



AGJ

Academic Graduate Journal



วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ

Academic Graduate Journal ISSN 3027-8643 (Online)

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170 โทร. +6691-9691539, E-mail: journalagj@mcu.ac.th

AGJ

วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ Academic Graduate Journal

ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม - กันยายน 2568
Vol. 3 No. 3 July - September 2025

วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ

Academic Graduate Journal

ISSN 3027-8643 (Online)

ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม - กันยายน 2568
Vol. 3 No. 3 July - September 2025





เกี่ยวกับวารสาร

เลขมาตรฐานสากล:

ISSN 3027-8643 (Online)

วัตถุประสงค์และขอบเขตของวารสาร:

วารสารฯ มีนโยบายรับตีพิมพ์บทความคุณภาพสูงในด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ด้านพระพุทธศาสนา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ การจัดการ และนิติศาสตร์ โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือคณาจารย์ นักศึกษา และนักวิจัยทั้งในและนอกสถาบัน

ประเภทของผลงานที่ตีพิมพ์ในวารสาร:

วารสารรับตีพิมพ์บทความวิชาการ บทความวิจัย และบทความทวิภาคี

-บทความวิชาการ คือ บทความที่นำเสนอบทวิเคราะห์ วิจัย รวมถึงการรวบรวมความรู้ ระบุถึงภูมิหลัง วัตถุประสงค์ และแนวทางการแก้ปัญหาที่บ่งชี้ถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ บทความจะต้องนำเสนอทฤษฎีที่มีอยู่หรือทฤษฎีใหม่ที่อ้างอิงความเห็นจากนักวิชาการที่มีความน่าเชื่อถือ มีความเป็นกลาง และมีส่วนช่วยในการพัฒนาความรู้ทางด้านพระพุทธศาสนา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ การจัดการ และนิติศาสตร์ จำนวนคำเฉลี่ยในบทความวิชาการต้องไม่เกิน 8,000 คำ

-บทความวิจัย คือ บทความที่นำเสนองานวิจัยที่แสดงถึงความคิดริเริ่มและเกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ การจัดการ และนิติศาสตร์ บทความวิจัยต้องมีเนื้อหาที่ชัดเจน กระชับ มีความแปลกใหม่ มีโครงสร้างที่ดี รวมถึงการอภิปรายผลงานวิจัยโดยสรุป จำนวนคำเฉลี่ยในบทความวิจัย ไม่เกิน 8,000 คำ

-บทวิจารณ์หนังสือ คือ การเขียนเล่าเรื่องและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหนังสือเล่มใดเล่มหนึ่งโดยเจตนาจะแนะนำหนังสือเล่มนั้นให้ผู้อ่านรู้จัก โดยให้รายละเอียดทางบรรณานุกรมของหนังสืออย่างสมบูรณ์ รวมถึงประเภทของหนังสือ ให้ขอบเขตเนื้อหา คุณลักษณะพิเศษหรือข้อเด่นของหนังสือ เช่น ภาพประกอบ ดรรชนี มีการประเมินคุณค่า แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลว่ามีค่าควรอ่านหรือควรจัดหา เหมาะกับผู้อ่านกลุ่มใด มีการเปรียบเทียบกับหนังสือเล่มอื่นในประเภทเดียวกัน ผู้วิจารณ์ควรมีความรู้ในสาขาที่วิจารณ์ ควรระบุชื่อหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้วิจารณ์ เพื่อใช้พิจารณาความน่าเชื่อถือของบทวิจารณ์

กำหนดการเผยแพร่ ปีละ 4 ฉบับ:

ฉบับที่ 1 มกราคม - มีนาคม

ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน

ฉบับที่ 3 กรกฎาคม - กันยายน

ฉบับที่ 4 ตุลาคม - ธันวาคม

การพิจารณาและคัดเลือกบทความ:

บทความแต่ละบทความจะได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความวารสาร (Peer Review) จำนวนไม่น้อยกว่า 2 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และได้รับความเห็นชอบจาก





กองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ โดยการพิจารณาบทความจะมีรูปแบบที่ผู้พิจารณาบทความไม่ทราบชื่อหรือข้อมูลของผู้เขียนบทความ และผู้เขียนบทความไม่ทราบชื่อผู้พิจารณาบทความ (Double – Blind Peer Review)

การใช้ภาษา:

วารสารเปิดรับบทความภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยมุ่งเน้นให้บทความมีการใช้ภาษาที่ให้ความหมายที่ชัดเจนและมีความกระชับรัดกุม

ค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์:

วารสารมีนโยบายในการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์ หลังจาก accepted (ยอมรับการตีพิมพ์แล้วเท่านั้น เก็บเพียงครั้งเดียว) ทั้งนี้ทางวารสารจะดำเนินการออกใบเสร็จรับเงินกับทางมหาวิทยาลัยให้แก่ผู้ส่งบทความทุกบทความ โดยมีอัตราค่าธรรมเนียมดังนี้

-บทความวิชาการหรือบทความวิจัยหนังสือ จำนวน 3,000 บาท (สามพันบาทถ้วน) ต่อ 1 บทความ

-บทความวิจัย จำนวน 4,000 บาท (สี่พันบาทถ้วน) ต่อ 1 บทความ

กรุณาชำระค่าธรรมเนียม หลังจากได้รับอีเมลให้ชำระเงินจากวารสารแล้วเท่านั้น วารสารจะไม่คืนค่าธรรมเนียมให้ทุกกรณี

นโยบายการเข้าถึงบทความอย่างเสรี:

วารสารนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถเข้าถึงบทความทางสังคมศาสตร์และแขนงวิชาที่เกี่ยวข้องอันได้แก่ พระพุทธศาสนา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ การจัดการ และนิติศาสตร์และเผยแพร่งานวิจัยแก่ผู้ชมในวงกว้าง ผู้สนใจทั่วไปสามารถเข้าถึงได้แบบเปิด ซึ่งหมายความว่าบทความที่ตีพิมพ์ทั้งหมดสามารถเปิดออนไลน์สำหรับทุกคนจากทุกที่ในโลกโดยไม่มีค่าใช้จ่าย

ความเป็นเจ้าของและการจัดการ:

หลักสูตรบัณฑิตศึกษาภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นเจ้าของวารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ วารสารได้รับการสนับสนุนบางส่วนจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กระบวนการและการกำกับดูแลของวารสารสามารถทำได้ผ่านแหล่งเงินทุนที่หลากหลาย การสนับสนุนทางการเงินทั้งหมดทำให้วารสารสามารถรักษามาตรฐานการตีพิมพ์ในระดับสูง โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้มงวด

ผู้จัดพิมพ์:

วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ เป็นวารสาร peer-reviewed อย่างเป็นทางการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประเทศไทย

ลิขสิทธิ์และการอนุญาต:

วารสารให้ความสำคัญกับการคุ้มครองลิขสิทธิ์และการอนุญาตลิขสิทธิ์ เพื่อปกป้องสิทธิของผู้แต่งและเผยแพร่ได้อย่างเหมาะสม นโยบายขึ้นอยู่กับความเปิดกว้าง การเข้าถึง และการระบุแหล่งที่มา ผู้เขียนเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ของตน และบทความต่างๆ ได้รับการตีพิมพ์ภายใต้ Creative Commons Attribution License (CC BY) ซึ่งอนุญาตให้มีการแบ่งปัน ดัดแปลง และแสดงที่มาที่สมเหตุสมผล ผู้เขียนสมควรที่จะ





เผยแพร่ภายใต้ใบอนุญาต CC BY ซึ่งอนุญาตให้ใช้ซ้ำและแจกจ่ายในวงกว้าง วารสารสนับสนุนการโพสต์บทความเกี่ยวกับแหล่งเก็บข้อมูลของบุคคลที่สาม โดยแนบกับข้อจำกัดด้านสถาบันและเงินทุน หลักเกณฑ์ของผู้เขียนอธิบายถึงข้อกำหนดด้านลิขสิทธิ์และใบอนุญาต โดยมอบหมายให้ผู้เขียนมีความรู้เกี่ยวกับสิทธิและภาระผูกพันของตน นโยบายดังกล่าวกำหนดขอบเขตของการทำงานร่วมกัน การเปิดกว้าง และการแบ่งปันที่รับผิดชอบ ผู้เขียนที่ทำการและชุมชนการวิจัย ในขณะเดียวกันก็รักษาสีในทรัพย์สินทางปัญญา

แหล่งรายได้:

วารสารได้รับการสนับสนุนงบประมาณบางส่วนจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์จากผู้ส่งบทความ

นโยบายการโฆษณา:

วารสารได้พยายามเข้าถึงนักวิชาการและประชาชนทั่วไปอย่างแข็งขันเพื่อเพิ่มชื่อเสียงและการยอมรับอย่างต่อเนื่อง วารสารรักษาความโปร่งใสตลอดทั้งนโยบายการโฆษณา มีการดำเนินกิจกรรมการโฆษณาที่เกี่ยวข้องและเหมาะสม เช่น การเข้าร่วมการประชุมวิชาการ กิจกรรมทางการศึกษา สถาบันวิจัย และสถาบันการศึกษา อีกทั้ง วารสารยังเสนอตัวเองเป็นวารสารพันธมิตรของการประชุมที่เกี่ยวข้อง และไม่มีพันธมิตรโฆษณาของเรารายใดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกองบรรณาธิการ เพื่อรับประกันคุณภาพของบทความโดยบรรณาธิการของวารสารจะตรวจสอบให้แน่ใจเสมอว่าการส่งผลงานทุกครั้งจะต้องผ่านกระบวนการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม วารสารให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ โดยรักษามาตรฐานการตีพิมพ์สูงสุด

กลยุทธ์การตลาด:

วารสารใช้แนวทางการตลาดทางตรง เช่น อีเมล หน้า Facebook อย่างเป็นทางการ และเว็บไซต์ ThaiJo เพื่ออำนวยความสะดวกในวารสารในขณะที่ยังคงรักษามาตรฐานทางจริยธรรม มีการติดต่อกับนักวิจัยและนักวิชาการในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อให้มั่นใจว่ามีการสื่อสารที่ถูกต้องและให้ข้อมูลเกี่ยวกับพันธกิจและคุณลักษณะของวารสาร วารสารจัดลำดับความสำคัญของกฎหมายความโปร่งใส ความยินยอม และความเป็นส่วนตัวของข้อมูล แนวทางที่รอบคอบของวารสารมุ่งมั่นที่จะให้ข้อมูลที่เพียงพอและเป็นประโยชน์แก่ผู้รับ วารสารคำนึงถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและทบทวนแนวทางการปฏิบัติตามกฎระเบียบของเราอย่างต่อเนื่อง วารสารมุ่งทำการตลาดทางตรงด้วยจริยธรรมและความรับผิดชอบ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อนักวิชาการทำให้เกิดความร่วมมือ และเผยแพร่ผลงานวิจัยอันทรงเกียรติอย่างโปร่งใส





กองบรรณาธิการ

บรรณาธิการอำนวยการ

สุรพล สุยะพรหม

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

บรรณาธิการ:

พระครูสุธีภิตติบัณฑิต

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

krisada.sae@mcu.ac.th

ผู้ช่วยบรรณาธิการ:

พระครูสังฆวิริยกิจ

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

journal.bim@mcu.ac.th

กองบรรณาธิการ:

พระเมธาวิเชียร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

psbud@hotmail.com

พระมหาผมนรินทร์ ปุริสุตโตโม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

maghavin9@gmail.com

พระปลัดระพีณ พุทธิสาร

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

raphind@yahoo.com

ธีรโชติ เกิดแก้ว

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ, ประเทศไทย

tongin2000@gmail.com

บุษกร วัฒนบุตร

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, ประเทศไทย

busaaiey2516@gmail.com

ปริมปรัชญ์ คณินพศุทธิ์

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ประเทศไทย

jpkhaninphasut@gmail.com

วันชัย สุขตาม

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ประเทศไทย

wanchai2526@sru.ac.th

วันทนา เนาว์วัน

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ประเทศไทย

wanthana_nt@hotmail.com





สายชล ปัญญชิต

saicholpa@swu.ac.th

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ประเทศไทย

อนันต์ อุปสอด

ananupsod9541@gmail.com

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ประเทศไทย

กองจัดการวารสาร:

ฝ่ายเลขานุการ:

สุภัทรชัย สีสะไบ

พระมหาสมชาย ขนติสรโน

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

ฝ่ายศิลปกรรม:

สุริยา รักษาเมือง

พระพลวัฒน์ สพล

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

ฝ่ายการเงิน:

สุมาลี บุญเรือง

วรรณทนี สุวรรณจิรไพศาล

กชพรรณ บุญเทียน

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

ฝ่ายพิสูจน์อักษร:

พระปลัดสมนึก อธิปญโญ

นเรศ ฤทธิเดช

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

ฝ่ายกฎหมาย:

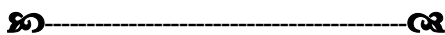
อัครนันท์ อิศรเดช

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย





บทบรรณาธิการ



วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการนี้เป็นปีที่ 3 ฉบับที่ 3 ประจำเดือนกรกฎาคม – กันยายน พ.ศ. 2568 คณะกองบรรณาธิการได้พิจารณาบทความโดยเสนอบทความต่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรอง (Peer Reviewer) พิจารณาตรวจแก้ไขเพื่อความสมบูรณ์ของบทความก่อนการลงตีพิมพ์โดยคัดเลือกและกลั่นกรองบทความให้เกิดความความสมบูรณ์และมีคุณภาพมากที่สุด คัดราคาการตีพิมพ์เผยแพร่ อีกทั้งเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางวิชาการและเป็นการพัฒนาศักยภาพทางด้านการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ

คณะกองบรรณาธิการขอขอบคุณคณะกรรมการกลั่นกรองบทความทุกท่านที่ได้ใช้ความเพียรพยายามชี้แนะให้มีการปรับปรุงแก้ไขงานของแต่ละท่านให้ออกมาได้อย่างถูกต้องน่าอ่านเป็นประโยชน์ต่อแวดวงวิชาการ และท้ายสุดขอขอบคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ทำให้มีวารสารฉบับนี้มีคุณค่าทางวิชาการที่นำไปสู่การปฏิบัติและเผยแพร่ในวงกว้างและโปรดติดตามฉบับต่อไป

ด้วยความปรารถนาดียิ่ง

พระครูสุธีภิตติบัณฑิต

บรรณาธิการวารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ





สารบัญ

กองบรรณาธิการ	(1)
คณะกรรมการกลั่นกรองบทความ	(4)
บทบรรณาธิการ	(6)
สารบัญ	(7)

บทความวิจัย:

การเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าและบุหรี่เชิงพุทธ บูรณาการ ของพระสงฆ์ จังหวัดสมุทรสงคราม	1-12
✎ ประเสริฐ อิลาว	
การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	13-25
✎ พระมหาภราดร ภูริสโร (สุวรรณรัตน์), ภัฏฐกรณ แก่นท้าว, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง	
พุทธวิธีส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี	26-39
✎ พระมหาติลกรัศมี วิฑิตจาโร (วุฒิยา), สุรพล สุธะพรหม, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง	
การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	40-52
✎ กนกกร อาริรักษ์, สุรพล สุธะพรหม, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง	
พุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของ โรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง	53-64
✎ ธนภัทร บัวพนัส, บุญทัน ดอกไธสง, สมาน งามสนิท	
การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่	65-78
✎ ชนาธิป พรหมวัน, บุญทัน ดอกไธสง, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง	
การพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร	79-89
✎ มณฑนรินทร์ อุปถัมภ์, บุญทัน ดอกไธสง, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง	
การพัฒนาการบริหารจัดการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดใน จังหวัดราชบุรี	90-100
พระธีรวัชร มุตตจิตโต (อุดมสิน), พระอุดมสิทธิธนายก (กำพล คุณงุโร), นิกร ศรีราช	





การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร พระมหาบุญ ปริญญาโณ (พรหมจินดา), พระอุดมสิทธินายก (กำพล คุณงุโร), นิกร ศรีราช	101-114
---	---------

บทความวิชาการ:

การบริหารมหาวิทยาลัยในยุค AI: ความท้าทายและการปรับตัว พระมหาภราดร ภูริสุสโร (สุวรรณรัตน์)	115-123
--	---------

การบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น ปรับตัวอย่างไรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง บงกช บวรฤกษ์	124-135
---	---------

แนวทางการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบ เทศบาล ธนภัทร บัวพนัส, ปฐมา ภูน้อย	136-148
---	---------

แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กัญทิชา เจริญกิจจินน์	149-159
---	---------

กฎแฉ่เก๋าดอก : นโยบายสาธารณะท้องถิ่น ความเป็นเลิศ สู่วะทีโลก ธีระพันธ์ จัฒพล	160-172
---	---------

รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่กับการบริหารงานในยุคดิจิทัล พระปราโมทย์ พุฒธมโม (แช่ลี่)	173-180
--	---------

ภาคผนวก	ภาคผนวก 1
คำแนะนำสำหรับผู้เขียน รูปแบบเอกสารอ้างอิงวารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ	ภาคผนวก 1
ตัวอย่างการเตรียมต้นฉบับบทความวิจัย	ภาคผนวก 5
Sample of Original Research Article Preparation	ภาคผนวก 10
ตัวอย่างการเตรียมต้นฉบับบทความวิชาการ	ภาคผนวก 16
Sample of Original Academic Article Preparation	ภาคผนวก 19





การเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าและบุหรี่เชิง พุทธบูรณาการ ของพระสงฆ์ จังหวัดสมุทรสงคราม*

WELL BEING PROMOTION AND SOCIAL NETWORK ADMINISTRATION FOR REDUCING ALCOHOL AND SMOKING CESSATION ACCORDING TO BUDDHIST INTEGRATION OF MONKS IN SAMUTSONGKHAM PROVINCE

ประเสริฐ ธิลาอ

Prasert Thilao

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: nakornnan22927@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบันของสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมของพระสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม 2. พัฒนากิจกรรมในการลดเหล้าและเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าและบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการ และ 3. นำเสนอการเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าและบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการของพระสงฆ์ จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสำรวจภาคสนามใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 18 รูปหรือคน 1. พระเถระ คณะสงฆ์ ตัวแทนกลุ่ม องค์การทางพระพุทธศาสนา 2. ผู้นำชุมชน ประชาชนผู้เดินทางมาบำเพ็ญกุศลเนื่องในวันธรรมสวนะ และ 3. ภาควิชาเครือข่ายและตัวแทนประชาชน

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของสุขภาวะวัดอินทาราม อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงครามเป็นต้นแบบภายในวัดจัดเป็นศูนย์ฟื้นฟูสภาพจิตใจที่ใช้สมุนไพรควบคู่กับการปฏิบัติธรรมรักษาผู้ติดยาเสพติด 2. พัฒนากิจกรรมในการลดเหล้าและเครือข่ายทางสังคมมีพระสงฆ์เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับหน่วยงานของภาครัฐ และชุมชน 3. การเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าและบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการ 4 มิติ 1. มิติทางกายมีการณรงค์ให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพแก่พระสงฆ์ภายในวัดและชุมชนในกิจกรรมต่างที่วัดและหน่วยงานราชการจัดขึ้น 2. มิติทางจิตใจได้มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาเพื่อให้นำไปใช้ในการดำเนินชีวิต 3. มิติทางสังคมดูแลรักษาชุมชนด้วยการเสริมสร้างสุขภาวะเพื่อลดเหล้าและบุหรี่ในชุมชนและสังคมผ่านกิจกรรมการส่งเสริมสุขภาพของชุมชน 4. มิติทางปัญญา ทางวัดได้จัดกิจกรรมในการส่งเสริมสุขภาพร่วมกับชุมชนทำให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยปัญญา

คำสำคัญ: การเสริมสร้างสุขภาวะ; เครือข่ายทางสังคม; พุทธบูรณาการ

Abstract

Objectives of this research article were: 1. To study the current state of well-being and social networks among monks in Samut Songkhram Province; 2. To develop activities to reduce alcohol and cigarette use and social networks for ceasing alcohol and cigarette use according to Buddhist integration, and 3. To present a plan for enhancing well-being and manage social networks for alcohol and cigarette use reduction according to Buddhist integration among

*Received August 3, 2025; Revised August 25, 2025; Accepted September 1, 2025





monks in Samut Songkhram Province. This qualitative research utilized a field survey, semi-structured interviews, and non-participant observation. The participants were divided into three groups: 1. senior monks, clergy, and representatives of Buddhist organizations; 2. public guides who came to make merit on Dhammasavana Day; and 3. network partners and public representatives.

The results of the research revealed that: 1. The current state of well-being at Wat Intharam, Amphawa District, Samut Songkhram Province was a model within the monastery that was a mental rehabilitation center that used herbs in conjunction with meditation to treat drug addicts. 2. Develop activities to reduce alcohol and cigarettes through social networks with monks participating in decision-making together with government agencies and the community. 3. Strengthening well-being and managing social networks to reduce alcohol and cigarettes in an integrated Buddhist way in 4 dimensions. 1. Physical dimension: There was a campaign to provide knowledge about health care to monks in monasteries and the community in various activities organized by the monasteries and government agencies. 2. Mental dimension: There was a transfer of knowledge about Buddhist teachings for use in daily life. 3. Social dimension: Community care by promoting well-being to reduce alcohol and cigarettes in the community and society through community health promotion activities. 4. Intellectual dimension: The temple has organized activities to promote health together with the community to change behavior with wisdom.

Keywords: Enhancing Well-Being; Social Networks; Buddhist Integration

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม และกระแสโลกาภิวัตน์ที่เข้าสู่สังคมไทย ส่งผลกระทบต่อองค์การทางพระพุทธศาสนา ประเพณี ค่านิยม และรูปแบบการดำเนินชีวิต ได้ถูกเปลี่ยนแปลงและท้าทาย ด้วยอำนาจของเทคโนโลยีและค่านิยมในระดับสากลซึ่งมีผลทั้งทางบวกและทางลบต่อสังคมและพระพุทธศาสนา องค์ความรู้และกระบวนการทำงานในมิติทางพระพุทธศาสนาเพียงอย่างเดียว อาจจะไม่เพียงพอต่อการเรียนรู้และอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคม จำเป็นต้องอาศัยความรู้และศาสตร์ต่าง ๆ เข้ามาบูรณาการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในปรากฏการณ์นั้น ๆ และสร้างกระบวนการใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์และความสุขแก่สังคม

กระบวนการวิเคราะห์ชุมชนแบบมีส่วนร่วมแบบเครือข่ายสังคม เป็นกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพของชาวบ้านให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเข้าใจปัญหาของตนเอง ตระหนักถึงศักยภาพของตนเองและชุมชน และสามารถวางแผนและดำเนินการเพื่อป้องกันตัวเองและแก้ปัญหาของชุมชนได้ขณะเดียวกันพระสงฆ์ต้องปรับแนวคิดและบทบาทการทำงานตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางสังคม ด้วยการบูรณาการหลักทางพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่และปรับกระบวนการการทำงานในลักษณะของพหุภาคี โดยการสร้างเครือข่ายชุมชนโดยพระสงฆ์มีบทบาทการมีส่วนร่วมในการป้องกันการดื่มเหล้า สูบบุหรี่ จากสถิติผู้ดื่มสุราและสูบบุหรี่ ชี้ให้เห็นตัวเลขที่น่าสนใจว่าโดยภาพรวมของประเทศไทยตกอยู่ในภาวะเสี่ยงจากการดื่มสุราและสูบบุหรี่ เสี่ยงต่อพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ ก่อโทษทั้งด้านสุขภาพ การเกิดโรค การเสียชีวิต ความเสียหายทางเศรษฐกิจ การเป็นภัยคุกคามสังคม จึงมีความพยายามจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชน รวมถึงภาคประชาชน





ชุมชนที่พยายามป้องกันและปราบปราม ลดทอนไม่ให้สถิติในแต่ละด้านเพิ่มขึ้น ทั้งในรูปของกฎหมาย การสนับสนุนโครงการขับเคลื่อนในรูปแบบต่าง ๆ จากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.)

จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นจังหวัดที่เกิดความเปลี่ยนแปลง และกำลังพัฒนาไปอย่างรวดเร็วมาก ทั้งทางด้านการคมนาคม เศรษฐกิจ การเมือง เพราะตั้งอยู่ติดกับเขตชุมชนเมืองและตลาดน้ำอัมพวา เดิมเป็นชุมชนเกษตรกรรม ทำสวนลิ้นจี่ สวนส้มโอ และน้ำตาลมะพร้าว คนในชุมชนอยู่แบบต่างพึ่งพากันและกัน เมื่อความเจริญด้านการคมนาคม หรือทางเศรษฐกิจ เช่น มีโรงงานขนาดย่อม มีหมู่บ้านจัดสรรเกิดขึ้นในชุมชนหรือบริเวณใกล้เคียง ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอันส่งผลกระทบต่อในด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมประเพณี การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพที่เปลี่ยนแปลงไป ประชาชนบางส่วนเลิกทำการเกษตร หันมาเป็นลูกจ้างโรงงาน เป็นลูกจ้างบริษัทเอกชน เป็นธรรมดาว่าเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงก็ย่อมมีปัญหาเกิดขึ้นตามมาไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านเศรษฐกิจ ปัญหาด้านสังคม การเมือง ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม จากสภาพปัญหาดังกล่าวผู้นำชุมชนจึงได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุมชนบนฐานของความพอเพียง อยู่ดีกินดีและมีภูมิคุ้มกันที่ดี ร่วมมือของทุกภาคส่วนในชุมชน พร้อมทั้งส่งเสริมให้นำไปใช้ในการดำเนินชีวิตของประชาชนตามบริบทของชุมชน เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชนรู้จักใช้ รู้ถึงคุณค่าของทรัพยากรที่มีอยู่ อันจะเป็นประโยชน์แก่การดำรงชีวิตของประชาชนในชุมชนอย่างพอเพียงและอยู่เย็นเป็นสุขอย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยจึงสนใจจะศึกษาว่า การเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการใน จังหวัดสมุทรสงคราม ในด้านต่าง ๆ คือ 1. มิติทางกาย 2. มิติทางจิตใจ 3. มิติทางสังคม 4. มิติทางจิตวิญญาณ และ 5. มิติทางปัญญา โดยภาพรวมและในแต่ละด้านเป็นอย่างไรบ้าง ผู้นำชุมชน ผู้บริหารชุมชน และพัฒนาการ ได้เปิดโอกาสให้พระสงฆ์ ประชาชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการใน จังหวัดสมุทรสงครามให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมของพระสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม
2. เพื่อพัฒนากิจกรรมการลดเหล้าบุหรี่และเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการ
3. เพื่อนำเสนอการเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการของพระสงฆ์ จังหวัดสมุทรสงคราม

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อพัฒนากิจกรรมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อสร้างเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และยุทธศาสตร์ในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงครามโดยมีวิธีการศึกษาใน 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การศึกษาในเชิงเอกสาร (Documentary Study) เพื่อค้นหาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการใน จังหวัดสมุทรสงครามจากเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง





2. การศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Study) โดยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 เป็นการถอดบทเรียนวัดหรือชุมชนที่มีการดำเนินการในการเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม ระยะที่ 2 เป็นการจัดกิจกรรม “อธิษฐานจิตเข้าพรรษา ลด ละ เลิก เหล้า บุหรี่ เพื่อถวายเป็นพุทธบูชา” ร่วมกับเครือข่าย ระยะที่ 3 เป็นการขยายกิจกรรมไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ในจังหวัดเป็นการนำเอากิจกรรม “อธิษฐานจิตเข้าพรรษา ลด ละ เลิก เหล้า บุหรี่ เพื่อถวายเป็นพุทธบูชา” ข้างต้นซึ่งถอดบทเรียนมาจากวัดอินทาราม จังหวัดสมุทรสงคราม มาดำเนินการ และ ระยะที่ 4 เป็นการทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัย สำหรับขั้นตอนนี้คณะผู้วิจัยได้เชิญภาคีเครือข่ายมาจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัยร่วมกัน

3. การศึกษาเชิงนโยบาย (Policy Study) เพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key-Informant) และนำเสนอในรูปแบบของรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research) คณะผู้วิจัยได้เลือกเอาวัดอินทาราม จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นวัดต้นแบบในการถอดบทเรียนและจัดกิจกรรม “อธิษฐานจิตเข้าพรรษา ลด ละ เลิก เหล้า บุหรี่ เพื่อถวายเป็นพุทธบูชา” และขยายกิจกรรมไปยังวัดต่าง ๆ ในจังหวัดสมุทรสงคราม สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญการวิจัยในเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มออกเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 18 รูปหรือคน กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วยกลุ่มพระเถระ คณะสงฆ์ ตัวแทนกลุ่ม/องค์กรทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้อง กลุ่มที่ 2 ผู้นำชุมชนประชาชนผู้เดินทางมาบำเพ็ญกุศลเนื่องในวันธรรมสวนะ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วยภาคีเครือข่ายและตัวแทนประชาชน โดยเป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจากพระสงฆ์หรือผู้ที่ได้ฝึกปฏิบัติตามหลักการทางพระพุทธศาสนาและผู้ที่เกี่ยวข้องภายในกลุ่มองค์กรดังกล่าว และผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มออกเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 10 รูปหรือคนเพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับงานวิจัย โดยไม่ได้เป็นกลุ่มเดียวกันกับผู้ให้สัมภาษณ์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยเครื่องมือการวิจัยแบบต่าง ๆ ดังนี้

3.1 แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของวัดและหมู่บ้านต้นแบบในการเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม

3.2 แบบสำรวจความคิดเห็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม

3.3 แบบฟอร์มการร่วมกิจกรรมอธิษฐานจิตซึ่งออกแบบโดยโครงการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดปัจจัยเสี่ยงเชิงพุทธบูรณาการ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองการวิจัย ดังนี้ ระยะที่ 1 การถอดบทเรียนวัดต้นแบบ และการจัดกิจกรรมของวัดต้นแบบ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการบันทึกเสียง บันทึกภาพ และการจดบันทึกการวิเคราะห์เชิงเอกสาร ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ดังนี้ ระยะที่ 2 การจัดกิจกรรมของวัด





เครือข่าย คณะผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยการบันทึกเสียง บันทึกภาพ และการจดบันทึก โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ Google Forms ระยะที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการบันทึกเสียง บันทึกภาพ และการลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัย (MOU) การวิจัยครั้งนี้ใช้ทั้งการสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการ (Semi-Formal Interview) และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มประชากรทั้งหมด

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้มีการศึกษาในเชิงปฏิบัติการแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มุ่งเน้นการวิเคราะห์โดยการสรุปตามสาระสำคัญด้านเนื้อหาที่กำหนดไว้ โดยวิเคราะห์โดยอาศัยเกณฑ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ การวิเคราะห์ข้อมูล สามารถดำเนินการ ดังนี้ 1. วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา 2. วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ที่เป็นผู้ทรงวุฒิ มาจำลองเป็นการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงครามขั้นต้น (Basic Model) 3. หาข้อสรุปและข้อเสนอแนะถึงรูปแบบเบื้องต้นในการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงครามขั้นต้น (Basic Model) ก่อนที่จะพัฒนาไปเป็นคำถามหลักสำหรับการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) 4. สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ก่อนที่จะมีการประมวลผลและสร้างรูปแบบต่อไป

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมของพระสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม การดำเนินการพัฒนากิจกรรมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากสถานที่จริงโดยได้นำวัดอินทาราม ตำบลเหมืองใหม่ อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นต้นแบบซึ่งเดิมทีภายในวัดจัดเป็นศูนย์ฟื้นฟูสภาพจิตใจที่ใช้สมุนไพรควบคู่กับการปฏิบัติธรรมรักษาผู้ติดยาเสพติด เป็นที่พึ่งพาของผู้ติดยาที่ต้องการกลับใจไม่ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติด ตลอดถึงบำบัดผู้ติดยาด้วยสมุนไพร ผู้วิจัยจึงนำวัดอินทารามเป็นวัดต้นแบบในการลดเหล้าบุหรี่ด้วยการลงพื้นที่สำรวจสถานที่จริง สอบถามเจ้าอาวาสและประชาชนในพื้นที่รอบวัด โดยทุกท่านได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และผู้วิจัยได้เข้าร่วมโครงการเครือข่ายพลังบวรพิทักษ์คลองกระทิง การเสริมสร้างเครือข่ายลดปัจจัยเสี่ยงตามแนวพระพุทธศาสนา จังหวัดสมุทรสงคราม ร่วมกับภาคเครือข่ายประกอบด้วยคณะสงฆ์วัดอินทาราม ตำบลเหมืองใหม่ อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม และคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงคราม ภายใต้โครงการสร้างเสริมเครือข่ายลดปัจจัยเสี่ยงตามแนวพระพุทธศาสนา โดยการสนับสนุนของสำนักสนับสนุนการควบคุมปัจจัยเสี่ยงหลัก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) จัดกิจกรรม “เลิกดื่ม เลิกสูบ ลดเสี่ยง” โดยมีเป้าหมายเพื่อการรณรงค์ลดปัจจัยเสี่ยงหลัก ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพ ทั้งเหล้า บุหรี่ ยาเสพติด ในช่วงสัปดาห์ส่งเสริมพระพุทธศาสนา เนื่องในวันอาสาฬหบูชา และวันเข้าพรรษา ประจำปี 2567 อีกทั้งยังจัดกิจกรรม บวชใจ อธิษฐานบารมี ลดเหล้า ปฏิญาณตน ลด ละ เลิก เหล้า-บุหรี่ ในช่วงเข้าพรรษา ผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานกิจกรรม พบว่า เกิดการสร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างเข้มแข็ง มีคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรสงครามเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนกิจกรรมในพื้นที่และเป็นจุดศูนย์กลางทำงานร่วมกันระหว่างคณะสงฆ์ ชุมชน สาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม





ส่งผลให้วัดอินทารามเป็นวัดต้นแบบในการดำเนินกิจกรรมรณรงค์การส่งเสริมสุขภาพและลดปัจจัยเสี่ยงของชุมชนในการลด ละ เลิก เหล้า บุหรี่ ด้วยการบูรณาการจัดกิจกรรมสอดแทรกหลักธรรมพระพุทธศาสนาโดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 กิจกรรมในการลดเหล้าบุหรี่ยิงพุทธบูรณาการ

กิจกรรม	สร้างสรรค์เพื่อลดเหล้า	เป้าหมาย
ส่งเสริมประชาชนสร้างความเข้มแข็งด้วยโครงการ “คนเหมือนใหม่งดเหล้าทุกวันพระ” ด้วยความร่วมมือของร้านค้าชุมชนไม่ขายเหล้าในวันพระ	- ชุมชนเปิดเวทีสภาสังคมร่วมกันทำแผนชีวิตชุมชนเสนอต่อท้องถิ่น - อุดช่องการดื่มเหล้าด้วยกิจกรรม “คนเหมือนใหม่งดเหล้าทุกวันพระ”	- เพื่อเปิดพื้นที่เวทีสภาสังคมให้ชุมชนมีส่วนร่วมกล้าแสดงออก
การมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นด้วยโครงการ “คนต้นแบบเชิดชูเกียรติคนหัวใจเพชร” รณรงค์ให้ผู้นำเป็นคนต้นแบบจัดงานเลี้ยงปลอดเหล้า	- ร่วมมือชุมชน กับหน่วยงานท้องถิ่นให้ชุมชนเลือกผู้นำต้นแบบไม่สูบบุหรี่ไม่ดื่มเหล้า	- เพื่อให้คนในชุมชนมีสิทธิในการเลือกผู้นำชุมชนต้นแบบเริ่มจากสถาบันครอบครัว
งานบุญปลอดเหล้า จัดกิจกรรมบูรณาการกับหลักพระพุทธศาสนา “หยุดเหล้า ออมเพื่อพ่อ-แม่”	- ใช้หลักธรรมนำบูรณาการกับกิจกรรมภายในชุมชน - ทำบัญชีครัวเรือนรู้จักการออม อดรู้ไว้แก้ไขปัญหาคาใจ	- เครือข่ายเยาวชนเปลี่ยนแปลงการนำเศรษฐกิจพอเพียงงานบุญปลอดเหล้า
กิจกรรมประชาสัมพันธ์สร้างจิตสำนึก “ลั่นจี้ แลกเหล้า”	- ทำสัญญาประชาคมลดเหล้าแลกลั่นจี้	- ผู้นำต้นแบบ
ผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลสุขภาพะต้นแบบ “บางคนที่น้ำสุก” ไม่ขายไม่ดื่มวันพระ	- องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนน้ำสมุนไพรแก่เจ้าภาพงานปลอดเหล้า	- ผู้นำต้นแบบ - ร้านค้าคุณธรรม

สรุป การเสริมสร้างพลังในตนเองเพื่อลดปัจจัยเสี่ยงจากการดื่มเหล้า-สูบบุหรี่ผ่านกิจกรรมด้วยการมีส่วนร่วมระหว่างคณะสงฆ์ ชุมชน สาธารณสุขจังหวัด เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมสังคมด้วยปัญญา ฝึกใจควบคุมตัวเอง เชื่อมั่นในความสามารถในตัวเองเข้าใจอารมณ์ของตัวเอง ควบคุมอารมณ์ สร้างแรงจูงใจ หากตนมีร่างกายที่แข็งแรง จะมีความรู้สึกสบายการสบายใจเชื่อมั่นตนเอง หากร่างกายไม่มีความพร้อม เจ็บป่วยมีสภาวะทางอารมณ์ในด้านลบอาจเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่าตนเองอยากที่จะลด ละ เลิกเหล้า บุหรี่ กระบวนการสำคัญในการลดปัจจัยเสี่ยงตามหลักพระพุทธศาสนาจะใช้วิธีการฝึกสมาธิสร้างพลังบวกให้กับตนเอง การดำเนินจัดกิจกรรมที่จะเกิดผลเชิงบูรณาการหรือเกิดประสิทธิผลสูงสุดต้องมีการสร้างเครือข่ายอย่างเป็นรูปธรรม และร่วมกันสร้างแนวทางการเสริมสร้างองค์ความรู้ในแต่ละกิจกรรมเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง

2. พัฒนากิจกรรมในการลดเหล้าบุหรี่ยิงพุทธบูรณาการและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่ยิงพุทธบูรณาการ

2.1 การสร้างเครือข่าย สร้างความตระหนักรู้โดยผู้นำชุมชน สร้างกติการ่วมกันระหว่างชุมชนกับชุมชน ชุมชนกับวัด ร่วมกันรณรงค์และประชาสัมพันธ์กติกาเชิญชวนเลิกเหล้า-บุหรี่ยิง ลดปัญหาเสี่ยงภายในชุมชนปรับแหล่งมั่วสุมและติดตั้งป้ายสถานที่ปลอดเหล้า กิจกรรมส่งเสริมและเฝ้าระวังงานบุญปลอดเหล้า ยกย่องคนต้นแบบที่เลิกเหล้า ให้เป็นแกนนำในการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ในการลด ละ เลิกเหล้า จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ร่วมกันเน้นพึ่งพาตนเองปลูกผักปลอดสารพิษ ลด ละ เลิก เหล้า “เลิกเหล้า รวย ชีวิตมีสุข”

2.2 เครือข่ายพระสงฆ์ คณะสงฆ์ในจังหวัดสมุทรสงครามได้ดำเนินการการบริหารจัดการพระพุทธศาสนาตามแผนปฏิรูปพระพุทธศาสนาจัดกลุ่มของการสาธารณสุขสงเคราะห์เน้นให้ความช่วยเหลือ





ประชาชน ผู้ยากไร้ เป็นศูนย์กลางของการฝึกอาชีพ บำบัดสิ่งเสพติด ศูนย์รวมการเรียนรู้ โดยใช้วัดเป็นที่สำหรับดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย มุ่งเน้นเพื่อประโยชน์และความสุขแก่ประชาชนเป็นสำคัญการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชนต่าง ๆ เช่น การสาธารณสุขมูลฐานใส่ใจสุขภาพชุมชนประชาชน บทบาทสำคัญที่พระสงฆ์เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตกลงใจนั้น ทางพระสงฆ์เข้าไปมีส่วนร่วมในการประชุมร่วมกับหน่วยงานของภาครัฐ ชุมชน โดยพระสงฆ์จะมีบทบาทในฐานะเป็นที่ปรึกษาของชุมชน ในฐานะเป็นที่พึ่งทางใจของประชาชนและเป็นที่ไว้วางใจของข้าราชการ และประชาชน เมื่อชุมชนมีปัญหาใด ๆ ก็ตาม คนในชุมชนก็มักจะมาปรึกษากับพระสงฆ์ที่ตนเองนับถือ ผู้นำชุมชนจะมาขอความคิดเห็นจากพระสงฆ์ เมื่อพระสงฆ์ให้คำแนะนำไปก็มักจะนำไปปฏิบัติตามเสมอพระสงฆ์เห็นว่ามีความสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมในการพัฒนาชุมชนหลาย ๆ กิจกรรม ทั้งนี้ หลาย ๆ วัดในจังหวัดสมุทรสงครามดำเนินการพัฒนาชุมชนโดยการมีส่วนร่วมของหลาย ๆ ฝ่าย

2.3 เครือข่ายชุมชน/สังคม/สาธารณสุข ชาวบ้านและผู้นำชุมชนให้การยอมรับในตัวพระสงฆ์ ในฐานะที่ท่านผู้นำทางจิตวิญญาณ จึงเคารพการตัดสินใจของพระสงฆ์ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี หน่วยงานภาครัฐต่างเห็นความสำคัญของพระสงฆ์และทางวัด จึงสนับสนุนกิจกรรมที่พระสงฆ์และทางวัดทำอย่างต่อเนื่อง อย่างเช่นที่วัดอินทารามทำโครงการช่วยเหลือพี่น้องประชาชนช่วงแรก ๆ ก็ไม่มีหน่วยงานไหนยื่นมือเข้ามา ทำเป็นประจำจนเป็นที่ยอมรับจากชาวบ้านและชุมชน สิ่งที่ทางวัดตัดสินใจทำลงไป ก็เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวมทั้งสิ้น ชุมชนมองว่าเป็นกิจกรรมที่ทางวัดทำอยู่แล้วเป็นประจำ และประชาชนให้ความสนใจมาก ประโยชน์ก็มากเช่นกัน เมื่อชาวบ้านมีสุขภาพจิตที่ดี ชุมชนก็ดีขึ้น เรียกว่าได้ประโยชน์ร่วมกันทั้งสองทาง ดังนั้น กิจกรรมที่ชุมชนสนับสนุนให้ทางวัดเป็นผู้ดำเนินการจึงเน้นไปที่การพัฒนาจิตใจของประชาชน วิธีการในการบริหารโครงการอย่างเป็นระบบจากผู้เชี่ยวชาญโดยปรึกษากับเจ้าคณะผู้ปกครอง เช่น เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ เป็นต้น และพระสงฆ์จำเป็นต้องยกเลิกโครงการที่มีการลงทุนสูง แต่ได้ประโยชน์น้อย เช่น โครงการก่อสร้างเสนาสนะภายในวัด แต่ควรหันมาสร้างศาสนทายาทให้เข้มแข็งเพื่อช่วยกันรักษาพระพุทธศาสนาและชุมชนให้ยั่งยืนต่อไป

3. การเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการของพระสงฆ์ จังหวัดสมุทรสงคราม

3.1 การเสริมสร้างสุขภาวะมิติทางกาย มีการรณรงค์ให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพแก่พระสงฆ์ภายในวัดและชุมชนผ่านการเทศน์ และในกิจกรรมต่างที่วัดและหน่วยงานราชการจัดขึ้นและมีการจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่คณะสงฆ์ภายในวัดและชุมชน สนับสนุนให้มีลานกีฬาและกิจกรรมการออกกำลังกายในวัดและชุมชนและให้คำปรึกษาด้านสุขภาพอนามัยให้กับญาติโยมที่มาร่วมทำบุญภายในวัดและครอบครัว ให้วัดเป็นศูนย์ป้องกันบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด ให้แต่ละวัดและชุมชนโดยรอบจัดตั้งตู้ยาสามัญประจำวัดหรือประจำชุมชนให้เป็นสถานที่บริการรักษาโรคแก่ประชาชนด้วยแพทย์แผนไทย มีการดูแลสุขภาพอย่างสม่ำเสมอตามสมณวิสัยและให้ความรู้เกี่ยวกับการรักษาโรคต่าง ๆ เพื่อการมีสุขภาพที่ดีด้วยการฉันอาหารครบ 5 หมู่ทุกวัน

3.2 การเสริมสร้างสุขภาวะมิติทางจิตใจ มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาเพื่อให้นำไปใช้ในการดำเนินชีวิตจริงได้ และมีการเทศน์สอดแทรกเรื่องสุขภาพจิตผสมผสานในเนื้อหาธรรมะเป็นที่บันเทิงใจแก่สาธุชน จัดการสิ่งแวดล้อมภายในวัด และจัดกิจกรรมอันเหมาะสมแก่เพศและวัย เพื่อให้เอื้ออำนวยในการดูแลและรักษาสุขภาพจิตมีป้ายบอกโทษของการเสพติดที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพหรือต้นไม้มอดได้ มีการประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้สวดมนต์และทำสมาธิเป็นประจำเพื่อพัฒนาสุขภาพจิตผ่านหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาเพื่อใช้พัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน สุขภาพใจ เป็นจุดเริ่มต้น





และส่งผลกระทบไปถึงมิติสุขภาพในด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากการมีสุขภาพกายที่ดี จิตใจที่ดี ย่อมส่งผลในวงกว้างสู่ครอบครัว บุคคลใกล้ชิดที่เมื่อใกล้ก็มีความสุข และยังส่งผลขยายไปสู่ สังคมแวดล้อมในวงกว้างอีกด้วย จิตใจที่ดี ส่งผลกระทบทำให้ครอบครัว คือ บุคคลซึ่งอยู่แวดล้อมใกล้ชิดมีความสุข และส่งผลกระทบต่อเนื่องกันไปและสามารถชักนำไปสู่สภาพสังคมที่มีลักษณะอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน

3.3 การเสริมสร้างสุขภาวะมิติทางสังคม การดูแลรักษาชุมชนด้วยการเสริมสร้างสุขภาวะเพื่อลดเหล้าบุหรี่ในชุมชนและสังคมอยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดี นำหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนามาใช้พัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนผ่านกิจกรรมการส่งเสริมสุขภาพของชุมชนทำให้ผู้คนในชุมชนมีสุขภาพกายและจิตที่ดี ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเริ่มต้นที่สถาบันทางครอบครัวทำให้ชุมชนเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตวัดมีการจัดแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งภายในวัดส่งเสริมให้คนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา กิจกรรมทางประเพณี วัฒนธรรมให้มากขึ้น มีกิจกรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5 จัดสร้างสถานที่หรือสวนสาธารณะที่ส่งเสริมให้ชาวบ้านได้พบปะพูดคุยและเข้าร่วมสังคมกัน สังคมที่แวดล้อมเป็นส่วนสำคัญต่อสุขภาพของบุคคลอย่างมาก บุคคลถ้าได้อยู่ในสังคมที่ดีที่เหมาะสม เป็นสังคมที่ฝึกฝน ในการทำความดี รักษาศีล มีความเกื้อกูลแก่กันและกัน เป็นสังคมที่ไม่สร้างความทุกข์เดือดร้อน ให้แก่กันและกัน ซึ่งเป็นลักษณะของสังคมที่มีสุขภาพ ย่อมส่งผลให้เกิดสุขภาพส่วนบุคคล คือ ทั้งสุขภาพทางร่างกาย และสุขภาพทางจิตใจที่ดี

3.4 การเสริมสร้างสุขภาวะ มิติทางปัญญา ทางวัดได้จัดกิจกรรมในการส่งเสริมสุขภาพร่วมกับชุมชนทำให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม คิด พูด ทำ ด้วยปัญญา มีการสวดมนต์ไหว้พระ นั่งสมาธิ ทำให้จิตใจบริสุทธิ์ ผ่องใส ปลอดโปร่ง เป็นมูลเหตุทำให้เกิดปัญญาถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมคำสอนทางพุทธศาสนา เพื่อให้นำไปใช้ในการดำเนินชีวิตจริงได้เป็นอย่างดี วัดถือว่ามียุทธศาสตร์สำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนด้านคุณธรรม จริยธรรมส่งเสริมสุขภาพชุมชนทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทางที่ดีชุมชนเกิดความสามัคคี มีกระบวนการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการแบ่งปันฐานข้อมูล และมีกลไกสนับสนุนการทำงาน การบริหารจัดการความรู้ข้อมูล ข่าวสาร เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ค่านิยม และทัศนคติที่ดีต่อกัน

