปแบบกับผลลัพธ์ของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติที่เหมาะสม เช่น การออกแบบวิจัยเชิงทดลอง/กึ่งทดลอง เมื่อมีข้อมูลเพียงพอ
3. ควรศึกษาการนำรูปแบบไปใช้ในบริบทพื้นที่อื่นเพื่อเปรียบเทียบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และพัฒนารูปแบบให้มีความยืดหยุ่นตามบริบท

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement (5th ed.). Jossey-Bass.
- Bush, T. (2011). Theories of educational leadership and management (4th ed.). Sage.
- Creemers, B. P. M., & Kyriakides, L. (2008). The dynamics of educational effectiveness: A contribution to policy, practice and theory in contemporary schools. Routledge.
- Davies, B., & Davies, B. J. (2010). Strategic leadership. Sage.
- David, F. R. (2017). Strategic management: Concepts and cases: A competitive advantage approach (16th ed.). Pearson.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, 37(1), 15–24.
- Fullan, M. (2014). The principal: Three keys to maximizing impact. Jossey-Bass.
- Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). The execution premium: Linking strategy to operations for competitive advantage. Harvard Business School Press.
- Leithwood, K. (2006). Teacher working conditions that matter: Evidence for change. Elementary Teachers' Federation of Ontario.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27–42.
- Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. Free Press.

- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: Your complete guide through the wilds of strategic management* (2nd ed.). Prentice Hall.
- Mortimore, P. (1998). *The road to improvement: Reflections on school effectiveness*. Swets & Zeitlinger.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Back to the future of education: Four OECD scenarios for schooling*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/178ef527-en>
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78.
- Robinson, V. M. J. (2019). *Reduce change to increase improvement*. Corwin.
- Sammons, P. (1999). *School effectiveness: Coming of age in the twenty-first century*. Swets & Zeitlinger.
- Sergiovanni, T. J. (2007). *Rethinking leadership: A collection of articles*. Corwin Press.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability* (15th ed.). Pearson.

วิ่งเพื่อเมือง: การสื่อสารภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดีผ่านการตลาดเชิงกิจกรรม
ของห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่งในจังหวัดขอนแก่น

**Run for the City: Healthy City Image Communication
through Event Marketing of a Shopping Mall
in Khon Kaen Province**

ปฎิภาณ พลมาตย์¹ Patiphan Pholmat¹

¹ สำนักวิชาศาสตร์และศิลป์ดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

Institute of Digital Arts and Science, Suranaree University of Technology

E-mail: patiphan.ph@g.sut.ac.th

Received 14 May, 2026

Revised 11 August, 2026

Accepted 07 September, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสื่อสารภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดีผ่านการตลาดเชิงกิจกรรม โดยใช้กรณีศึกษากิจกรรมวิ่งของห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่งในจังหวัดขอนแก่น การศึกษาใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผ่านการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 17 คน ซึ่งใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงในกลุ่มตัวแทนกลุ่มผู้จัดกิจกรรมวิ่ง และใช้วิธีการเลือกแบบลูกโซ่ในกลุ่มนักวิ่งในชุมชน และผู้มีอิทธิพลทางความคิดสายสุขภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์แก่นสาระร่วมกับการตีความเชิงพรรณนาวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการสื่อสารภาพลักษณ์เมืองถูกประกอบสร้างผ่านการสื่อสาร 3 ระดับ คือ (1) การสื่อสารระดับปฐมภูมิผ่านการออกแบบประสบการณ์และเส้นทางวิ่งที่เชื่อมโยงกับย่านการแพทย์และสัญลักษณ์ท้องถิ่น (2) การสื่อสารระดับทุติยภูมิที่ใช้กลยุทธ์ลดทอนความเป็นพาณิชย์ เพื่อสร้างความจริงใจผ่านปฏิสัมพันธ์แนวราบ และ (3) การสื่อสารระดับตติยภูมิที่กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมร่วมประกอบสร้างประสบการณ์และบอกต่อผ่านสื่อดิจิทัล งานวิจัยนี้ช่วยขยายองค์ความรู้ด้านการสื่อสารภาพลักษณ์เมืองผ่านมิติการตลาดเชิงกิจกรรมในบริบทเมืองเดียวกันของประเทศไทย โดยเสนอรูปแบบการหลอมรวมตราสินค้าเข้ากับวิถีชีวิตท้องถิ่นและการลดทอนความเป็นพาณิชย์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาคเอกชนสามารถเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นเพียงผู้ค้าปลีกไปสู่การเป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์เมือง (Place Makers) ที่เชื่อมโยงเป้าหมายทางธุรกิจเข้ากับนโยบายสาธารณะของเมืองสุขภาพได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การสื่อสารภาพลักษณ์เมือง, การตลาดเชิงกิจกรรม, เมืองสุขภาพดี, จังหวัดขอนแก่น

Abstract

This research aimed to explore healthy city image communication through event marketing, using a running event organized by a shopping mall in Khon Kaen Province as a case study. A qualitative research methodology was adopted, incorporating participant observation, secondary data analysis from social media, and in-depth interviews with 17 key informants. The participants were selected using purposive sampling for event organizers and snowball sampling for local running community members, and online health influencers. Data were analyzed using thematic analysis combined with descriptive interpretation. The findings indicated that the city image is constructed through three communication levels: (1) Primary Communication, through experience design and running routes connected to medical districts and local symbols; (2) Secondary Communication, employing commercial de-escalation strategies to build brand authenticity via horizontal interactions; and (3) Tertiary Communication, which facilitated participant co-creation and digital word-of-mouth. This study contributes to the body of knowledge on Place Branding through Event Marketing within the similar context of cities in Thailand. By proposing a framework of Brand-Local Integration and Commercial De-escalation, the research demonstrates how private sector actors can transcend traditional retailing roles to become active Place Makers, seamlessly aligning corporate marketing goals with public wellness policies for sustainable urban development.

Keywords: City Image Communication, Event Marketing, Healthy City, Khon Kaen Province

บทนำ

ในปัจจุบัน ทิศทางการพัฒนาเมืองมุ่งสู่การมีภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดี (Healthy city) เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนตามกรอบขององค์การอนามัยโลก (WHO, 2015) ซึ่งจังหวัดขอนแก่นได้มีวิสัยทัศน์การพัฒนาทางยุทธศาสตร์ในการเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์ (Medical Hub) ภายใต้แผนการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบจากการศึกษาที่ผ่านมา คือ การขับเคลื่อนภาพลักษณ์ดังกล่าวมักจำกัดอยู่ในระดับนโยบายมหภาคและโครงสร้างสถาปัตยกรรมองค์กรภาครัฐเป็นหลัก (สุริยานนท์ พลสมิ์ สุภวัฒนากร วงศ์ธนวุธ และสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย, 2568; วสันต์ หงอกชัย และชินวัตร เชื้อสระคง, 2567) ส่งผลให้ภาพจำของเมืองสุขภาพดีในมุมมองของประชาชนยังคงเป็นเพียงแนวคิดเชิงทฤษฎีที่จับต้องได้ยากและขาดความเชื่อมโยงกับวิถีชีวิตประจำวันของคนในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม

ในมิติของการตลาดเชิงกิจกรรม (Event Marketing) แม้ภาคเอกชนจะพยายามเข้ามามีส่วนร่วมผ่านการจัดกิจกรรมวิ่งมาราธอนหรือกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ แต่ปัญหาสำคัญคืองานวิจัยส่วนใหญ่มักประเมินความสำเร็จเพียงมิติของผลกระทบทางเศรษฐกิจและการจดจำตราสินค้าของผู้สนับสนุน (ปาริฉัตร จันทิ และคณะ, 2566; สราลี และวิรัตน์ สนธิจันทร์, 2564) โดยมักถูกตั้งคำถามถึงความจริงใจในการสื่อสาร (Brand Authenticity) เนื่องจากกิจกรรมเหล่านี้มักเน้นการประชาสัมพันธ์สินค้าและการ

ขายภาพลักษณ์เชิงพาณิชย์ที่แปลกแยกจากอัตลักษณ์ท้องถิ่น (Place Identity) ความท้าทายจึงอยู่ที่ว่า องค์กรธุรกิจจะสามารถเปลี่ยนบทบาทจากผู้แสวงหาผลกำไรไปสู่ผู้ร่วมสร้างสรรค์เมือง (Place Makers) ที่สื่อสารภาพลักษณ์เมืองสู่ภาพดีให้กลมกลืนไปกับวัฒนธรรมของชุมชนได้อย่างไร

จากปรากฏการณ์ดังกล่าว งานวิจัยนี้จึงตั้งโจทย์เพื่อศึกษาว่า ห้างสรรพสินค้าในฐานะภาคเอกชนใน จังหวัดขอนแก่นจะสามารถใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงกิจกรรมเพื่อประกอบสร้างภาพลักษณ์และสื่อสาร ขอนแก่นเมืองสู่ภาพดีให้เป็นประสบการณ์ที่จับต้องได้และเกิดการยอมรับจากคนในพื้นที่ได้อย่างไร โดยใช้กิจกรรมวิ่งเป็นกรณีศึกษา ผลการวิจัยจะช่วยสร้างองค์ความรู้ว่าด้วยบทบาทของภาคธุรกิจต่อการ สื่อสารแบรนด์เมือง (Place Branding) และเป็นแนวทางการสื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อ การเป็นเมืองแห่งสุขภาวะอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการสื่อสารภาพลักษณ์เมืองสู่ภาพดีผ่านการตลาดเชิงกิจกรรมโดยใช้กิจกรรมวิ่งของ ห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่งในจังหวัดขอนแก่นเป็นกรณีศึกษา

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการสื่อสารภาพลักษณ์เมือง

แนวคิดการสื่อสารภาพลักษณ์เมือง (City Image Communication) หมายถึง กระบวนการสื่อสารเพื่อ สร้างภาพจำและอัตลักษณ์ของพื้นที่ ซึ่งตามกรอบแนวคิดของ Kavaratzis (2004) ระบุว่าภาพลักษณ์ของ เมืองถูกประกอบสร้างขึ้นผ่าน องค์ประกอบการสื่อสาร 3 ระดับ ได้แก่ (1) การสื่อสารปฐมภูมิ (Primary Communication) เช่น ภูมิทัศน์ โครงสร้างพื้นฐาน และพฤติกรรมของคนในเมือง (2) การสื่อสารทุติยภูมิ (Secondary Communication) คือ การทำการตลาดและการโฆษณาอย่างเป็นทางการ และ (3) การสื่อสาร ตติยภูมิ (Tertiary Communication) คือ การบอกต่อ (Word of Mouth) ของผู้คนและสื่อมวลชน ในปัจจุบัน พบว่า งานวิจัยในประเทศไทยส่วนใหญ่มีมุ่งเน้นการศึกษาไปที่กระบวนการประกอบสร้างแบรนด์เมือง โดยหน่วยงานภาครัฐในระดับนโยบายมหภาคและการสร้างนวัตกรรมแบรนด์เมืองผ่านกลไกการบริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ศิริดี บรรเทิง และหนึ่งฤทัย ประเสริฐ, 2566; จิรภรณ์ เมธาสุทธิรัตน์, 2567) แต่ยังขาดการศึกษาบทบาทของภาคเอกชน (Retail Developer) ผู้วิจัยจึงนำองค์ประกอบทั้ง 3 ระดับ มาเป็นกรอบวิเคราะห์ว่า ศูนย์การค้าใช้กิจกรรมวิ่ง (Primary) และการประชาสัมพันธ์ (Secondary) เพื่อ กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารข้อมูลของนักวิ่งท้องถิ่น (Tertiary) จนประกอบสร้างภาพลักษณ์ของขอนแก่น ได้อย่างไร

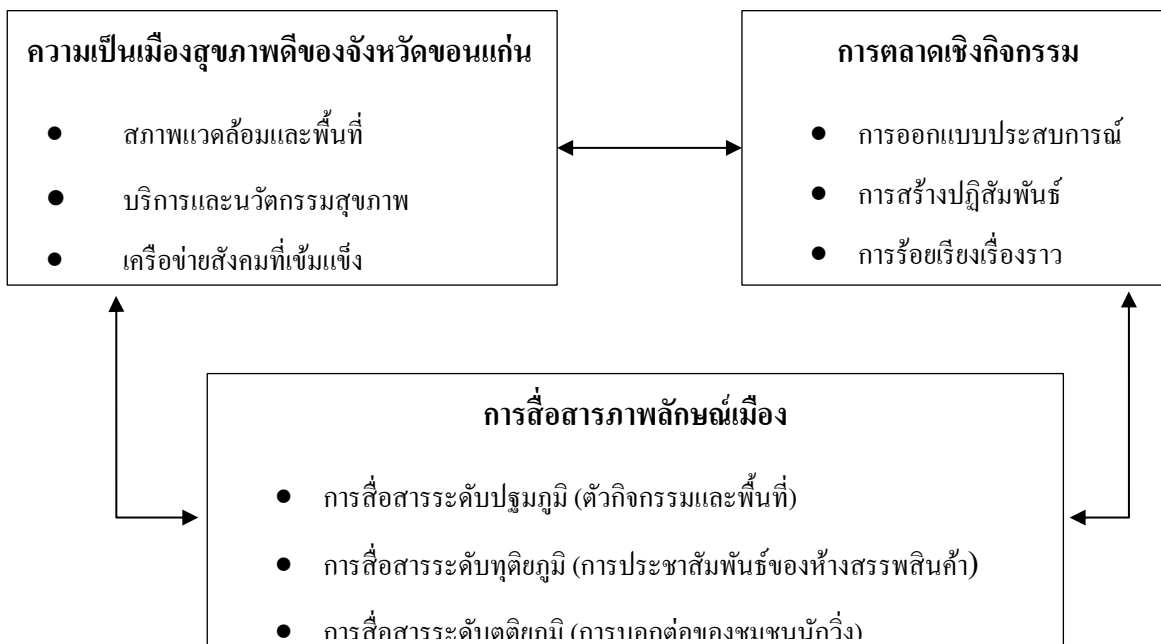
2. แนวคิดการตลาดเชิงกิจกรรม

การตลาดเชิงกิจกรรม เป็นกลยุทธ์ที่แบรนด์ใช้สร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคผ่านประสบการณ์ตรง โดยทฤษฎีของ Wohlfeil and Whelan (2006) ได้ระบุ องค์ประกอบหลักของการตลาดเชิงกิจกรรมไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นประสบการณ์ (Experience-Orientation) ที่จับต้องได้ 2) การมีปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) ระหว่างแบรนด์และผู้ร่วมงาน 3) การเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ (Self-Initiation) และ 4) การร้อยเรียงเรื่องราว (Dramaturgy) หรือการออกแบบลำดับเหตุการณ์ในงานให้น่าสนใจ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมามักประเมินความสำเร็จของกิจกรรมงานวิ่งในมิติผลกระทบทางเศรษฐกิจ และการรับรู้ หรือการจดจำตราสินค้าของผู้สนับสนุนหลัก (ปาริฉัตร จันโทริ และกาญจน์นภา พงศ์พนรัตน์ เชื้อวชาญ, 2566; สราลี สนธิจันทร์ และวิรัตน์ สนธิจันทร์, 2564) แต่ขาดการวิเคราะห์ในเชิงประสบการณ์ ผู้วิจัยจึงนำองค์ประกอบทั้ง 4 ประการข้างต้นมาเป็นกรอบศึกษาว่า องค์การธุรกิจออกแบบกิจกรรมเพื่อสร้างประสบการณ์และปฏิสัมพันธ์เข้ากับกิจกรรมวัฒนธรรมวิ่งของพื้นที่เมืองได้อย่างไร

3. แนวคิดความเป็นเมืองสุขภาพดีของจังหวัดขอนแก่น

เมืองสุขภาพดี (Healthy city) หมายถึง การพัฒนาเมืองที่มุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตและสุขภาพของประชาชนแบบองค์รวม โดยองค์การอนามัยโลก (World Health Organization [WHO], 2015) ได้ระบุ องค์ประกอบหลักของเมืองสุขภาพดีว่าต้องประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ปลอดภัย การมีเครือข่ายทางสังคมที่เข้มแข็ง (Social Cohesion) และการสนับสนุนให้ประชาชนเข้าถึงกิจกรรมทางสุขภาพ ซึ่งทิศทางการกล่าวสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัดขอนแก่นที่มุ่งสู่การเป็น ศูนย์กลางทางการแพทย์ (Medical Hub) และเมืองอัจฉริยะที่ยั่งยืน (ศุภวัฒนากร วงศ์ชนวสุ และคณะ, 2562) อย่างไรก็ตาม การศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ยังคงขาดการกล่าวถึงการจัดกิจกรรมหรือสื่อสารในมิติ สุขภาวะของจังหวัดขอนแก่นอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งมักมุ่งเน้นไปที่โครงสร้างสถาปัตยกรรมองค์การ ระดับมหภาคของการผลักดันสู่เมืองอัจฉริยะ (Smart City) และอาศัยบทบาทเครือข่ายของรัฐเป็นหลัก (วสันต์ หงอกชัย และชินวัตร เชื้อสระคู, 2567; สุริยานนท์ พลสิม ศุภวัฒนากร วงศ์ชนวสุ และสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย, 2568) ผู้วิจัยจึงนำช่องว่างนี้มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์เชิงพื้นที่ว่า *ห้างสรรพสินค้า* ได้ใช้กิจกรรมวิ่งเป็นพื้นที่จำลอง เพื่อสื่อสารภาพลักษณ์การเป็นเมืองสุขภาพดีให้จับต้องได้อย่างไร

ดังนั้น การศึกษานี้มุ่งทำความเข้าใจการสื่อสารภาพลักษณ์แบรนด์เมืองผ่านกิจกรรมการตลาดเชิงกีฬา โดยใช้กิจกรรมวิ่งของห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่งในจังหวัดขอนแก่นเป็นกรณีศึกษา ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ แนวคิดจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้



รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. การออกแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) เป็นกิจกรรมวิงของห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่งในจังหวัดขอนแก่น เพื่อศึกษาการประกอบสร้างภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดีผ่านการตลาดเชิงกิจกรรม โดยมุ่งเน้นการศึกษาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์จริง (Naturalistic Inquiry) เพื่อทำความเข้าใจบริบทการสื่อสารเชิงพื้นที่และการทำกิจกรรมการตลาดอย่างลึกซึ้ง โดยใช้กรอบแนวคิดระดับการสื่อสารภาพลักษณ์เมืองของ Kavaratzis (2004) และมิติทางการตลาดเชิงกิจกรรมของ Wohlfeil and Whelan (2006) เป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตเนื้อหาการสำรวจเพื่อให้ครอบคลุมความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์และชุมชน

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เกิดความครอบคลุมเนื้อหาแบบองค์รวม และเป็นการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) ประกอบด้วย การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยผู้วิจัยเข้าร่วมกิจกรรมวิงเพื่อบันทึกพฤติกรรม บรรยากาศ และการใช้สัญลักษณ์สื่อสารภายในงาน ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แนว

ทางการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นหน่วยวิเคราะห์ระดับปัจเจกชน ซึ่งเป็นผู้ร่วมกิจกรรมทางการตลาด ได้แก่ ตัวแทนจัดกิจกรรมวิ่งของห้างสรรพสินค้า จำนวน 9 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตัวแทนกลุ่มชุมชนนักวิ่งเมืองขอนแก่น 4 คน และกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางความคิดสายสุขภาพ จำนวน 4 คน ใช้เทคนิคการอ้างอิงต่อเนื่องแบบปากต่อปาก (Snowball Sampling Technique) จากการแนะนำของผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ยังได้วิเคราะห์ข้อมูลทัศนคติจากเอกสาร โครงการจัดกิจกรรม แผนการสื่อสารการตลาด และการสะท้อนความรู้สึกของผู้เข้าร่วมกิจกรรมบนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อรวบรวมหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. การวิเคราะห์และการตีความข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดระเบียบและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) เพื่อจำแนกข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่มุ่งเน้นประเด็นการสื่อสารภาพลักษณ์เมืองระดับปฐมภูมิ ทัศนคติ และทัศนคติ และใช้วิธีการตีความเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลจากการสังเกตการณ์และบทสัมภาษณ์เข้ากับแนวคิดทฤษฎีตามกรอบแนวคิดการวิจัยในการอธิบายผลการวิจัย

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. คุณลักษณะของผู้ร่วมกิจกรรมทางการตลาด

ผู้วิจัยได้จำแนกผู้กิจกรรมทางการตลาดซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มผู้จัดกิจกรรมวิ่ง ซึ่งเป็นตัวแทนจัดกิจกรรมวิ่งของห้างสรรพสินค้า ประกอบด้วยงานจัดกิจกรรม จำนวน 9 คน คือ ผู้จัดการอีเวนต์ 1 คน ผู้ประสานงานอีเวนต์ 1 คน ผู้ประสานงานลูกค้า 1 คน ผู้เขียนสคริปต์ 1 คน และผู้ปฏิบัติงานทั่วไป 5 คน ซึ่งมีเป้าหมายหลัก คือ การสื่อสารประสบการณ์การรับรู้แบรนด์ของห้างสรรพสินค้าภายในกิจกรรมวิ่งและสร้างประสบการณ์เชื่อมโยงไปสู่งานเปิด (Grand Opening) ที่กำลังจะเกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ส่งเสริมอัตลักษณ์เมืองสุขภาพดีของจังหวัดขอนแก่นร่วมกับการเป็นศูนย์กลางพื้นที่ชุมชนรักสุขภาพของห้างสรรพสินค้า และ (2) กลุ่มผู้เข้าร่วมวิ่ง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มย่อยที่มีเครือข่ายทางสังคมแตกต่างกัน แต่มีประสบการณ์การรับรู้แบรนด์ร่วมกันในกิจกรรมวิ่ง ได้แก่ (2.1) ตัวแทนกลุ่มชุมชนนักวิ่งเมืองขอนแก่น คือ ผู้ที่มีเครือข่ายทางสังคมการวิ่งออกกำลังกายในพื้นที่เมืองขอนแก่น ซึ่งมีวัฒนธรรมการทำกิจกรรมวิ่ง การรักษาสุขภาพ รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางธุรกิจ โดยมักคุ้นเคยกับการวิ่งระยะสั้น เพื่อชมบรรยากาศเมืองและไปสิ้นสุดที่ร้านกาแฟเพื่อรับประทานขนม กาแฟ และเปิดเพลงเดินผ่อนคลายร่วมกันในตอนเช้า และ (2.2) ตัวแทนกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางความคิดออนไลน์ (Online Influencer) เป็นผู้มีอิทธิพลทางความคิดสายสุขภาพที่ผู้จัดงานเชิญ

มาเพื่อทำคอนเทนต์โปรโมตกิจกรรมวิ่งโดยเฉพาะ ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างประสบการณ์การวิ่งในพื้นที่เมืองและเผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

2. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กลยุทธ์การประกอบสร้างภาพลักษณ์แบรนด์เมืองสุขภาพดีผ่านการตลาดเชิงกิจกรรมจากข้อมูลคุณลักษณะของผู้ร่วมกิจกรรมทางการตลาด ข้อเสนอแนะของการวิจัยของบริบท และบทสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

2.1 บริบทความเป็นเมืองสุขภาพดีของจังหวัดขอนแก่น

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลและสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมวิ่งพบว่า นักวิ่งในเมืองขอนแก่นมีเครือข่ายทางสังคมที่รวมกลุ่มกันผ่านช่องทางออนไลน์ และมีพฤติกรรมการวิ่งระยะสั้น เพื่อชมบรรยากาศของเมือง โดยมีกลิ่นสดกิจกรรมที่คาเฟ่เพื่อสังสรรค์กัน ผู้จัดกิจกรรมวิ่งจึงได้เลือกสถานที่จัดงานบริเวณห้างสรรพสินค้าแห่งใหม่ที่ตั้งอยู่ใกล้มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นพื้นที่ที่กำลังจะมีการก่อสร้างศูนย์การแพทย์ขนาดใหญ่ นอกจากนี้ ในระหว่างเส้นทางการวิ่ง ผู้จัดงานได้กำหนดให้จุดแวะพักดื่มน้ำอยู่บริเวณหน้าป้ายมหาวิทยาลัย เพื่อตอกย้ำชื่อแบรนด์ที่มีคำว่า Campus จากนั้นจึงวิ่งเข้าสู่เส้นทางภายในมหาวิทยาลัยที่รายล้อมด้วยคณะในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ เช่น แพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ เกษตรศาสตร์ และเทคนิคการแพทย์ เป็นต้น การใช้พื้นที่และเครือข่ายสังคมของผู้จัดงาน สอดคล้องกับองค์ประกอบความเป็นเมืองสุขภาพดีขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization [WHO], 2015) ที่ให้ความสำคัญกับการมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพและการมีเครือข่ายสังคมที่เข้มแข็ง นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Koo and Hardin (2022) ซึ่งระบุว่าการใช้พื้นที่ที่มีความหมายเฉพาะ (Niche Space) ในการจัดอีเวนต์ จะช่วยเพิ่มระดับการรับรู้คุณค่าของพื้นที่นั้น ๆ ในสายตาประชาชน การวิ่งผ่านคณะแพทยศาสตร์จึงการตอกย้ำภาพลักษณ์เมืองแห่งสุขภาพผ่านประสบการณ์ตรง

2.2. การสื่อสารภาพลักษณ์เมืองผ่านการตลาดเชิงกิจกรรม

ผู้วิจัยพบว่า ผู้จัดกิจกรรมวิ่งได้ออกแบบกระบวนการสื่อสารภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดีผ่านกิจกรรมวิ่ง โดยใช้แนวคิดการตลาดเชิงกิจกรรมมาผสมผสานในทุกกระบวนการสื่อสารภาพลักษณ์เมือง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

2.2.1 การสื่อสารระดับปฐมภูมิผ่านการออกแบบประสบการณ์และพื้นที่

ในระดับการสื่อสารปฐมภูมิ ผู้วิจัยพบว่า ห้างสรรพสินค้าไม่ได้สื่อสารผ่านตัวอักษรหรือป้ายโฆษณาเป็นหลัก แต่ใช้กิจกรรม (Actions) และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Landscape) เป็นเครื่องมือในการสื่อสารภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดี โดยสามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเด็นย่อย ดังนี้

1) การประกอบสร้างเส้นทางเชิงสัญลักษณ์เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์เมือง ผู้วิจัยสังเกตพบว่า การออกแบบเส้นทางวิ่งมีความสนใจเชื่อมโยงอัตลักษณ์ของแบรนด์เข้ากับจุดแข็งของพื้นที่ โดยกำหนดจุดพักดื่มน้ำบริเวณป่ามหาวิทยาลัยเพื่อต่อยอดชื่อแบรนด์ที่มีคำว่า "Campus" และวิ่งผ่านกลุ่มคณะวิทยาศาสตร์สุขภาพ เช่น คณะแพทยศาสตร์ และเทคนิคการแพทย์ การใช้เส้นทางนี้ทำหน้าที่เป็นสื่อเชิงพื้นที่ ทำให้ผู้เข้าร่วมรับรู้ถึงการเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศสุขภาพของเมืองขอนแก่น ผลการวิจัยส่วนนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Kavaratzis (2004) ที่ระบุว่า ภูมิทัศน์ของเมือง คือ การสื่อสารระดับปฐมภูมิ การที่ผู้จัดงานเลือกเส้นทางผ่านอาคารแพทย์ ถือเป็นการใช้ต้นทุนทางพื้นที่เพื่อประกอบสร้างภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดีให้สัมผัสได้จริงผ่านประสบการณ์การวิ่ง (Physical Experience) มากกว่าการโฆษณาผ่านสื่อเพียงอย่างเดียว

2) การสร้างบรรยากาศด้วยอัตลักษณ์ท้องถิ่นและการร้อยเรียงเรื่องราว ในการสร้างบรรยากาศกิจกรรม ผู้จัดงานได้ผสมผสานสัญลักษณ์ดั้งเดิมของท้องถิ่นเข้ากับนวัตกรรมสุขภาพสมัยใหม่ โดยใช้รถตุ๊กตุ๊กตกแต่งโลโก้ห้างสรรพสินค้าเป็นรถนำขบวน พร้อมเปิดเพลงแนวอีสานประยุกต์ และสิ้นสุดกิจกรรมด้วยการแช่อ่างน้ำแข็ง (Ice Bath) ณ คาเฟ่ท้องถิ่น ซึ่งเป็นการนำนวัตกรรมการฟื้นฟูกล้ามเนื้อมาผสมผสานกับวิถีชีวิตการสังสรรค์ของนักวิ่งขอนแก่น ดังที่ผู้ร่วมวิ่งรายหนึ่งสะท้อนความคิดเห็นและความรู้สึกไว้ว่า "...ชอบที่เราวิ่งตามรถตุ๊กตุ๊กที่เปิดเพลงหมอลำผสมเสียงแคน มันคือฟีลขอนแก่นแท้ ๆ รู้สึกเลยว่างานนี้เขาตั้งใจออกแบบมาเพื่อพวกเราจริงๆ ทำให้เห็นว่าห้างนี้เขาเข้าใจวิถีชีวิตคนขอนแก่น ไม่ใช่แค่ถือป้ายรูปแบบงานจากกรุงเทพฯ มาจัด..." (นักวิ่งเมืองขอนแก่น หญิง 4) ความคิดเห็นชั่วสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการตลาดเชิงกิจกรรมของ Wohlfeil and Whelan (2006) ในมิติการร้อยเรียงเรื่องราว (Dramaturgy) ซึ่งผู้จัดงานประสบความสำเร็จในการออกแบบลำดับเหตุการณ์ให้มีความน่าสนใจและไม่แปลกแยกจากบริบทเดิมของพื้นที่ ส่งผลให้แบรนด์ถูกยอมรับในฐานะส่วนหนึ่งของชุมชน

3) การลดช่องว่างระหว่างแบรนด์และชุมชนผ่านบุคคลต้นแบบ ผลการวิจัยพบว่า ในช่วงเตรียมความพร้อม (Warm-up) ผู้จัดงานไม่ได้อาศัยพนักงานหรือผู้ถือสิทธิ์ทางความคิด แต่เชิญประธานชมรมวิ่งท้องถิ่นเป็นผู้นำกิจกรรมบนพื้นที่ระดับเดียวกับผู้เข้าร่วม การมอบบทบาทสำคัญให้กับคนในพื้นที่ถือเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่เน้นความจริงใจและการมีส่วนร่วม ดังนั้น การให้อำนาจแก่ชุมชน (Community Empowerment) ในการขับเคลื่อนกิจกรรมจึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sharma and Verma (2023) ที่ชี้ให้เห็นว่า การนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการกิจกรรมกีฬา จะทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความผูกพันและยกระดับภาพลักษณ์ของเมืองให้เด่นชัดขึ้น การสื่อสารระดับปฐมภูมิในมิติพฤติกรรมคนในเมือง จึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ห้างสรรพสินค้าสามารถสื่อสารภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดีได้อย่างน่าเชื่อถือและยั่งยืน

2.2.2 การสื่อสารระดับทุติยภูมิด้วยการลดทอนความเป็นพาณิชย์

ในการสื่อสารระดับทุติยภูมิ ซึ่งตามแนวคิดจะเป็นการมุ่งเน้นการโฆษณาและประชาสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ แต่ผู้วิจัยกลับพบว่า ผู้จัดกิจกรรมใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ความจริงใจและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับชุมชน โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1) การบูรณาการผู้มีอิทธิพลทางความคิดสู่บริบทชุมชน ผู้วิจัยพบว่า ผู้จัดงานเลือกใช้ผู้มีอิทธิพลทางความคิด (Influencers) สายสุขภาพมาร่วมในกิจกรรม โดยไม่ได้วางบทบาทให้เป็นเพียงตัวแทนสื่อสารข้อมูลทางสรรพสินค้าหรือวางตำแหน่งหน้าที่แยกขาดจากผู้ร่วมงาน แต่กำหนดให้สวมใส่สัญลักษณ์ของแบรนด์ (Wristband) และร่วมวิ่งไปพร้อมกับคนในพื้นที่ การสื่อสารในรูปแบบนี้ทำให้ตัวแทนของแบรนด์กลายเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมอย่างแนบเนียน ช่วยสร้างการรับรู้ในวงกว้างโดยไม่สร้างความรู้สึกลูกศรียึดติดภาพลักษณ์ทางการค้ามากเกินไป กลยุทธ์การใช้ผู้มีอิทธิพลทางความคิดนี้จึงเป็นลักษณะเพื่อนร่วมกิจกรรมแทนการเป็นพรีเซนเตอร์ (Presenter) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lou and Kim (2023) ที่ศึกษาเรื่องบทบาทการสื่อสารผ่านผู้มีอิทธิพลทางความคิด ซึ่งระบุว่า การทำให้ผู้ทรงอิทธิพลทางความคิดมีส่วนร่วมในประสบการณ์จริง จะช่วยเพิ่มระดับความน่าเชื่อถือมากกว่าการโพสต์ภาพโฆษณาเพียงอย่างเดียว

2) การสื่อสารแนวราบระหว่างองค์กรกับผู้บริโภค กลยุทธ์การสื่อสารแนวราบ คือ การเปลี่ยนรูปแบบวิธีการเดิมที่แบรนด์ใหญ่มักใช้การสื่อสารแบบบนลงล่าง (Top-down) ผ่านการตั้งเวทีสูงและกล่าวสุนทรพจน์เชิงธุรกิจมาเป็นการสื่อสารในระดับสายตา โดยผู้บริหารเลือกกล่าวต้อนรับนักวิ่งบริเวณหน้าคาเฟ่บนพื้นที่ระดับเดียวกันกับผู้เข้าร่วมงาน เน้นการพูดคุยที่เป็นกันเองและการเล่นเกมแจกรางวัลอย่างสนุกสนานร่วมกับพิธีกร ดังคำสะท้อนจากผู้ร่วมงานว่า "...ปกติตามงานวิ่งห้างใหญ่ ๆ จะมีเวทีให้ผู้บริหารยื่นพูด PR โครงการยาว ๆ แต่งานนี้ที่ผู้บริหารเขามายืนคลุกคลีอยู่ข้างล่างกับพวกเราเลย แอ้มอินฟลู (Influencer) ที่มาก็คลุกคลีไปกับนักวิ่ง มันดูเป็นกันเองมาก ไม่ได้รู้สึกที่เราโดนยัดเยียดขายของหรือมาเป็นแค่ตัวประกอบในงานโฆษณาของเขา..." (นักวิ่งเมืองขอนแก่น หญิง 2) ปรากฏการณ์นี้แสดงให้เห็นว่า แม้จะเป็นการสื่อสารระดับทุติยภูมิตามกรอบของ Kavaratzis (2004) แต่ห้างสรรพสินค้าได้นำแนวคิดการสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) ของ Wohlfeil และ Whelan (2006) เข้ามาใช้เพื่อลดทอนความเป็นพาณิชย์ และการเปลี่ยนพื้นที่เวทีช่วยเปลี่ยนสถานะของแบรนด์จากการเป็น เจ้าภาพผู้กุมอำนาจมาเป็นเพื่อนร่วมชุมชนเดียวกัน ซึ่งมีผลอย่างมากต่อการเปิดใจรับสารของผู้บริโภค และสอดคล้องกับงานของ Wong และ Hung (2023) ที่พบว่าการแสดงท่าทีคลุกคลีในระดับเดียวกับผู้บริโภค ช่วยสร้างความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การสร้างความไว้วางใจผ่านความจริงใจของตราสินค้า ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการเลือกสถานที่สิ้นสุดกิจกรรมที่คาเฟ่ท้องถิ่นและการสื่อสารที่เป็นกันเอง ส่งผลให้ภาพลักษณ์ศูนย์รวม

ไลฟ์สไตล์สุขภาพของห้างสรรพสินค้าถูกรับรู้อย่างมีความหมาย มากกว่าการเป็นเพียงพื้นที่เช่าซื้อสินค้า การแสดงออกถึงความใส่ใจในสุขภาพของคนขอนแก่นโดยไม่มีวาระการขายตรง (Hard Sell) สอดแทรกอยู่ในทุกช่วงของกิจกรรม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Petro (2024) ที่ระบุว่าผู้บริโภคยุคใหม่เริ่มต่อต้านการโฆษณาที่ดูยัดเยียดและแสวงหาความจริงใจจากตราสินค้า การที่องค์กรยอมลดความเป็นทางการลงช่วยสร้างความไว้วางใจได้ดีกว่า ส่งผลให้ภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดีถูกประกอบสร้างขึ้นผ่านความรู้สึกร่วมที่ประชาชนมีต่อแบรนด์

2.2.3 การสื่อสารระดับตติยภูมิด้วยการร่วมประกอบสร้างประสบการณ์ผ่านสื่อดิจิทัล

ในการสื่อสารระดับตติยภูมิ ซึ่งถือเป็นระดับการสื่อสารที่มีอิทธิพลและความน่าเชื่อถือสูงสุด ผู้วิจัยพบว่าห้างสรรพสินค้าได้เปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ส่งสารมาเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) เพื่อกระตุ้นให้เกิดการบอกต่อผ่านสื่อสังคมออนไลน์ โดยสามารถจำแนกกลยุทธ์ออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1) การให้อำนาจแก่ผู้เข้าร่วมผ่านทรัพยากรดิจิทัล ผู้วิจัยพบว่า กลไกสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดการบอกต่อ คือการจัดทำระบบคลังภาพสาธารณะ (Online Photo Drive) ที่มีคุณภาพสูงและเข้าถึงง่าย เพื่อให้ผู้ร่วมวิ่งสามารถดาวน์โหลดภาพถ่ายของตนเองไปเผยแพร่ต่อได้ทันที กลยุทธ์นี้เป็นการเปลี่ยนข้อมูลกิจกรรมให้กลายเป็นทุนทางสังคมดิจิทัลของผู้เข้าร่วมงาน การจัดเตรียมทรัพยากรดังกล่าวเพื่อให้ผู้บริโภคผลิตเนื้อหาด้วยตนเอง (User-Generated Content: UGC) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Han et al. (2023) ที่ระบุว่า ในบริบทของกิจกรรมกีฬา การที่แบรนด์อำนวยความสะดวกด้านสื่อดิจิทัล (Digital Facilitation) จะช่วยลดอุปสรรคในการสื่อสารและเพิ่มความเต็มใจของผู้ร่วมงานในการสนับสนุนแบรนด์ (Brand Advocacy) การได้รับภาพถ่ายคุณภาพดีที่มีสัญลักษณ์ของงานติดอยู่ จึงเป็นการสร้างสกุลเงินทางสังคม (Social Currency) หรือสถานะทางสังคมที่ทำให้ผู้บริโภคเต็มใจเผยแพร่ภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดีออกไปสู่วงกว้างโดยที่แบรนด์ไม่ต้องใช้ความพยายามในการโฆษณาโดยตรง