อภิปรายผลการวิจัย

1. การพัฒนา กิจกรรมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม การมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการจัดกิจกรรมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า จะมีการเทศนาหรือการแสดงธรรมการอบรมคุณธรรม จริยธรรม เกี่ยวกับปัญหาเหล้า บุหรี่ในชุมชน ทั้งนี้ อาจจะเนื่องจากว่า มีการเข้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐเพื่ออบรมเป็นวิทยากรให้ความรู้ร่วมกับทางจังหวัดจัดกิจกรรม “งดเหล้า เข้าพรรษา” “เทเหล้า เผาบุหรี่” มีการเอื้อเฟื้อสถานที่ภายในวัดเป็นที่จัดกิจกรรม และจัดนิทรรศการรณรงค์ให้เห็นโทษภัยของปัญหาเหล้าบุหรี่ในชุมชนโดยทำบอร์ด ประชาสัมพันธ์โทษและผลข้างเคียงของการดื่มเหล้า สูบบุหรี่ ภายในมุมใดมุมหนึ่งในวัดที่มีประชาชนผ่านไปมาสามารถมองเห็นได้ชัดเจน กิจกรรมในการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่ ได้แก่ การอธิษฐานจิตเข้าพรรษา ลด ละ เลิก เหล้า บุหรี่ เพื่อถวายเป็นพุทธบูชา ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของพระอุดมสิทธิธนายก (กำแพงคุณงกร) (2562) เรื่อง การมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดนนทบุรี พบว่า 1. พระสงฆ์ต้องมีการสร้างเครือข่ายกลไกการขับเคลื่อน การป้องกันและแก้ไข การรณรงค์และป้องกัน เป็นการทำงานร่วมกันขององค์กรภาคีและเครือข่ายภาคประชาชน ต้องมีการบูรณาการกระบวนการและรูปแบบการจัดกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาที่แท้จริงที่เกิดขึ้น 2. กิจกรรมในการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณา





การในจังหวัดนนทบุรี ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการเข้าร่วมกิจกรรมในการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงบูรณาการในจังหวัดนนทบุรีภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3. พระสงฆ์เข้าไปมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงบูรณาการในการจังหวัดนนทบุรี ร่วมกับภาคีเครือข่ายในการให้คำปรึกษาการให้กำลังใจการดูแลสุขภาพทั้งทางกายและทางใจ แก่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ติดเหล้า และบุหรี่

2. การบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม

2.1 การบริหารเครือข่าย พบว่า ได้สร้างความตระหนักรู้โดยผู้นำชุมชน ทั้งนี้ อาจจะเนื่องจากว่า มีการสร้างกติการ่วมกันระหว่างชุมชนกับชุมชน ชุมชนกับวัด ร่วมกันรณรงค์และประชาสัมพันธ์กติกาเชิญชวนเลิกเหล้า-บุหรี่สร้างเครือข่ายลดปัญหาเสี่ยงภายในชุมชนปรับแหล่งมั่วสุมและติดตั้งป้ายสถานที่ปลอดเหล้า กิจกรรมส่งเสริมและเฝ้าระวังงานบุญปลอดเหล้าสร้างเครือข่ายยกย่องคนต้นแบบที่เลิกเหล้า ให้เป็นแกนนำในการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ในการลด ละ เลิกเหล้าจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ร่วมกันเน้นพึ่งพาตนเองปลูกผักปลอดสารพิษ ลด ละ เลิก เหล้า “เลิกเหล้า รวย ชีวามีสุข” สร้างกิจกรรมรวมพลคนกล้าแลกเปลี่ยนข้อมูลตระหนักถึงโทษของเหล้า-บุหรี่ เน้นจากสถาบันครอบครัวและผู้นำชุมชนเป็นการขับเคลื่อนสำคัญสร้างเครือข่ายหมู่บ้านปลอดเหล้าถาวร ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของพระครูใบฎีกาอภิชาติ ธมมสุโข และคณะ (2560) เรื่อง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการเสริมสร้างสุขภาวะผู้สูงอายุขององค์กรชุมชนในอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม พบว่า ความร่วมมือขององค์กรชุมชนในการเสริมสร้างสุขภาวะผู้สูงอายุ ในอำเภอสามพรานจังหวัดนครปฐม องค์กรชุมชนเป็นศูนย์การเรียนรู้มีแผนการดำเนินงานคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ แบ่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมของผู้นำ ในการบริหารงานให้ความสนใจดีมากมีกิจกรรมสม่ำเสมอ

2.2 เครือข่ายพระสงฆ์ พบว่า คณะสงฆ์ในจังหวัดสมุทรสงครามได้ดำเนินการบริหารกิจการพระพุทธศาสนาตามแผนปฏิรูปพระพุทธศาสนา ทั้งนี้ อาจจะเพราะว่า คณะสงฆ์ได้มีการจัดกลุ่มการดำเนินการสาธารณสงเคราะห์เน้นให้ความช่วยเหลือประชาชน ผู้ยากไร้ เป็นศูนย์กลางของการฝึกอาชีพ บำบัดสิ่งเสพติด ศูนย์รวมการเรียนรู้ โดยใช้วัดเป็นที่สำหรับดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย สอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูพิศิษฐ์ประชาภา (ประยูร นนทโย) และคณะ (2563) ผลการวิจัยพบว่า 1. พระสงฆ์ระดับเจ้าอาวาสในฐานะเป็นที่ปรึกษาของชุมชน เป็นที่พึ่งทางใจของประชาชน มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือชุมชนมาโดยตลอด กิจกรรมเด่น คือ โครงการลงแขกลงคลอง เป็นกิจกรรมที่ขอแรงมาช่วยขุดลอกคลองน้ำ 2. กระบวนการในการพัฒนา ประกอบด้วย การสะท้อนปัญหาให้ชาวบ้านได้รับรู้อย่างแท้จริง การเปิดโอกาสให้ชาวบ้านได้แสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา 3. รูปแบบการเข้าร่วมในการตัดสินใจและเห็นพ้องด้วยวิถีพุทธ ทำได้โดยการศึกษาข้อมูลของชุมชนให้รอบด้าน พระสงฆ์ต้องร่วมกับชุมชนจัดทำแผนพัฒนาชุมชน

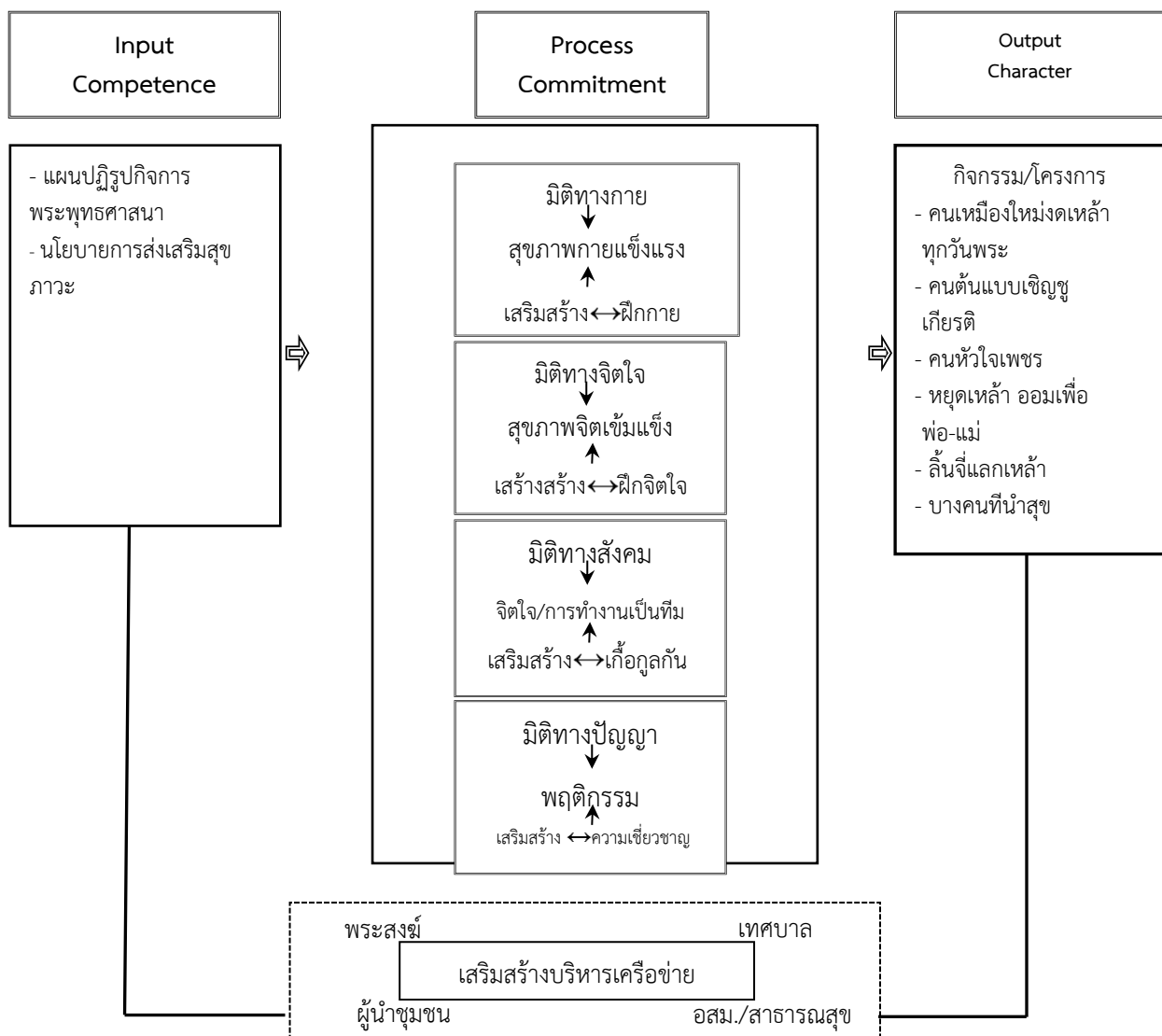
2.3 เครือข่ายชุมชน/สังคม/สาธารณสุข พบว่า ชาวบ้านและผู้นำชุมชนให้การยอมรับในตัวพระสงฆ์ ในฐานะที่ท่านผู้นำทางจิตวิญญาณ ทั้งนี้ อาจจะเนื่องจากว่า มีความเคารพการตัดสินใจของพระสงฆ์ ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดีหน่วยงานภาครัฐต่างเห็นความสำคัญของพระสงฆ์และทางวัด จึงสนับสนุนกิจกรรมที่พระสงฆ์และทางวัดทำอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของสมชาย ลำพู (2563) เรื่อง การพัฒนาชุมชนตามแนวพระพุทธศาสนาในตำบลเหมืองใหม่ อำเภอมัทพวา จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่าสภาพการพัฒนาชุมชนตำบลเหมืองใหม่ อำเภอมัทพวา จังหวัดสมุทรสงครามภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางปัจจัยส่วนบุคคลต่างมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัญหา อุปสรรค คือ ผู้บริหารขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาชุมชนอย่างจริงจัง ดังนั้นควรพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในการพัฒนาชุมชน





3. การเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการของพระสงฆ์ จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า ภาครัฐได้มีการรณรงค์ให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพแก่พระสงฆ์ภายในวัดและชุมชนผ่านการเทศน์และในกิจกรรมต่าง ๆ ที่วัดและหน่วยงานราชการจัดขึ้น ทั้งนี้ อาจจะเนื่องจากว่า มีการจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่คณะสงฆ์ภายในวัดและชุมชนสนับสนุนให้มีสถานกีฬาและกิจกรรมการออกกำลังกายในวัดและชุมชนและให้คำปรึกษาด้านสุขภาพอนามัยให้กับญาติโยมที่มาร่วมทำบุญภายในวัดและครอบครัวโดยให้วัดเป็นศูนย์ป้องกันบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติดมีการดูแลสุขภาพอย่างสม่ำเสมอตามสมณะวิสัยและให้ความรู้เกี่ยวกับการรักษาโรคต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฏฐ์ศรีศรี (2560) เรื่อง โครงการเสริมสร้างสุขภาวะและการเรียนรู้ของสังคมตามแนวพระพุทธศาสนาโดยการมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในเขตภาคกลาง พบว่า คณะสงฆ์ใน 4 จังหวัดภาคกลางได้ใช้หลักท้าว 4 ในการเสริมสร้างสุขภาวะและการเรียนรู้สังคม คือ การพัฒนากาย (กายภาวิตา) การพัฒนาศีล (ศีลภาวิตา) การพัฒนาจิต (จิตภาวิตา) และการพัฒนาปัญญา (ปัญญาภาวิตา)

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย



การเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการของ พระสงฆ์ จังหวัดสมุทรสงคราม มีข้อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยและแสดงให้เห็นเป็นต้นแบบ (Synthesis Model) การเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการของ พระสงฆ์ จังหวัดสมุทรสงคราม ดังนี้

1. การดำเนินการการพัฒนากิจกรรมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดสมุทรสงคราม เข้าร่วมโครงการเครือข่ายพลังบวรพิทักษ์คลองกระทิง การเสริมสร้างเครือข่ายลดปัจจัยเสี่ยงตามแนว พระพุทธศาสนา ภายใต้โครงการสร้างเสริมเครือข่ายลดปัจจัยเสี่ยงตามแนวพระพุทธศาสนามีการจัดประชุม กลุ่มย่อยกับเครือข่ายในการรณรงค์ให้ประชาชนลด ละ เลิกเหล้า บุหรี่ โดยการมีส่วนร่วมของภาครัฐและคณะ สงฆ์โดยสังเคราะห์ตามแผนปฏิบัติการพระพุทธศาสนา นโยบายการส่งเสริมสุขภาวะ

2. การเสริมสร้างสุขภาวะและการบริหารเครือข่ายทางสังคมในการลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการ ของพระสงฆ์ จังหวัดสมุทรสงคราม 1. การเสริมสร้างสุขภาวะ มิติทางกายมีการรณรงค์ให้ความรู้เกี่ยวกับการ ดูแลสุขภาพแก่พระสงฆ์ภายในวัดและชุมชนผ่านการเทศน์ และในกิจกรรมต่างที่วัดและหน่วยงานราชการจัด ขึ้นและมีการจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีกิจกรรมการออกกำลังกายในวัดและชุมชนและให้คำปรึกษาด้าน สุขภาพอนามัยให้กับญาติโยมที่มาร่วมทำบุญภายในวัดและครอบครัว 2. การเสริมสร้างสุขภาวะ มิติทางจิตใจ ได้มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมคำสอนทางพุทธศาสนาเพื่อให้นำไปใช้ในการดำเนินชีวิตจริงได้ และ มีการเทศน์สอดแทรกเรื่องสุขภาพจิตผสมผสานในเนื้อหาธรรมะเป็นที่บันเทิงใจแก่สาธุชนจัดการสิ่งแวดล้อม ภายในวัด และจัดกิจกรรมอันเหมาะสมแก่เพศและวัย เพื่อให้เอื้ออำนวยในการดูแลและรักษาสุขภาพจิตมีป้าย บอโกโทษของการเสพติดที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ 3. การเสริมสร้างสุขภาวะ มิติทางสังคม ดูแลรักษา ชุมชนด้วยการเสริมสร้างสุขภาวะเพื่อลดเหล้าบุหรี่ในชุมชนและสังคมอยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีนำ หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนามาใช้พัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนผ่านกิจกรรมการส่งเสริมสุขภาพของ ชุมชนทำให้ผู้คนในชุมชนมีสุขภาพกายและจิตที่ดีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเริ่มต้นที่สถาบันทางครอบครัว และ 4. การเสริมสร้างสุขภาวะ มิติทางปัญญา จัดกิจกรรมในการส่งเสริมสุขภาพร่วมกับชุมชนทำให้ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม คิด พูด ทำ ด้วยปัญญามีการสวดมนต์ไหว้พระ นั่งสมาธิ ทำให้จิตใจบริสุทธิ์ผ่องใส ปลอดโปร่ง เป็นมูลเหตุทำให้เกิดปัญญาถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมคำสอนทางพุทธศาสนาเพื่อ นำไปใช้ในการดำเนินชีวิตจริงได้เป็นอย่างดีวัดถือว่ามียุทธศาสตร์สำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนด้าน คุณธรรม จริยธรรม การบริหารเครือข่ายทางสังคม ผ่านเครือข่ายพระสงฆ์ เครือข่ายชุมชน/สังคม/สาธารณสุข

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

คณะสงฆ์โดยมหาเถรสมาคมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐควรต้องจัดทำนโยบายการเสริมสร้างเครือข่าย ลด ละ เลิกดื่มเหล้าและบุหรี่ ทั่วประเทศ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ภาครัฐควรต้องสนับสนุนให้พระสงฆ์มีบทบาทการเสริมสร้างสุขภาวะทางด้านสังคมให้กับ ประชาชนในพื้นที่

2. มหาเถรสมาคมควรต้องมีนโยบายเข้ามาสนับสนุนบทบาทของพระสงฆ์ในการจัดตั้งองค์กร สถาบัน ของชุมชนเช่น กลุ่มสัจจะออมทรัพย์หรือสถาบันการเงินอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนชุมชน





ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. นักวิจัยควรต้องวิจัยเรื่อง พระสงฆ์กับการเสริมสร้างสุขภาวะโดยกระบวนการเผยแพร่ความรู้ให้แก่สังคมผ่านการเผยแพร่ธรรมะของพระสงฆ์กับบทบาทด้านสังคมสงเคราะห์โดยมิติการวิจัยเชิงคุณภาพ

เอกสารอ้างอิง

- ณัฏฐิ์ ศรีดี. (2560). โครงการเสริมสร้างสุขภาวะและการเรียนรู้ของสังคมตามแนวพระพุทธศาสนาโดยการมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในเขตภาคกลาง (รายงานผลการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุรกรณ บัณฑิต. (2558). กระบวนการสืบสานเครือข่ายทางสังคมของพระสงฆ์ในการสร้างชุมชนเข้มแข็ง (รายงานผลการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธรรมสุโท และคณะ. (2560). การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการเสริมสร้างสุขภาวะผู้สูงอายุขององค์กรชุมชน ในอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม (รายงานผลการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูพิศิษฐ์ไพฑูริ (ประยูร นนทิโย) และคณะ (2563). การพัฒนาการมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการพัฒนาชุมชนตามแนววิถีพุทธในจังหวัดสมุทรสงคราม (รายงานผลการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสุทนต์ อากาศโร และคณะ. (2558). การเสริมสร้างสุขภาวะและการเรียนรู้ของสังคมตามแนวทางพระพุทธศาสนา (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- พระอุดมสิทธินายก และคณะ (2562). การมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการเสริมสร้างสุขภาวะและเครือข่ายทางสังคมเพื่อลดเหล้าบุหรี่เชิงพุทธบูรณาการในจังหวัดนนทบุรี (รายงานผลการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมชาย ลำภู (2563). การพัฒนาชุมชนตามแนวพระพุทธศาสนาในตำบลเหมืองใหม่อำเภอมะปวย จังหวัดสมุทรสงคราม. วารสารพุทธนวัตกรรมการจัดการ, 3(2), 59-67.





การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย *

ADMINISTRATORS' ADMINISTRATIVE COMPETENCY DEVELOPMENT OF MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY

พระมหาภราดร ภุริสโร (สุพรรณรัตน์), ภัฏฐกรณ์ แก่นท้าว, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง

Phramaha Pharadon Bhurissaro (Suwannarat), Hatthakorn Kaenthao, Kiettisak Suklueang

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: pharadon.suw@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ระดับสมรรถนะการบริหาร 2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลัก
พละ 4 กับสมรรถนะการบริหาร 3. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัยโดยบูรณาการกับหลักพละ 4 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิง
คุณภาพ คือการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
จำนวน 10 รูปหรือคน และใช้การวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท นำเสนอเป็นความเรียงประกอบตารางแจก
แจงความถี่ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 196 รูปหรือ
คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์
ระหว่าง หลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้
วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัยหลักพละ 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.49) ระดับของสมรรถนะการบริหาร
ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.33)
2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย หลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มี
ความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับน้อย ($R = .237^{**}$) 3. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยบูรณาการกับหลักพละ 4 มุ่งเน้นพัฒนาด้านการสื่อสารเพื่อลดข้อผิดพลาด
และความขัดแย้ง เสริมทักษะการทำงานเป็นทีม พัฒนาการคิดเชิงกลยุทธ์โดยเน้นการวิเคราะห์สถานการณ์
สร้างความเข้าใจต่อกระแสโลกาภิวัตน์ และเสริมทักษะการบริหารตนเอง เช่น การจัดการเวลา การควบคุม
อารมณ์ และการปรับตัวต่อสถานการณ์อย่างเหมาะสม

คำสำคัญ: สมรรถนะการบริหาร; หลักพละ 4; การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร

Abstract

Objectives of this research paper were to study: 1. The level of management
competence 2. The relationship between Bala Dhamma 4 and administrative competence 3.
The development of administrative capacity of Maha Chulalongkorn University administrators

*Received June 15, 2025; Revised July 5, 2025; Accepted July 9, 2025





by integrating Bala Dhamma 4, conducted by the mixed research methods. The quantitative research, data were collected with questionnaires and in-depth interviewing 10 key informants. Data were analyzed by content analysis to accompany the context and presented as an essay with a frequency distribution table. The sample group was 196 people from Maha Chulalongkornrajavidyalaya University. The data were analyzed by finding the frequency, percentage, mean, standard deviation, and analyzing the relationship between Bala Dhamma 4 and the administrative performance of the management of Maha Chulalongkorn University using the Pearson correlation coefficient method.

The results showed that: 1. The level of administrative performance of the administrators of Maha Chulalongkorn University, overall, was at very high overall ($\bar{X} = 4.38$ S.D. = 0.49). The level of administrative competence of Maha Chulalongkornrajavidyalaya University administrators was generally very high ($\bar{X} = 4.36$ S.D. = 0.33). 2. Relationship between Bala Dhamma 4 and Administrative Performance of Mahachulalongkornrajavidyalaya University Administrators Physical Education 4 and Administrative Performance of Maha Chulalongkorn University Administrators had low level of positive correlation ($R = .237^{**}$) 3. Developing the administrative capacity of Mahachulalongkornrajavidyalaya University administrators by integrating with Bala Dhamma 4, focusing on improving communication to reduce errors and conflicts. Enhance teamwork skills Develop strategic thinking with an emphasis on situational analysis. Build an understanding of globalization and enhance self-management skills such as time management, emotional control, and appropriate adaptation to situations.

Keywords: Administrative Competency; Four Powers (Bala); Leadership Development

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงผู้กำหนดนโยบายของรัฐในการพัฒนาและการบริหารประเทศ ย่อมส่งผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษา คือ สถาบันที่จัดการศึกษาที่สูงกว่าระดับมัธยมศึกษา มีทั้งที่เป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี คือ ระดับบัณฑิตศึกษา โดยทั่วไปส่วนใหญ่ใช้คำว่า “มหาวิทยาลัย” ซึ่งใช้สำหรับสถาบันที่เปิดสอนระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป มหาวิทยาลัยจึงมีบทบาทหน้าที่ในการให้วิชาความรู้แก่ผู้ที่มาเรียน ดังที่ สมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก มีพระราชหัตถเลขาไว้ว่า “มหาวิทยาลัยเป็นสมอต้นความคิดของชาติ” การจัดตั้งมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ขึ้นมานั้นล้วนมีบทบาทหน้าที่หลักในการดำเนินการกิจสำคัญ 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัยและพัฒนา การบริการทางวิชาการ และการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (พระวชิระพันธ์ ติคุชปณฺโณ, 2562)

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีหน้าที่บริหารงานของมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ได้มาจากการสรรหา การคัดเลือก และมีวาระการดำรงตำแหน่งเป็นไปตามที่แต่ละสถาบันกำหนด ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ เป็นต้น (มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน, 2566) ผู้บริหารนอกจากจะมีทักษะ สมรรถนะ และ





ความสามารถในการบริหารแล้วจะต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ ความตั้งใจ มีความวิริยะอุตสาหะ สร้างความพึงพอใจในงานการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม รวมทั้งเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ (ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร และคณะ, 2564) หัวใจสำคัญของการจัดการบริหารที่จะช่วยให้องค์กรอยู่รอดคือทรัพยากรบุคคล ที่จะนำพานโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจโดยรวม ในการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ (นิสตากร เวชยานนท์, 2549) การบริหารจัดการของผู้บริหารยุคใหม่ที่ดีนั้นจะต้องมีความพร้อมทุกระบบ เปิดกว้างในการยอมรับที่ทันสมัยด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างทันสมัย มีเหตุผลรวมทั้งเข้าใจสถานการณ์โลกทั้งปัจจุบันและอนาคต ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วอยู่เสมอ (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์จธร, 2562) ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและนำสมรรถนะต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนาคุณภาพทั้งระบบของมหาวิทยาลัย ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีนั้นต้องมีความรู้ความสามารถในการนำสถานศึกษานั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จซึ่งความสามารถนั้นก็คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร อันจะส่งผลทั้งในด้านขวัญ กำลังใจในการทำงาน ตลอดจนจรรวมมือกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อความเป็นมาตรฐานตามตัวชี้วัดความสำเร็จตามหลักการบริหารที่ดี (อาราพัต หัตถนิ, 2562) นี่ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจหรือภาคการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังสร้างความไว้วางใจและทัศนคติที่ดีในองค์กร หากผู้บริหารไม่มีสมรรถนะที่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จระยะยาวองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่ส่งผลถึงความรู้สึกและความเชื่อมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร สมรรถนะการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นทักษะ ความรู้ และความสามารถของผู้บริหารที่สำคัญที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลตรงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรจะขับเคลื่อนไปได้จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ดีมีคุณภาพซึ่งต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาที่เป็นระบบมีความเหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา สามารถยกระดับคุณภาพองค์กรให้ได้มาตรฐานและถือได้ว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศโดยทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสนองตอบความต้องการด้านการศึกษากองประชาชน และของประเทศไทยซึ่งต้องปฏิบัติงานแบบมืออาชีพมากขึ้น

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีวิสัยทัศน์ว่า “มหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ และสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม” หมายถึง การเป็นมหาวิทยาลัยที่ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ในการขับเคลื่อนพันธกิจเพื่อสร้างพุทธนวัตกรรมในการพัฒนาจิตใจ และสังคม (กองแผนงานสำนักงานอธิการบดี, 2565) มีพันธกิจตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 นั่นคือ ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ วิจัยและพัฒนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจตรงกับกลุ่มที่ 4 คือ พัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ข้อมูลจากรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษากายใน ระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา 2565 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในองค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ แม้มหาวิทยาลัยจะมีจุดแข็ง แต่ผู้ประเมินยัง





มีข้อเสนอแนะให้การเสริมจุดแข็ง ซึ่งทำให้การพัฒนามีความต่อเนื่องยั่งยืน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีสาระสำคัญหลาย ๆ ประเด็น เป็นต้นว่า หน่วยงานซึ่งทำหน้าที่ประสานงานเรื่องการจัดการความรู้ ควรสำรวจปัญหาการทำงานเรื่องการจัดการความรู้ของส่วนงาน และวางแผนการทำงานร่วมกันกับส่วนงานและนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนกำกับติดตามรายงานการจัดการความรู้ที่ชัดเจน ควรทบทวนกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร ในประเด็นความครอบคลุมจุดอ่อนที่กำหนดในการวิเคราะห์ SWOT ควรทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้สามารถพัฒนาทักษะ/องค์ความรู้สำคัญเพื่อสร้างสมรรถนะในการทำงาน และระบบความก้าวหน้าตามสายงาน/การก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น Career Path ทั้งเพื่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการพัฒนาความเข้มแข็งการทำงานขององค์กร (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2565)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยบูรณาการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือหลักพละ 4 อันเป็นคำสอนของพระพุทธเจ้า ประกอบด้วย 1. ปัญญาพละ (กำลังคือปัญญา) 2. วิริยพละ (กำลังคือวิริยะ) 3. อนวัชชพละ (กำลังคือกรรมไม่มีโทษ) 4) สังคหพละ (กำลังคือการสงเคราะห์) ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.3 มีระบบการบริหารจัดการองค์กรวิถีพุทธ กลยุทธ์ที่ 5.3.1 พัฒนาและส่งเสริมการนำหลักพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และ กลยุทธ์ที่ 5.3.2 ส่งเสริมและพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ผู้บริหารเกิดสมรรถนะในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากร อำนาจการและควบคุมได้ดี ด้วยความฉลาด ขยัน สุจริต และมีมนุษยสัมพันธ์ ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยนำไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ได้มากที่สุดแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากผู้บริหารมีหลักพละ 4 ข้อมากขึ้น ยังสร้างความไว้วางใจและทัศนคติที่ดีในองค์กรและยังทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน ซึ่งจะส่งผลสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยรวมถึงสร้างผลกระทบที่ดีต่อผู้เรียนและสังคมโดยรวม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
3. เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยบูรณาการกับหลักพละ 4

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการโดยศึกษาจากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)





2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งมีจำนวน 384 รูปหรือคน (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2565)

2.2 สำหรับกลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ทำการสุ่มจากประชากร โดยคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane ได้จำนวน 196 คน (Yamane, 1973)

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 รูปหรือคน กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูปหรือคน กลุ่มที่ 2 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 2 รูปหรือคน กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูปหรือคน กลุ่มที่ 4 บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของ “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการบริหารตามหลักพระ 4 ของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร 6 ด้าน ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหา และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการพัฒนา สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ลักษณะเป็นปลายเปิด (Open Ended Question) ให้เลือกตอบแบบเสรี ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.954

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือ โดยเริ่มจากศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดเพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา และพัฒนาแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญอย่างเป็นระบบ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรถึงผู้บริหารเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากบุคลากรจำนวน 196 ชุด ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเก็บคืนครบถ้วน 100 % ก่อนนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์.

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยเริ่มจากขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ จากนั้นนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์ตามกำหนด พร้อมจดบันทึกและบันทึกเสียง แล้วจึงรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์และนำเสนอผลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะกลุ่มตัวอย่างและระดับการพัฒนาสมรรถนะการบริหาร พร้อมทั้งใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพระ 4 กับสมรรถนะการบริหาร และวิเคราะห์คำตอบปลายเปิดด้วยการจัดกลุ่มข้อมูลและแจกแจงความถี่ตามกรอบการวิจัย





5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยถอดเสียงเป็นข้อความ แล้วจำแนกและเรียบเรียงข้อมูลตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ จากนั้นใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับการพิจารณาบริบท และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

1.1 ระดับของหลักพละ 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยปัญญาพละ (กำลังความรู้หรือความฉลาด) ($\bar{X} = 4.50$, S.D.= 0.46) อดวิชพละ (กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต) ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.59) วิริยพละ (กำลังแห่งความเพียร) ($\bar{X} = 4.32$, S.D.= 0.60) และสังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์) ($\bar{X} = 4.32$, S.D.= 0.58) ตามลำดับ

1.2 ระดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.59) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.60) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.47) สมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ ($\bar{X} = 4.35$, S.D.= 0.54) สมรรถนะในการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.33$, S.D.= 0.64) สมรรถนะในการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.57) ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

หลักพละ 4 โดยภาพรวม กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .237^{**}$)

หลักพละ 4 ด้านปัญญาพละ (กำลังความรู้หรือความฉลาด) กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .143^{*}$)

หลักพละ 4 ด้านวิริยพละ (กำลังแห่งความเพียร) กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .241^{**}$)

หลักพละ 4 ด้านอดวิชพละ (กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต) กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .241^{**}$)

หลักพละ 4 ด้านสังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์) กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ($R = .201^{**}$)

หลักพละ 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับน้อย ($R = .237^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวิริยพละ (กำลังแห่งความเพียร) ด้านอดวิชพละ (กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต) ด้านสังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์) ด้านปัญญาพละ (กำลังความรู้หรือความฉลาด) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับน้อยตามลำดับ





2.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 หลักผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .237^{**}$)

สมมติฐานที่ 2 หลักปัญญาผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .143^{**}$)

สมมติฐานที่ 3 หลักวิริยผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .241^{**}$)

สมมติฐานที่ 4 หลักกอนวัชชผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .241^{**}$)

สมมติฐานที่ 5 หลักสังคหผล 4 มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ($R = .201^{**}$)

3. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยบูรณาการกับหลักผล 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ และด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง พบว่า 1. ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะด้านการสื่อสารที่ดีช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดและความขัดแย้ง สามารถทำให้การปฏิบัติงานราบรื่นและใช้เวลาน้อยลง การสื่อสารที่ตรงประเด็นการสื่อสารควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย กระชับ และตรงประเด็น เพื่อให้ผู้รับสารสามารถทำตามคำแนะนำได้ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถส่งผลต่อการบริหารงาน ความสัมพันธ์ภายในองค์กร รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดี การพัฒนาทักษะการสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร 2. ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ การพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยนั้น จำเป็นต้องเน้นที่การสร้างแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือภายในองค์กร การประเมินผลและการปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการตัดสินใจที่มีข้อมูลสนับสนุน เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3. ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความสำคัญในการสร้างความร่วมมือและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน การพัฒนาทักษะนี้ต้องมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานที่เหมาะสม การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง และการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิผล ซึ่งทั้งหมดจะช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมที่มีความสำเร็จและมีผลลัพธ์ที่ดี 4. ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์สถานการณ์ การตั้งเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจที่มุ่งเน้นผลระยะยาว การพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน และการบริหารทรัพยากรที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องมีการประเมินผลและการปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ที่ใช้จะสามารถตอบสนองต่อความท้าทายและสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนให้กับมหาวิทยาลัยได้ 5. ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ การพัฒนา





สมรรถนะการบริหารในด้านโลกาภิวัตน์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเน้นการสร้างความสำเร็จในกระแสโลกาภิวัตน์และการนำทักษะและกลยุทธ์เชิงสากลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรให้มีความยืดหยุ่น สามารถแข่งขันในระดับสากล และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6. ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง การพัฒนาสมรรถนะการบริหารตนเองของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเน้นการเสริมสร้างทักษะในการจัดการเวลา การควบคุมอารมณ์ การตัดสินใจที่มีเหตุผล และการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกมิติ และสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผลการศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า หลักผล 4 ประกอบด้วย ปัญญาผล (กำลังความรู้หรือความฉลาด) วิริยผล (กำลังแห่งความเพียร) อนวัชชผล (กำลังการทำงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต) สังคหผล (กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์) ผลการวิจัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ ด้านปัญญาผล (กำลังความรู้หรือความฉลาด) แสดงให้เห็นว่า กำลังความรู้หรือความฉลาดของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความรอบรู้ ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นกระบวนการบริหารงานที่จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีความมุ่งมั่น และนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูใบฎีกาเชมปัตต์ สุทธิธมโม (2564) เรื่อง การบริหารการพัฒนาตามแนวทางของหลักผล 4 ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอตอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ระดับความคิดเห็นสภาพการบริหาร 4 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ 1. ปัญญาผล (ความรู้ ความฉลาด) มีค่าเฉลี่ย 4.09 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ 3. วิริยผล (ความเพียร ความขยัน) มีค่าเฉลี่ย 4.06 ทุกด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาเหมชวงศ์ เหมวิโส (2564) เรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนของเทศบาลเมืองบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี พบว่า 1. สภาพทั่วไป พบว่า การพัฒนาชุมชนระดับปฏิบัติ การพัฒนาชุมชนตามหลักผล 4 และการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาชุมชน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบูรณาการ พบว่า ปัจจัยหลักการพัฒนาชุมชนระดับปฏิบัติการ ปัจจัยผล 4 ได้แก่ ปัญญาผล (กำลังปัญญา) วิริยผล (กำลังความเพียร) ด้านอนวัชชผล (กำลังสุจริต) และด้านสังคหผล (กำลังการสงเคราะห์) มีอิทธิพลร่วมกันต่อการบูรณาการ ทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 2 และ 3 3. ปัญหาและอุปสรรคในการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนของเทศบาลเมืองบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี มีหลายแง่มุมที่สำคัญ ได้แก่ ความหลากหลายของสังคม ข้อจำกัดในการเข้าร่วมกิจกรรม ปัญหาเกี่ยวกับยาเสพติด ขาดความรู้และความเข้าใจในการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม แนวทางในการบูรณาการ ควรจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนที่เปิดกว้าง มีช่องทางสื่อสารและการเผยแพร่ความรู้ สร้างความร่วมมือกับเทศบาลและวัดและบทบาทของพระสงฆ์ในการเป็นผู้นำ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า หลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะเห็นว่าหลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้านสมรรถนะในการสื่อสารมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับอยู่ในระดับสูง ด้านสมรรถนะในการวางแผนและ





การบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับต่ำ และด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างหลักผล 4 กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดและความขัดแย้ง สามารถทำให้การปฏิบัติงานราบรื่นและใช้เวลาอันน้อยลง การสื่อสารที่ตรงประเด็นการสื่อสารควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย กระชับ และตรงประเด็น เพื่อให้ผู้รับสารสามารถทำตามคำแนะนำได้ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถส่งผลดีต่อการบริหารงาน ความสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระอุทัย จารูมโน (แก่นจำปา) (2564) เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ขององค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลาไชย อำเภอกู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ขององค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลาไชย อำเภอกู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี พิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม มีระดับมาก ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ มีระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี กองแก้ว (2561) เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี พบว่า สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม และด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ในแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหาร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น แสดงศักยภาพและความเสมอภาคในการพัฒนาองค์กร จัดอบรมภาวะผู้นำ พร้อมสนับสนุนการทำงานของผู้นำได้บังคับบัญชา ให้ไปอบรมดูงานนอกสถานที่ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งประเมินการทำงานของพนักงาน ผู้บริหารจะต้องให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารกับผู้นำบังคับบัญชา

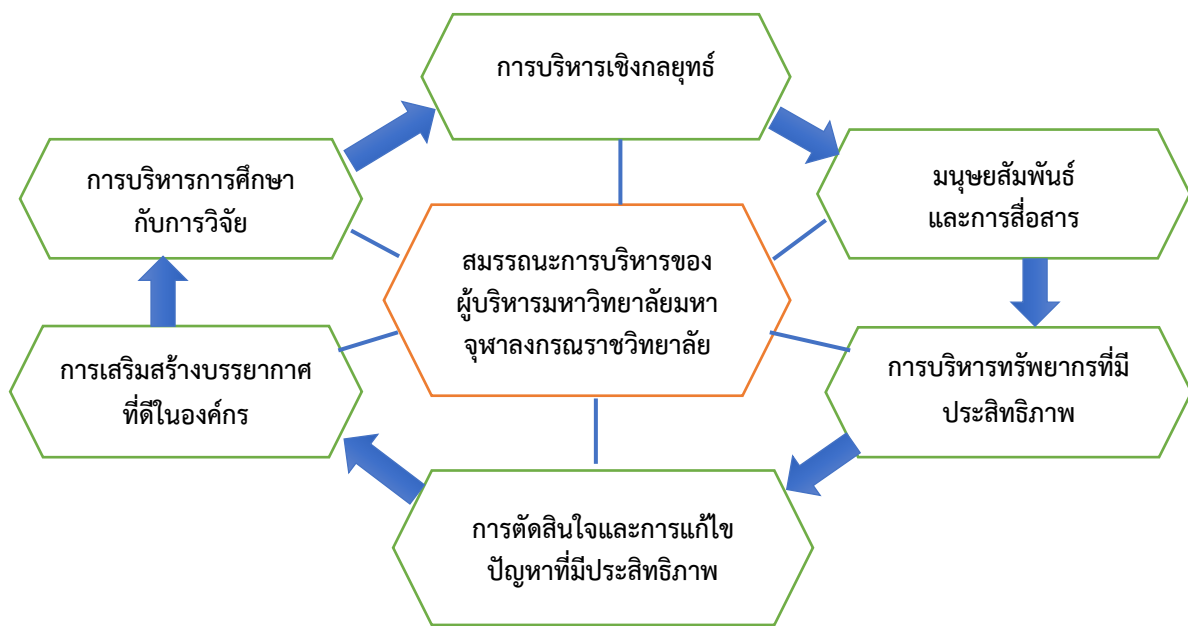
3. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยบูรณาการกับหลักผล 4 จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยบูรณาการกับหลักผล 4 พบว่า สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย 6 ด้านคือ 1. ด้านสมรรถนะด้านการสื่อสาร 2. ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ 3. ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม 4. ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 5. ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ 6. ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง จะเห็นได้สมรรถนะด้านการสื่อสารที่ดีช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดและความขัดแย้ง สามารถทำให้การปฏิบัติงานราบรื่นและใช้เวลาอันน้อยลง การสื่อสารที่ตรงประเด็นการสื่อสารควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย กระชับ และตรงประเด็น เพื่อให้ผู้รับสารสามารถทำตามคำแนะนำได้ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถส่งผลดีต่อการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชอุษา นุ่นทอง (2559) เรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1. การบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม เน้นการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีใจรัก





มุ่งมั่น และใช้วิจารณ์ญาณ 2. การบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม เน้นการฝึกอบรมและการบริหารจัดการงานวิชาการล่วงหน้า 3. การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม เน้นการส่งเสริมความรักและจริงจังในการบริหารงานวิจัย 4. การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม เน้นการส่งเสริมความพอใจและควบคุมการบริหารงานการเงิน 5. การบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม เน้นการสร้างทีมงานบริหาร ความพยายาม และการตรวจสอบประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานบริหารจัดการสถานศึกษาณสถานที่ตั้ง

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้โมเดลมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์และการนำองค์กร (การบริหารเชิงกลยุทธ์) การฝึกฝนวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ฝึกฝนการคิดในระยะยาวและการมองภาพรวมของมหาวิทยาลัยในอนาคต โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและกลยุทธ์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน ทั้งด้านวิชาการ การศึกษา การวิจัย และการพัฒนาอย่างยั่งยืน การใช้หลักปัญญาและวิริยะในการบริหาร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยปัญญา (ความรู้) และความเพียร (วิริยะ) ในการเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย รวมถึงการยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีในการดำเนินงานการประยุกต์ใช้วิธีการของพระพุทธศาสนา การนำหลักการของพระพุทธศาสนา เช่น การพัฒนาความรู้ (ปัญญา) และการควบคุมสติสมาธิในการตัดสินใจช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่มั่นคงและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร 2. การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการคน (มนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับคณาจารย์ นักศึกษา และบุคลากรในมหาวิทยาลัย โดยการฟังความคิดเห็นและความต้องการของทุกฝ่ายอย่างจริงจัง การใช้สังคหผล การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร โดยการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการ





ทำงานร่วมกัน การส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยและเป็นธรรม การสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ การเป็นผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรมในทุกการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ช่วยให้คณาจารย์และนักศึกษามีความเชื่อมั่นในผู้นำ 3. การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการทรัพยากร (การบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ) การวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ, บุคลากร, และวัสดุอุปกรณ์ที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น การใช้หลักปัญญาในการจัดการทรัพยากร การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณหรือการใช้ทรัพยากรต้องพิจารณาจากข้อมูลที่เป็นจริงและสมเหตุสมผล โดยพิจารณาผลกระทบในระยะยาวและการเกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในมหาวิทยาลัย เช่น การฝึกอบรมพัฒนาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ให้มีทักษะและความรู้ที่ทันสมัย 4. การพัฒนาสมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ) วิธีการพัฒนา การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ และการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง สามารถพิจารณาและเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ในระยะยาวและผลกระทบที่เกิดขึ้น การใช้สติในการตัดสินใจ การใช้สติ (ความระลึกรู้) และสมาธิในการตัดสินใจช่วยให้ผู้บริหารมีความชัดเจนในการตัดสินใจและไม่ถูกอารมณ์หรือแรงกดดันภายนอกมาครอบงำ การแก้ไขปัญหาผ่านการใช้นโยบายสัมพันธ ในการจัดการกับข้อขัดแย้งหรือปัญหาภายในองค์กร ผู้บริหารต้องใช้ทักษะในการสื่อสารและการฟังเพื่อหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ 5. การพัฒนาสมรรถนะด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและส่งเสริมคุณธรรม ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม และการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นธรรมและสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนา การส่งเสริมการเปิดกว้างในความคิดและการต้อนรับความคิดเห็นที่หลากหลายในองค์กร รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา ทำให้คณาจารย์และนักศึกษามีแรงบันดาลใจในการทำงานและการเรียนรู้ 6. การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารการศึกษากับการวิจัย การสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและการวิจัย ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของสังคม รวมถึงการส่งเสริมกิจกรรมวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย การส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง การสนับสนุนการศึกษาและการพัฒนาการเรียนรู้ของทั้งคณาจารย์และนักศึกษา เป็นการเสริมสร้างศักยภาพทางวิชาการของมหาวิทยาลัยให้สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
2. มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกันและสามารถทำงานร่วมกันได้
3. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในสังคมและมีคุณค่าในเชิงวิชาการ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ผู้บริหารควรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อองค์กรและผู้ใต้บังคับบัญชา





2. ผู้บริหารควรมีการแบ่งเวลาการทำงานกับเวลาส่วนตัวให้ได้อย่างเหมาะสม

3. ผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสายงานอย่างสม่ำเสมอ
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยหรือนำหลักธรรมมาใช้ในการด้านอื่น ๆ เช่น อริยสัจ 4 เพื่อนำมาบูรณาการร่วมกัน

2. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานเพื่อให้ทราบปัจจัยในการบริหารงาน และนำมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่อไป

3. ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เอกสารอ้างอิง

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี. (2565). แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570). สืบค้น 17 กันยายน 2566, จาก https://www.mcu.ac.th/directory_uploads/administrator/file_upload/20221128103417_56B952E3-7CC1-4FD3-AA84-FFCFAF03B535.pdf

ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร และคณะ. (2564). คุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 15(1), 53-65.

นิสตากร เวชยานนท์. (2549). การศึกษาการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พระครูใบฎีกาเชมปัตต์ สุทธิธมโม. (2564). การบริหารการพัฒนาตามแนวทางของหลักพละ 4 ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาเหมชวงศ์ เหมวิโส. (2564). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนของเทศบาลเมืองบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระวิระพันธ์ ดิกขปญโญ. (2562). สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาคนในยุค Thailand 4.0 เป็นขุมปัญญาของประเทศ. วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 3(3), 95-111.

พระอุทัย จารูธมโม (แก่นจำปา). (2564). การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ขององค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลาไชย อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์จักร. (2562). แนวคิดใหม่ คุณสมบัติ 9 มิติของสุดยอดผู้นำแห่งอนาคต. กรุงเทพฯ: เกรทไอดี.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2565). รายงานประจำปี ประจำปี 2565. สืบค้น 17 กันยายน 2566, จาก <http://plandiv.mcu.ac.th/wp-content/plugins/download-attachments/includes/download.php?id=448>





- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2565). รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา 2565 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน. (2566). การดำเนินงานและควบคุมดูแลกิจการของสถาบันอุดมศึกษา. สืบค้น 17 กันยายน 2566, จาก <https://www.saranukromthai.or.th/sub/book/book.php?book=38&chap=3&page=t38-3-infodetail10.html>
- สุขอุษา นุ่นทอง. (2559). การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ดุชนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อัญชลี กองแก้ว. (2561). การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อาราพัต หัตถนิ. (2562). สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis (3rd ed.). Tokyo: Aoyama Gakuin University.