2) การสร้างพื้นที่สะท้อนตัวตนและการหลอมรวมอัตลักษณ์ กิจกรรมที่โดดเด่น คือ การจัดทำบอร์ดกระจกเงา (Mirror Board) ที่ร้านค้าสำหรับเขียนความรู้สึก ซึ่งการใช้กระจกช่วยให้ผู้เข้าร่วมมองเห็นตัวเองในขณะที่มีความสุขจากการทำกิจกรรม นำไปสู่พฤติกรรมการถ่ายภาพตนเองที่สวมปลอกแขน (Wristband) สัญลักษณ์ของแบรนด์ห้างสรรพสินค้าควบคู่กับเสื้อทีมวิ่งต้นสังกัดเดิม ปรัชญาการนี้สะท้อนถึงการยอมรับแบรนด์ให้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์กลุ่ม (Group Identity) ดังที่ผู้มีอิทธิพลทางความคิดรายหนึ่งระบุว่า "...พอวิ่งเสร็จก็รีบเข้าไปหารูปตัวเองในใคร่ที่ที่เขาแจกเลย ครับ รูปสวยมาก แบคดรอป (Backdrop) ตรงคาเฟ่และบอร์ดกระจกก็เก๋ ผมถ่ายทั้งรูปตัวเองตอนใส่ริสต์แบนด์งานคู่กับแก้วกาแฟ ไอจีสตอรี่ไปหลายรูปเลย อยากอวดเพื่อนว่างานคอมมูนิตี้ (Community) นี้มันมันแค่ไหน และเราก็ได้เป็นส่วนหนึ่งของงานนี้ด้วย..." (ผู้มีอิทธิพลทางความคิด ชาย 1) การที่ผู้เข้าร่วมนำปลอกแขนของงานมาใส่ร่วมกับเสื้อชมรมตนเองและถ่ายภาพสะท้อนในกระจก สอดคล้องกับแนวคิด

ของ Lund et al. (2018) เรื่องการสร้างแบรนด์พื้นที่ผ่านการเล่าเรื่องด้วยภาพ (Visual Place Storytelling) ซึ่งระบุว่าผู้บริโภคยุคใหม่ไม่ได้เพียงแค่รับสาร แต่ต้องการมีตัวตนอยู่ในภาพลักษณ์ของพื้นที่นั้น ๆ การใช้กระจกเงาจึงเป็นเครื่องมือทางจิตวิทยาที่กระตุ้นให้เกิดความสอดคล้องระหว่างตัวตนของผู้บริโภคกับภาพลักษณ์แบรนด์เมือง (Brand-Self Congruence) ทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าตนเองคือ ตัวแทนของเมือง สุขภาพดีผ่านการแสดงออกบนสื่อสังคมออนไลน์

3) ผู้บริโภคในฐานะผู้ร่วมประกอบสร้างแบรนด์เมือง พฤติกรรมการแชร์ภาพถ่ายและสตอรี่ลงบนสื่อสังคมออนไลน์ สอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดของการสื่อสารระดับตติยภูมิของ Kavaratzis (2004) นั่นคือการเกิดการบอกต่อด้วยความสมัครใจ (Word of Mouth) ซึ่งเป็นเสียงที่มีความน่าเชื่อถือสูงที่สุด ปรากฏการณ์นี้สอดคล้องกับงานวิจัยด้านการร่วมประกอบสร้างภาพลักษณ์เมืองของ Eshuis and Ripoll González (2025) และ Stoica et al. (2022) ที่ระบุว่าภาพลักษณ์ของเมืองและแบรนด์ในปัจจุบันไม่ใช่สิ่งเบ็ดเสร็จจากองค์กร แต่เป็นประสบการณ์ที่ถูกประกอบสร้างร่วมกันโดยประชาชนในพื้นที่ได้เปลี่ยนบทบาทจากการเป็นเพียงผู้รับชม (Passive Audience) สู่การเป็นนักการตลาดของเมือง (Place Marketers) การที่นักวิ่งขอนแก่นนำสัญลักษณ์ของห้างสรรพสินค้ามาโพสต์ในบริบทของการใช้ชีวิตที่มีความสุขมีสุขภาพที่ดี จึงเป็นการรับรองภาพลักษณ์เมืองสุขภาพดีที่มีความน่าเชื่อถือกว่าการโฆษณาโดยองค์กรเพียงฝ่ายเดียว

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมวิ่งของห้างสรรพสินค้านี้เป็นการสื่อสารภาพลักษณ์ขอนแก่นเมืองสุขภาพดีผ่านกลยุทธ์การหลอมรวมตราสินค้าเข้ากับวิถีชีวิตท้องถิ่น (Brand-Local Integration) โดยผู้เข้าร่วมวิ่งยอมรับแบรนด์เป็นส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์กลุ่มผ่านการสวมสัญลักษณ์ของงานร่วมกับเสื้อของกลุ่มชุมชนวิ่ง การใช้กลยุทธ์ลดทอนความเป็นพาณิชย์ด้วยการให้ผู้บริหารสื่อสารในระดับพื้นราบโดยไม่มีเวทีนั้นช่วยทำให้ลดเส้นแบ่งระหว่างองค์กรธุรกิจและประชาชนผู้เข้าร่วมงาน ซึ่งการเปลี่ยนความรู้สึกจากการถูกขยี้เคียดขายของเป็นการได้รับความใส่ใจและจริงใจต่อผู้บริโภค นอกจากนี้การอำนวยความสะดวกด้านการแบ่งปันข้อมูลภาพความทรงจำการร่วมกิจกรรมวิ่งบนสื่อดิจิทัลเป็นการกระตุ้นให้เกิดการบอกต่อ ซึ่งเป็นการประกอบสร้างภาพลักษณ์เมืองที่เกิดจากเสียงของประชาชนในพื้นที่เองและมีความน่าเชื่อถือสูงสุดในยุคดิจิทัล

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การสร้างภาพลักษณ์เมืองในยุคปัจจุบันไม่สามารถพึ่งพาเพียงนโยบายจากบนลงล่าง (Top-down) หรือการโฆษณาประชาสัมพันธ์เชิงพาณิชย์ที่ยัดเยียดได้อีกต่อไป ดังนั้น ภาคเอกชนจึงควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารแนวราบ (Horizontal Communication) และลดทอนความเป็นทางการลง ผ่านการปรับเปลี่ยนรูปแบบพิธีการและการสร้างปฏิสัมพันธ์ในระดับสายตาที่ไม่

เน้นการขายตรง เพื่อรักษาความไว้วางใจ (Brand Authenticity) และการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในระยะยาว ขณะเดียวกัน หน่วยงานภาครัฐควรปรับบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมระบบนิเวศ (Facilitator) ที่เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนนำต้นทุนทางวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ท้องถิ่นมาผสมผสานกับกิจกรรมสมัยใหม่ ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการแปลงนโยบายสาธารณะระดับมหภาคที่ดูไกลตัว ให้กลายเป็นวิถีชีวิตและประสบการณ์ทางสุขภาพที่ประชาชนสัมผัสได้จริง

อย่างไรก็ตาม แม้งานวิจัยนี้จะช่วยให้เข้าใจกระบวนการสื่อสารภาพลักษณ์เมืองเชิงลึก แต่ยังมีข้อจำกัดสำคัญ คือ การทำงานวิจัยเชิงคุณภาพเฉพาะกรณีศึกษาในพื้นที่จังหวัดขอนแก่น ซึ่งอาจมีข้อจำกัดด้านการสรุปอ้างอิงผลการศึกษา (Generalizability) ไปยังบริบทเมืองอื่นที่มีบริบททางสังคมและโครงสร้างชุมชนที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ การศึกษานี้เน้นการอธิบายการรับรู้ ประสบการณ์ และการมีส่วนร่วมในช่วงเวลาของการจัดกิจกรรมเป็นหลัก จึงยังไม่ได้ติดตามวัดผลกระทบเชิงพฤติกรรมสุขภาพ หรือการเปลี่ยนแปลงระดับคุณค่าตราสินค้าเมืองในระยะยาวได้

จากข้อจำกัดข้างต้น ผู้วิจัยเสนอว่าการต่อยอดงานวิจัยในอนาคตควรขยายผลไปสู่ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อวัดระดับคุณค่าของตราสินค้าเมือง (City Brand Equity) ความผูกพันต่อพื้นที่ (Place Attachment) และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางสุขภาพของผู้เข้าร่วมในระยะยาว นอกจากนี้ ควรศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Comparative Study) ในบริบทเมืองภูมิภาคอื่นที่มีความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไป เพื่อทดสอบความยืดหยุ่น ประเมินข้อจำกัด และขยายกรอบการประยุกต์ใช้กลยุทธ์การหลอมรวมอัตลักษณ์และการลดทอนความเป็นพาณิชย์ให้ครอบคลุมบริบทการพัฒนาเมืองในระดับกว้างต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- จิรภรณ์ เมธาสุทธธีรัตน์. (2567). ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารท้องถิ่น และโครงการนวัตกรรมการสร้างแบรนด์เมืองด้วยธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาเทศบาลนครยะลา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, 15(1), 157-192.
- ธีรดีร์ บรรเทิง และหนึ่งฤทัย ประเสริฐ. (2566). การสร้างแบรนด์เมืองผ่านอินสตาแกรม กรณีศึกษากรุงเทพมหานครและเชียงใหม่. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 13(3), 619-639.
- ปาริฉัตร จันทิ และกาญจน์ภา พงศ์พนรัตน์ เชื้อวชาญ. (2566). การรับรู้ของผู้อยู่อาศัยและนักวิ่งที่เข้าร่วมกิจกรรมที่มีต่อผลกระทบของการจัดกิจกรรมวิ่งมาราธอน: กรณีศึกษาจากงานวิ่งไทยแลนด์มาราธอนเมเจอร์. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 15(2), 200–221.

- สุริยานนท์ พลสิม สุภาพัฒนกร วงศ์ธนวุธ และสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย (2568). ขอนแก่นกับการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ: บทเรียนเชิงกระบวนการและโครงสร้างสถาปัตยกรรมองค์กรระดับเมือง. *รัฐศาสตร์นิเทศ*, 11(2), 1–70.
- สุภาพัฒนกร วงศ์ธนวุธ และคณะ. (2562). *ขอนแก่น โมเดล: Khon Kaen Model*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สราลี สนธิจันทร์ และวิรัตน์ สนธิจันทร์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสื่อสารทางการตลาดกับบุคลิกภาพตราสินค้าของการจัดงานวิ่งบางแสน 21. *วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร*, 4(2), 80–90.
- วสันต์ หงอกชัย และชินวัตร เชื้อสระภู (2567). การขับเคลื่อนสู่ความเป็นเมืองที่ยั่งยืน: การวิเคราะห์บทบาทของเมืองอัจฉริยะ ภาควิชาเครื่องใช้และการบริหารจัดการของเทศบาลนครขอนแก่น. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(7), 644–656.
- Eshuis, J., & Ripoll González, L. (2025). Conceptualizing place branding in three approaches: Towards a new definition of place brands as embodied experiences. *Journal of Place Management and Development*, 18(1), 61–79.
- Han, X., et al. (2023). The impact of digital media and interactive marketing on brand advocacy in sporting events. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 24(3), 512–530.
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1(1), 58–73.
- Koo, J., & Hardin, R. (2022). Small-scale sport events and local sustainable development: A case study of a rural community. In *Small Scale Sport Tourism Events and Local Sustainable Development* (pp. 15–32). Springer, Cham.
- Lou, C., & Kim, H. K. (2019). Fancying the New Rich and Famous? Explicating the Roles of Influencer Content, Credibility, and Parental Mediation. *Frontiers in Psychology*, 10, 2567.
- Lund, N. F., Cohen, S. A., & Scarles, C. (2018). The power of social media storytelling in destination branding. *Journal of Destination Marketing & Management*, 8, 271–280.
- Petro, G. (2024). Sales Authenticity In 2024: Why Genuine Transparency Is A Must-Have. *Forbes*.
- Sharma, A., & Verma, S. (2023). Event marketing and city branding: A community-centric approach. *Journal of Destination Marketing & Management*, 28, 100772.
- Stoica, I., et al. (2022). Social Capital, Co-Design and Place-Making: A Systematic Review. *Sustainability*, 14(16), 10078.
- Wohlfeil, M., & Whelan, S. (2006). Consumer motivations to participate in marketing-events: The role of predispositional involvement. *European Advances in Consumer Research*, 7, 125–131.
- Wong, C. K., & Hung, K. (2023). Building brand community through social interactions: The case of sporting events. *Journal of Business Research*, 156, 113495.
- World Health Organization. (2015). *Healthy cities: Good health is good politics*. World Health Organization Regional Office for Europe.

ศึกษาแนวทางการพัฒนารูปแบบธุรกิจเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ Studying Approaches to Developing Business Models to Support an Aging Society

กนกวรรณ เวชกามา^{1*}, คงศักดิ์ คัยสืบ², และกิริติ วุฒิจารี³

Kanokwan Vechgama¹, Khongsak Tuisuep², and Kerati Wutthijari³

¹⁻²บริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ ³วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ลำปาง

¹⁻²Business Administration, ³Engineering Rajamangala University of Technology Lanna, Lampang

*Corresponding Author; kanokwanlp@rmul.ac.th

DOI : 10.14456/ajjld.xxxx.x

Received 15 May, 2026

Revised 08 September, 2026

Accepted 08 September, 2026

บทคัดย่อ

งานวิจัยศึกษาและพัฒนารูปแบบธุรกิจและขยายผลเชิงพาณิชย์รองรับสังคมผู้สูงอายุ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อออกแบบโมเดลธุรกิจที่ยั่งยืน ตอบโจทย์ความต้องการสุขภาพ การช่วยเหลือ และการมีส่วนร่วมทางสังคมของผู้สูงอายุ ศึกษาความต้องการและพฤติกรรมผู้สูงอายุผ่านการสำรวจเชิงปริมาณ และสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ วิเคราะห์ตลาด คู่แข่ง และปัจจัยสนับสนุนทางนโยบายด้วยการวิเคราะห์ SWOT และ Business Model Canvas พัฒนาแนวทางการบริการและผลิตภัณฑ์ต้นแบบ ทดลองใช้งานเชิงนำร่องกับกลุ่มผู้สูงอายุ 3 ชุมชน ระยะเวลา 6 เดือน เก็บข้อมูลผลกระทบเชิงสุขภาพและความพึงพอใจ ประเมินความเป็นไปได้ทางเศรษฐกิจโดยการวิเคราะห์ต้นทุน ผลตอบแทน และรูปแบบรายได้ หลากหลายช่องทางผลผลิตที่ได้รวมรายงานโมเดลธุรกิจ แผนการตลาด แพลตฟอร์มต้นแบบ คู่มือการให้บริการ และชุดข้อมูลเชิงพฤติกรรมผู้สูงอายุ คือ กล้องเครื่องมือช่างสำหรับผู้สูงอายุ และการเพาะต้นอ่อนข้าวสาลีสร้างรายได้ ผลลัพธ์เชิงปฏิบัติแสดงให้เห็นการเพิ่มการเข้าถึงบริการ การปรับปรุงคุณภาพชีวิต และระดับความพึงพอใจของผู้สูงอายุขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ การทดลองนำร่องชี้ว่าระบบช่วยเหลือการผู้ดูแล และลดค่าใช้จ่ายทางสุขภาพระยะยาวในกลุ่มตัวอย่างเบื้องต้น ความสำเร็จเชิงพาณิชย์สามารถเพิ่มรายได้ให้กับผู้สูงอายุกลุ่มเป้าหมายระยะเวลา 3 เดือน เดือนละ 2,000 บาท คาดว่าจะขยายสู่ตลาดระดับจังหวัดและประเทศ โดยใช้เครือข่ายชุมชนและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นแกนหลัก โครงการสร้างประโยชน์ต่อสังคม ด้วยการส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างมีคุณภาพและลดความเปราะบางของผู้สูงอายุ เชิงเศรษฐกิจช่วยกระตุ้นธุรกิจที่เกี่ยวข้อง สร้างงานท้องถิ่น และลดภาระระบบสาธารณสุขระยะยาว

คำสำคัญ : สังคมผู้สูงอายุ, รูปแบบธุรกิจเชิงชุมชน, วิสาหกิจผู้สูงอายุ, ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ, เศรษฐกิจสีเขียว

Abstract

This research studies and develops business models for commercialization to support an aging society. The main objectives are to design sustainable business models that address the health, assistance, and social participation needs of the elderly; to study the needs and behaviors of the elderly through quantitative surveys and qualitative interviews; to analyze the market, competitors, and policy factors using SWOT analysis and the Business Model Canvas; and to develop prototype service and product approaches. A pilot program was conducted with elderly individuals in three communities for a period of six months. Data on health impacts and satisfaction were collected, and economic feasibility was assessed through cost-benefit analysis and various revenue streams. The resulting output included a business model report, marketing plan, prototype platform, service manual, and a dataset on elderly behavior. These are toolkits for senior citizens and growing wheatgrass seedlings to generate income. Practical outcomes demonstrate significantly increased access to services, improved quality of life, and higher user satisfaction levels; Pilot trials indicate that the system reduces caregiver burden and long-term healthcare costs in the initial sample group. The developed business model proposes revenue streams through membership, payment-based services, and public-private partnerships. Commercial success can increase the income of the target senior citizen group by 2,000 baht per month for a period of 3 months. The commercial success is expected to expand to provincial and national markets, leveraging community networks and digital technology as core elements. The project benefits society by promoting quality of life and reducing vulnerability among the elderly, and economically stimulates related businesses, creates local jobs, and reduces the long-term burden on the healthcare system.