พุทธวิธีส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี*

BUDDHIST METHOD FOR PROMOTING CULTURAL TOURISM OF SURAT THANI LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS

พระมหาดิตรัสมี ฐิตจาโร (วุฒิยา), สุรพล สุยะพรหม, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง

Phramaha Dilokrassme Thitacaro (Vutiya), Surapon Suyaprom, Kiettisak Suklueang

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: dilokrassme.vut@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1. ศึกษาการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ 3. นำเสนอพุทธวิธีส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยการประยุกต์ตามหลักสี่ปายะ 4 รูปแบบการวิจัยแบบผสานวิธี ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 18 รูปหรือคน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยแจกสอบถามกับประชาชนในพื้นที่ที่มีการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 399 คน โดยสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ รองลงมาคือ ด้านศักยภาพในการดึงดูดใจ และด้านศักยภาพในการรองรับตามลำดับ 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว พบว่า 1. ปัจจัยองค์ประกอบการจัดการท่องเที่ยวแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านกำหนดแผนงานและกฎระเบียบ ด้านประเมินผลการแก้ปัญหา ด้านพิจารณากิจกรรมการท่องเที่ยว และด้านการบริหารจัดการชุมชน และ 2. หลักสี่ปายะ 4 ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงตามลำดับดังนี้ อาวาสสี่ปายะ สถานที่เหมาะสม บุคคลสี่ปายะ บุคคลเหมาะสม อาหารสี่ปายะ อาหารเหมาะสม และธรรมสี่ปายะการพูดคุยเหมาะสม 3. การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยการประยุกต์หลักสี่ปายะ 4 พบว่า แหล่งท่องเที่ยวมีความสะอาด สะดวก ปลอดภัย สามารถเข้าถึงได้ทุกกลุ่ม มีการดำเนินการปรุงอาหารถูกสุขอนามัย ถ่ายทอดความรู้ด้วยศิลปวัฒนธรรม และสร้างความเข้าใจในคุณค่าอัตลักษณ์ชุมชน

คำสำคัญ: พุทธวิธี; แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม; หลักสี่ปายะ 4

Abstract

The objectives of this research article were as follows: 1. To study of cultural tourism management of local administrative organizations in Surat Thani Province 2. To study factors

*Received May 30, 2025; Revised June 20, 2025; Accepted June 26, 2025





affecting the management of cultural tourism attractions by local administrative organizations in Surat Thani Province and 3. To present Buddhist methods for promoting the management of cultural tourism attractions in local administrative organizations in Surat Thani Province by applying the principles of Sappāya 4. The research model used mixed methods: The qualitative research data were collected by interviewing 18 key informants and analyzed by descriptive interpretation. The quantitative research by distributing questionnaires to 399 local people. Statistics used were percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

Findings were as follows: 1. The cultural tourism management of local administrative organizations in Surat Thani Province, overall, was at high level. Each aspect was found to be at high levels, namely, the aspect of attraction and tourist receiving readiness. 2. Factors affecting the management of cultural tourism were found that: 1) factors affecting the management of cultural tourism in 4 aspects were at statistically significant level at 0.01 in the following orders: operational planning and rules and regulations, problem solving evaluation, tourism activities consideration and community management. 2) Sappāya 4 affected cultural tourism management by statistically significant level at 0.01 in the following orders: Avasasappāya; appropriate places, Pukkhalasappāya; Appropriate personnel, Ahara sappāya, appropriate food and Dhammasappāya; appropriate conversation. 3. The cultural tourism management by applying Sappāya 4 was found that the tourist attractions were clean, convenient, safe, accessible by all groups, hygienic food, cultural knowledge dissemination and implanting appreciation of local identity values.

Keywords: Buddhist Method; Culture-Based Tourism Area; The Four Sappāyas

บทนำ

การท่องเที่ยวมีความเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงระดับมหภาคที่เกิดขึ้นทั่วโลก ส่งผลต่อการเลือกท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่เนื่องจากสถานการณ์ที่โลกหมุนเร็ววิกฤตกลายเป็นความปกติใหม่ กระแสการพัฒนาทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างก้าวกระโดด พฤติกรรมผู้บริโภคเริ่มมีลักษณะยืดหยุ่นสูงไม่มีรูปแบบที่ตายตัวและมีความหลากหลายกระจายตัวเป็นกลุ่มย่อย จากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ย่อมเป็นตัวแปรประกอบการกำหนดทิศทางการเติบโตด้านการท่องเที่ยวโลก โดยที่องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nation World Tourism Organization) ได้คาดการณ์ว่า การเดินทางในกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วโลกจะฟื้นตัวได้ถึงร้อยละ 80-95 ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับรายงานผลการวิจัยของผลกระทบเศรษฐกิจปี 2566 (2023 Economic Research) ที่จัดทำขึ้นโดยสภาการเดินทางและการท่องเที่ยวโลก (World Travel and Tourism Council) ร่วมกับ Oxford Economics ที่คาดว่าจะการเติบโตด้านการท่องเที่ยวโลกจะสูงถึงร้อยละ 95 เมื่อเทียบกับปีฐานซึ่งเป็นปีก่อนเกิดวิกฤตการณ์ระบาดของไวรัส (สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวย่อมเป็นที่ตระหนักรู้กันอย่างชัดเจนแล้วว่า อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ฟื้นตัวนั้นยังคงเป็นเครื่องจักรสำคัญที่ขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศทั่วโลก ซึ่งสามารถสร้างผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Tourism GDP) ที่ก่อให้เกิดการจ้างงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั่วประเทศเพิ่มขึ้น นอกจากนี้





หน่วยงานท่องเที่ยวหลายประเทศมีการประชาสัมพันธ์โปรโมทการท่องเที่ยว อาทิ การจัดแคมเปญกระตุ้นการท่องเที่ยว เพื่อดึงดูดชาวต่างชาติเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในภูมิภาคของประเทศ แต่อย่างไรก็ดี เนื่องจากหลายประเทศเผชิญภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว มีภาวะค่าครองชีพสูง ซึ่งกระทบกำลังซื้อ รวมทั้งแผนการเดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศ จึงทำให้แผนการเดินทางภายในประเทศตามภูมิภาคต่าง ๆ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ดังคำกล่าวที่ว่า “การเดินทางคือชีวิต” ซึ่งเมื่อเจาะลึกถึงความต้องการของผู้เดินทางชาวไทย รวมถึงปัจจัยสำคัญที่พิจารณาเมื่อจะออกเดินทาง เพื่อเป็นหนทางหนึ่งในการหลีกเลี่ยงจากชีวิตประจำวันที่น่าเบื่อ เมื่อได้ก้าวเท้าออกจากที่เดิมเพื่อท่องเที่ยวแล้วรู้สึกมีชีวิตชีวามากขึ้นกว่าเดิมและเมื่อได้เดินทางย่อมมีความเป็นตัวของตัวเองมากที่สุด ด้วยการสร้างตัวตนใหม่และได้สัมผัสกับการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ของตนเองในช่วงแห่งวันพักผ่อน ด้วยแนวคิดที่ผู้คนมีบุคลิกที่แตกต่างออกไปจากเดิม เมื่อออกเดินทางย่อมกระตุ้นให้เกิดความรู้สึก สามารถหลีกเลี่ยงข้อจำกัดต่าง ๆ และเปิดรับบุคลิกภาพใหม่ ๆ ของตนเองได้อย่างเต็มที่ จากวิกฤตการณ์ค่าครองชีพหรือการเข้ามาของเทรนด์ รวยแบบกระซิบ (Stealth Wealth) ที่เป็นกระแสในปีที่ผ่านมาส่งผลให้ผู้เดินทางจะหันมาหาวิธีรัดเข็มขัดเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย แต่ยังคงต้องการยกระดับการท่องเที่ยวให้มีความหรูหราแบบ “ตามสั่ง” หรือ “A La Carte” ผ่านการใช้จ่ายแบบเต็มที่ในทริปสั้น ๆ หรือเลือกที่จะลดค่าใช้จ่ายด้านหนึ่งเพื่อไปเต็มที่กับสิ่งที่ต้องการหรือเพื่อสัมผัสกับประสบการณ์แม้จะเป็นเพียงแค่ช่วงเวลาหนึ่ง

ปัจจุบันการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมก็เป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่ถูกสร้างด้วยองค์ประกอบที่น่าสนใจในการสร้างหรือการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ที่มีลักษณะของความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและแตกต่าง ซึ่งเป็นจุดเด่นสำคัญที่ทำให้การท่องเที่ยวรูปแบบนี้เป็นที่นิยม อีกทั้ง ยังเป็นการแสดงถึงความสำคัญและแนวทางของการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาประเทศ ทั้งในเชิงสังคมและเศรษฐกิจในมุมมองด้านเชิงเศรษฐกิจจากมิติทางการพัฒนาท่องเที่ยว มองว่าการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีจุดขายเฉพาะในด้านการสร้างรายได้ นำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจระดับประเทศและระดับภูมิภาค ขณะเดียวกันยังเป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญในการรักษาสืบต่อวัฒนธรรมของท้องถิ่นและประเทศให้คงอยู่อย่างทรงคุณค่าและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มภายใต้ความสมดุลแห่งการพัฒนาที่ควบคู่ในขนาดได้และที่สำคัญได้ทำการเผยแพร่ แสดงถึงตัวอย่างของแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเป็นที่ประจักษ์จำแนกตามประเภทตามภูมิภาค ดังนั้น นับได้ว่าการท่องเที่ยวจึงก่อให้เกิดความรู้และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับประชาชนในท้องถิ่นอื่น ๆ หรือประเทศอื่น ๆ ให้ได้เข้าใจและซาบซึ้งต่อวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคเหล่านั้น ย่อมกระตุ้นเตือนให้เกิดการอนุรักษ์ประเพณีและวัฒนธรรมของคนในพื้นที่ อีกทั้งช่วยส่งเสริมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมและประเพณี เอื้อประโยชน์กับคนในชุมชนท้องถิ่น ด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม รวมถึงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวใหม่จากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม และระบบบริหารสถานที่ท่องเที่ยว โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยท้องถิ่นสร้างเนื้อหาการท่องเที่ยว ตลอดจนการบริหารจัดการเส้นทางและจำนวนนักท่องเที่ยวได้ด้วยตนเอง ทำให้เกิดแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพแหล่งใหม่ ที่กระจายนักท่องเที่ยวสู่เมืองรองหรือชุมชนท้องถิ่นทำให้เกิดเมืองน่าอยู่และน่าเที่ยวไปพร้อมกัน ทั้งนี้ จุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของนักเดินทางแต่ละคน อาจแตกต่างกันออกไปตามรสนิยมส่วนตัวและความชื่นชอบ แต่ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การเข้าถึงเสน่ห์ของความงามธรรมชาติของท้องถิ่น

สามารถเห็นได้ว่ามูลค่าของเศรษฐกิจท้องถิ่นรอบสถานที่แหล่งท่องเที่ยวย่อมพึ่งพารายได้จากการท่องเที่ยวเป็นหลักสามารถนำไปสู่ความยั่งยืนของชุมชนได้ ดังที่ จังหวัดสุราษฎร์ธานีได้ให้ความสำคัญโดยมีแผนความเชื่อมโยงสอดคล้องกันในทุกระดับเป็นแผนเดียวกัน (One Plan) และทำงานแบบเครือข่ายร่วมกัน โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาหรือวิสัยทัศน์ว่า “เมืองเกษตรมูลค่าสูง การท่องเที่ยวยั่งยืน สังคมเป็นสุข” ด้วยเหตุด้านพื้นที่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว ทั้งการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ





ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความเป็นเอกลักษณ์เมืองเก่า ร่องรอยแห่งอาณาจักรศรีวิชัย มีวัฒนธรรม ประเพณีที่สืบทอดกันมา และยังเป็นศูนย์กลางที่นักท่องเที่ยวสามารถเดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวในภูมิภาค ไกล่เคียงได้ ทั้งในแถบอันดามันและอ่าวไทย จึงทำให้ในแต่ละปีหรือฤดูกาลจึงมีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและ ชาวต่างชาติจำนวนมากที่เดินทางมา

ด้วยเหตุดังกล่าว จึงทำให้การท่องเที่ยวของจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีศักยภาพสูงในการแข่งขันระดับ นานาชาติ เพราะมีทรัพยากรการท่องเที่ยวทางธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมมีชื่อเสียง อีกทั้ง ยังมีประเพณีวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น สวนโมกขพลารามที่เป็นแหล่งปฏิบัติธรรมระดับนานาชาติ ซึ่ง พัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวระดับโลกได้ ทำให้มีกระแสนิยมของนักท่องเที่ยว ต่างชาติ ด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ที่สอดคล้องกับ ศักยภาพด้านการท่องเที่ยว ดังนั้น จังหวัดสุราษฎร์ธานี จึงใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางการท่องเที่ยวมาเพิ่ม โอกาสในการพัฒนากิจกรรมอันเป็นเอกลักษณ์จังหวัด อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวที่ไม่ หลากหลายในการดึงดูดให้นักท่องเที่ยวได้พักค้างเป็นระยะเวลาที่ยาวนานได้ และยังขาดความพร้อมในการ บริหารจัดการเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไป หรือแม้กระทั่งขาด แคลนบุคลากรที่มีทักษะในการให้บริการที่ได้มาตรฐานมารองรับ โดยเฉพาะทักษะด้านภาษา ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และขีดความสามารถด้านการให้บริการในพื้นที่ที่ยังไม่ครอบคลุม จึงทำให้เกิดการกระจุกตัวในบาง จุดของนักท่องเที่ยว ถึงแม้จะมีแหล่งท่องเที่ยวกระจายตัวไปตามอำเภอต่าง ๆ ในจังหวัดก็ตามที่ เหล่านี้ล้วน ส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ (คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ จังหวัดสุราษฎร์ธานี สำนักงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, 2567)

อนึ่ง เมื่อคำนึงถึงเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ประกอบกับความพร้อมด้านธรรมชาติและวัฒนธรรม ปัญหา ดังกล่าวเหล่านี้ย่อมคลี่คลายได้ ด้วยความเป็นเมืองแห่งประเพณีวัฒนธรรมและมีแหล่งปฏิบัติธรรม คือ สวนโมกขพลาราม ด้วยการนำมุมมองด้านพระพุทธศาสนาที่มองหลักธรรมชาติดำเนินไปหรือสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ มี อิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของบุคคล ต่อความเสื่อมความเจริญของบุคคล ถ้าบุคคลอาศัยอยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อม ที่ดีแล้วย่อมก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในชีวิตได้มาก ในทางพระพุทธศาสนาปฏิบัติธรรมก็เช่นเดียวกัน สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยเกื้อกูลต่อการประพฤติปฏิบัติธรรมเรียกว่า “สปปายะ” คือ สิ่งสบาย สิ่งทีเอื้อ ต่อการอยู่ดีและการที่จะพัฒนาชีวิตสิ่งที่เหมาะสม อันเกื้อหนุนในการเจริญภาวนาให้ได้ผลดีช่วยให้สมาธิตั้งมั่น ไม่เสื่อมถอย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2559)

จากความเป็นมาและสำคัญของปัญหา จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ “พุทธวิธีส่งเสริมการ บริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี” โดย การศึกษารุ่นนี้ได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่เพื่อให้เห็นถึงแนวทาง การพัฒนาการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมด้วยอาศัยหลักธรรมอันเป็นการพัฒนากายและจิตใจ ของทุกภาคส่วน ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาจากองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้สามารถนำมาบูรณาการให้เกิด ประโยชน์ในการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และแหล่งท่องเที่ยวรูปแบบอื่น ๆ อันเป็นพื้นฐาน สำหรับการศึกษาวิจัยเชิงลึก และการพัฒนาองค์กรตามโมเดลที่นำเสนอเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของ ประเทศเพื่อสร้างสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด สุราษฎร์ธานี





2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. เพื่อนำเสนอพุทธวิธีส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัยโดยใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) มีแบบแผนการวิจัยแบบกลุ่มเดียวศึกษาสภาวะการณ์โดยไม่มีการทดลอง

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ ประชาชนในชุมชนของพื้นที่การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 147,042 คน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2567)

2.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณตามสูตรของ Yamane (1973) ได้ขนาดตัวอย่าง เท่ากับ 399 คน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน โดยกำหนดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการและมีประสบการณ์โดยตรง ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 2 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 4 คน กลุ่มผู้เกี่ยวข้องหรือผู้รับบริการหรือผู้ประกอบการ จำนวน 4 คน กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 4 คน และกลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 4 รูป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. พุทธวิธีส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยการประยุกต์ตามหลักสัปปายะ 4 ควรเป็นอย่างไร

3.2 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 องค์ประกอบการจัดการท่องเที่ยว ตอนที่ 3 หลักสัปปายะ 4 ตอนที่ 4 การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตอนที่ 5 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 18 รูปหรือคน เพื่อทำการสัมภาษณ์โดยเจาะจง คำตอบเฉพาะเรื่องตามจุดมุ่งหมาย โดยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

4.2 การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชาชนในชุมชนของพื้นที่การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมทั้งสิ้นจำนวน 399 คน





5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์การวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ รองลงมาคือ ด้านศักยภาพในการดึงดูดใจด้านการท่องเที่ยว และด้านศักยภาพในการรองรับด้านการท่องเที่ยว ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

สมมติฐานที่ 1 องค์ประกอบของการจัดการท่องเที่ยว ประกอบด้วย การพิจารณากิจกรรมการท่องเที่ยว การกำหนดแผนงานและกฎระเบียบ การบริหารจัดการชุมชน และการประเมินผลการแก้ปัญหา อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของการจัดการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

องค์ประกอบของการจัดการท่องเที่ยว	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.587	.141		11.225**	.000
ด้านการกำหนดแผนงานและกฎระเบียบ (T2)	.198	.031	.293	6.360**	.000
ด้านการประเมินผลการแก้ปัญหา (T4)	.181	.030	.276	6.035**	.000
ด้านการพิจารณากิจกรรมการท่องเที่ยว (T1)	.113	.033	.148	3.393**	.001
ด้านการบริหารจัดการชุมชน (T3)	.109	.034	.148	3.258**	.001

Multiple R = .671^c R² = .451 Adjusted R² = .445 Std. Error = .284

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 1 พบว่า องค์ประกอบของการจัดการท่องเที่ยวส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ ด้านการกำหนดแผนงานและกฎระเบียบ ด้านการประเมินผลการแก้ปัญหา ด้านการพิจารณากิจกรรมการท่องเที่ยว และด้านการบริหารจัดการชุมชน

ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .445 แสดงว่า องค์ประกอบของการจัดการท่องเที่ยวสามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้ร้อยละ 44.5 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{y} = 1.587 + .198T_2 + .181T_4 + .113T_1 + .109T_3$$

$$Z_y = .293Z_{T2} + .276Z_{T4} + .148Z_{T1} + .148Z_{T3}$$





สมมติฐานที่ 2 หลักสัปปายะ 4 ประกอบด้วย อาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม อาหารสัปปายะ อาหารเหมาะสม ธรรมสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม และบุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 หลักสัปปายะ 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.268	.129		9.809**	.000
ด้านอาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม (S1)	.218	.029	.305	7.522**	.000
ด้านบุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม (S4)	.216	.028	.315	7.594**	.000
ด้านอาหารสัปปายะ อาหารเหมาะสม (S2)	.142	.029	.189	4.857**	.001
ด้านธรรมสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม (S3)	.102	.027	.158	3.856**	.001

Multiple R=.739^c R²=.546 Adjusted R²=.541 Std.Error=.259

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า หลักสัปปายะ 4 ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ ด้านอาวาสสัปปายะ (สถานที่เหมาะสม) ด้านบุคคลสัปปายะ (บุคคลเหมาะสม) ด้านอาหารสัปปายะ (อาหารเหมาะสม) และ ด้านธรรมสัปปายะ (การพูดคุยเหมาะสม) ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .541 แสดงว่า หลักสัปปายะ 4 สามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้ร้อยละ 54.1 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.268 + .218S_1 + .216S_4 + .142S_2 + .102S_3$$

$$Z_y = .305Z_{S1} + .315Z_{S4} + .189Z_{S2} + .158Z_{S3}$$

3. พุทธวิธีส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีดังนี้ การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ศักยภาพในการดึงดูดใจ ศักยภาพในการรองรับ และการบริหารจัดการ โดยนำหลักสัปปายะ 4 เป็นพุทธวิธีการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนี้ 1. อาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมไม่อยู่ในที่แออัดมีความสะอาด ความปลอดภัย 2. อาหารสัปปายะ อาหารเหมาะสม มีการปรุงอาหารด้วยวัตถุดิบท้องถิ่นถูกหลักสุขอนามัย 3. ธรรมสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม มีเจ้าหน้าที่ถ่ายทอดองค์ความรู้โดยวิธีชุมชนด้วยศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน และ 4. บุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม มีมัคคุเทศก์ถ่ายทอด คุณค่าบริบทอัตลักษณ์ชุมชน นอกจากนี้ ยังนำองค์ประกอบการจัดการท่องเที่ยวมาเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้วยการพิจารณา กิจกรรมการท่องเที่ยว การกำหนดแผนงานและกฎระเบียบ การบริหารจัดการชุมชนและการประเมินผลการแก้ปัญหา ในส่วนของข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านศักยภาพในการดึงดูดใจ โดยการให้ความสำคัญในการรักษาคุณค่าและความโดดเด่นของทางศิลปวัฒนธรรมชุมชน ด้านศักยภาพในการรองรับด้านการท่องเที่ยว ที่มีความ





สะดวกสะอาดปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินด้วยศูนย์บริการ และด้านการบริหารจัดการ โดยที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ รักษาสภาพและซ่อมแซมฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยว

อภิปรายผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ด้านการบริหารจัดการ ด้านศักยภาพในการดึงดูดใจด้านการท่องเที่ยว และด้านศักยภาพในการรองรับด้านการท่องเที่ยว โดยส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์ผ่านกรอบความร่วมมือในการท่องเที่ยวระดับภูมิภาคและชุมชนในการรักษาฟื้นฟูพื้นที่ด้านการบริการและด้านสาธารณูปโภค และจัดกิจกรรมรักษาคูณค่าและความโดดเด่นของทางศิลปวัฒนธรรมชุมชนด้วยมาตรการการอำนวยความสะดวกปลอดภัยโดยการพัฒนาศูนย์บริการในการเข้าถึงและเข้าชมสามารถรองรับนักท่องเที่ยวด้วยการเป็นเจ้าบ้านที่ดี ดูแลเอาใจใส่ด้วยมิตรภาพมีความเอื้ออาทรสอดคล้องกับงานวิจัยของภักชดา พูนสุวรรณ (2566) เรื่อง การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชนเชิงบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา พบว่า การส่งเสริมให้ประชาชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์ การกำหนดวิธีการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวชุมชนเชิงบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา โดยชุมชนเข้าใจกับการจัดการสิ่งแวดล้อม สืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่น ทำให้เกิดการกระจายรายได้ และการมีส่วนร่วมภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมการท่องเที่ยวด้วยการนำอัตลักษณ์เฉพาะที่แสดงถึงรากเหง้าจริงแท้ของชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นได้ถูกพัฒนาและต่อยอดให้เป็นผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว ที่เชื่อมโยงผลประโยชน์ให้กับชุมชน โดยส่งเสริมกระตุ้นการอนุรักษ์ สืบทอดทรัพยากรทั้งทางธรรมชาติ สังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ยั่งยืน รวมถึงส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของเจษฎา ความคั่นเคย (2565) เรื่อง แนวทางการจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามอัตลักษณ์ของกลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑล พบว่า ศักยภาพและอัตลักษณ์ ด้านการดึงดูดใจมีเอกลักษณ์ระดับชาติที่นักท่องเที่ยวมีความประทับใจมาก ด้านการรองรับ สามารถเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวได้สะดวก ด้านการบริหารจัดการมีการดูแลรักษาสภาพและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวระดับดี อัตลักษณ์ทางสังคมมีประเพณีของกลุ่มชาติพันธุ์มอญ อัตลักษณ์แห่งสถานที่ ลักษณะบ้านเรือนริมคลอง ริมแม่น้ำและมีใต้ถุนสูง

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.1 ด้านการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ ด้านการกำหนดแผนงานและกฎระเบียบ ด้านการประเมินผลการแก้ปัญหา ด้านการพิจารณากิจกรรมการท่องเที่ยว และด้านการบริหารจัดการชุมชน ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .445 แสดงว่า การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวสามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้ร้อยละ 44.5 สอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนีย์ ปิยะเจริญเดช (2564) พบว่า การจัดการท่องเที่ยวประกอบด้วยสิ่งดึงดูดใจด้านการเข้าถึง สิ่งอำนวยความสะดวกส่งผลต่อการพัฒนาและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนดำเนินงาน การรับผลประโยชน์ โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมกำหนดแผนพัฒนาการจัดการแหล่งท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นจากวิถีชุมชนในการวางมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหา ฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวและวัฒนธรรมชุมชน รวมทั้ง มีการสร้างจิตสำนึกกระตุ้นให้มีความภาคภูมิใจในการรื้อฟื้นอนุรักษ์ประเพณี โบราณสถาน สอดคล้องกับ





งานวิจัยของพระมหาธีรวัฒน์ เสสปัญโญ (สันยคติทัศน์) (2564) พบว่า การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยววัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย ด้านการให้ความสำคัญกับประวัติศาสตร์และโบราณสถาน ศิลปวัฒนธรรมและประเพณี ด้านการจัดการทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ด้วยการคงไว้ซึ่งวิถีชีวิตของท้องถิ่นในแง่ของสังคมวัฒนธรรมและประชาชนชาวบ้าน

2.2 ด้านหลักสัปปายะ 4 ส่งผลต่อการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ ด้านอวาสสัปปายะ (สถานที่เหมาะสม) ด้านบุคคลสัปปายะ (บุคคลเหมาะสม) ด้านอาหารสัปปายะ (อาหารเหมาะสม) และด้านธรรมสัปปายะ (การพูดคุยเหมาะสม) ผลการวิเคราะห์ที่มีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .541 แสดงว่า หลักสัปปายะ 4 สามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้ร้อยละ 54.1 สอดคล้องกับงานวิจัยของวิศิษฐ์ สมบูรณ์ (2565) พบว่า ความสามารถในการเข้าถึงซึ่งสามารถทำนายการจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชุมชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา คือ สถานที่ท่องเที่ยวมีการคมนาคมทั้งทางบกและทางน้ำที่สะดวกสบาย การให้บริการข้อมูลท่องเที่ยวในออนไลน์ครอบคลุมและเข้าถึงได้ง่าย มีการเชื่อมโยงระบบขนส่งสาธารณะไว้ให้บริการอย่างทั่วถึง มีการปรับปรุงถนน ให้มีความปลอดภัยและได้มาตรฐาน เชื่อมโยงการคมนาคมผ่านระบบล้อ รางและเรือ รวมทั้งให้ความสำคัญกับนักท่องเที่ยวทุกสถานะ เช่น ผู้พิการ ผู้สูงอายุ ทุกเพศ ทุกวัย (Tourism for all) สามารถเข้าถึงด้วยความปลอดภัยและมีเจ้าหน้าที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญถ่ายทอดและสร้างความเข้าใจในบริบทและอัตลักษณ์ชุมชนในด้านคุณค่าและวัฒนธรรมผ่านรูปแบบที่ขบด้วยการเล่าเรื่องประวัติและวิถีพื้นบ้านเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับนักท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาสำราญ ฐานุตโตโม (ประเสริฐซึ่ง) (2561) พบว่า รูปแบบการจัดการวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดสมุทรสงครามโดยกำหนดเป็นแผนงานพัฒนาทักษะด้านภาษาและวัฒนธรรมท้องถิ่นของบุคลากรเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาและพัฒนาวัดเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม อีกทั้งการส่งเสริมให้มีการปรุงอาหารด้วยวัตถุดิบท้องถิ่นและจัดกิจกรรมนำไปเยี่ยมชมแหล่งวัตถุดิบในการทำอาหารนั้นและมีการรับประทานอาหารพร้อมได้สัมผัสกับบรรยากาศการแสดงศิลปวัฒนธรรมประเพณีพื้นบ้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกติกา กลิ่นจันทร์แดง (2563) พบว่า อัตลักษณ์ของอาหารท้องถิ่น (Intellectual Property) ในพื้นที่เมืองรองทางการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ได้แก่ ด้านเทคนิคในการทำ (Technique) ด้านรสชาติ (Flavor) และด้านสูตรอาหาร (Recipe) โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออัตลักษณ์อาหารท้องถิ่น ประกอบด้วย ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ชาติพันธุ์ ประเพณีและความเชื่อ การรับประทานตามฤดูกาล การขาดแคลนวัตถุดิบส่งผลต่อพฤติกรรม การบริโภคอาหาร อีกทั้ง อาหารท้องถิ่นยังถูกนำมาใช้ในการสร้างการรับรู้ในผลิตภัณฑ์อาหารท้องถิ่น และพื้นที่ (Brand) ให้เกิดความน่าสนใจเพื่อเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจทางการท่องเที่ยว พัฒนาเป็นสินค้าที่ระลึก จัดเป็นเทศกาล เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการท่องเที่ยวและเผยแพร่ทางสื่อสังคมออนไลน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญพัทธ์ ภูริพินิจนันท์ (2565) พบว่า เครือข่ายการประสานงาน เป็นความจำเป็นของการจัดการท่องเที่ยว จึงต้องประสานการท่องเที่ยวด้วยความเอื้ออาทร ที่จะทำให้เขาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ได้รับข้อมูลอย่างทั่วถึงเพื่อเป็นฐานสำหรับการตัดสินใจ และได้รับความสะดวกเมื่อมาท่องเที่ยวตามที่กำหนดไว้ และได้รับการอำนวยความสะดวกทุกขั้นตอน ผ่านการประสานอำนวยความสะดวก ให้เอื้อต่อการมาท่องเที่ยวหรือลดขั้นตอนให้ได้มากที่สุด ซึ่งจะทำให้เกิดประทับใจในการมาเยือน

3. พุทธวิธีส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านศักยภาพในการดึงดูดใจการท่องเที่ยว โดยจัดการที่พักที่





ใช้วัสดุกลมกลืนกับสภาพแวดล้อม และร่วมกับเครือข่ายจัดกิจกรรมรักษาคูณค่าและความโดดเด่นทางศิลปวัฒนธรรมชุมชนด้วยมาตรการอำนวยความสะดวกและมีความปลอดภัย 2. ด้านศักยภาพในการรองรับด้านการท่องเที่ยว โดยการพัฒนาศูนย์บริการในการเข้าถึงและเข้าชมสามารถรองรับนักท่องเที่ยวด้วยการเป็นเจ้าบ้านที่ดี ดูแลด้วยมิตรภาพมีความเอื้ออาทร และ 3. ด้านการบริหารจัดการ ส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์ผ่านกรอบความร่วมมือในการท่องเที่ยวระดับภูมิภาคด้วยการมีแผนการดำเนินงาน การเก็บข้อมูลประเมินผลเพื่อปรับปรุงและแก้ไขปัญหา รักษาฟื้นฟูพื้นที่ด้านการบริการและด้านสาธารณูปโภค สอดคล้องกับงานวิจัยของธนรัตน์ รัตนพงศ์ธระ (2560) พบว่า การท่องเที่ยวเชิงมรดกวัฒนธรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีศักยภาพการท่องเที่ยวจากการวิเคราะห์ศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยว 6As ในการจัดการการท่องเที่ยวที่ดี ได้แก่ ด้านสิ่งดึงดูดใจในแหล่งท่องเที่ยวเชิงมรดกวัฒนธรรมการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวและความสะดวก ด้านการคมนาคม ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกิจกรรม ด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานและด้านรูปแบบการส่งเสริมการท่องเที่ยว สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาสำราญ จานุดตโม (ประเสริฐซึ้ง) (2561) พบว่า การจัดการวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดสมุทรสงคราม มีสถานที่ท่องเที่ยวที่สามารถดึงดูดให้ทั้งชาวไทยและต่างชาติมาเที่ยวชมวัดและโบราณสถาน และโบราณวัตถุ อีกทั้งยังได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน มีการประชาสัมพันธ์ถึงศิลปวัฒนธรรมที่มีมาตั้งแต่อดีต ซึ่งแต่ละท้องถิ่นมีศิลปะที่แตกต่างกัน และมีอายุเก่าแก่ จึงต้องมีผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจในการดูแลบูรณะซ่อมแซมให้คงสภาพเดิมได้มากที่สุด ในส่วนของสิ่งปลูกสร้างใหม่ ก็ควรสร้างให้มีรูปแบบที่เป็นศิลปะ ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คำนี้ถึงคุณประโยชน์ทั้งทางด้านการใช้งานและรองรับนักท่องเที่ยวโดยมีหลักสัปปายะ 4 เป็นพุทธวิธินำไปสู่การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ 1. อาวาสสัปปายะ (สถานที่เหมาะสม) โดยมีการดำเนินการให้นักท่องเที่ยวทุกสภาวะเข้าถึงด้วยความปลอดภัย และนำเทคโนโลยีมาให้ความรู้ประวัติสถานที่ตามธรรมเนียมโบราณ 2. อาหารสัปปายะ (อาหารเหมาะสม) มีดำเนินการให้ร้านบริการมีการปรุงอาหารตามหลักสุขอนามัย กิจกรรมเดินทางสู่แหล่งวัดดูศิลปอาหารพื้นบ้าน 3. ธรรมสัปปายะ (การพูดคุยเหมาะสม) ดำเนินการให้แหล่งท่องเที่ยวมีเจ้าหน้าที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้วยภาษาต่าง ๆ ในการสื่อสารที่อ่อนโยน มีน้ำใจและรู้จักให้ด้วยศูนย์ประสานงาน และ 4. บุคคลสัปปายะ (บุคคลเหมาะสม โดยให้แหล่งท่องเที่ยวมีมัคคุเทศก์ท้องถิ่นและส่งเสริมให้นักเรียนให้มีทักษะการสื่อสารที่ขอบด้วยการเล่าเรื่องประวัติและวิถีพื้นบ้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของมนัส พิพัฒนนันท์ (2565) พบว่า กระบวนการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการท่องเที่ยววิถีธรรมภายใต้ฐานวิถีชีวิตใหม่ ด้วยการบูรณาการหลักสัปปายะ ประกอบด้วยการทำงานร่วมกันเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้ เช่น องค์ประกอบของการท่องเที่ยว คือ ด้านราคา ด้านความปลอดภัย ด้านที่พัก ด้านสถานที่ท่องเที่ยว ด้านอาหาร ด้านการเดินทาง ด้านมัคคุเทศก์ และด้านของฝากของที่ระลึก ซึ่งมีการบูรณาการด้วยหลักสัปปายะในการส่งเสริมการท่องเที่ยววิถีธรรม ด้วยสถานที่ วัดดูสิ่งของที่เหมาะสมเกื้อกูล อำนวยความสะดวก เหมาะแก่การทำการกิจกรรม จิตใจในตั้งมั่นในการทำความดี เช่น การบำเพ็ญเพียร การทำกรรมฐาน อันสนับสนุนการเรียนรู้ช่วยให้นักท่องเที่ยวเกิดการเรียนรู้มากขึ้นและช่วยพัฒนาชีวิตคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นตัวอย่างเช่น ด้านราคามีความสอดคล้องกับอาวาสสัปปายะ (ที่อยู่อาศัยสบายสะอาด) โคจรสัปปายะ (มีแหล่งอาหาร แหล่งปัจจัย 4 ที่บริบูรณ์) โภชนสัปปายะ (มีอาหารเพียงพอ พอดีสำหรับตน) อุตุสัปปายะ (กาลเวลา สภาพแวดล้อม) และอิริยาปถสัปปายะ (การเคลื่อนไหวของร่างกาย) เป็นต้น โดยนำการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวมาเป็นพื้นฐานผสมผสานกับหลักธรรมเพื่อให้เกิดการส่งเสริมที่ดีเกี่ยวกับการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนี้ 1. การพิจารณากิจกรรมการท่องเที่ยว กิจกรรมที่ดึงดูดเด่นทางด้านวัฒนธรรมควบคู่กับการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นวิถีชีวิต 2. การกำหนดแผนงานและกฎระเบียบ กำหนดวิธีการและระเบียบ

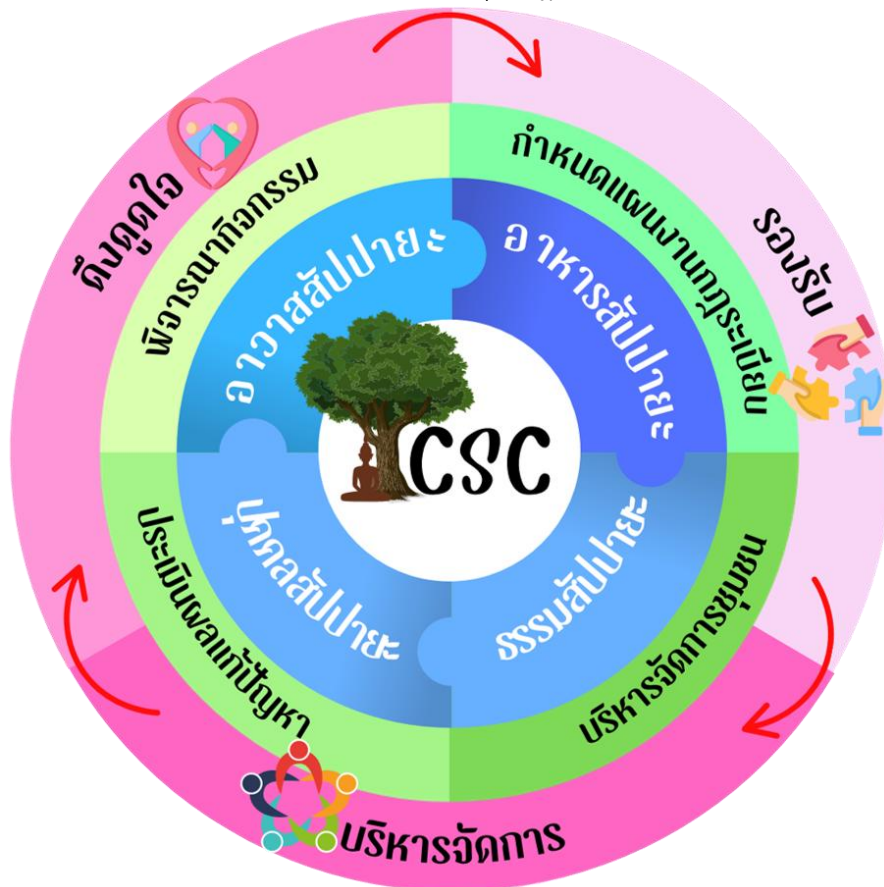




ปฏิบัติที่เกิดขึ้นจากวิถีสัมมนา 3. การบริหารจัดการชุมชน นำเทคโนโลยีมาส่งเสริมประชาสัมพันธ์เอกลักษณ์โดดเด่นเฉพาะชุมชน และ 4. การประเมินผลการแก้ปัญหา ร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้องวางมาตรการป้องกันแก้ไขฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยว กระตุ้นให้มีความภาคภูมิใจ

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัยดังนี้

C หมายถึง Tourism Management Components องค์ประกอบบริหารจัดการท่องเที่ยว คือ 1. การพิจารณากิจกรรม 2. กำหนดแผนงานกฎระเบียบ 3. บริหารจัดการชุมชน และ 4. ประเมินผลแก้ปัญหา

S หมายถึง Sappāya พุทธวิธีด้วยหลักสัปายะ 4 ความเหมาะสมกับการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม คือ 1. อาวาสสัปายะ (สถานที่เหมาะสม) 2. อาหารสัปายะ (อาหารเหมาะสม) 3. ธรรมสัปายะ (การพูดคุยที่เหมาะสม) และ 4. บุคคลสัปายะ (บุคคลเหมาะสม)

C หมายถึง Cultural Attraction แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม คือ 1. ศักยภาพในการดึงดูดใจการท่องเที่ยว 2. ศักยภาพในการรองรับการท่องเที่ยว และ 3. การบริหารจัดการ





ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยแนวคิด “หนึ่งท้องถิ่น หนึ่งอัตลักษณ์” (1 Locality, 1 Identity) ให้เป็นจุดขายสำคัญของแต่ละพื้นที่
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดนโยบายทำแผนที่เชิงยุทธศาสตร์ (Road Map) เชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมที่สำคัญในพื้นที่ด้วยกิจกรรมหรือรูปแบบการให้บริการ
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรสร้างจิตสำนึกของนักท่องเที่ยวด้วยแนวคิด “ผู้มีหน้าที่ต่อพื้นที่และชุมชน”
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมการจัดการแหล่งท่องเที่ยว เชิงวัฒนธรรมให้ครอบคลุมมิติสาธารณสุข ความเท่าเทียมและความยั่งยืน
5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจัดกิจกรรมสัมผัสวิถีชีวิตชุมชนด้วย “ประสบการณ์ทางวัฒนธรรม” เช่น การแสดงพื้นบ้าน มโนราห์ หนังตะลุง การปฏิบัติธรรม หรือแม้แต่การน้อมสการสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เป็นต้น
6. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมการนำทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนมาแปรรูปสร้างผลิตภัณฑ์ธุรกิจท้องถิ่นให้เกิดการกระจายรายได้แก่ประชาชนในชุมชน
7. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมการอนุรักษ์ซ่อมแซมฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรม พื้นบ้านและแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาเป็นข้อเสนอแนะตามตัวแปรที่ได้ศึกษาดังนี้

1. ด้านศักยภาพในการดึงดูดใจด้านการท่องเที่ยว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการจัดกิจกรรมที่บ่งบอกถึงเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่นภายในแหล่งวัฒนธรรมและบริเวณใกล้เคียง
2. ด้านศักยภาพในการรองรับด้านการท่องเที่ยว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการดำเนินการให้ภาคีเครือข่ายท่องเที่ยวและภาคเอกชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุน ให้คำปรึกษาด้านนโยบายงบประมาณ และบุคลากรเพื่อการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม
3. ด้านการบริหารจัดการ- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการก่อตั้งองค์กรหรือโครงการอนุรักษ์ต่าง ๆ ที่เกิดจากท้องถิ่นในการเข้ามาแก้ปัญหาหลักต่อการจัดการการท่องเที่ยว
4. ด้านการพิจารณากิจกรรมการท่องเที่ยว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นเอกลักษณ์ของพื้นที่ที่น่าจดจำในแหล่งท่องเที่ยว
5. ด้านการกำหนดแผนงานและกฎระเบียบ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการจัดเวทีสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างชัดเจน
6. ด้านการบริหารจัดการชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการกำหนดราคาสินค้าและบริการในสถานที่ท่องเที่ยวโดยเกิดประโยชน์แก่ชุมชน
7. ด้านการประเมินผลการแก้ปัญหา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการอธิบายถึงความจำเป็นและกระบวนการที่สร้างความเข้าใจอย่างถูกต้อง เมื่อในที่ประชุมมีความคิดเห็นต่างเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยว
8. ด้านอาวาสสัปปายะ สถานที่เหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการดำเนินการให้มีเส้นทางไปสู่แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ที่มีความสะดวกสบายและได้มาตรฐานสากล
9. ด้านอาหารสัปปายะ อาหารเหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการดำเนินการให้ร้านอาหารบริการด้วยอาหารที่หลากหลาย รวมทั้งอาหารที่มีรสชาติพื้นถิ่นในแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่สะอาดถูกสุขลักษณะ





10. ด้านธรรมสัปปายะ การพูดคุยเหมาะสม องค์ประกอบส่วนท้องถิ่นควรดำเนินการให้แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมมีเจ้าหน้าที่และผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีทักษะความรู้เพื่อให้ข้อมูลและการสื่อสารได้ถูกต้อง

11. ด้านบุคคลสัปปายะ บุคคลเหมาะสม องค์ประกอบส่วนท้องถิ่นควรดำเนินการให้แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมมีเจ้าหน้าที่และผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีความพร้อมในการต้อนรับด้วยความเป็นเจ้าบ้านที่ดีแก่นักท่องเที่ยว

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงมรดกวัฒนธรรมในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อจะได้นำผลการศึกษามาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อไป

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับยุคสมัยปัจจุบัน

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวจากงานวิจัยในแถบกลุ่มประเทศอาเซียนเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการส่งเสริมการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับบริบทชุมชนของไทย

เอกสารอ้างอิง

กติกากา กลิ่นจันทร์แดง. (2563). อัตลักษณ์การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอาหารท้องถิ่นในเมืองรองทางการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 (ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2567). ข้อมูลจำนวนองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นแยกรายจังหวัด. สืบค้น 19 มกราคม 2567, จาก <https://nlc.dla.go.th/public/orgInfo02.do>

คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการจังหวัดสุราษฎร์ธานี สำนักงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี. (2567). แผนพัฒนาจังหวัดสุราษฎร์ธานี (พ.ศ. 2566 - 2570) ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สืบค้น 27 กันยายน 2567, จาก <https://www.suratthani.go.th/home/>

เจษฎา ความคุ้นเคย. (2565). แนวทางการจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามอัตลักษณ์ของกลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑล (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยวและโรงแรม). พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

ทัศนีย์ ปิยะเจริญเดช. (2564). รูปแบบการพัฒนาการจัดการการท่องเที่ยวบนพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษในจังหวัดสงขลา (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ธนรัตน์ รัตนวงศ์ธนะ. (2560). แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงมรดกวัฒนธรรมแบบบูรณาการอย่างยั่งยืน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว). พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

ธัญญพัทธ์ ภูริพิณสนันท์. (2565). พุทธวิถีการจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ปัทมาวดี วงษ์เกิด. (2564). การสื่อสารเพื่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ช้างสุรินทร์ (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.





- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2559). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต).
- พระมหาธีรวัฒน์ เสสปัญโญ (สันยสดีทัศน์). (2564). การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงราย (ดุขฎิณิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุขฎิณิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสำราญ จานตุตโม (ประเสริฐซึ้ง). (2561). การจัดการวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดสมุทรสงคราม (ดุขฎิณิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตร์ดุขฎิณิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พัชรศศิ เรืองมณีญาติ. (2566). การพัฒนาการจัดการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกโดยการประยุกต์ตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา (ดุขฎิณิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุขฎิณิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ภักขุดา พูนสุวรรณ. (2566). การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชนเชิงบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา (ดุขฎิณิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุขฎิณิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มนัส พิพัฒน์นนท์. (2565). รูปแบบการบริหารจัดการท่องเที่ยววิถีธรรมภายใต้ฐานวิถีชีวิตใหม่ (ดุขฎิณิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุขฎิณิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ฤทธิจักร จันทิมา. (2565). แนวทางการพัฒนาภาพลักษณ์การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมภาคเหนือแบบยั่งยืน (ดุขฎิณิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตร์ดุขฎิณิบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิสิษฐ์ สมบูรณ์. (2565). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชุมชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ดุขฎิณิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุขฎิณิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2566). สถานการณ์การท่องเที่ยวโลก. รายงานภาวะเศรษฐกิจการท่องเที่ยว, 4(2), 1-3.
- Taro Yamane. (1973). Statistics: An Introductory Analysis (3rd ed.). New York: Harper & Row.





การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*

BUDDHADHAMMA INTEGRATION FOR PROMOTING MANAGEMENT INNOVATION OF THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED

กนกกร อารีรักษ์, สุรพล สุยะพรหม, เกียรติศักดิ์ สุขเหลืออง

Kanokkorn Areerak, Surapon Suyaprom, Kiattisak Suklueang

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: cherrykanokkorn@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริหารจัดการ 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการ และ 3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ บุคลากรของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 387 คน สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 18 รูปหรือคน และสนทนากลุ่มเฉพาะ 9 รูปหรือคน เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน

ผลการวิจัยพบว่า 1. นวัตกรรมการบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.61) เรียงลำดับดังนี้ ด้านวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ด้านความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ด้านการนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด และด้านยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการ พบว่า 1. การบริหารจัดการภายในองค์กร ได้แก่ การบังคับบัญชาสั่งการ การวางแผน การจัดองค์การ การควบคุม ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2. หลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ วิริยะ การสู้งาน ฉันทะ การมีใจรักในงาน จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า มีการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ หลักอิทธิบาท 4 เข้ามาบูรณาการเพื่อให้เกิดการส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการ นอกจากนั้นยังนำการบริหารจัดการภายในองค์กรมาเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อีกด้วย คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม

คำสำคัญ: การบูรณาการ; หลักพุทธธรรม; นวัตกรรมการบริหารจัดการ

Abstract

The objectives of this research paper are 1. to study management innovation, 2. to study the factors that affect management innovation, and 3. to present the integration of Buddhist principles to promote management innovation in the company. Thai Airways Public

*Received June 28, 2025; Revised July 14, 2025; Accepted July 20, 2025





Company Limited Conduct a mixed-method research methodology. Collect data with a sample group of the company's personnel. Thai Airways Public Company Limited interviewed 18 important informants or people and 9 specific group discussions the research tools are questionnaires and interviews. Use both descriptive and inferential data analysis.

The research results were found that 1. By overall, management innovation was at a high level ($\bar{X}=4.19$, S.D.= 0.61), ranked as follows: culture to focus on innovation, knowledge to innovation, leading the organization to sustainable innovation management, innovation to focus on customers and markets, and innovation strategy. 2. Factors affecting management innovation were found that. 1. Internal management of the organization, including command and control, planning, organization, and control, affected management innovation at a statistically significant level of 0.01. 2. Iddhipada 4, four bases of influence, namely Chanda, diligence, Viriya, hard work, desire, passion for work, Citta, mind, attention to the work being done, Vimamsa, investigation, and working with wisdom, had a statistically significant effect on the management innovation of Thai Airways International Public Company Limited at a statistically significant level of 0.01. 3. Integration of Buddhist principles for promoting management innovation of Thai Airways International Public Company Limited was found that Buddhist principles, namely Iddhipada 4, the four bases of influence, were integrated to promote management innovation. In addition, internal management was used as the basis for promoting management innovation of Thai Airways International Public Company Limited, namely planning, organizing, commanding, coordinating, and controlling.