Keywords : Aging society, community-based business model, elderly micro-enterprise, economic feasibility, silver economy

บทนำ

สังคมไทยกำลังก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างรวดเร็ว โดยสัดส่วนประชากรผู้ที่มีอายุสูงขึ้นส่งผลต่อโครงสร้างแรงงานและความต้องการบริการสาธารณสุข (United Nations, 2019). การเตรียมความพร้อมทั้งเชิงนโยบาย เทคโนโลยี และรูปแบบธุรกิจจึงจำเป็นเพื่อรองรับผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม (WHO, 2020) ผู้สูงอายุมักมีความต้องการด้านสุขภาพ โภชนาการ และการดูแลที่เฉพาะเจาะจง จึงต้องออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อข้อจำกัดทางกาย (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2566) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของผู้สูงอายุช่วยเพิ่มความเป็นอยู่ที่ดีและลดภาระต่อระบบสวัสดิการ (OECD, 2021) รูปแบบธุรกิจที่ผสมผสานนวัตกรรม เทคโนโลยี และการออกแบบเพื่อผู้สูงอายุสามารถสร้างตลาดใหม่และเพิ่มโอกาสจ้างงานในชุมชน (WHO, 2020) งานวิจัยเชิงปฏิบัติที่ทดสอบผลิตภัณฑ์ต้นแบบในชุมชนให้ข้อมูลเชิงประจักษ์ด้านความเป็นไปได้ การยอมรับ และความยั่งยืนของธุรกิจ (United Nations, 2019) การวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางการเงินควบคู่กับการประเมินผลทางสังคมเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจลงทุนและออกแบบนโยบาย (Drummond et al., 2005; OECD, 2021). ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและการขยายผลเชิงสังคม (Brinkerhoff & Brinkerhoff, 2011) งานวิจัยด้านรูปแบบธุรกิจเพื่อผู้สูงอายุจึงควรมุ่งทั้งการ

พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบ โจทย์และการสร้างระบบสนับสนุนเพื่อการขยายผลอย่างยั่งยืน (WHO, 2020; กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2566) งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาและพัฒนา รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมกับสังคมผู้สูงวัย เพื่อเสนอแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริงและขยายผลเชิงนโยบายต่อไป (United Nations, 2019).

วัตถุประสงค์การวิจัย

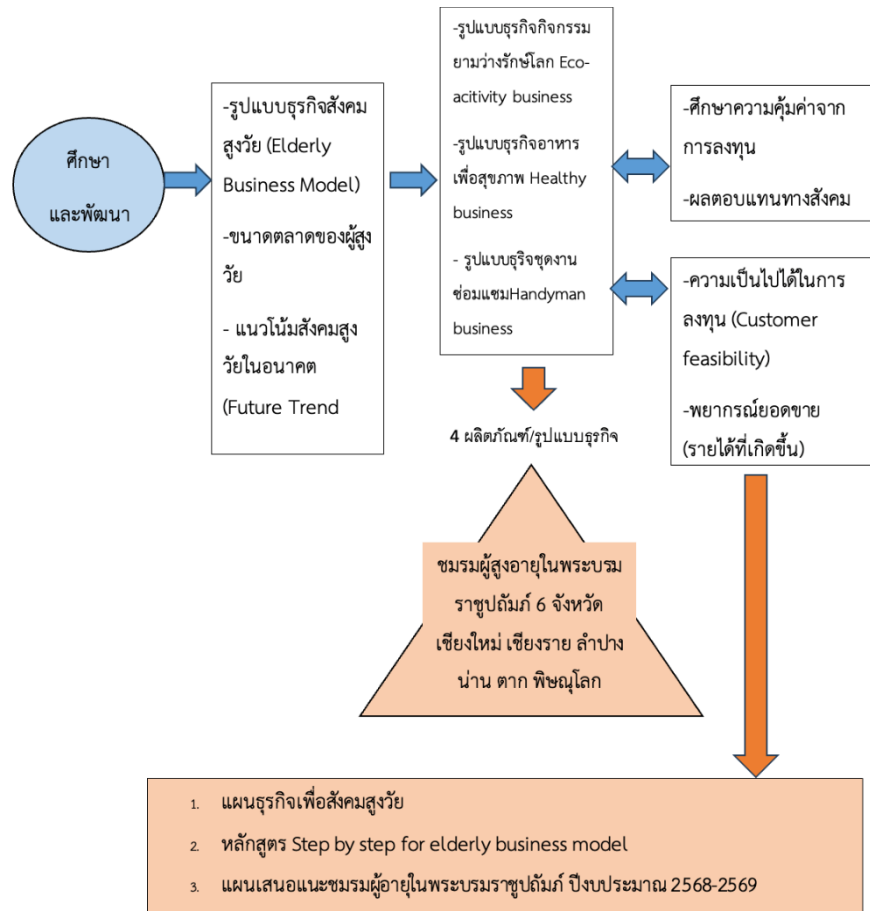
1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบและแผนธุรกิจที่สามารถนำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์
2. เพิ่มรายได้ให้แก่กลุ่มผู้สูงอายุเป้าหมาย

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยและรายงานระดับสากลเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมผู้สูงอายุเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการวางแผนนโยบายสาธารณะและระบบสวัสดิการ (United Nations, 2019) WHO (2020) โดยมุ่งเน้นถึงการเตรียมความพร้อมต้องครอบคลุมทั้งการพัฒนาบริการสุขภาพที่เหมาะสมและการออกแบบสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุนอกจากนี้ยังมีงานศึกษาทางเศรษฐศาสตร์ที่ชี้ให้เห็นว่าการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจแก่ผู้สูงอายุช่วยลดภาระระบบสังคมและเพิ่มความยั่งยืนของรายได้ประชาชาติ (OECD, 2021) รวมถึงการประเมินความคุ้มค่าทางการเงินเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจลงทุนในบริการและผลิตภัณฑ์สำหรับผู้สูงอายุ โดยใช้เกณฑ์ NPV, IRR, BCR และ Payback (Drummond et al., 2005) ในบริบทประเทศไทยในปัจจุบันมีรายงานของกรมกิจการผู้สูงอายุ (2566) แสดงข้อมูลเชิงสถิติและความต้องการพื้นฐานของผู้สูงอายุที่เน้นด้านสุขภาพ โภชนาการ และการมีส่วนร่วมทางสังคม งานวิจัยด้านนวัตกรรมเพื่อผู้สูงอายุได้อธิบายถึงการผสานเทคโนโลยีดิจิทัลและการออกแบบโดยมุ่งเน้นผู้ใช้ช่วยยกระดับการเข้าถึงบริการและคุณภาพชีวิต (WHO, 2020) งานวรรณกรรมเกี่ยวกับโมเดลธุรกิจสังคมชี้ว่าการออกแบบ Business Model ที่รวมคุณค่าทางสังคมและมูลค่าทางเศรษฐกิจเพิ่มโอกาสความยั่งยืน (Brinkerhoff & Brinkerhoff, 2011) ที่สอดคล้องกับรายงานสหประชาชาติ (United Nations, 2019) เน้นการพัฒนานโยบายแบบบูรณาการทั้งด้านสุขภาพ การเงิน และการจ้างงานเพื่อรองรับสังคมสูงวัย และ OECD (2021) ให้ความสำคัญกับการฝึกทักษะใหม่และการสร้างเส้นทางการทำงานที่ยืดหยุ่นสำหรับผู้สูงอายุเพื่อเพิ่มการรวมตัวทางเศรษฐกิจ ที่มีงานประเมินโครงการด้านสุขภาพผู้สูงอายุพบว่าการคำนวณต้นทุน-ผลประโยชน์ต้องรวมมูลค่าทางสังคมที่ยากจะตีราคาเพื่อประเมินความคุ้มค่าอย่างแท้จริง (Drummond et al., 2005) และในปัจจุบันการศึกษากฎนิชุมชนที่อธิบายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบให้เหมาะกับข้อจำกัดทางกายและความชอบด้านโภชนาการของผู้สูงอายุมีอัตราการยอมรับสูงกว่า (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2566) งานวิจัยด้านธุรกิจสุขภาพอธิบายกรณีตลาดผลิตภัณฑ์ออร์แกนิกและอาหารเพื่อสุขภาพเติบโตต่อเนื่อง ซึ่งเป็นโอกาสสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ผู้สูงอายุ (WHO, 2020) ได้ระบุว่าทความเชิงนโยบายเน้นการสร้างความร่วมมือ

ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรชุมชนเพื่อเสริมความสามารถในการขยายผลเชิงสังคม (Brinkerhoff & Brinkerhoff, 2011) งานวิจัยเชิงปฏิบัติในระดับท้องถิ่นพบว่า การฝึกอบรมและถ่ายทอดทักษะช่วยเพิ่มความมั่นใจและการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของผู้สูงอายุ (OECD, 2021) ที่มีการวิเคราะห์ความอ่อนไหวทางการเงินช่วยประเมินความเสี่ยงและความคงทนของโครงการที่มุ่งตอบสนองผู้สูงอายุ โดยเฉพาะในบริบทชุมชนขนาดเล็ก (Drummond et al., 2005) อีกทั้งเอกสารนโยบายไทยเน้นการส่งเสริมสิทธิและการเข้าถึงบริการของผู้สูงอายุ พร้อมเรียกร้องระบบข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อการวางแผน (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2566) ท้ายนี้ มีงานวิจัยกล่าวถึงความสำคัญของการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เน้นการใช้งานง่าย ปลอดภัย และเป็นมิตรกับผู้สูงอายุ เพื่อเพิ่มการยอมรับและใช้จริง (WHO, 2020) การรวมมูลค่าทางสังคมในโมเดลธุรกิจช่วยสร้างแรงจูงใจให้ภาคเอกชนเข้าร่วมลงทุนและพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับผู้สูงอายุ (Brinkerhoff & Brinkerhoff, 2011) สรุปได้ว่าหลักฐานเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์สนับสนุนการพัฒนา รูปแบบธุรกิจที่ผสมผสานมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ และสังคม เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุอย่างยั่งยืน (United Nations, 2019; OECD, 2021)

กรอบแนวคิดการวิจัย



รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา

แผนภาพนี้แสดง กระบวนการวิจัยและพัฒนาโมเดลธุรกิจ ที่มุ่งเน้นการรองรับ สังคมผู้สูงอายุ ในอนาคต โดยมีการวิเคราะห์ตลาดและคัดกรองรูปแบบกิจการที่หลากหลาย เช่น ธุรกิจเชิงนิเวศ อาหารเพื่อสุขภาพ และงานซ่อมบำรุง เพื่อนำมาประเมินความคุ้มค่าทางการเงินและผลประโยชน์ทางสังคม โครงการนี้ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานใน ชมรมผู้สูงอายุ 6 จังหวัดภาคเหนือ ภายใต้พระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อสร้างแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน โดยผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดหวังคือ แผนธุรกิจและหลักสูตรการเรียนรู้แบบเป็นขั้นตอน สำหรับใช้เป็นต้นแบบในการสร้างรายได้และพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุอย่างยั่งยืนในช่วงปี 2568-2569 ข้อมูลทั้งหมดนี้สะท้อนถึงการเตรียมความพร้อมเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อน เศรษฐกิจสีเขียว ในระดับท้องถิ่นอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพสูงสุด

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods)

เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (สัมภาษณ์เชิงลึก สันทนากลุ่ม สังเกตภาคสนาม) และเชิงปริมาณ (แบบสอบถามความพึงพอใจ การสำรวจตลาด)

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้สูงอายุในจังหวัดลำปาง (ชมรมผู้สูงอายุในพระบรมราชูปถัมภ์) ผู้ประกอบการ และ
หน่วยงานสนับสนุน

กิจกรรมวิจัยหลัก ศึกษาความต้องการ พัฒนาและทดสอบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ (ต้นอ่อนข้าวสาลี และชุดเครื่องมือซ่อมสำหรับผู้สูงอายุ) การทดสอบ โภชนาการและการยอมรับของผู้สูงอายุ การวิเคราะห์ ความคุ้มค่าทางการเงิน (ใช้เกณฑ์ Payback, NPV, IRR, BCR และ Sensitivity Analysis)

ผลการวิจัย และอภิปรายผลการวิจัย



รูปภาพที่ 2 รูปแบบธุรกิจเพื่อผู้สูงอายุ

ที่มา นำผลการศึกษาประมวลผลใน Notebooklm เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2568

1. รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมมีลักษณะสำคัญ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุ สร้างแหล่งรายได้เสริม ตอบสนองความต้องการด้านสุขภาพ/สังคม/จิตใจ ใช้เทคโนโลยีอำนวยความสะดวก
2. ผลิตภัณฑ์ต้นแบบที่พัฒนาและทดสอบ พบว่า ได้รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมจำนวน 2 รูปแบบ ดังนี้

2.1 รูปแบบธุรกิจชุดเพาะต้นอ่อนข้าวสาลี (Wheatgrass Seedling Kit) เป็นรูปแบบธุรกิจเชิงชุมชนแบบผสมที่เน้นด้านอาหารเพื่อสุขภาพ (Health-food) และวิสาหกิจขนาดจิ๋ว (Micro-enterprise)

โดยให้ผู้สูงอายุเพาะต้นอ่อนที่บ้านเพื่อแปรรูปเป็นน้ำคั้นขายให้กับร้านอาหารสุขภาพหรือคนในชุมชน รูปแบบธุรกิจนี้สามารถสร้างรายได้สุทธิประมาณ 2,000 บาทต่อเดือน และมีระยะเวลาดำเนินงานเพียงประมาณ 1 เดือน

2.2 รูปแบบธุรกิจชุดเครื่องมือช่างสำหรับผู้สูงอายุ (Elderly Tool Kit) เป็นรูปแบบที่เน้นการบริการตนเอง (Self-service) โดยออกแบบเครื่องมือให้มีน้ำหนักเบาและใช้งานง่ายเหมาะกับข้อจำกัดทางกายของผู้สูงวัย รูปแบบนี้มุ่งเน้นการลดภาระค่าใช้จ่ายในการจ้างช่างซ่อมบำรุงบ้าน ลดการพึ่งพาผู้อื่น และสร้างความภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง

3. การวิเคราะห์ความคุ้มค่า

- ต้นทุนเริ่มต้นประมาณ 700 บาท ต้นทุนดำเนินงานต่อเดือน 1,000 บาท

รายได้ประมาณ 3,000 บาท/เดือน ทำกำไรสุทธิ ~2,000 บาท/เดือน ระยะเวลาดำเนินงานยกตัวอย่าง ~1 เดือน

4.การถ่ายทอดความรู้ มีการฝึกอบรมผู้สูงอายุ ออกฐานในงานผู้สูงวัยประจำจังหวัด การจัดตั้งแปลงปลูก และการติดตามผล



รูปภาพที่ 3 ถ่ายทอดอาชีพปลูกต้นอ่อนข้าวสาลีสร้างรายได้

ร่วมจัดนิทรรศการและสาธิตถ่ายทอดนวัตกรรมอาหารเพื่อสุขภาพ ต้นอ่อนข้าวสาลีคั้นน้ำ ณ กาดนั่งก้อม สวนสาธารณะหนองกระทิง (โซนน้ำตกจำลอง ลานกิจกรรมรูปปั้นกระทิง) การถ่ายทอดนวัตกรรมดังกล่าว เป็นหนึ่งในพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการวิจัยและบริการวิชาการสู่ชุมชน และเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของหน่วยฯ ที่มุ่งยกระดับการเกษตรของประเทศไทยด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ที่สร้างสรรค์อย่างยั่งยืน ในการเข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้ นอกจากการสาธิตนวัตกรรมอาหารเพื่อสุขภาพแล้ว ทางหน่วยวิจัยฯ ได้ร่วมจัดนิทรรศการและแจกชุดเพาะต้นอ่อนข้าวสาลีซึ่งเป็นพันธุ์ล้ำปาง ที่พัฒนาโดยนักวิจัย สถาบันวิจัยเทคโนโลยีการเกษตร มทร.ล้านนา แก่ผู้สนใจนำไปต่อยอดอาชีพเพื่อสร้างรายได้ อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อแรกโดยระบุรูปแบบธุรกิจที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุและตอบโจทย์ความต้องการด้านสุขภาพและรายได้ (Rowe & Kahn, 1997) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบ เช่น ชุดเพาะต้นอ่อนข้าวสาลีและชุดเครื่องมือซ่อม ช่วยให้ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมเชิงปฏิบัติและสร้างรายได้เสริมตามกรอบ WHO (2002, 2020) ผลลัพธ์ยืนยันว่านวัตกรรมเชิงออกแบบที่คำนึงถึงข้อจำกัดทางกายเพิ่มการยอมรับของผู้ใช้ในชุมชน (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2566) ในส่วนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางการเงินพบว่าผลิตภัณฑ์ต้นแบบมีศักยภาพสร้างรายได้และคืนทุนได้เร็ว ซึ่งสอดคล้องกับหลักการประเมินของ Drummond et al. (2005) อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงด้านตลาดและต้นทุนผันผวนจำเป็นต้องนำ Sensitivity Analysis มาประกอบการตัดสินใจเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจการสร้างทักษะและการฝึกอบรม แก่ผู้สูงอายุเพิ่มความสามารถด้านผลิตและการขาย ตรงกับข้อเสนอของ OECD (2021) ในการพัฒนาทักษะใหม่ รวมถึงความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาเป็นปัจจัยในการขยายผลเชิงพาณิชย์และสังคมตามแนวทาง Brinkerhoff & Brinkerhoff (2011) การวิเคราะห์เชิงนโยบายผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของรูปแบบธุรกิจเพื่อผู้สูงอายุมิได้ขึ้นอยู่กับกรอบผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยสภาพแวดล้อมเชิงนโยบายที่เอื้อต่อการขยายผลในระยะยาว สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ WHO (2020) ที่เสนอว่าการเตรียมความพร้อมรองรับสังคมสูงวัยต้องบูรณาการทั้งมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมทางสังคมไปพร้อมกัน มิใช่การแก้ปัญหาแยกส่วน ในกรณีของงานวิจัยนี้ แม้ผลิตภัณฑ์ต้นแบบทั้งสองชุดจะแสดงศักยภาพเชิงพาณิชย์และการยอมรับของผู้ใช้ในระดับชุมชน แต่ข้อจำกัดด้านช่องทางการตลาดและการจัดจำหน่ายที่พบสะท้อนว่านโยบายระดับจุลภาค (การฝึกอบรม การสนับสนุนเงินทุนเริ่มต้น) ยังไม่เพียงพอ จำเป็นต้องมีนโยบายระดับมหภาคร่วมด้วย

ในเชิงโครงสร้าง งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นความจำเป็นของนโยบายอย่างน้อย 3 ระดับที่ต้องเชื่อมโยงกันได้แก่ ระดับชาติ การกำหนดกรอบสิทธิประโยชน์ทางภาษีและเงินทุนหมุนเวียนสำหรับวิสาหกิจผู้สูงอายุ ตลอดจนมาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหารและผลิตภัณฑ์สำหรับผู้บริโภคกลุ่มนี้โดยเฉพาะ ซึ่งยังไม่ปรากฏอย่างเป็นระบบในบริบทไทยตามที่กรมกิจการผู้สูงอายุ (2566) ระดับจังหวัดหรือท้องถิ่น การสร้างกลไกเชื่อมโยงระหว่างมหาวิทยาลัย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนให้เป็นความร่วมมือถาวรมากกว่าลักษณะโครงการชั่วคราว ตามแนวคิด public-private partnership ของ Brinkerhoff & Brinkerhoff (2011) และระดับชุมชน นโยบายที่ส่งเสริมบทบาทของชมรมผู้สูงอายุให้ทำหน้าที่เป็นกลไกขับเคลื่อนและติดตามผลด้วยตนเองหลังสิ้นสุดโครงการวิจัย ซึ่งจะช่วยลดการพึ่งพาทีมวิจัยและเพิ่มความยั่งยืนของโมเดล

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนถึงประเด็นเชิงนโยบายด้านการฝึกทักษะ (reskilling) ตามข้อเสนอของ OECD (2021) ที่ระบุว่าการเพิ่มการรวมตัวทางเศรษฐกิจของผู้สูงอายุต้องอาศัยเส้นทางการทำงานที่ยืดหยุ่นและการฝึกอบรมต่อเนื่อง มิใช่การถ่ายทอดความรู้เพียงครั้งเดียว ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับแรงงานและสวัสดิการควรพิจารณาบรรจุโมเดลลักษณะนี้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจสีเงิน (Silver Economy) ระดับจังหวัด เพื่อให้มีงบประมาณและกลไกติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

ผลกระทบระยะยาวเมื่อพิจารณาผลกระทบในระยะยาวเกินกว่ากรอบเวลา 6 เดือนของการทดลอง นำร่อง งานวิจัยนี้มีนัยสำคัญในหลายมิติ ด้านเศรษฐกิจ รายได้เสริมประมาณ 2,000 บาทต่อเดือนที่เกิดขึ้นในกลุ่มตัวอย่าง แม้เป็นตัวเลขระดับครัวเรือน แต่หากขยายผลในระดับจังหวัดหรือประเทศตามเป้าหมายที่ระบุในกรอบแนวคิดการวิจัย จะมีนัยต่อการเพิ่มความมั่นคงทางรายได้ของประชากรสูงอายุในภาพรวม และมีศักยภาพในการกระตุ้นธุรกิจต่อเนื่อง (อาหารเพื่อสุขภาพ ธุรกิจซ่อมบำรุง) ตามที่ระบุในบทคัดย่อ อย่างไรก็ตาม ความยั่งยืนของรายได้ในระยะยาวยังมีความไม่แน่นอน เนื่องจากยังไม่มีกระบวนการวิเคราะห์ความอ่อนไหวทางการเงิน (Sensitivity Analysis) อย่างเต็มรูปแบบตามหลักการของ Drummond et al. (2005) จึงยังไม่สามารถยืนยันได้ว่าโมเดลจะทนทานต่อความผันผวนของราคาวัตถุดิบ ต้นทุนขนส่ง หรือการเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์ตลาดในระยะ 3-5 ปีข้างหน้าหรือไม่ ด้านสุขภาพ ผลลัพธ์เบื้องต้นที่พบว่าระบบช่วยลดภาระผู้ดูแลและลดค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพในกลุ่มตัวอย่างสอดคล้องกับแนวคิด Active Ageing ของ WHO (2002) ที่เน้นว่าการมีส่วนร่วมทางกายและสังคมอย่างต่อเนื่องจะช่วยชะลอความเสื่อมถอยของสุขภาพผู้สูงอายุ หากผลลัพธ์นี้คงอยู่ในระยะยาว อาจนำไปสู่การลดภาระงบประมาณของระบบสาธารณสุขในระดับประเทศได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรมีการศึกษาติดตามผล (longitudinal study) เพื่อยืนยันความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจกับตัวชี้วัดสุขภาพในระยะ 2-3 ปี ด้านสังคม ในระยะยาว รูปแบบธุรกิจที่ผสมผสานคุณค่าทางสังคมเข้ากับมูลค่าทางเศรษฐกิจ ตามแนวคิดของ Brinkerhoff & Brinkerhoff (2011) มีศักยภาพในการลดความเปราะบางทางสังคมของผู้สูงอายุ ทั้งในมิติของความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง (self-esteem) ความเป็นอิสระทางเศรษฐกิจ และการลดการพึ่งพาครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Successful Aging ของ Rowe & Kahn (1997) อย่างไรก็ตาม ผลกระทบเชิงสังคมในลักษณะนี้มักปรากฏผลชัดเจนก็ต่อเมื่อดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องเกิน 1-2 ปีขึ้นไป การประเมินผลในกรอบเวลาเพียง 6 เดือนของงานวิจัยนี้จึงยังเป็นเพียงสัญญาณเบื้องต้น (early indicator) มิใช่ข้อสรุปที่ยืนยันผลกระทบเชิงโครงสร้างในระยะยาวได้อย่างสมบูรณ์ การขยายผลการวิจัยนี้ในระยะยาวจำเป็นต้องอาศัยความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายสามระดับดังกล่าวข้างต้น ควบคู่กับการติดตามประเมินผลเชิงเศรษฐศาสตร์และสุขภาพอย่างเป็นระบบ เพื่อยืนยันว่าโมเดลธุรกิจเพื่อผู้สูงอายุที่พัฒนาขึ้นสามารถเป็นกลไกที่ยั่งยืนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสีเงินของประเทศไทยได้จริงในระยะยาว มิใช่เพียงผลสำเร็จของโครงการนำร่องระยะสั้น

ปัญหาที่พบคือข้อจำกัดด้านการเข้าถึงตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายที่ยังไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานปัญหาระบบนิเวศผู้สูงอายุในเอกสารนโยบาย (United Nations, 2019) การเชื่อมโยงระหว่างความต้องการโภชนาการผู้สูงอายุกับผลิตภัณฑ์ต้นอ่อนข้าวสาลีแสดงศักยภาพในการตอบโจทย์สุขภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ข้อจำกัดอีกประการคือการขยายผลไปยังบริบทอื่นจำเป็นต้องปรับโมเดลตามบริบทท้องถิ่นและวัฒนธรรมการบริโภคของแต่ละพื้นที่ และการผสานคุณค่าทางสังคมในโมเดลธุรกิจช่วยดึงดูดเอกชนเข้ามาสนับสนุนและลดภาระงบประมาณภาครัฐ ดังนั้น การออกแบบนโยบายสนับสนุนการตลาด การให้เงินทุนหมุนเวียน นำไปสู่ข้อเสนอแนะให้เสริมการวิจัยติดตามผลระยะยาวในการประเมิน NPV, IRR และผลกระทบสังคมเพื่อยืนยันความคุ้มค่าและผลลัพธ์ทางสุขภาพที่มีการพัฒนารูปแบบธุรกิจที่ผสมผสานมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ และการร่วมมือเชิงนโยบายเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการรองรับสังคมผู้สูงอายุ การนำนโยบายที่สอดคล้องกับบทเรียนจากงานวิจัยนี้ไปปฏิบัติจะช่วยลดปัญหาทางสังคมและสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กับผู้สูงอายุในระดับชุมชน

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบและพัฒนาารูปแบบธุรกิจที่ยั่งยืนรองรับสังคมผู้สูงวัย โดยเน้นมิติสุขภาพ การช่วยเหลือ และการมีส่วนร่วมทางสังคม ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พร้อมทดลองนำร่องในชุมชนผู้สูงอายุ 3 แห่งเป็นเวลา 6 เดือน มีการวิเคราะห์บริบททางการตลาด นโยบาย และคู่แข่งด้วยวิธีการ SWOT และ Business Model Canvas เพื่อออกแบบข้อเสนอคุณค่าและช่องทางรายได้หลากหลาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบสองชุด ได้แก่ 1.ชุดเพาะต้นอ่อนข้าวสาลีสำหรับปลูกและแปรรูปขาย และ 2.ชุดเครื่องมือช่างน้ำหนักเบาสำหรับผู้สูงอายุ ผลการทดลองแสดงการเพิ่มการเข้าถึงบริการ คุณภาพชีวิต และความพึงพอใจของผู้ใช้ในระดับมีนัยสำคัญ พร้อมลดภาระผู้ดูแลและลดค่าใช้จ่ายสุขภาพระยะยาวในกลุ่มตัวอย่างเบื้องต้น ในส่วนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางการเงินระบุต้นทุนเริ่มต้นประมาณ 700 บาท ต้นทุนดำเนินงาน 1,000 บาทต่อเดือน และรายได้ประมาณ 3,000 บาทต่อเดือน ทำกำไรสุทธิโดยประมาณ 2,000 บาทต่อเดือน และคืนทุนในระยะเวลาสั้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงถึงกระบวนการจากการวิเคราะห์ตลาดไปสู่การพัฒนาแผนธุรกิจและหลักสูตรการเรียนรู้

รูปภาพของกิจกรรมถ่ายทอดนวัตกรรมการแสดงการสาธิต และการเข้าถึงกลุ่มชุมชนเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการนำไปต่อยอดเป็นอาชีพ

ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นระหว่างการศึกษา

รูปแบบธุรกิจเชิงชุมชนแบบผสม (health-food + micro-enterprise + self-service tools) สามารถสร้างรายได้จริงและเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุ เช่น ต้นอ่อนข้าวสาลีเป็นผลิตภัณฑ์ต้นแบบที่เหมาะสมกับข้อจำกัดทางกายภาพและโภชนาการของผู้สูงอายุ พร้อมให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าในบริบท

ชุมชนการออกแบบชุดเครื่องมือช่างสำหรับผู้สูงอายุช่วยลดต้นทุนการซ่อมและเพิ่มความภาคภูมิใจ อิสระของผู้สูงอายุ

ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

เชิงนโยบาย

ภาครัฐและหน่วยงานท้องถิ่นควรสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนและสิทธิประโยชน์ทางภาษีให้กับกลุ่มผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการสร้างรายได้ เพื่อลดอุปสรรคด้านต้นทุนเริ่มต้นในการประกอบอาชีพ

1. ควรผลักดันให้เกิดระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย หน่วยงานท้องถิ่น และภาคเอกชนอย่างเป็นทางการ เพื่อให้การถ่ายทอดเทคโนโลยีและการเปิดตลาดเกิดความต่อเนื่อง ไม่จำกัดอยู่เพียงช่วงโครงการนำร่อง
2. ควรมีกฎการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยทางอาหารสำหรับผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาโดยกลุ่มผู้สูงอายุ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือเมื่อขยายสู่ตลาดกว้าง

เชิงปฏิบัติ

1. ขยายผลรูปแบบธุรกิจทั้งสองรูปแบบ (ชุดเพาะต้นอ่อนข้าวสาลี และชุดเครื่องมือช่างสำหรับผู้สูงอายุ) ไปสู่พื้นที่นำร่องอื่นนอกเหนือจากลำปาง เพื่อทดสอบว่าโมเดลสามารถปรับใช้ในบริบทที่แตกต่างกันได้จริงหรือไม่
2. ปรับปรุงการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้คำนึงถึงความปลอดภัยและความสะดวกในการใช้งานสำหรับผู้ที่มีข้อจำกัดทางกายมากขึ้น พร้อมพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะกับการจำหน่ายเชิงพาณิชย์
3. เสริมช่องทางการตลาดให้หลากหลายขึ้น ทั้งช่องทางออนไลน์ ตลาดสุขภาพ และร้านอาหาร เพื่อแก้ปัญหาการเข้าถึงตลาดที่งานวิจัยระบุว่ายังเป็นข้อจำกัดสำคัญ

เชิงวิชาการ

1. ควรมีการประเมินทางเศรษฐศาสตร์เพิ่มเติมในระยะยาว เพื่อยืนยันความคุ้มค่าของโมเดลธุรกิจเมื่อขยายกิจกรรมออกไป ไม่ใช่เพียงจากกลุ่มตัวอย่างนำร่องขนาดเล็ก
2. ควรศึกษาผลกระทบเชิงสุขภาพและสังคมในระยะยาวกว่าปัจจุบัน (มากกว่า 6 เดือน) เพื่อยืนยันความยั่งยืนของผลลัพธ์ด้านคุณภาพชีวิตและการลดภาระผู้ดูแล
3. แนวทางการนำผลการวิจัยไปใช้ต่อไป
4. ขยายขนาดของกิจกรรมหรือโครงการเชิงพื้นที่ โดยการนำโมเดลธุรกิจทั้งสองรูปแบบไปทดลองใช้ในชมรมผู้สูงอายุ 6 จังหวัดภาคเหนือตามเป้าหมายที่ระบุในกรอบแนวคิดการวิจัย โดยเก็บข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างพื้นที่เพื่อดูความแตกต่างเชิงวัฒนธรรมและพฤติกรรมผู้บริโภค
5. พัฒนาเป็นหลักสูตรการเรียนรู้ จัดทำคู่มือ/หลักสูตรฝึกอบรมที่เป็นขั้นตอนชัดเจน สามารถถ่ายทอดให้ชุมชนอื่นนำไปใช้เองได้โดยไม่ต้องพึ่งพาทีมวิจัยตลอดเวลา

6. เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจสีเงิน (Silver Economy) ใช้ผลลัพธ์นี้เป็นต้นแบบในการออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการอื่น ๆ สำหรับผู้สูงอายุ เพื่อสนับสนุนนโยบายระดับจังหวัดและประเทศในการเตรียมพร้อมรองรับสังคมสูงวัย
7. ต่อยอดเชิงพาณิชย์อย่างเป็นระบบ เจาะความร่วมมือกับร้านอาหารสุขภาพ ตลาดออร์แกนิก หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อสร้างช่องทางจำหน่ายที่มั่นคงกว่าการออกร้านตามงานนิทรรศการเพียงอย่างเดียว

ข้อจำกัดในการดำเนินงาน

1. ขนาดและระยะเวลาของกลุ่มตัวอย่าง การทดลองนำร่องดำเนินการเพียง 3 ชุมชน ระยะเวลา 6 เดือน ซึ่งอาจไม่เพียงพอต่อการยืนยันความยั่งยืนของรายได้และผลกระทบเชิงสุขภาพในระยะยาว
2. บริบทเฉพาะพื้นที่ กลุ่มตัวอย่างจำกัดอยู่ในจังหวัดลำปาง (ชมรมผู้สูงอายุในพระบรมราชูปถัมภ์) การขยายผลไปยังพื้นที่อื่นจำเป็นต้องปรับโมเดลตามบริบทวัฒนธรรมการบริโภคและสภาพเศรษฐกิจของแต่ละพื้นที่ ผลลัพธ์จึงอาจไม่สามารถสรุปอ้างอิงในวงกว้างได้ทันที
3. ช่องทางการตลาดและการจัดจำหน่าย งานวิจัยระบุชัดเจนว่าการเข้าถึงตลาดและช่องทางจำหน่ายยังไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อความสำเร็จเชิงพาณิชย์เมื่อขยายกิจกรรมหรือโครงการ
4. ความผันผวนของต้นทุนและตลาด การวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางการเงินอ้างอิงจากสถานการณ์นำร่อง ทำให้การประเมินความเสี่ยงด้านต้นทุนและราคาสินค้าในระยะยาวยังมีความไม่แน่นอน
5. การรับรองมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์อาหาร (น้ำคั้นคั้นอ่อนข้าวสาลี) ยังไม่ได้กล่าวถึงการขอรับรองมาตรฐานความปลอดภัยทางอาหารอย่างเป็นทางการ ซึ่งจำเป็นก่อนจำหน่ายเชิงพาณิชย์ในวงกว้าง
6. ข้อจำกัดด้านทรัพยากรงานวิจัย โครงการพึ่งพาทีมวิจัยและมหาวิทยาลัยเป็นหลักในการฝึกอบรมและติดตามผล หากไม่มีกลไกสนับสนุนต่อเนื่องจากภาครัฐ/เอกชน ความยั่งยืนของโมเดลหลังสิ้นสุดโครงการวิจัยอาจไม่แน่นอน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวง/หน่วยงานไทย (กรมกิจการผู้สูงอายุ). (2566). รายงาน/สถิติสถานการณ์ผู้สูงอายุในประเทศไทย. กรมกิจการผู้สูงอายุ. (เอกสารฉบับที่อ้างอิงในงานวิจัย; หากเผยแพร่เป็น PDF ให้แนบ URL หากมี)
- ปรีดี นุกุลสมปรารถนา. (2563). อธิบายวิธีการทำ Digital Marketing แบบง่าย ๆ (ออนไลน์). สืบค้นจาก <https://www.popticles.com/marketing/digital-marketing-technique/>

- Brinkerhoff, D. W., & Brinkerhoff, J. M. (2011). Public–private partnerships: Perspectives on purposes, publicness, and good governance. *Public Administration and Development*, 31(1), 2–14. <https://doi.org/10.1002/pad.598>
- Drummond, M. F., Sculpher, M. J., Torrance, G. W., O'Brien, B. J., & Stoddart, G. L. (2005). *Methods for the economic evaluation of health care programmes* (3rd ed.). Oxford University Press.
- Rowe, J. W., & Kahn, R. L. (1997). Successful aging. *The Gerontologist*, 37(4), 433–440. <https://doi.org/10.1093/geront/37.4.433>
- World Health Organization. (2002). *Active ageing: A policy framework*. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/67215>
- World Health Organization. (2020). *Decade of Healthy Ageing 2020–2030: Baseline report*. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240017900>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). *Working better with age*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1d1ef7b9-en>
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. (2019). *World population prospects 2019: Highlights*. United Nations. https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019_Highlights.pdf

พลิกโฉมกระบวนการประเมินในอุดมศึกษา: ขับเคลื่อนสมรรถนะอนาคตปี 2080

ด้วยโมเดลการพัฒนาระบบการสอนเชิงนวัตกรรม

Transforming Assessment Paradigms in Higher Education: Driving Future Competencies for 2080 through an Innovative Instructional System Development Model

พระปลัดยุทธนา มาลาวงษ์¹ และพระธีรวัฒน์ อ้นเตง²

Phrapaladyutthana Malawong¹ and Teerawat Oanteng²

^{1,2}นักวิจัยอิสระ Independent Researcher

Corresponding Author; mcu60.teerawat@gmail.com

Received 08 June, 2026

Revised 19 August, 2026

Accepted 07 September, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาแนวโน้มการประเมินในอุดมศึกษาโลก ปี พ.ศ. 2568–2569 2. วิเคราะห์สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080 และ 3. พัฒนาโมเดลการประเมินเชิงนวัตกรรมสำหรับอุดมศึกษาในอนาคต การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเชิงเอกสารร่วมกับการวิเคราะห์เชิงอนาคต ผ่านการสังเคราะห์ข้อมูลจากบทความวิจัยระดับนานาชาติ รายงานองค์กรทางการศึกษา และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ Education 4.0, Artificial Intelligence in Education, Competency-Based Assessment และ Future Skills

ผลการวิจัยพบว่า แนวโน้มการประเมินในอุดมศึกษาโลกกำลังเปลี่ยนผ่านจากการวัดผลเชิงความรู้ไปสู่การประเมินสมรรถนะ โดยเน้นการประเมินจากการปฏิบัติจริง การใช้ AI และ Learning Analytics ในการวิเคราะห์พฤติกรรมการเรียนรู้ และการออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคล นอกจากนี้สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080 ประกอบด้วย AI Literacy, Human-AI Collaboration, Critical Thinking, Creative Thinking, Systems Thinking, Emotional Intelligence และ Lifelong Learning ซึ่งเป็นทักษะสำคัญสำหรับโลกอนาคตที่ขับเคลื่อนด้วย AI และเทคโนโลยีดิจิทัล ผลการสังเคราะห์ข้อมูลนำไปสู่การพัฒนาโมเดล “FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM)” ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) Future Skills Integration 2) Intelligent Assessment System 3) Competency-Based Learning & Assessment 4) Adaptive & Personalized Learning 5) Metaverse & Immersive Learning และ 6) Human-Centered Ethical Development โดยจุดแตกต่างสำคัญของ FICAM จากกระบวนการประเมินแบบเดิม คือ การเปลี่ยนจากการประเมินที่มุ่งวัดผลลัพธ์หรือคะแนนของผู้เรียนเป็น

หลัก ไปสู่การประเมินเพื่อพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ AI และ Learning Analytics วิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนแบบเรียลไทม์เพื่อออกแบบการเรียนรู้และการประเมินเฉพาะบุคคล รวมทั้งใช้ Metaverse และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบ Immersive เพื่อประเมินการปฏิบัติในสถานการณ์จำลอง และบูรณาการการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีเข้ากับจริยธรรม ความคิดสร้างสรรค์ และคุณค่าความเป็นมนุษย์ โมเดลดังกล่าวมุ่งเน้นการบูรณาการ AI การประเมินสมรรถนะ และการพัฒนาคุณค่าความเป็นมนุษย์เข้าด้วยกัน เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมต่อโลกอนาคตปี 2080 อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การประเมินสมรรถนะอนาคต, อุดมศึกษา, ปัญญาประดิษฐ์, การเรียนรู้เชิงนวัตกรรม, สมรรถนะปี 2080

Abstract

The objectives of this research were: 1. to examine global trends in higher education assessment in 2025–2026; 2. to analyze the key competencies required of learners in 2080; and 3. to develop an innovative assessment model for future higher education. This study employed a qualitative research approach, combining documentary research with futures analysis. Data were synthesized from international research articles, reports from educational organizations, and academic documents related to Education 4.0, Artificial Intelligence in Education, Competency-Based Assessment, and Future Skills.