Keywords: Integration; Buddhadhamma; Management Innovation

บทนำ

บริษัท การบินไทย จำกัด ได้จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ 2503 โดยรัฐบาลไทย เพื่อให้ประเทศไทยมีสายการบินแห่งชาติที่ให้บริการในระดับสากล โดยการร่วมทุนระหว่างบริษัท เดินอากาศไทย จำกัด กับสายการบิน สแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ซิสเต็ม มีวัตถุประสงค์แรกเริ่มเพื่อดำเนินธุรกิจการบินระหว่างประเทศ โดยบริษัทฯ ได้รับการสนับสนุนทางด้านการบริหาร และด้านเทคนิคจากสายการบินสแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ซิสเต็ม ด้วยรหัสสายการบิน TG จากบริษัทแรกในการสร้างธุรกิจการบินที่ได้สั่งสมประสบการณ์และกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรจนสามารถเพิ่มทุนและสามารถจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นสายการบินแห่งชาติของประเทศไทย ประกอบธุรกิจการบินขนส่งทางอากาศทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ณ สำนักงานใหญ่ที่กรุงเทพมหานคร โดยมีฐานปฏิบัติการบินที่ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งเป็นศูนย์กลางของเครือข่ายการขนส่ง ประกอบด้วย การให้บริการขนส่งทางอากาศ ได้แก่ การขนส่งผู้โดยสาร และการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ และมีธุรกิจที่เกี่ยวข้อง คือ การบริการคลังสินค้า การบริการลูกค้าภาคพื้น การบริการอุปกรณ์ภาคพื้น ครีวการบิน และการบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน (บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 2565)

ต่อมาในวันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2563 กระทรวงการคลังได้ลดสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทฯ ลงต่ำกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ โดยจำหน่ายหุ้นคิดเป็นร้อยละ 3.17 ของจำนวนหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ ให้แก่กองทุนรวมวายุภักษ์หนึ่ง โดย





กระทรวงการคลังยังคงเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ และถือหุ้นคิดเป็นร้อยละ 47.86 ของจำนวนหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ ทั้งนี้ ภายหลังจากการลดสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทฯ ของกระทรวงการคลังดังกล่าว บริษัทฯ จึงหลุดพ้นจากสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯ ได้ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการต่อศาลล้มละลายกลางเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2563 (บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 2565) ภายหลังจากศาลล้มละลายกลาง ได้มีคำสั่งเห็นชอบด้วยข้อเสนอขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2565 ตลอดจนสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) มีแนวโน้มที่ดีขึ้น มีการผ่อนคลายมาตรการการเดินทางระหว่างประเทศและมาตรการทางสาธารณสุขในการกักกันโรค ทำให้บริษัทฯ สามารถสร้างรายได้จากการทำการบินขนส่งผู้โดยสารเพิ่มขึ้น ประกอบกับบริษัทฯ ได้ศึกษาและปรับปรุงแผนการดำเนินธุรกิจทั้งธุรกิจการบิน (Flight Business) และธุรกิจสนับสนุนการบิน (Non-flight Business) และดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสร้างรายได้ตลอดจนทำกำไรได้อย่างยั่งยืน โดยบริษัทฯ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และพัฒนาแบบองค์รวม ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการดำเนินงานคือ 1. การออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าด้วยการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ นำเสนอบริการเสริมเพื่อเป็นตัวเลือกรูปแบบ การผสมผสานช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ที่ทำให้เกิดการตลาดแบบผสมผสานกันในหลากหลายช่องทาง (Omnichannel) อีกทั้งพัฒนาขีดความสามารถด้านการพาณิชย์ด้วยการลงทุนด้านดิจิทัล 2. การบริหารจัดการเครือข่ายเส้นทางบินและฝูงบินให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในแต่ละช่วงเวลา กำลังการผลิต ตำแหน่งทางการตลาด และขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ในเส้นทางต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นเส้นทางบินที่มีความสามารถในการทำกำไร มีส่วนแบ่งการตลาดสูงต่อเนื่อง และมีศักยภาพในการเติบโตในอนาคตเพื่อรักษาระดับความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมการบิน รวมทั้งขยายเครือข่ายเส้นทางบินให้ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายทั่วโลกผ่านความร่วมมือกับสายการบินพันธมิตร สตาร์ อัลไลแอนซ์ และความร่วมมือกับสายการบินไทยสมายล์ 3. การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุน ได้แก่ การปรับปรุงสัญญาเช่าเครื่องบินที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ การบริหารจัดการค่าใช้จ่ายกับพันธมิตรทางธุรกิจอย่างเข้มงวด รวมถึงการปรับลดความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับธุรกิจเพื่อให้เกิดความกะทัดรัดมากขึ้น การปรับลดจำนวนพนักงานให้อยู่ในสถานะที่สามารถแข่งขันกับสายการบินอื่น ๆ ได้ รวมทั้งพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของพนักงานในทุกระดับ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติของพนักงาน การปรับใช้ การปรับปรุงระบบ และกระบวนการในการทำงานให้ทันสมัย เพื่อการเป็นสายการบินชั้นนำ 4. การดำเนินธุรกิจที่สนับสนุนด้านการบิน (Non-Flight Business) ได้แก่ การบริการคลังสินค้า การบริการลูกค้าภาคพื้น การบริการอุปกรณ์ภาคพื้น ครีวการบิน การบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน การบริการอำนวยความสะดวกการบิน การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก และบริการเครื่องฝึกบินจำลอง เป็นต้น ซึ่งเป็นธุรกิจที่สามารถต่อยอดทางธุรกิจได้อย่างครบวงจรและยั่งยืนต่อไปได้ โดยนำความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานในธุรกิจการบินและขยายธุรกิจร่วมกับพันธมิตร เพื่อทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันระยะกลาง และระยะยาว (บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน), 2565)

ดังนั้นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และพัฒนาแบบองค์รวมดังกล่าวต้องใช้ความร่วมมือจากหลายฝ่ายเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและเป็นไปตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ นั้น สิ่งหนึ่งที่ควรนำมาคำนึงในการขับเคลื่อนและพัฒนาคือหลักธรรมในพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการซึ่งพระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้หลายหลักธรรม แต่ที่เหมาะสมในการนำมาใช้มากที่สุดคือ หลักอิทธิบาท 4 (ที.ม. (ไทย) 10/287/218.) อันได้แก่ 1. ฉันทะ การมีใจรักในงาน พอใจทำสิ่งนั้นและทำด้วยใจรัก ทำให้เป็นผลสำเร็จแห่งกิจหรืองานที่ทำ 2. วิริยะ การสู้งาน พากเพียรทำการงาน ขยันหมั่นประกอบกิจการงาน หมั่นกระทำการงานหรือสิ่งนั้นด้วย





ความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาชนะไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ 3. จิตตะ การใส่ใจในงานทำ เอาจิตผูกพัน รับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดยึดมั่นเลื่อนลอย 4. วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา พิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน วางแผนการทำงาน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ.ปยุตฺโต), 2546)

จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับ “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” โดยการศึกษาครั้งนี้ได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ หลักอิทธิบาท 4 เข้ามาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยด้วย เพื่อให้เห็นถึงแนวทางการบริหารจัดการโดยอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นข้อวัตรปฏิบัติชัดเจน สามารถนำมาประพจน์ปฏิบัติได้ตลอดเวลา นอกจากนั้นยังศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในองค์กรด้วยว่าส่งผลต่อส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) หรือไม่อย่างไร ผลจากการศึกษานี้จะทำให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และจะช่วยให้แก่นักวิจัย นักวิชาการ สามารถนำองค์ความรู้ไปบูรณาการให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานต่าง ๆ ประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัยโดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) มีแบบแผนการวิจัยแบบกลุ่มเดียวศึกษาสถานการณ์โดยไม่มีการทดลอง โดยมีประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานฝ่ายภาคพื้นจำนวน 12,073 คน (บริษัท การบินไทย จำกัด, 2565)

2.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณตามสูตรของ Yamane (1973) ได้ขนาดตัวอย่าง เท่ากับ 387 ตัวอย่าง

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 5 คน กลุ่มพนักงานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 5 คน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 4 คน กลุ่มรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 2 คน กลุ่มพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูปหรือคน

3. เครื่องมือที่ใช้การวิจัย

3.1 แบบสอบถาม ซึ่งได้ทำการทดสอบแบบสอบถามและมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.933





3.2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งหาค่าความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ พบว่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูลจากบุคลากรของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานฝ่ายภาคพื้น จำนวน 387 ตัวอย่าง สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยจำแนกตามฝ่ายภายใน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานฝ่ายภาคพื้น หลังจากนั้นใช้วิธีการแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน และสัมภาษณ์จำนวน 18 รูปหรือคน โดยใช้วิธีการแบบเจาะจง และสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 9 รูปหรือคน ใช้วิธีการแบบเจาะจงผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนาเพื่อยืนยันผลการศึกษาเชิงปริมาณจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกครั้งหนึ่ง

ผลการวิจัย

1. นวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวม

(n=387)

ข้อ	นวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านนวัตกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์	4.14	0.68	มาก
2	ด้านนวัตกรรมด้านสินค้าและการบริการ	4.15	0.72	มาก
3	ด้านนวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ	4.22	0.69	มาก
4	ด้านนวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ	4.20	0.67	มาก
5	ด้านนวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ	4.21	0.66	มาก
ภาพรวม		4.19	0.61	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า นวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$, S.D.= 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านนวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ ($\bar{X}=4.22$) ด้านนวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ ($\bar{X}=4.21$) ด้านนวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ ($\bar{X}=4.20$) ด้านนวัตกรรมด้านสินค้าและการบริการ ($\bar{X}=4.25$) และด้านนวัตกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ ($\bar{X}=4.14$) ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบผลการศึกษาดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การบริหารจัดการภายในองค์กร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุม อย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดังแสดงในตารางที่ 2





ตารางที่ 2 การบริหารจัดการภายในองค์กรที่ส่งผลต่ออัตราการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ตัวแปรบริหารจัดการภายในองค์กร	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.544	.164		9.411**	.000
การบังคับบัญชาสั่งการ (X1_3)	.282	.050	.316	5.624**	.000
การวางแผน (X1_1)	.210	.052	.239	5.083**	.000
การจัดองค์การ (X1_2)	.200	.049	.231	4.091**	.000
การควบคุม (X1_5)	.155	.039	.196	3.965**	.000

Multiple R = .641^c R² = .410 Adjusted R² = .406 Std. Error = .473

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารจัดการภายในองค์กรที่ส่งผลต่ออัตราการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ การบังคับบัญชาสั่งการ การวางแผน การจัดองค์การ การควบคุม มีเพียง การประสานงาน เท่านั้นที่ไม่ส่งผลต่ออัตราการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .406 แสดงว่า การบริหารจัดการภายในองค์กรสามารถร่วมกันทำนายอัตราการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้ร้อยละ 40.6 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.544 + .282X_{1_3} + .210X_{1_1} + .200X_{1_2} + .155X_{1_5}$$

$$Z_Y = .316Z_{X1_3} + .239Z_{X1_1} + .231Z_{X1_2} + .196Z_{X1_5}$$

สมมติฐานที่ 2 หลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ การมีใจรักในงาน วิริยะ การสู้งาน จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ และวิมังสา การทำงานด้วยปัญญา อย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่ออัตราการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 หลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่ออัตราการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ตัวแปรหลักอิทธิบาท 4	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.763	.115		6.655**	.000
วิริยะ การสู้งาน (Iddhi2)	.257	.046	.300	5.548**	.000
ฉันทะ การมีใจรักในงาน (Iddhi1)	.233	.048	.256	4.801**	.000
จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ (Iddhi3)	.186	.052	.207	3.557**	.000
วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา (Iddhi4)	.141	.047	.156	3.015**	.003

Multiple R = .843^d R² = .711 Adjusted R² = .708 Std. Error = .332

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่า หลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่ออัตราการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ วิริยะ การสู้งาน ฉันทะ การมีใจรักในงาน จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .708 แสดงว่า หลักอิทธิบาท 4 สามารถ





ร่วมกันทำนายนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้ร้อยละ 70.8 ซึ่งสามารถเขียนในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .763 + .257I_{ddhi2} + .233I_{ddhi1} + .186I_{ddhi3} + .141I_{ddhi4}$$

$$Z_Y = .300Z_{ddhi2} + .256Z_{ddhi1} + .207Z_{ddhi3} + .156Z_{ddhi4}$$

3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีดังนี้ การส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีดังนี้ 1. นวัตกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ มุ่งมั่นในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดสรรทรัพยากร 2. นวัตกรรมด้านสินค้าและบริการ รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนานวัตกรรมที่ทันสมัยตรงกับความต้องการของลูกค้า 3. นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและสนับสนุนการคิดอย่างสร้างสรรค์ 4. นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ การกำหนดเป้าหมายการจัดการนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ 5. นวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ กำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ โดยนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ หลักอริยสัจ 4 เข้ามาบูรณาการเพื่อให้เกิดการส่งเสริม นวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ 1. ฉันทะ การมีใจรักในงาน ความพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ด้วยความสมัครใจและมุ่งมั่นในผลสำเร็จของงาน 2. วิริยะ การสู้งาน ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและมีความขยัน อดทน 3. จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ จิตใจตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 4. วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา การพิจารณาหาข้อดี-ข้อด้อยในการปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผล นำการบริหารจัดการภายในองค์กรมาเป็นพื้นฐานในการส่งเสริม นวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ 1. การวางแผน นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน 2. การจัดองค์การ จัดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ 3. การบังคับบัญชาสั่งการ การมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตรงกับความรู้และความสามารถและให้คำปรึกษาแนะนำ 4. การประสานงาน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้งบนลงล่างและล่างขึ้นบน 5. การควบคุม การนำมาตรการหรือข้อบังคับมาปฏิบัติพร้อมมีบทลงโทษกรณีไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ

อภิปรายผลการวิจัย

1. นวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม โดยกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและสนับสนุนการคิดอย่างสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม โดยกำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านการนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน โดยการกำหนดเป้าหมายการจัดการนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด โดยรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมที่ทันสมัยตรงกับความต้องการของลูกค้า และด้านยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม โดยมุ่งมั่นในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดสรรทรัพยากร ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของอดิศักดิ์ ปิยะสุวรรณ (2566) เรื่อง การบูรณาการหลักพุทธ





ธรรมเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารงานของการประปานครหลวง พบว่า การส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารงานของการประปานครหลวง เริ่มต้นจาก 1. สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปา โดยมีการพัฒนาระบบจ่ายน้ำและบริหารจัดการน้ำ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบผลิตให้มีเสถียรภาพและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2. ยกระดับขีดความสามารถองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ มีทักษะ พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม 3. ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและยึดมั่นธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน โดยพัฒนาความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยหลักธรรมาภิบาล 4. สร้างความมั่นคงขององค์กร โดยการเพิ่มความมั่นคงทางการเงิน ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า และการบริหารที่มีมาตรฐานสูง

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารจัดการภายในองค์กรที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ การบังคับบัญชาสั่งการ การวางแผน การจัดการองค์การ การควบคุม มีเพียง การประสานงาน เท่านั้นที่ไม่ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .406 แสดงว่า การบริหารจัดการภายในองค์กรสามารถร่วมกันทำนายนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้ร้อยละ 40.6 สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาศรอรุณ คำโท (2559) เรื่อง พุทธวิธีทางการบริหารสำหรับองค์กรภาครัฐสมัยใหม่ พบว่าพุทธวิธีในการบริหารสำหรับองค์กรภาครัฐสมัยใหม่ โดยทำหน้าที่ของนักบริหารมาวิเคราะห์เชิงพุทธศาสนา ประกอบด้วย 1. พุทธวิธีในการวางแผน 2. พุทธวิธีในการจัดการองค์การ 3. พุทธวิธีในการบริหารบุคลากร 4. พุทธวิธีในการอำนวยการ และ 5. พุทธวิธีในการกำกับดูแล และสอดคล้องกับงานวิจัยของสิงห์คำ มณีจันทสุข (2562) เรื่อง การบริหารจัดการสวัสดิการสำหรับคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ปัจจัยการบริหารมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการสวัสดิการคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกาย โดยเรียงจากความสำคัญคือ ประกอบด้วย การประสานงาน การบังคับบัญชาสั่งการ การจัดการองค์การ การควบคุม และการวางแผน

2.2 หลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ วิริยะ การสั่งงาน ฉันทะ การมีใจรักในงาน จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .708 แสดงว่า หลักอิทธิบาท 4 สามารถร่วมกันทำนายนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้ร้อยละ 70.8 สอดคล้องกับงานวิจัยของเจริญชัย กุลวัฒนาพร (2564) เรื่อง รูปแบบการจัดการคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อมโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า 1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสมุทรปราการ ประการหนึ่งได้แก่ การปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท 4 เรียงตามลำดับค่าอิทธิพลประกอบด้วย วิมังสา: ทำงานด้วยปัญญา ฉันทะ: รักงาน วิริยะ: สั่งงาน จิตตะ: ใส่ใจงานมีผลต่อการจัดการคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิญญา ฉัตรช่อฟ้า (2563) เรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิผลการจัดการขยะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอ่างทอง พบว่า 1. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการขยะองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นใน





จังหวัดอ่างทอง ประการหนึ่งได้แก่ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สอดคล้องกับหลักอิทธิบาท 4 และมีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ) เช่นกัน

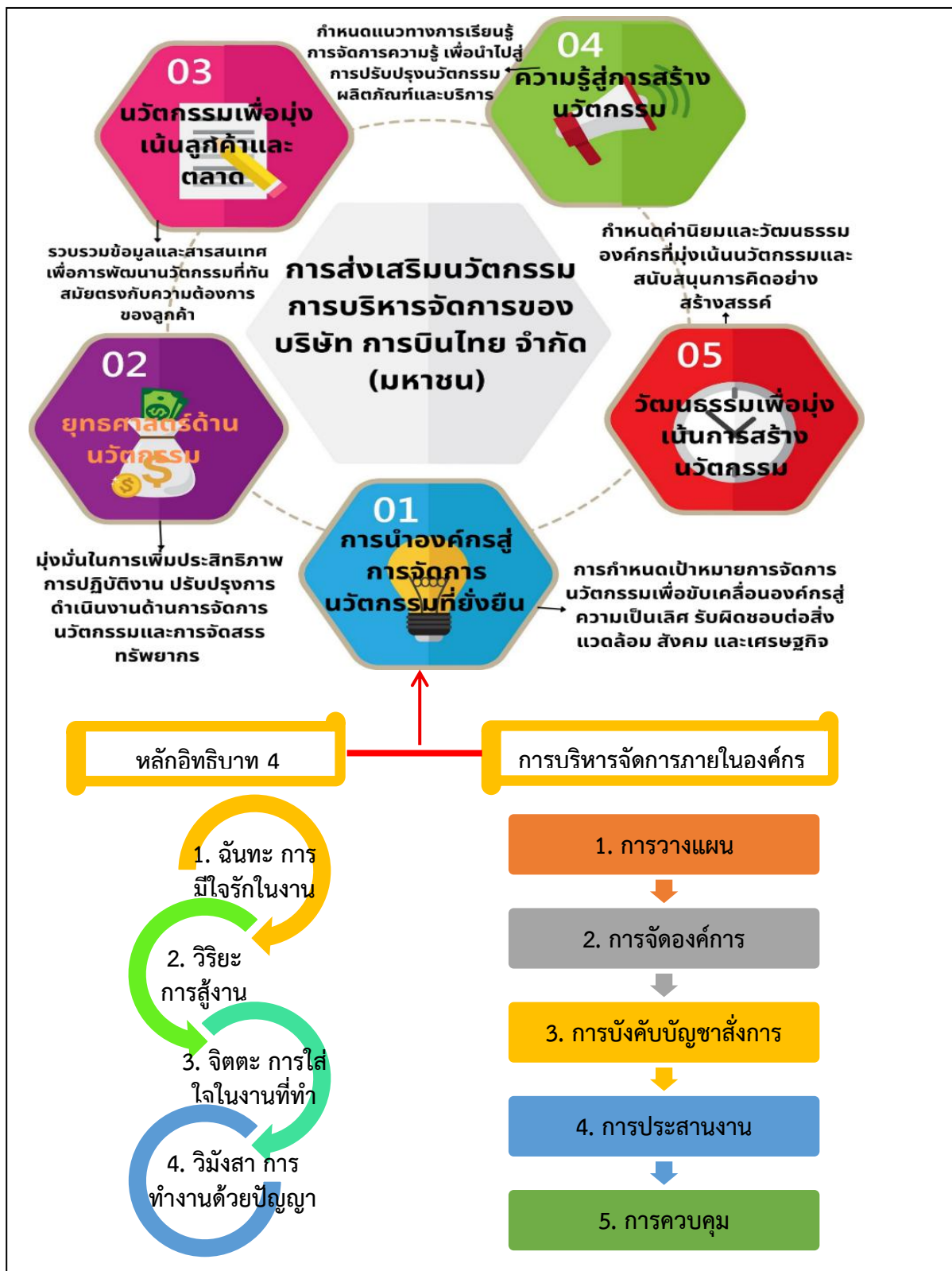
3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมวัตรกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ การส่งเสริมวัตรกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีดังนี้ 1. วัตรกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ มุ่งมั่นในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการวัตรกรรมและการจัดสรรทรัพยากร 2. วัตรกรรมด้านสินค้าและการบริการ รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อพัฒนานวัตกรรมที่ทันสมัยตรงตามความต้องการของลูกค้า 3. วัตรกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและสนับสนุนการคิดอย่างสร้างสรรค์ 4. วัตรกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ กำหนดเป้าหมายการจัดการวัตรกรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ 5. วัตรกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ กำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ โดยนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ หลักอิทธิบาท 4 เข้ามาบูรณาการเพื่อให้เกิดการส่งเสริมวัตรกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ 1. ฉันทะ การมีใจรักในงาน ความพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ด้วยความสมัครใจและมุ่งมั่นในผลสำเร็จของงาน 2. วิริยะ การสู้งาน ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและมีความขยัน อดทน 3. จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ จิตใจตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 4. วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา การพิจารณาหาข้อดี-ข้อด้อยในการปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผล นอกจากนั้นยังนำการบริหารจัดการภายในองค์กรมาเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมวัตรกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ 1. การวางแผน นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมา กำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน 2. การจัดองค์การ จัดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ 3. การบังคับบัญชาสั่งการ การมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตรงตามความรู้และความสามารถและให้คำปรึกษาแนะนำ 4. การประสานงาน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้งบนลงล่างและล่างขึ้นบน 5. การควบคุม การนำมาตรการหรือข้อบังคับมาปฏิบัติพร้อมมีบทลงโทษกรณีไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐพร มูลมัตย์ (2566) เรื่อง การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของภารกิจแห่งประเทศไทย พบว่า รูปแบบการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของภารกิจแห่งประเทศไทย ดังนี้คือ การส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของภารกิจแห่งประเทศไทย ทั้ง 4 ด้านประกอบด้วย 1. พัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพเข้าสู่เส้นทางกีฬาอาชีพตามมาตรฐานสากล 2. ยกระดับมาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ 3. การจัดการระเบียบข้อบังคับ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพอย่างมีธรรมาภิบาลและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง 4. ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานและสร้างความร่วมมือทุกภาคส่วนให้เติบโตอย่างยั่งยืน โดยประยุกต์กับพุทธศาสตร์การกีฬา (อิทธิบาท 4) เพื่อนำมาสู่การพัฒนาทางกีฬาอาชีพ คือ ฉันทะ มีใจรักในการกีฬา วิริยะ พากเพียรทำงานกีฬาอย่างมุ่งมั่น จิตตะ ติดตามตรวจสอบงานกีฬาอย่างเข้มข้น วิมังสา รอบคอบแก้ไขให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และมีกระบวนการบริหาร ทั้ง 7 คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน การบริหารงบประมาณ ด้านเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของภารกิจแห่งประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ





สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริม นวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย





จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย ได้ดังนี้ การส่งเสริมนวัตกรรม การบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีดังนี้ 1. การนำองค์ความรู้จากการจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน การกำหนดเป้าหมายการจัดการนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ 2. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม มุ่งมั่นในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดสรรทรัพยากร 3. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวัตกรรมการที่ทันสมัยตรงกับความต้องการของลูกค้า 4. ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม กำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ 5. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและสนับสนุนการคิดอย่างสร้างสรรค์ โดยนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ หลักอิทธิบาท 4 เข้ามาบูรณาการเพื่อให้เกิดการส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ 1. ฉันทะ การมีใจรักในงาน ความพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ด้วยความสมัครใจ และมุ่งหวังในผลสำเร็จของงาน 2. วิริยะ การสู้งาน ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและมีความขยัน อดทน 3. จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ จิตใจตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 4. วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา การพิจารณาหาข้อดี-ข้อด้อยในการปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผล นอกจากนั้นยังนำการบริหารจัดการภายในองค์กรมาเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ 1. การวางแผน นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน 2. การจัดองค์การ จัดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ 3. การบังคับบัญชาสั่งการ การมอบหมายการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตรงกับความรู้และความสามารถและให้คำปรึกษาแนะนำ 4. การประสานงาน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้งบนลงล่างและล่างขึ้นบน 5. การควบคุม การนำมาตรการหรือข้อบังคับมาปฏิบัติพร้อมมีบทลงโทษกรณีไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้โดยสาร การลงทุนในการปรับปรุงคุณภาพของบริการบนเครื่องและบริการเสริม เช่น ระบบความบันเทิงบนเครื่อง การบริการลูกค้า และความสะอาดสุขสบาย เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจและความภักดีของผู้โดยสาร รวมถึงพิจารณาเพิ่มเส้นทางบินใหม่ที่เป็นแนวโน้มเติบโตในอนาคต เช่น เส้นทางเชื่อมต่อประเทศในเอเชียและตลาดที่มีศักยภาพสูง

2. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ควรปรับกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการต้นทุนและเพิ่มรายได้ ดำเนินการวิเคราะห์และปรับปรุงโครงสร้างต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เช่น การบริหารจัดการสายการบินและการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งพัฒนาระบบการขายและการตลาดดิจิทัลเพื่อเพิ่มรายได้จากช่องทางออนไลน์ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ เพื่อขยายฐานลูกค้าและโอกาสทางธุรกิจ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ควรส่งเสริมงานด้านการบริการให้เข้าใจผู้มาติดต่อขอรับบริการและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจและร่วมกันปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ





2. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ควรส่งเสริมให้พนักงานมีความขยันหมั่นเพียรที่จะหาประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้มีความรู้และทักษะเพิ่มพูนขึ้น
3. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ควรส่งเสริมให้พนักงานให้พนักงานเอาใจใส่ในขณะปฏิบัติงาน รวมทั้งใส่ใจ ใฝ่รู้ ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งในและนอกเวลางาน
4. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ควรส่งเสริมการตรวจสอบข้อบกพร่องของการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งนำความรู้ที่ได้จากการทำงานมาเป็นเกณฑ์ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานด้วย
5. ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ควรมีการติดตาม ดูแล และสนับสนุนระบบการจัดการนวัตกรรมอย่างจริงจังและสม่ำเสมอด้วยตนเองเพื่อให้เข้าใจกระบวนการพัฒนามากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวโน้มและผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลและการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการดำเนินธุรกิจของการบินไทย เพื่อให้สามารถปรับตัวและพัฒนาบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล
2. ควรมีการวิจัยพฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบของกิจกรรมส่งเสริมการขายและกลยุทธ์การตลาดใหม่ ๆ ต่อความภักดีและความพึงพอใจของผู้โดยสาร

เอกสารอ้างอิง

- เจริญชัย กุลวัฒนาพร. (2564). รูปแบบการจัดการคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อมโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสมุทรปราการ (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ณัฐพร มุลมาตย์. (2566). การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของนักกีฬาแห่งประเทศไทย (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). (2565). แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี 2565 (แบบ 56-1 One Report). กรุงเทพฯ: บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2546). พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาศรีอรุณ คำโท. (2559). พุทธวิธีทางการบริหารสำหรับองค์กรภาครัฐสมัยใหม่. วารสารวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 3(7), 1-10.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สิงห์คำ มณีจันสุข. (2562). การบริหารจัดการสวัสดิการสำหรับคนพิการทางการเคลื่อนไหวหรือทางร่างกายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อดิศักดิ์ ปิยะสุวรรณ. (2566). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมวินัยการปฏิบัติงานของ การประปานครหลวง (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.