The research findings revealed that global trends in higher education assessment are shifting from knowledge-based measurement toward competency-based assessment, with an emphasis on authentic performance assessment, the use of AI and Learning Analytics to analyze learning behaviors, and the design of personalized learning. Furthermore, the key competencies required of learners in 2080 include AI Literacy, Human-AI Collaboration, Critical Thinking, Creative Thinking, Systems Thinking, Emotional Intelligence, and Lifelong Learning. These competencies are essential for navigating a future world driven by AI and digital technologies. The synthesis of the data led to the development of the “FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM)”, which consists of six key components: 1) Future Skills Integration, 2) Intelligent Assessment System, 3) Competency-Based Learning & Assessment, 4) Adaptive & Personalized Learning, 5) Metaverse & Immersive Learning, and 6) Human-Centered Ethical Development. The key distinction between FICAM and traditional assessment systems is its shift from assessment primarily focused on measuring learners’ outcomes or scores toward continuous competency development. The model employs AI and Learning Analytics to analyze learner data in real time in order to design personalized learning and assessment. It also utilizes the Metaverse and immersive learning environments to assess learners’ performance in simulated situations, while integrating technological skill development with ethics, creativity, and human values. The model emphasizes the integration of AI, competency assessment, and the development of human values to prepare learners sustainably for the future world of 2080.

Keywords: Future Competency Assessment, Higher Education, Artificial Intelligence, Innovative Learning, 2080 Competencies

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะความก้าวหน้าของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ระบบอัตโนมัติ (Automation) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และเศรษฐกิจดิจิทัล ได้ส่งผลกระทบต่อระบบอุดมศึกษาอย่างมาก ทำให้สถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถมุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอดองค์ความรู้เชิงทฤษฎีได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับโลกอนาคต เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาเชิงซับซ้อน การสร้างนวัตกรรม และการทำงานร่วมกับเทคโนโลยี AI ส่งผลให้หลายประเทศปรับเปลี่ยนจาก “การศึกษาเพื่อความรู้” ไปสู่ “การศึกษาเพื่อสมรรถนะ” (Competency-Based Education) อย่างชัดเจน (OECD, 2025a)

นอกจากนี้ OECD ยังระบุว่า AI จะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจและตลาดแรงงานในอนาคต โดยเฉพาะงานด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจ ส่งผลให้ระบบการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาทักษะที่ AI ไม่สามารถทดแทนได้ง่าย เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ความฉลาดทางอารมณ์ การสื่อสาร และจริยธรรมดิจิทัล เพื่อเตรียมผู้เรียนให้สามารถทำงานร่วมกับ AI ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบต่อสังคม (OECD, 2025a)

ในบริบทของการศึกษาแห่งอนาคต แนวคิด Education 4.0 ถูกนำมาใช้ในการออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมุ่งพัฒนาการคิดเชิงวิพากษ์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์จริง ส่งผลให้ระบบการประเมินต้องปรับเปลี่ยนจากการสอบแบบดั้งเดิมไปสู่การประเมินสมรรถนะ (Competency-Based Assessment) ที่ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติจริง เช่น การประเมินผ่านโครงงาน การประเมินสถานการณ์จริง และการสะสมผลงานดิจิทัล (Ahmed & Habibipour, 2025)

OECD (2025b) ยังชี้ว่า โลกอนาคตจะให้ความสำคัญกับ “สมรรถนะเชิงมนุษย์” มากขึ้น เช่น การคิดเชิงระบบ การเรียนรู้ตลอดชีวิต ความสามารถในการปรับตัว และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม เนื่องจาก AI สามารถทดแทนงานเชิงเทคนิคได้จำนวนมาก ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องออกแบบการเรียนรู้ที่สร้างสมดุลระหว่างเทคโนโลยีกับคุณค่าความเป็นมนุษย์ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับ AI ได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน (OECD, 2025b)

ในช่วงปี พ.ศ. 2568–2569 มหาวิทยาลัยหลายแห่งทั่วโลกเริ่มใช้ AI และ Learning Analytics ในการวิเคราะห์พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนแบบเรียลไทม์ รวมถึงนำระบบการประเมินเชิงสมรรถนะมาใช้มากขึ้น เช่น Project-Based Assessment, Authentic Assessment และ Digital Portfolio Assessment ซึ่งช่วยให้การประเมินสะท้อนศักยภาพที่แท้จริงของผู้เรียนได้ดีกว่าการสอบแบบดั้งเดิม (Ahangama, 2026)

ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ Kennedy และ Gupta (2025) ระบุว่า การพัฒนา AI Literacy ในระดับอุดมศึกษาควรครอบคลุมทั้งการใช้ AI ความเข้าใจด้านจริยธรรม การวิเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจร่วมกับระบบอัจฉริยะอย่างมีวิจารณญาณ เพื่อสร้างผู้เรียนที่สามารถใช้ AI ได้อย่างสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อสังคม

สำหรับประเทศไทย แม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งเริ่มนำแนวคิด Outcome-Based Education (OBE) และ Competency-Based Education (CBE) มาใช้มากขึ้น แต่ระบบการประเมินส่วนใหญ่ยังคงเน้นการสอบแบบดั้งเดิม ส่งผลให้ผู้เรียนจำนวนมากยังขาดทักษะสำคัญของโลกอนาคต เช่น การคิดวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม และการทำงานร่วมกับ AI รวมถึงยังมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษา (Petrova, 2026)

ดังนั้น การพัฒนาระบบการสอนและการประเมินเชิงนวัตกรรมที่เชื่อมโยง AI การเรียนรู้เชิงสมรรถนะ และการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ จึงเป็นประเด็นสำคัญของอุดมศึกษาไทยในอนาคต บทความวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาแนวโน้มการประเมินในอุดมศึกษาระดับโลก วิเคราะห์สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080 และนำเสนอโมเดล “FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM)” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการสอนและการประเมินเชิงนวัตกรรมสำหรับอุดมศึกษาไทยในอนาคต (OECD, 2025b)

คำถามวิจัย

1. แนวโน้มการประเมินผลในอุดมศึกษาระดับสากลในช่วงปี พ.ศ. 2568–2569 มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด และมีแนวทางสำคัญใดที่ควรนำมาประยุกต์ใช้กับการประเมินในอุดมศึกษาไทย?
2. สมรรถนะสำคัญที่ผู้เรียนจำเป็นต้องมีในปี 2080 ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี AI และสังคมดิจิทัล มีองค์ประกอบและลักษณะสำคัญอย่างไร?
3. โมเดล “FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM)” ควรมีองค์ประกอบ กระบวนการ และจุดเด่นที่แตกต่างจากระบบการประเมินแบบดั้งเดิมอย่างไร เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนในอุดมศึกษาแห่งอนาคต?

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงแนวคิดการประเมินผลในอุดมศึกษาระดับสากลช่วงปี พ.ศ. 2568–2569
2. เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080

3. เพื่อพัฒนาโมเดล “FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM)” สำหรับอุดมศึกษาไทย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการศึกษาในยุค Education 4.0 และ Future Education

แนวคิด Education 4.0 เป็นรูปแบบการจัดการศึกษาที่พัฒนาขึ้นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัลและการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 ซึ่งเทคโนโลยี AI ระบบอัตโนมัติ IoT และ Big Data เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อสังคมและตลาดแรงงาน ส่งผลให้การศึกษาต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม การแก้ปัญหา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต มากกว่าการเรียนรู้แบบท่องจำ (Ahmed & Habibipour, 2025)

Education 4.0 ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผ่านการเรียนรู้ด้วยโครงงาน การแก้ปัญหา และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกับ AI เพื่อพัฒนาทักษะแห่งอนาคต เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการคิดเชิงวิพากษ์ ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญของกำลังคนในอนาคต (OECD, 2025a)

นอกจากนี้ แนวคิด Future Education ยังมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้สามารถอยู่ร่วมกับเทคโนโลยีได้อย่างสมดุล โดยเน้นทั้งด้านสติปัญญา จริยธรรม ความยืดหยุ่นทางอารมณ์ และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างพลเมืองโลกที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคตได้อย่างยั่งยืน (Petrova, 2026)

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบระบบการศึกษาแบบเดิมกับ Education 4.0

ประเด็น	Traditional Education	Education 4.0
บทบาทผู้เรียน	ผู้รับความรู้	ผู้สร้างองค์ความรู้
การประเมิน	สอบปลายภาค	ประเมินสมรรถนะ
เทคโนโลยี	ใช้จำกัด	AI และ Learning Analytics
การเรียนรู้	เน้นท่องจำ	เน้น Problem-Based Learning
เป้าหมาย	คะแนนสอบ	Future Competencies

2. แนวคิดการประเมินสมรรถนะ (Competency-Based Assessment)

การประเมินสมรรถนะ (Competency-Based Assessment: CBA) เป็นกระบวนการประเมินที่มุ่งวัดความสามารถของผู้เรียนในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะในสถานการณ์จริง มากกว่าการวัดความจำเชิงเนื้อหา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้จริงในโลกยุคดิจิทัล (Ahangama, 2026)

การประเมินสมรรถนะนิยมใช้รูปแบบที่หลากหลาย เช่น การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) การประเมินผ่านโครงงาน (Project-Based Assessment) การประเมินจากแฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) และการประเมินผ่านสถานการณ์จำลอง (Simulation Assessment) ซึ่งช่วยสะท้อนศักยภาพของผู้เรียนได้ครอบคลุมมากกว่าการสอบแบบดั้งเดิม และส่งเสริมการเรียนรู้เชิงลึก (Ahmed & Habibipour, 2025)

ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยหลายแห่งเริ่มนำ AI และ Learning Analytics มาใช้ในการประเมินผู้เรียน โดย AI สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการเรียนรู้ ความก้าวหน้า และจุดอ่อนของผู้เรียนแบบเรียลไทม์ ช่วยให้สามารถออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning) และให้ข้อมูลย้อนกลับได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การประเมินเปลี่ยนจาก “Assessment of Learning” ไปสู่ “Assessment for Learning” และ “Assessment as Learning” มากขึ้น (OECD, 2025b)

องค์ประกอบสำคัญของการประเมินสมรรถนะ

1) Authentic Assessment เป็นการประเมินจากสถานการณ์จริงหรือภาระงานจริง เพื่อวัดความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ การคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาของผู้เรียน ซึ่งช่วยสะท้อนศักยภาพที่แท้จริงและส่งเสริมการเรียนรู้เชิงลึก (Ahangama, 2026)

2) Project-Based Assessment เป็นการประเมินผ่านการทำโครงงานหรือสร้างนวัตกรรม โดยผู้เรียนต้องบูรณาการความรู้หลายด้านเพื่อแก้ปัญหา ช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน และการเรียนรู้แบบ Active Learning (OECD, 2025a)

3) AI-Assisted Evaluation เป็นการใช้ AI วิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น พฤติกรรมการเรียนรู้ ผลสัมฤทธิ์ และจุดอ่อนรายบุคคล เพื่อช่วยออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคลและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ต้องคำนึงถึงจริยธรรมและความปลอดภัยของข้อมูลผู้เรียนด้วย (Kennedy & Gupta, 2025)

4) Reflective Assessment เป็นการประเมินเชิงสะท้อนคิดที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง ช่วยพัฒนาการคิดระดับสูง การตระหนักรู้ในตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Ahmed & Habibipour, 2025)

5) Portfolio Assessment เป็นการประเมินจากแฟ้มสะสมผลงานที่รวบรวมพัฒนาการและผลงานของผู้เรียนในระยะยาว ทั้งในรูปแบบเอกสารและดิจิทัล (e-Portfolio) ซึ่งช่วยสะท้อนความก้าวหน้าและสมรรถนะของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง (OECD, 2025a)

3. ทฤษฎีการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (Constructivism Theory)

ทฤษฎีการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (Constructivism Theory) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่า ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองผ่านประสบการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และการสะท้อนความคิดจากการเรียนรู้ โดยผู้สอนไม่ได้ทำหน้าที่เพียงถ่ายทอดข้อมูล แต่ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitator) ที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการคิด วิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง (Piaget, 1972 อ้างถึงใน Kennedy & Gupta, 2025)

แนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลและ Education 4.0 ที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากโครงงาน การเรียนรู้ผ่านสถานการณ์จำลอง และการเรียนรู้ร่วมกับเทคโนโลยี AI ซึ่งช่วยส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการประยุกต์ใช้ความรู้ในบริบทจริง (Kennedy & Gupta, 2025)

นอกจากนี้ ทฤษฎี Constructivism ยังสนับสนุนแนวคิดการประเมินสมรรถนะ เนื่องจากมองว่าการเรียนรู้ที่แท้จริงควรสะท้อนผ่านการลงมือปฏิบัติ การสร้างผลงาน และการแสดงความสามารถในการแก้ปัญหา มากกว่าการตอบคำถามจากข้อสอบเพียงอย่างเดียว ดังนั้น ระบบการประเมินในอนาคตจึงควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงศักยภาพผ่านกิจกรรมที่หลากหลายและสอดคล้องกับสถานการณ์จริง (Ahangama, 2026)

4. ทฤษฎี Human-AI Collaborative Learning

ทฤษฎี Human-AI Collaborative Learning เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างมนุษย์กับระบบปัญญาประดิษฐ์ โดย AI ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยในการจัดการเรียนรู้ วิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน และสนับสนุนการเรียนรู้เฉพาะบุคคล ขณะที่มนุษย์ยังคงมีบทบาทสำคัญในด้านการคิดเชิงจริยธรรม ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการตัดสินใจเชิงซับซ้อน ซึ่งเป็นสิ่งที่ AI ยังไม่สามารถทดแทนได้อย่างสมบูรณ์ (OECD, 2025a)

แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การศึกษาในอนาคตจะไม่ใช่งานแข่งขันระหว่างมนุษย์กับ AI แต่เป็นการสร้างความร่วมมือระหว่างทั้งสองฝ่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ โดย AI สามารถช่วยวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้แบบเรียลไทม์ ช่วยออกแบบบทเรียนเฉพาะบุคคล และช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน ขณะเดียวกัน ผู้เรียนต้องมีความสามารถในการใช้ AI อย่างมีวิจารณญาณและมีจริยธรรม เพื่อป้องกันผลกระทบเชิงลบจากการใช้เทคโนโลยี (Petrova, 2026)

นอกจากนี้ การเรียนรู้ร่วมกับ AI ยังช่วยส่งเสริมแนวคิด Personalized Learning ซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ออกแบบตามศักยภาพ ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะได้อย่างเต็มศักยภาพ และเกิดประสิทธิภาพในการเรียนรู้ที่สูงขึ้นกว่าระบบการเรียนรู้แบบเดียวกันทั้งชั้นเรียน (OECD, 2025b)

5. แนวคิด Learning Analytics และ Intelligent Assessment

Learning Analytics เป็นกระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ และตีความข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม การเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการประเมินผลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอาศัยเทคโนโลยี AI และ Big Data ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากแบบเรียลไทม์ เช่น ระยะเวลาในการเรียน ความถี่ในการเข้าระบบ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และรูปแบบพฤติกรรม การเรียนรู้ของผู้เรียน (Ahangama, 2026)

แนวคิด Intelligent Assessment เป็นการประเมินผลแบบอัจฉริยะที่ใช้ AI ช่วยในการวิเคราะห์ คำตอบ พฤติกรรม การเรียนรู้ และกระบวนการคิดของผู้เรียน ซึ่งแตกต่างจากการประเมินแบบดั้งเดิมที่เน้นการตรวจคำตอบเพียงอย่างเดียว ระบบดังกล่าวสามารถให้ข้อเสนอแนะ (Feedback) แก่ผู้เรียนได้แบบทันที ช่วยให้ผู้เรียนสามารถปรับปรุงการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังช่วยลดภาระงานของ ผู้สอนในการตรวจประเมินผลจำนวนมาก (OECD, 2025a)

นอกจากนี้ Learning Analytics ยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษายุคอนาคต เนื่องจากสามารถใช้ข้อมูลเพื่อคาดการณ์ความเสี่ยงในการเรียนรู้ของผู้เรียน วิเคราะห์แนวโน้มพฤติกรรม และออกแบบแนวทางการพัฒนาผู้เรียนรายบุคคลได้อย่างแม่นยำ ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของระบบ การศึกษาอัจฉริยะ (Smart Education System) ในอนาคต (Petrova, 2026)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประเภทของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ร่วมกับการวิเคราะห์เชิงอนาคต (Futures Research) เพื่อศึกษาแนวโน้มการ ประเมินในอุดมศึกษาและสมรรถนะของผู้เรียนในอนาคต รวมถึงพัฒนาโมเดลเชิงแนวคิดสำหรับ การศึกษาในปี 2080

2. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลประกอบด้วยบทความวิจัย รายงานวิชาการ หนังสือ และเอกสารเชิงนโยบายจาก ฐานข้อมูลสากล เช่น Scopus, SpringerLink, ScienceDirect, Google Scholar รวมถึงรายงานจาก OECD,

UNESCO และ World Economic Forum โดยเลือกใช้อเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ AI in Education, Competency-Based Assessment, Learning Analytics และ Future Skills

3. เกณฑ์การคัดเลือกเอกสาร

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกเอกสาร ดังนี้

- 3.1 เป็นเอกสารเกี่ยวกับการประเมินในอุดมศึกษาและ AI ทางการศึกษา
- 3.2 เผยแพร่ในช่วงปี พ.ศ. 2568–2569
- 3.3 มาจากวารสารหรือองค์กรที่น่าเชื่อถือ
- 3.4 มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับ Education 4.0 และ Future Competencies
- 3.5 สามารถเข้าถึงข้อมูลฉบับสมบูรณ์ได้ (Creswell & Creswell, 2018)

จากการสืบค้นเอกสารจากฐานข้อมูล Scopus, SpringerLink, ScienceDirect และ Google Scholar รวมถึงรายงานจาก OECD, UNESCO และ World Economic Forum ตามคำค้นที่กำหนด พบเอกสารทั้งหมดจำนวน 60 รายการ ผู้วิจัยตรวจสอบและคัดเอกสารที่ซ้ำกันจำนวน 10 รายการ คงเหลือ 50 รายการ จากนั้นคัดกรองจากชื่อเรื่องและบทคัดย่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเกณฑ์การคัดเลือก คงเหลือ 30 รายการ และตรวจสอบเนื้อหาฉบับเต็มตามเกณฑ์ที่กำหนด พบว่าเป็นเอกสารที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องโดยตรงและมีข้อมูลครบถ้วนจำนวน 20 รายการ เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์ข้อมูลสำหรับพัฒนาโมเดล FICAM

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือ แบบบันทึกข้อมูลเอกสาร (Document Analysis Form) สำหรับรวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารวิชาการ รวมถึงใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการสังเคราะห์ข้อมูล (Synthesis Analysis) เพื่อพัฒนาโมเดล FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM) (Krippendorff, 2018)

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยสืบค้นข้อมูลผ่านคำสำคัญ เช่น “Future Competency Assessment”, “AI in Higher Education”, “Education 4.0”, “Learning Analytics” และ “Future Skills” จากนั้นจึงคัดกรอง วิเคราะห์ และจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ก่อนนำมาสังเคราะห์เพื่อหาแนวโน้มและองค์ประกอบสำคัญของระบบการประเมินในอนาคต

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Qualitative Content Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้มอนาคต (Trend Analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

(Driving Forces Analysis) และการสังเคราะห์ภาพอนาคต (Future Scenario Synthesis) โดยดำเนินการเป็นลำดับ ได้แก่ 1) วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของการประเมินในอุดมศึกษา 2) วิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ ได้แก่ AI เทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ การเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน และทักษะแห่งอนาคต 3) สังเคราะห์ผลกระทบและความต้องการสมรรถนะของผู้เรียนในอนาคต 4) กำหนดกรอบฉากทัศน์อนาคตปี 2080 เพื่อใช้เป็นขอบเขตในการวิเคราะห์สมรรถนะ และ 5) นำผลการสังเคราะห์มาจัดกลุ่มและเชื่อมโยงเป็นองค์ประกอบของโมเดล FICAM ทั้งนี้ การวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นการศึกษาอนาคตเชิงแนวโน้มและเชิงฉากทัศน์ มิใช่การพยากรณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน

การกำหนดปี 2080 เป็นกรอบเวลาสำหรับการวิเคราะห์สมรรถนะผู้เรียนมิได้หมายถึงการพยากรณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในปีดังกล่าวอย่างเฉพาะเจาะจง แต่เป็นการกำหนดระยะอนาคตเชิงยุทธศาสตร์เพื่อศึกษาว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องของปัญญาประดิษฐ์ ระบบอัตโนมัติ เทคโนโลยีดิจิทัล และรูปแบบการทำงาน จะส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้เรียนในระยะยาวอย่างไร การเลือกปี 2080 ซึ่งอยู่ห่างจากช่วงเวลาปัจจุบันประมาณ 50 ปี จึงช่วยขยายกรอบการวิเคราะห์ให้พ้นจากการเปลี่ยนแปลงระยะสั้น และเปิดโอกาสให้พิจารณาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและการทำงานในสังคมที่มี AI เป็นส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจและการเรียนรู้ในระดับสูง

นอกจากนี้ การกำหนดกรอบปี 2080 สอดคล้องกับลักษณะของการวิจัยเชิงอนาคต (Futures Research) ซึ่งมุ่งพิจารณาความเป็นไปได้และการเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตระยะยาว มากกว่าการคาดการณ์เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งโดยตรง ดังนั้น ปี 2080 จึงถูกใช้เป็น “กรอบฉากทัศน์อนาคต” (Future Scenario Horizon) สำหรับการสังเคราะห์สมรรถนะและออกแบบโมเดล FICAM โดยมีได้อ้างว่าเป็นปีที่เหตุการณ์ดังกล่าวจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน

การเลือกกรอบเวลาดังกล่าวยังเชื่อมโยงกับแนวโน้มที่ปรากฏในเอกสารที่นำมาสังเคราะห์ ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของการใช้ AI ในการศึกษา การพัฒนาระบบ Learning Analytics การประเมินสมรรถนะ การเรียนรู้เฉพาะบุคคล และการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับ AI ซึ่งเป็นแนวโน้มที่สะท้อนการเปลี่ยนแปลงจากระบบการศึกษาในปัจจุบันไปสู่ระบบการเรียนรู้ที่เน้นความสามารถในการปรับตัว การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีขั้นสูงในระยะยาว

จากการสืบค้นและคัดกรองเอกสารตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยคัดเลือกเอกสารที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงจำนวน 20 รายการ เพื่อนำมาใช้เป็นเอกสารหลักในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยครอบคลุมประเด็นการประเมินในอุดมศึกษา AI in Education, Competency-Based Assessment, Learning Analytics, Future Skills และ Human-AI Collaboration

ผลการวิจัย

1. แนวโน้มการประเมินในอุดมศึกษาโลก ปี 2568–2569

ผลการวิเคราะห์พบว่า ระบบการประเมินในอุดมศึกษาทั่วโลกกำลังเปลี่ยนจาก “การประเมินเพื่อวัดความรู้” ไปสู่ “การประเมินเพื่อพัฒนาสมรรถนะ” โดยมหาวิทยาลัยหลายแห่งลดการใช้ข้อสอบแบบดั้งเดิม และให้ความสำคัญกับการประเมินที่สะท้อนความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์จริงมากขึ้น ซึ่งเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี AI และความต้องการทักษะแห่งอนาคตของตลาดแรงงาน

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยในหลายประเทศเริ่มนำ AI และ Learning Analytics มาใช้ในการติดตามพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนแบบเรียลไทม์ เพื่อออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคลและพัฒนาการประเมินอย่างต่อเนื่อง ทำให้การประเมินไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสอบปลายภาค แต่สามารถสะท้อนพัฒนาการของผู้เรียนได้ตลอดกระบวนการเรียนรู้

ผลการศึกษายังพบว่า แนวโน้มการประเมินยุคใหม่ให้ความสำคัญกับ “Human-Centered Assessment” มากขึ้น โดยเน้นทักษะที่ AI ไม่สามารถทดแทนได้ง่าย เช่น การคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความฉลาดทางอารมณ์ และจริยธรรมดิจิทัล รวมถึงการประเมินผ่าน Active Learning, Project-Based Learning และ Problem-Based Learning เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงลึกของผู้เรียน

อีกทั้ง การใช้ Generative AI ในการศึกษา ทำให้หลายมหาวิทยาลัยปรับรูปแบบการประเมินจากการวัด “คำตอบ” ไปสู่การประเมิน “กระบวนการคิด” และความสามารถในการใช้ AI อย่างมีวิจารณญาณ เช่น การอธิบายขั้นตอนการวิเคราะห์ การสะท้อนแนวคิด และการสร้างนวัตกรรมร่วมกับ AI ซึ่งสะท้อนว่าแนวโน้มการประเมินในอนาคตจะเชื่อมโยงกับการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และมีจริยธรรมมากขึ้น

จากการสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวโน้มสำคัญของการประเมินในอุดมศึกษาโลก ปี พ.ศ. 2568–2569 ได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แนวโน้มการประเมินในอุดมศึกษาโลก ปี 2568–2569

แนวโน้มการประเมิน	ลักษณะสำคัญ	เทคโนโลยี/แนวคิดที่เกี่ยวข้อง	ผลกระทบต่อผู้เรียน
AI-Assisted Assessment	ใช้ AI วิเคราะห์พฤติกรรม และผลการเรียน	Artificial Intelligence, Machine Learning	ประเมินได้แม่นยำและเฉพาะบุคคล

ตารางที่ 2 แนวโน้มการประเมินในอุดมศึกษาโลก ปี 2568–2569 (ต่อ)

แนวโน้มการประเมิน	ลักษณะสำคัญ	เทคโนโลยี/แนวคิดที่เกี่ยวข้อง	ผลกระทบต่อผู้เรียน
Competency-Based Assessment	ประเมินสมรรถนะจากการปฏิบัติจริง	Competency Framework	พัฒนาทักษะที่ใช้ได้จริง
Learning Analytics	วิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้แบบเรียลไทม์	Big Data Analytics	ติดตามพัฒนาการได้ต่อเนื่อง
Authentic Assessment	ประเมินจากสถานการณ์จริง	Real-World Tasks	เชื่อมโยงการเรียนรู้กับการทำงาน
Project-Based Assessment	ประเมินผ่านโครงการและนวัตกรรม	Project-Based Learning	ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์
Portfolio Assessment	ประเมินจากผลงานสะสมดิจิทัล	e-Portfolio	เห็นพัฒนาการระยะยาว
Personalized Assessment	ออกแบบการประเมินเฉพาะบุคคล	Adaptive Learning System	ตอบสนองศักยภาพรายบุคคล
Human-AI Collaborative Assessment	ประเมินความสามารถในการทำงานร่วมกับ AI	Human-AI Interaction	พัฒนาทักษะการใช้ AI อย่างมีวิจารณญาณ
Immersive Assessment	ประเมินผ่าน VR/AR Simulation	Metaverse, VR/AR	เพิ่มประสบการณ์เสมือนจริง
Ethical & Reflective Assessment	ประเมินจริยธรรมและการสะท้อนคิด	Reflective Learning	พัฒนาความรับผิดชอบทางสังคม

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่า ระบบการประเมินในอุดมศึกษายุคใหม่มุ่งเน้นการประเมินที่ยึดหยุ่น เชื่อมโยงกับสถานการณ์จริง และพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนมากกว่าการวัดความรู้เพียงอย่างเดียว โดย AI และเทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการประเมินเฉพาะบุคคลและการพัฒนา ศักยภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ แนวโน้มดังกล่าวยังสะท้อนว่า การศึกษาในอนาคตจะให้ความสำคัญกับทักษะความเป็นมนุษย์ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ จริยธรรม การทำงานร่วมกัน และการแก้ปัญหาเชิงซับซ้อน ซึ่ง AI ยัง

ไม่สามารถทดแทนได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้น ระบบการประเมินจึงควรเปลี่ยนจากการจัดอันดับไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างยั่งยืนในโลกอนาคต

2. สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080

ผลการวิเคราะห์พบว่า โลกในปี 2080 จะเป็นสังคมที่ขับเคลื่อนด้วย AI ระบบอัตโนมัติ และเศรษฐกิจดิจิทัล ส่งผลให้รูปแบบการทำงานและการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงอย่างมาก ผู้เรียนจึงจำเป็นต้องมีทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกับ AI และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต

รายงานของ World Economic Forum (2025) ระบุว่า ทักษะที่ AI ไม่สามารถทดแทนได้ง่าย เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาเชิงซับซ้อน การสื่อสาร ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ จะกลายเป็นสมรรถนะสำคัญของกำลังคนในอนาคต ขณะที่งานที่เป็นกิจวัตรจะถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติมากขึ้น

นอกจากนี้ OECD (2025b) ยังชี้ว่า ผู้เรียนในอนาคตจำเป็นต้องมีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และสามารถปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีจริยธรรมในการใช้ AI และข้อมูลดิจิทัล เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อสังคม

ผลการศึกษายังพบว่า สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080 จะครอบคลุมทั้งด้านเทคโนโลยีและความเป็นมนุษย์ เช่น การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) การคิดเชิงอนาคต (Futures Thinking) การสร้างนวัตกรรม (Innovative Thinking) และการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม (Ethical Decision-Making) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญสำหรับการอยู่ร่วมกับ AI อย่างสมดุล

นอกจากนี้ ผู้เรียนควรมีทักษะด้าน AI Literacy ที่สามารถวิเคราะห์ ประเมิน และใช้ AI ได้อย่างมีวิจารณญาณ รวมถึงสามารถทำงานร่วมกับ AI ในฐานะ “หุ้นส่วนทางปัญญา” ได้อย่างมีประสิทธิภาพในโลกอนาคต

จากการสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080 ได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สมรรถนะอนาคตปี 2080

สมรรถนะสำคัญ	ความหมาย/ลักษณะสำคัญ	ความสำคัญต่อโลกอนาคต
AI Literacy	ความสามารถในการเข้าใจ วิเคราะห์ และใช้ AI อย่างมีประสิทธิภาพ	ทำงานร่วมกับระบบอัจฉริยะได้
Human-AI Collaboration	ความสามารถในการทำงานร่วมกับ AI อย่างสร้างสรรค์	เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
Critical Thinking	การคิดวิเคราะห์และประเมินข้อมูลอย่างมีเหตุผล	แก้ปัญหาเชิงซับซ้อน
Creative & Innovative Thinking	ความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม	สร้างมูลค่าใหม่ในเศรษฐกิจดิจิทัล
Adaptive Learning	ความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	รองรับโลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว
Ethical Intelligence	การใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม	ลดผลกระทบจาก AI
Emotional Intelligence	ความสามารถในการเข้าใจและจัดการอารมณ์	ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน
Systems Thinking	การคิดเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ	วิเคราะห์ปัญหาซับซ้อนได้
Sustainability Leadership	ภาวะผู้นำด้านความยั่งยืน	สร้างสมดุลเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม
Digital Communication	การสื่อสารผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	รองรับสังคมดิจิทัลโลก
Futures Thinking	ความสามารถในการคาดการณ์และวางแผนอนาคต	เตรียมพร้อมต่อความไม่แน่นอน
Meta-Cognitive Thinking	ความสามารถในการคิดและประเมินกระบวนการคิดของตนเอง	ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่า สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080 ครอบคลุมทั้งด้านเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงระบบ จริยธรรม และความสามารถในการปรับตัว ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า

โลกอนาคตจะต้องการ “มนุษย์ที่สามารถทำงานร่วมกับ AI ได้” มากกว่ามนุษย์ที่แข่งขันกับ AI โดยตรง ทั้งนี้ การพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยระบบการเรียนรู้และการประเมินที่เน้นการปฏิบัติจริง การคิดเชิงวิเคราะห์ และการพัฒนาศักยภาพรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสะท้อนว่า ระบบอุดมศึกษาในอนาคตจำเป็นต้องเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้” ไปสู่ “ระบบนิเวศการเรียนรู้” (Learning Ecosystem) ที่สามารถเชื่อมโยงผู้เรียน เทคโนโลยี อุตสาหกรรม และสังคมเข้าด้วยกัน เพื่อพัฒนาสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทโลกยุค AI อย่างแท้จริง โดยเฉพาะการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถคิด วิเคราะห์ สร้างนวัตกรรม และใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม

โมเดลที่พัฒนาขึ้น: FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM)

1. องค์ประกอบของโมเดล FICAM

โมเดล FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 องค์ประกอบของโมเดล FICAM

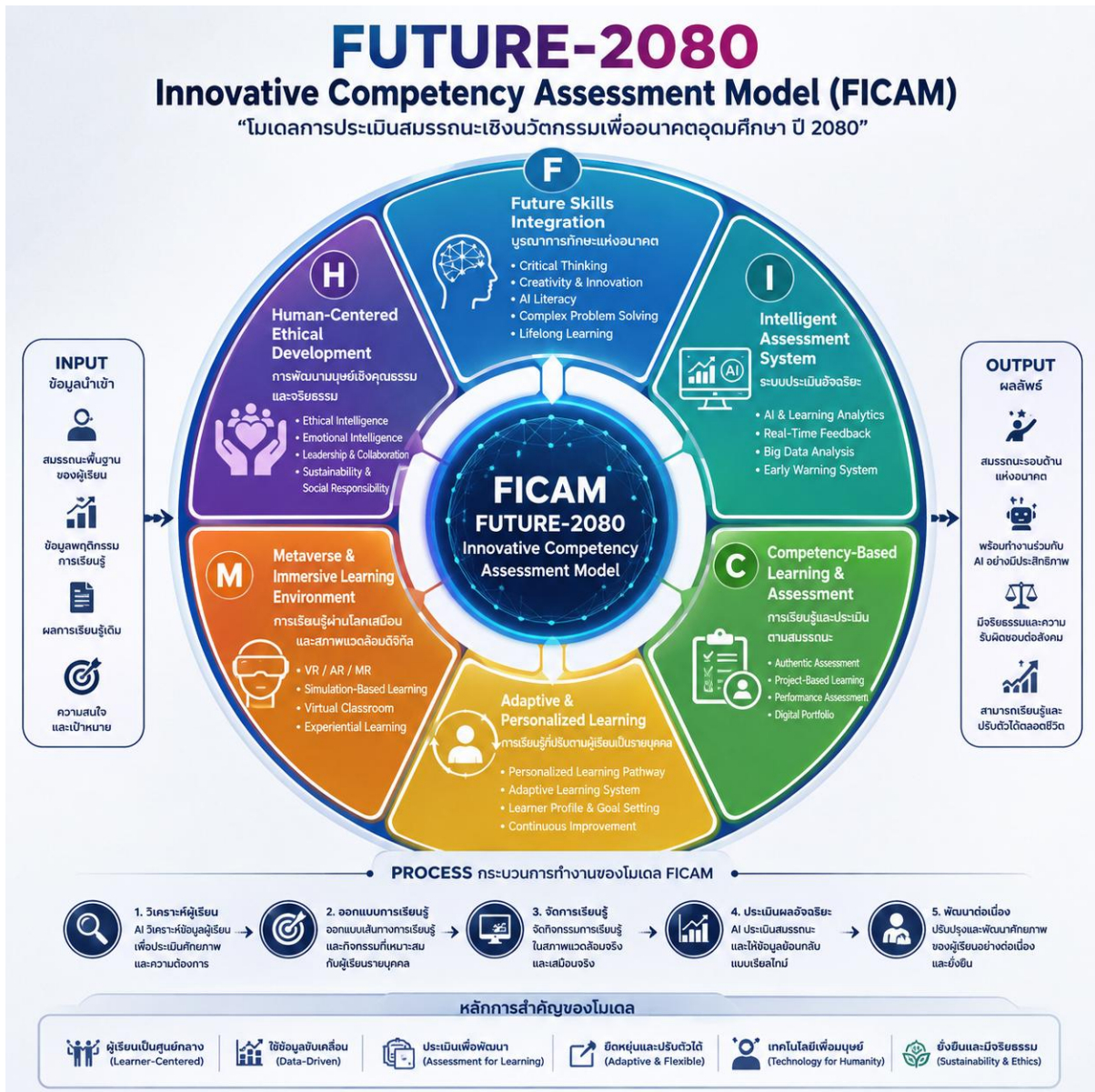
องค์ประกอบ	รายละเอียด	เป้าหมายสำคัญ
F – Future Skills Integration	บูรณาการทักษะแห่งอนาคต	พัฒนาทักษะที่จำเป็นในปี 2080
I – Intelligent Assessment System	ระบบประเมินอัจฉริยะด้วย AI	วิเคราะห์ผู้เรียนแบบเรียลไทม์
C – Competency-Based Learning & Assessment	ประเมินตามสมรรถนะจริง	วัดศักยภาพจากการปฏิบัติ
A – Adaptive & Personalized Learning	การเรียนรู้เฉพาะบุคคล	ส่งเสริมศักยภาพรายบุคคล
M – Metaverse & Immersive Learning	การเรียนรู้ผ่านโลกเสมือน	เพิ่มประสบการณ์เสมือนจริง
H – Human-Centered Ethical Development	พัฒนาจริยธรรมและความเป็นมนุษย์	สร้างสมดุลมนุษย์กับ AI

2. กระบวนการทำงานของโมเดล FICAM

โมเดล FICAM เริ่มต้นจากการวิเคราะห์สมรรถนะพื้นฐานของผู้เรียนผ่านระบบ AI และ Learning Analytics เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน และรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน จากนั้นระบบจะออกแบบเส้นทางการเรียนรู้เฉพาะบุคคล พร้อมกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้และรูปแบบการประเมินที่เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง การแก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรม

หลังจากนั้น ผู้เรียนจะเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ผ่านสภาพแวดล้อมดิจิทัลและ Metaverse ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลองที่ใกล้เคียงกับโลกจริง พร้อมทั้งได้รับข้อมูลย้อนกลับจาก AI แบบทันที เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่อง

ในขั้นตอนสุดท้าย ระบบจะประเมินสมรรถนะของผู้เรียนแบบองค์รวม (Holistic Competency Assessment) โดยพิจารณาทั้งด้านความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น และจริยธรรมดิจิทัล ซึ่งช่วยให้การประเมินสะท้อนศักยภาพที่แท้จริงของผู้เรียน และสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาศัภาพรายบุคคลได้อย่างต่อเนื่อง



ผลการวิเคราะห์สะท้อนว่า โมเดล FICAM สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาระบบการประเมินในอุดมศึกษาอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นโมเดลที่ผสมผสานทั้งเทคโนโลยี AI การพัฒนาสมรรถนะ และคุณค่าความเป็นมนุษย์เข้าด้วยกันอย่างสมดุล อีกทั้งยังสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปี 2080 ที่ต้องการกำลังคนที่มีความสามารถในการเรียนรู้ ปรับตัว และทำงานร่วมกับเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน (Petrova, 2026)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “พลิกโฉมกระบวนทัศน์การประเมินในอุดมศึกษา: ขับเคลื่อนสมรรถนะอนาคตปี 2080 ด้วยโมเดลการพัฒนาระบบการสอนเชิงนวัตกรรม” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบการประเมินในอุดมศึกษาระดับโลก วิเคราะห์สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080 และพัฒนาโมเดลการประเมินเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของโลกอนาคต โดยใช้การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ร่วมกับการวิเคราะห์เชิงอนาคต (Futures Research) ผ่านการสังเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัยระดับนานาชาติ รายงานองค์กรทางการศึกษา และเอกสารด้านเทคโนโลยีการศึกษา ในช่วงปี พ.ศ. 2568–2569

ผลการวิจัยพบว่า ระบบการประเมินในอุดมศึกษาโลกกำลังเปลี่ยนผ่านจาก “การประเมินเพื่อวัดความรู้” ไปสู่ “การประเมินเพื่อพัฒนาสมรรถนะ” อย่างชัดเจน โดยสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งทั่วโลก เริ่มลดการใช้ข้อสอบแบบดั้งเดิม และหันมาใช้ในการประเมินที่เน้นการปฏิบัติจริง การสร้างนวัตกรรม และการแก้ปัญหาในสถานการณ์จริงมากขึ้น เช่น การประเมินผ่านโครงงาน (Project-Based Assessment) การประเมินจากแฟ้มสะสมผลงานดิจิทัล (Digital Portfolio) การประเมินจากสถานการณ์จำลอง (Simulation Assessment) และการใช้ AI วิเคราะห์พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนแบบเรียลไทม์ผ่านระบบ Learning Analytics ซึ่งช่วยให้สามารถติดตามพัฒนาการของผู้เรียนและออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า โลกในปี 2080 จะเป็นสังคมที่ขับเคลื่อนด้วย AI และเทคโนโลยีอัจฉริยะ ส่งผลให้สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยผู้เรียนในอนาคตจำเป็นต้องมีทั้งทักษะด้านเทคโนโลยีและทักษะความเป็นมนุษย์ควบคู่กัน เช่น AI Literacy, Human-AI Collaboration, Critical Thinking, Creative & Innovative Thinking, Systems Thinking, Emotional Intelligence, Ethical Intelligence และ Lifelong Learning เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับ AI และปรับตัวต่อโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลนำไปสู่การพัฒนาโมเดล “FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM)” ซึ่งเป็นโมเดลการประเมินเชิงนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนในโลกอนาคต โดยประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) Future Skills Integration 2) Intelligent Assessment System 3) Competency-Based Learning & Assessment 4) Adaptive & Personalized Learning 5) Metaverse & Immersive Learning Environment และ 6) Human-Centered Ethical Development ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่าง AI การประเมินสมรรถนะ การเรียนรู้เฉพาะบุคคล และการพัฒนาคุณค่าความเป็นมนุษย์เข้าด้วยกันอย่างสมดุล

โมเดล FICAM มีจุดเด่นสำคัญคือ การใช้ AI และ Learning Analytics ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนแบบเรียลไทม์ เพื่อออกแบบการเรียนรู้และการประเมินเฉพาะบุคคล ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี Metaverse, VR และ AR ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ผ่านประสบการณ์เสมือนจริงและพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่ใกล้เคียงกับโลกจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกทั้ง โมเดลดังกล่าวยังให้ความสำคัญกับ “การพัฒนามนุษย์” ควบคู่กับ “การพัฒนาเทคโนโลยี” โดยมุ่งสร้างผู้เรียนที่ไม่เพียงมีความสามารถในการใช้ AI แต่ยังมีจริยธรรมดิจิทัล ความรับผิดชอบต่อสังคม ความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำ ซึ่งถือเป็นสมรรถนะสำคัญที่ AI ไม่สามารถทดแทนได้อย่างสมบูรณ์ในอนาคต

ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสะท้อนว่า โมเดล FICAM มีศักยภาพในเชิงกรอบแนวคิดสำหรับใช้เป็นแนวทางในการออกแบบระบบการเรียนรู้และการประเมินสมรรถนะในอุดมศึกษาแห่งอนาคต โดยบูรณาการ Future Skills, AI-Based Assessment, Competency-Based Learning, Adaptive & Personalized Learning, Metaverse & Immersive Learning และ Human-Centered Ethical Development เข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตาม ข้อค้นพบดังกล่าวเป็นผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร จึงยังไม่สามารถสรุปได้ว่าโมเดล FICAM มีประสิทธิผลในการนำไปใช้จริงจนกว่าจะผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญและการทดลองใช้ในบริบทอุดมศึกษา

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสะท้อนว่า อุดมศึกษาไทยจำเป็นต้องเร่งปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้และการประเมินให้สอดคล้องกับโลกอนาคต โดยเฉพาะการเปลี่ยนจากระบบการสอบแบบดั้งเดิมไปสู่การประเมินสมรรถนะเชิงนวัตกรรม การใช้ AI สนับสนุนการเรียนรู้ และการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต เพื่อให้สามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพ พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของโลกปี 2080 ได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง “พลิกโฉมกระบวนการประเมินในอุดมศึกษา: ขับเคลื่อนสมรรถนะอนาคตปี 2080 ด้วยโมเดลการพัฒนากระบวนการสอนเชิงนวัตกรรม” สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า แนวโน้มการประเมินในอุดมศึกษาโลกช่วงปี พ.ศ. 2568–2569 มีการเปลี่ยนผ่านจากการประเมินที่เน้นการวัดความรู้เชิงทฤษฎีไปสู่การประเมินสมรรถนะ (Competency-Based Assessment) ที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติจริง การแก้ปัญหา และการประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์จริงมากขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากโลกยุคดิจิทัลและการเติบโตของ AI ทำให้ตลาดแรงงานต้องการกำลังคนที่มีทักษะการคิดวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม และความสามารถในการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีอัจฉริยะ

มากกว่าความสามารถในการจดจำข้อมูลเพียงอย่างเดียว ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ahmed และ Habibipour (2025) ที่พบว่า ระบบการศึกษาในยุค Education 4.0 จำเป็นต้องปรับกระบวนการประเมินให้เชื่อมโยงกับสมรรถนะของผู้เรียน และเน้นการประเมินจากการปฏิบัติจริงผ่านโครงการ การสร้างนวัตกรรม และการแก้ปัญหาเชิงซับซ้อน มากกว่าการใช้ข้อสอบแบบดั้งเดิม

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า การใช้ AI และ Learning Analytics มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาระบบการประเมินในอุดมศึกษา โดย AI สามารถช่วยวิเคราะห์พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนแบบเรียลไทม์ ติดตามความก้าวหน้า และออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้การประเมินมีความแม่นยำ ชัดเจน และสะท้อนศักยภาพที่แท้จริงของผู้เรียนมากขึ้น ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ OECD (2025a) ที่อธิบายว่า AI Capability Indicators จะเข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษาอัจฉริยะ (Smart Education System) และช่วยสนับสนุนการประเมินสมรรถนะของผู้เรียนในอนาคตผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่และระบบ AI อัจฉริยะ

ผลการวิจัยยังพบว่า แนวโน้มสำคัญของการประเมินในอนาคตคือ การประเมินแบบ Human-Centered Assessment ซึ่งให้ความสำคัญกับทักษะที่ AI ไม่สามารถทดแทนได้ง่าย เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ความฉลาดทางอารมณ์ การสื่อสาร และจริยธรรมดิจิทัล เนื่องจากโลกอนาคตต้องการ “มนุษย์ที่สามารถทำงานร่วมกับ AI ได้” มากกว่ามนุษย์ที่แข่งขันกับ AI โดยตรง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับรายงานของ UNESCO (2025) ที่ระบุว่า ระบบการศึกษาในอนาคตจำเป็นต้องมุ่งพัฒนาสมรรถนะเชิงมนุษย์ (Human Competencies) ควบคู่กับสมรรถนะด้านเทคโนโลยี เพื่อสร้างสมดุลระหว่างมนุษย์กับ AI ในสังคมดิจิทัล

ในส่วนของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในปี 2080 ผลการวิจัยพบว่า ผู้เรียนในอนาคตจำเป็นต้องมีทั้งทักษะด้านเทคโนโลยีและทักษะความเป็นมนุษย์ร่วมกัน โดยเฉพาะ AI Literacy, Human-AI Collaboration, Critical Thinking, Systems Thinking, Creative Thinking และ Lifelong Learning เนื่องจากโลกอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน ผู้เรียนจึงต้องสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิตและปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ World Economic Forum (2025) ที่ระบุว่า ทักษะแห่งอนาคตที่สำคัญที่สุดของกำลังคนในอนาคต ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาเชิงซับซ้อน ความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยี และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า AI Literacy จะกลายเป็นสมรรถนะพื้นฐานของผู้เรียนในอนาคต เนื่องจาก AI จะเข้ามามีบทบาทในทุกมิติของสังคม ทั้งด้านการทำงาน การศึกษา และการดำรงชีวิต ดังนั้น ผู้เรียนจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้ วิเคราะห์ และประเมิน AI อย่างมีวิจารณญาณ รวมถึงสามารถใช้ AI ในการสร้างนวัตกรรมและตัดสินใจได้อย่างมีจริยธรรม ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ Kennedy และ Gupta (2025) ที่เสนอว่า AI Literacy ไม่ควรจำกัดเพียงทักษะการใช้เทคโนโลยี แต่ควรรวมถึงความเข้าใจด้านจริยธรรม ผลกระทบทางสังคม และความสามารถในการทำงานร่วมกับ AI ในฐานะ “หุ้นส่วนทางปัญญา” (Cognitive Partner)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาโมเดล FUTURE-2080 Innovative Competency Assessment Model (FICAM) พบว่า โมเดลดังกล่าวสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาระบบการประเมินเชิงนวัตกรรมสำหรับอุดมศึกษาไทยได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากเป็นโมเดลที่บูรณาการทั้งด้าน Future Skills, AI-Based Assessment, Competency-Based Learning, Personalized Learning และ Human-Centered Development เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งช่วยให้การเรียนรู้และการประเมินสามารถตอบสนองต่อบริบทโลกอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ Petrova (2026) ที่ระบุว่า การพัฒนาระบบการศึกษาในยุค AI จำเป็นต้องผสานการใช้เทคโนโลยีกับการพัฒนาคุณค่าความเป็นมนุษย์ เพื่อสร้างผู้เรียนที่มีทั้งศักยภาพด้านเทคโนโลยีและจริยธรรมทางสังคม

อีกทั้ง ผลการวิจัยยังสะท้อนว่า การใช้ Metaverse, VR และ AR ในกระบวนการเรียนรู้และการประเมิน จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะผ่านสถานการณ์จำลองที่ใกล้เคียงกับโลกจริง ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ Abangama (2026) ที่พบว่า การประเมินผ่านสภาพแวดล้อมดิจิทัลและระบบเสมือนจริงสามารถสะท้อนสมรรถนะของผู้เรียนได้ดีกว่าการสอบแบบดั้งเดิม และช่วยส่งเสริมการเรียนรู้เชิงลึก (Deep Learning) ของผู้เรียนในยุคดิจิทัล

โดยสรุป ผลการวิจัยครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า การประเมินในอุดมศึกษาแห่งอนาคตจำเป็นต้องเปลี่ยนจากระบบการวัดผลเชิงปริมาณไปสู่ระบบการประเมินสมรรถนะเชิงนวัตกรรมที่ใช้ AI และเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสนับสนุน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาความเป็นมนุษย์ จริยธรรม และทักษะแห่งอนาคตควบคู่กัน ทั้งนี้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพ พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของโลกปี 2080 ได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการนำไปใช้

1.1 สถาบันอุดมศึกษาควรปรับระบบการประเมินจากการสอบแบบเดิมไปสู่การประเมินสมรรถนะที่เน้นการปฏิบัติจริงและการสร้างนวัตกรรม

1.2 ควรนำ AI และ Learning Analytics มาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมการเรียนรู้และออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคล

1.3 ควรส่งเสริมทักษะแห่งอนาคต เช่น AI Literacy, Critical Thinking และจริยธรรม
ดิจิทัล ควบคู่กับการเรียนรู้ในชั้นเรียน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารังต่อไป

2.1 ควรนำโมเดล FICAM ที่พัฒนาขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสม ความสอดคล้อง
และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา การวัดและประเมินผล เทคโนโลยี
การศึกษา และปัญญาประดิษฐ์ ก่อนนำไปทดลองใช้จริง

2.2 ควรทดลองนำโมเดล FICAM ไปใช้ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน และ
ประเมินผลก่อนและหลังการใช้โมเดล เพื่อศึกษาผลต่อสมรรถนะของผู้เรียน คุณภาพการประเมิน และ
ประสบการณ์การเรียนรู้

2.3 ควรพัฒนาและตรวจสอบเครื่องมือสำหรับประเมินองค์ประกอบของ FICAM
โดยเฉพาะ Future Skills, AI Literacy, Human-AI Collaboration, Ethical Intelligence และสมรรถนะด้าน
การคิดระดับสูง เพื่อให้สามารถประเมินผลการนำโมเดลไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.4 การศึกษารังนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสารและการวิเคราะห์อนาคต จึงยังไม่ได้
ดำเนินการตรวจสอบโมเดลโดยผู้เชี่ยวชาญหรือทดลองใช้ในสถานการณ์จริง ดังนั้น ผลการศึกษาคควร
ตีความในฐานะกรอบแนวคิดและข้อเสนอเชิงอนาคต มากกว่าข้อสรุปเกี่ยวกับประสิทธิผลของโมเดล

เอกสารอ้างอิง

- Ahmed, A., & Habibipour, A. (2025). Operationalizing Education 4.0: A structured method for course materials and assessment alignment. *Frontiers in Education*, 10, 1694545.
- Ahangama, N. (2026). Designing assessments in the generative AI era: A tailored assessment framework for ICT tertiary education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 23(1), 45-62.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (2016). *Research in education* (10th ed.). Boston: Pearson Education.
- Kennedy, K., & Gupta, A. (2025). AI & Data Competencies: Scaffolding holistic AI literacy in higher education. *arXiv Preprint*.
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- OECD. (2025a). *Introducing the OECD AI Capability Indicators*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2025b). *What should teachers teach and students learn in a future of powerful AI?* Paris: OECD Publishing.
- Petrova, M. N. (2026). Strategies for developing AI competencies in higher education. *Frontiers in Education*, 11, 1683909.
- Piaget, J. (1972). *The psychology of the child*. New York: Basic Books.
- Siemens, G., & Long, P. (2011). Penetrating the fog: Analytics in learning and education. *EDUCAUSE Review*, 46(5), 30-40.

UNESCO. (2025). *AI competency frameworks for students and teachers*. Paris: UNESCO Publishing.

World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025*. Geneva: World Economic Forum.

(Publication Ethics)

Ethics of the Author

1. Authors must submit work that is not plagiarism and must provide a proper reference list.
2. Submitted work must not have been previously published or disseminated.

Ethics of Article Reviewers

1. The qualified person must evaluate the quality of the article based on academic principles and rationale constructively, without bias.
2. The evaluation of articles in the journal is a blind evaluation. The evaluators must not disclose their evaluation results to the public and such evaluation is considered confidential.

Editorial Ethics

1. The editorial team must review the quality of every article equally, with the quality of the article as the main consideration, so that the publication will truly benefit the public.
2. The editorial board is responsible for publishing the journal in accordance with the publication schedule.

Details of article

1. Article about humanity and social sciences such as
 - Department of management, department of business administration, department of advertising and public relations, department of marketing communication, department of marketing, department of law, department of languages and linguistics, department of graphic computer, department of public administration, department of education administration and leadership, department of Buddhism, department of eastern language, Sanskrit language, department of philosophy and religion.
2. The original copy must be typewritten in Angsana 16 font on A4 paper with one inch margin. The length of the article must not exceed 15 pages. Articles should include illustrations as appropriate. Table or chart.
3. Please send electronic data file *.doc via Thai-jo (Online). Online Submission: You can submit your submission online to the website of the Modern Management Journal at <http://so15.tci-thaijo.org/index.php/siu>.
4. Title of the article (Thai or English) typed in the middle of the first page, Name and Surname of the writer (Thai or English) typed after the title of the article on the right-hand side, and then type the name and surname of the main student adviser and the co. adviser (Thai or English) after the name of the writer. Educational degrees and academic position and the department of the writer must be printed on the footnote of the first page (Thai copy version). If the article deriving from more than one researcher, please specify the names of the co-researchers.
5. The article must be an article that has not been published anywhere before.
6. Articles submitted for publication will be screened by experts with expertise. and are outsiders from various institutions The expert and the author do not know each other's information. (Double-blind peer review) at least 2 – 3 people/article
7. Articles not considered for publication The editor will notify the writer.
8. There is no fee for publishing articles.

Journal contact information

Faculty of Management, Shinawatra University
99 Moo 10, Bangtoey, Samkhok, Pathum Thani 12160 Thailand
Tel. (+66) 2599-0000 Email: Tippawan.l@siu.ac.th