อภิญา นัตรข้อฟ้า. (2563). โมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิภาพการจัดการขยะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอ่างทอง (ดุชนินพนธ์ปรัชญาดุชนินพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis (3rd ed.). New York: Harper and Row.





พุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของ
โรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง*
BUDDHADHAMMA GOVERNANCE FOR MANAGING INDUSTRIAL PLANTS
OPERATION CONFLICT OF ANG THONG PROVINCIAL INDUSTRIAL OFFICE

ธนภัทร บัวพนัส, บุญตัน ดอกไธสง, สมาน งามสนิท

Thanaphat Buaphanas, Boonton Dockthaisong, Sman Ngamsnit

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: top_one@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้ง 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้ง 3. เพื่อนำเสนอพุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ดำเนินการวิจัยแบบผสานวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 387 คน ใช้แบบสอบถามที่มี ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.891 และการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยนำมาสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 10 รูปหรือคน เพื่อยืนยันผลการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า 1. การจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.24$) ดังนี้ ด้านการร่วมมือ ด้านการแข่งขัน ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการประนีประนอม และด้านการยอมตาม 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง พบว่า ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม 5 ด้านคือ นิติธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม ความยั่งยืน ความยุติธรรม และประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และหลักสาราณียธรรม 6 ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้ง ทั้ง 6 ด้าน คือ เมตตาเมตตา โทสะเมตตา สติเมตตา ทิฐิเมตตา เมตตา ภาวนากรรม ประพฤติดี และ เมตตาวิจิตรกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3. พุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง พบว่า ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม บูรณาการกับหลักสาราณียธรรม 6 ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ดังนี้ ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม นิติธรรม ความยุติธรรม ความยั่งยืน

คำสำคัญ: พุทธธรรมาภิบาล; การจัดการความขัดแย้ง; โรงงานอุตสาหกรรม

Abstract

This research article had the following objectives: 1. To study conflict management, 2. To investigate factors influencing conflict management, and 3. To propose Buddhist

*Received June 4, 2025; Revised July 6, 2025; Accepted July 21, 2025





governance for conflict management concerning industrial factory operations at the Ang Thong Provincial Industry Office. The research employed a mixed-methods approach. For the quantitative research, data was collected from a sample of 387 individuals using a questionnaire with an overall reliability coefficient of 0.891. For the qualitative research, in-depth interviews were conducted with 18 key informants, divided into 5 groups. Subsequently, the data obtained from synthesizing the research findings were used in a focus group discussion with 10 participants to confirm the study's results.

The research findings revealed that: 1. Conflict management concerning industrial factory operations at the Ang Thong Provincial Industry Office was, by overall, at a moderate level ($\bar{X}=3.24$). This included aspects of collaboration, competition, avoidance, compromise, and accommodation. 2. Factors influencing conflict management related to industrial factory operations at the Ang Thong Provincial Industry Office showed that five aspects of environmental governance (rule of law, social responsibility, sustainability, fairness, and public participation in problem-solving) had a statistically significant impact at the 0.01 level. Furthermore, the six principles of Saraniya Dhamma (kindness in thought, equal observance of precepts, equal views, kindness in action, good conduct, and kindness in speech) also significantly impacted conflict management across all six aspects at the 0.01 statistical significance level. 3. Buddhist governance for conflict management concerning industrial factory operations at the Ang Thong Provincial Industry Office was found that environmental governance integrated with the six principles of Saraniya Dhamma influenced conflict management in the following ways: public access to information, public participation in problem-solving, transparency, social responsibility, rule of law, fairness, and sustainability.

Keywords: Buddhhadhamma Governance; Conflict Management; Industrial Plants

บทนำ

จังหวัดอ่างทองเป็นพื้นที่ที่มีการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยมีสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทองเป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกระทรวงในการประสาน สนับสนุน ส่งเสริม และกำกับดูแลกิจการด้านอุตสาหกรรมในระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด การกิจกรรมครอบคลุมถึงการพัฒนาเทคโนโลยี การกำกับตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับโรงงาน แร่ และมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม รวมทั้งการประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง, 2560) โดยมีการจัดโครงสร้างภายในเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มนโยบายและแผนงาน, กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม, กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรม, และกลุ่มอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ซึ่งกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมมีหน้าที่หลักในการดูแลปัญหาสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของโรงงาน (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง, 2560) ทั้งนี้ จังหวัดอ่างทองมีโรงงานอุตสาหกรรม 325 โรงงาน แม้จำนวนจะไม่สูงมากเมื่อเทียบกับทั้งประเทศ แต่กลับพบจำนวนเรื่องร้องเรียนจากชุมชนจำนวนมากและหลากหลายสาเหตุ เช่น ปัญหาสิ่งแวดล้อม การเอารัดเอาเปรียบแรงงาน และความไม่ไว้วางใจจากชุมชน (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง, 2560) ส่งผลให้บทบาทของหน่วยงานในพื้นที่ด้านการจัดการความขัดแย้งระหว่างโรงงานกับชุมชนกลายเป็นประเด็นสำคัญในการสร้างความยั่งยืนร่วมกัน





ความขัดแย้งระหว่างโรงงานอุตสาหกรรมกับชุมชนในจังหวัดอ่างทองที่ปรากฏชัดที่สุด คือกรณีของบริษัท ไทยเรยอน จำกัด (มหาชน) ซึ่งดำเนินกิจการโดยใช้สารเคมีในการผลิตเส้นใยสังเคราะห์ ก่อให้เกิดกลิ่นเหม็นจากการระบายก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CS₂) ซึ่งแม้จะมีการลงทุนพัฒนาระบบบำบัดมลพิษ และดำเนินกิจกรรม CSR อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2558 แต่จำนวนการร้องเรียนจากประชาชนต่อศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดอ่างทองกลับไม่ลดลง โดยในช่วงปี 2563–2567 มีการร้องเรียนรวมถึง 466 ครั้ง (ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดอ่างทอง, 2567) ปัญหากลิ่นเหม็นนั้นยังเป็นเรื่องของการรับรู้ส่วนบุคคล ซึ่งวัดได้ยากในเชิงวิทยาศาสตร์ ทำให้ไม่สามารถหาข้อยุติได้โดยง่าย (ราชบัณฑิตยสภา, 2565) ส่งผลให้ปัญหาลูกกลามกลายเป็นความขัดแย้งในระดับชุมชนและอาจกระทบต่อความสงบสุขในสังคม โดยเฉพาะเมื่อโรงงานมีการจ้างแรงงานในพื้นที่กว่า 900 คน ซึ่งเท่ากับว่ามีประชาชนที่เกี่ยวข้องกับโรงงานโดยตรงอย่างน้อย 3,600–4,500 คน หากไม่มีแนวทางในการจัดการที่เหมาะสม ปัญหาดังกล่าวอาจลูกกลามกลายเป็นความขัดแย้งเชิงโครงสร้างในระดับจังหวัดได้ (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง, 2567)

การวิจัยในครั้งนี้ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้เพื่อให้การจัดการความขัดแย้งระหว่างโรงงานอุตสาหกรรมกับชุมชนมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในระยะยาว งานวิจัยนี้ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ โดยกำหนดตัวแปรอิสระที่สำคัญ 2 ด้าน ได้แก่ หลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม นิติธรรม ความยุติธรรม และความยั่งยืน (โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม, 2553) และ หลักสารานิยธรรม 6 ประการในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย เมตตาภิบาลกรรม เมตตาภิบาลจิตเมตตาภิบาลมโนกรรม สาธารณโภคี สีสสามัญญดา และทิวจิตสามัญญดา ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมความสามัคคี การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ และการลดทอนความขัดแย้งในสังคม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2545) โดยตัวแปรอิสระทั้งสองด้านนี้ส่งผลต่อตัวแปรตาม คือ แนวทางการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งอิงตามแบบจำลองของโทมัสและคิลแมน (Thomas & Kilmann, 1974) แบ่งออกเป็น 5 มิติ ได้แก่ การแข่งขัน (Competing), การหลีกเลี่ยง (Avoiding), การยอมตาม (Accommodating), การประนีประนอม (Compromising), และการร่วมมือ (Collaborating) แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของความขัดแย้งในชุมชนจังหวัดอ่างทอง เพื่อสร้างกลไกการแก้ไขปัญหาที่มีความสมดุลทั้งในเชิงโครงสร้างและจิตวิญญาณ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นควรทำการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อมของกระทรวงอุตสาหกรรม ร่วมกับการนำแนวทางพุทธศาสนาโดยเฉพาะหลักสารานิยธรรม 6 มาใช้ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้โรงงานได้ประกอบกิจการโรงงานด้วยความยั่งยืนควบคู่กับการเป็นอยู่ที่ดีของชุมชน และเพื่อให้เกิดความสันติสุข สร้างความสมานฉันท์ และประโยชน์สุขของประชาชนในจังหวัดอ่างทองอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง
3. เพื่อนำเสนอพุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง





วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods) โดยผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อสนับสนุนผลจากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยเน้นการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ภายใต้แบบแผนการวิจัยแบบกลุ่มเดียวที่ศึกษาสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ ประชาชนโดยรอบโรงงานที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบการโรงงานในเขตตำบลจำปาหล่อ, ตำบลโพสะ และตำบลหัวไผ่ อำเภอเมืองอ่างทอง จังหวัดอ่างทอง จำนวน 11,528 คน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2566)

2.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณตามสูตรของ Yamane (1973) ได้ขนาดตัวอย่าง เท่ากับ 387 คน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน โดยกำหนดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการและมีประสบการณ์โดยตรง ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารกระทรวงอุตสาหกรรม/ผู้บริหารบริษัท จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 2 ข้าราชการประจำหน่วยงานในจังหวัดอ่างทอง จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 3 ภาคประชาชนและผู้เกี่ยวข้องในจังหวัดอ่างทอง จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 4 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 5 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 3 รูปหรือคน

2.4 การสนทนากลุ่มเฉพาะจะดำเนินการกับผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการและมีประสบการณ์โดยตรง จำนวน 10 รูปหรือคน

3. เครื่องมือที่ใช้การวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามโดยแบ่งเป็น 4 ตอน จำนวน 60 ข้อ ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับบรรณานุกรมสิ่งแวดล้อม ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับหลักสาราณียธรรม 6 ตอนที่ 4 การจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) หรือมาตรวัดแบบ Likert Scale (Likert, 1967) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จากนั้นนำมาหาคุณภาพของเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นในภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.891

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์ โดยแบ่งเป็น 4 ตอน จำนวน 13 ข้อ ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยบรรณานุกรมสิ่งแวดล้อม ตอนที่ 3 คำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักสาราณียธรรม 6 ตอนที่ 4 คำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง (จำนวน 5 ข้อ)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลจากประชาชนโดยรอบโรงงานที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบการโรงงานในเขตตำบลจำปาหล่อ ตำบลโพสะ และตำบลหัวไผ่ อำเภอเมืองอ่างทอง จังหวัดอ่างทอง จำนวน 387 ตัวอย่าง และสัมภาษณ์ จำนวน 18 รูปหรือคน และสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 10 รูปหรือคน





5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา รวมถึงการเชื่อมโยงข้อมูลกับกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ที่สมบูรณ์จากผลการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ธรรมชาติของสิ่งแวดล้อมโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.13$, S.D.=0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ด้านความยุติธรรม ($\bar{X}=3.37$) ด้านความยั่งยืน ($\bar{X}=3.25$) ด้านนิติธรรม ($\bar{X}=3.17$) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X}=3.04$) ด้านประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ($\bar{X}=3.08$) ด้านประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ($\bar{X}=3.02$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความโปร่งใส ($\bar{X}=3.00$) ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง

สมมติฐานที่ 1 ธรรมชาติของสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม นิติธรรม ความยุติธรรม ความยั่งยืน อย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง

ตัวแปรปัจจัยการบริหารจัดการ	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
นิติธรรม (X15)	0.115	0.052	0.177	2.202*	0.028
ความรับผิดชอบต่อสังคม (X14)	0.591	0.049	0.737	12.144**	<.001
ความยั่งยืน (X17)	0.263	0.047	0.351	5.604**	<.001
ความยุติธรรม (X16)	-0.314	0.041	-0.506	-7.580**	<.001
ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (X12)	-0.187	0.039	-0.273	-4.754**	<.001

Multiple R = .666e R² = .444 Adjusted R² = .436 Std. Error = .420

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่า ธรรมชาติของสิ่งแวดล้อมใน 5 ด้าน ได้แก่ นิติธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม ความยั่งยืน ความยุติธรรม และประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งมาใช้ในการบริหารงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีเพียงความโปร่งใส และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ไม่ส่งผลต่อการบริหารจัดการความขัดแย้งดังกล่าว ผลการวิเคราะห์แสดงค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .436 สะท้อนว่า ตัวแปรทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันทำนายการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทองได้คิดเป็นร้อยละ 43.6 ซึ่งสามารถแสดงผลในรูปของสมการได้ดังนี้





$$\hat{y} = 1.868 + .115X_{15} + .591X_{14} + .263X_{17} - .0314X_{16} + .187X_{12}$$

$$ZY = .177ZX_{15} + .737ZX_{14} + .351ZX_{17} - .506ZX_{16} - .273ZX_{12}$$

สมมติฐานที่ 2 หลักสารณียธรรม 6 ประกอบด้วย เมตตาทกยกรรม ประพฤติดี เมตตาวจกรรม วาจาดี เมตตามโนกรรม ปรรณนาดี สาธารณโกศ การรู้จักแบ่งปัน สีสสามัญญตา อยู่ในกฎระเบียบ และทฤษฎีสามัญญตา เห็นดิงาม อย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่อการบริหารจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง

ตารางที่ 2 หลักสารณียธรรม 6 ที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง

ตัวแปรหลักอิทธิบาท 4	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
เมตตามโนกรรม ปรรณนาดี (X23)	0.167	0.048	0.269	3.470**	0.001
สีสสามัญญตา อยู่ในกฎระเบียบ (X25)	0.200	0.046	0.300	4.330**	0.000
ทฤษฎีสามัญญตา เห็นดิงาม (X26)	0.257	0.040	0.367	6.438**	0.000
เมตตาทกยกรรม ประพฤติดี (X21)	-0.304	0.043	-0.528	-7.029**	0.000
เมตตาวจกรรม วาจาดี (X22)	0.104	0.036	0.202	2.894**	0.004

Multiple R = .650g R² = .423 Adjusted R² = .415 Std. Error = .428

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า หลักสารณียธรรม 6 ที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ทั้ง 5 ด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงตามลำดับของสมการดังนี้ เมตตามโนกรรม ปรรณนาดี สีสสามัญญตา อยู่ในกฎระเบียบ ทฤษฎีสามัญญตา เห็นดิงาม เมตตาทกยกรรม ประพฤติดี และ เมตตาวจกรรม วาจาดี มีเพียงสาธารณโกศ การรู้จักแบ่งปัน เท่านั้นที่ไม่ส่งผลต่อการบริหารจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ผลการวิเคราะห์แสดงค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .415 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถร่วมกันทำนายการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทองได้ในสัดส่วนร้อยละ 41.5 ซึ่งสามารถนำเสนอในรูปสมการได้ดังนี้

$$\hat{y} = 1.946 + .167X_{23} + .200X_{25} + .256X_{26} - .304X_{21} + .104X_{22}$$

$$ZY = .269ZX_{23} + .300ZX_{25} + .367ZX_{26} - .528ZX_{21} + .202ZX_{22}$$

3. พุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง พบว่า ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การแข่งขัน การหลีกเลี่ยง การยอมตาม การประนีประนอม การร่วมมือ บูรณาการกับหลักสารณียธรรม 6 ได้แก่ เมตตาทกยกรรม ประพฤติดี เมตตาวจกรรม วาจาดี เมตตามโนกรรม ปรรณนา สาธารณโกศ รู้จักแข่งขัน ช่วยเหลือชุมชน สีสสามัญญตา อยู่ในกฎระเบียบ ทฤษฎีสามัญญตา เห็นดีเห็นงาม ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ดังนี้ ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร





ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม นวัตกรรม ความยุติธรรม ความยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. การจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ การจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.24) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อโดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านการร่วมมือ ทำงานร่วมชุมชน สร้างกลไกพัฒนาอย่างยั่งยืน รองลงมาคือ ด้านการแข่งขัน เปิดรับความเห็นแข่งขันตามกฎหมายโปร่งใสลดผลกระทบชุมชน ด้านการหลีกเลี่ยง เลี่ยงเผชิญหน้าชะลอโครงการสื่อสารเชิงรุก ด้านการประนีประนอมเจรจาโปร่งใสปรับโครงการทุกฝ่ายยอมรับได้ และด้านการยอมยืดหยุ่นตามชุมชนยอมรับข้อเสนอประโยชน์ร่วม ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของทิตาวิรุ เทชะปุระณะ (2564) เรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดเล็ก พบว่า ผลการวิจัยพบว่า บริษัทสหอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) ซึ่งเข้าร่วมโครงการ CSR-DIW มีการนำหลักการมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้อย่างครอบคลุมกว่าบริษัท อีสานพัฒนาอุตสาหกรรมปาล์ม จำกัด ที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชูวงศ์ อุบลี (2558) เรื่อง การจัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่มผู้นำในชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาตำบลตะเคียนทอง จังหวัดจันทบุรี พบว่า ความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ที่เกิดจากปัจจัยหลักคือ ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ และการทำงานที่ซ้อนทับกัน ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้งในหลายพื้นที่ โดยแนวทางการจัดการความขัดแย้งสามารถแบ่งได้เป็นสามระดับ ได้แก่ การเจรจาพูดคุยโดยอาศัยเครือข่าย การใช้กระบวนการทางกฎหมายและการมีส่วนร่วมของชุมชนในระยะยาว และการหลีกเลี่ยงเพื่อควบคุมสถานการณ์ไม่ให้บานปลาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิมุข เสมสฤษดิ์ (2567) เรื่อง พุทธบูรณาการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานีดารวจภูธรในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า สถานีดารวจภูธรฯ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานของสถานีดารวจภูธรฯ มีการพัฒนาในหลายด้าน โดยเน้นชี้ให้เห็นถึงความเข้มแข็งในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และความสามารถในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนในด้านการบริการ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ธรรมชาติของสิ่งแวดล้อมใน 5 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม ความยั่งยืน ความยุติธรรม และประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา มีผลต่อการจัดการความขัดแย้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีเพียงความโปร่งใส และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ที่ไม่ส่งผลต่อการบริหารจัดการความขัดแย้งดังกล่าว ผลการวิเคราะห์แสดงค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .436 แสดงว่า การจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ได้ร้อยละ 43.6 สอดคล้องกับงานวิจัยของอริญ พันธ์จินดา (2566) เรื่อง ธรรมชาติของการบริหารราชการแผ่นดินในสถานการณ์ฉุกเฉินของไทย พบว่า “หลักนิติธรรม” สามารถนำมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศและประชาชนได้จริงบางส่วน แต่ไม่ได้ทั้งหมด ถ้าจะให้ดีต้องเกิดจากสำนึกจะดีกว่าจากสภาพการบังคับตามกฎหมาย โดยต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในหน่วยงานตรวจสอบทั้ง ป.ป.ช. และ สตง. เพื่อให้การนำหลักนิติธรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น





2.2 ด้านหลักสารถีธรรม 6 ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ทั้ง 5 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ เมตตามโนกรรม สีสสามัญญตา ทิฏฐิสามัญญตา เมตตากายกรรม และเมตตาวจีกรรม ตามลำดับ มีเพียงสาธรรณโกศ เท่านั้นที่ไม่ส่งผลต่อการบริหารจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .423 แสดงว่า หลักสารถีธรรม 6 สามารถร่วมกันทำนายการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ได้ร้อยละ 42.3 สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรวิทย์ ฤๅณ (2566) เรื่อง พุทธบูรณาการหลักสารถีธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการของสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์ พบว่า การบริหารจัดการของสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับหลักสารถีธรรม 6 ส่งผลต่อการบริหารจัดการของสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์ มี 4 ด้าน แสดงว่า หลักสารถีธรรม 6 สามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการของสมาคมสถาปนิกสยามฯ ได้

3. พุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง พบว่า ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การแข่งขัน การหลีกเลี่ยง การยอมตาม การประนีประนอม การร่วมมือ บูรณาการกับหลักสารถีธรรม 6 ได้แก่ เมตตากายกรรม ประพฤติ เมตตาวจีกรรม วาจาดี เมตตามโนกรรม ปราบณา สาธรรณโกศ รู้จักแข่งขัน ช่วยเหลือชุมชน สีสสามัญญตา อยู่ในกฎระเบียบ ทิฏฐิสามัญญตา เห็นดีเห็นงาม ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ดังนี้ ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม นิติธรรม ความยุติธรรม ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของรวิภัทร ประภาณัน (2565) เรื่อง รูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมเชิงพุทธของผู้ประนีประนอมศาลอาญา พบว่า จริยธรรมของผู้ประนีประนอมศาลอาญา ทั้ง 3 ด้าน ต้องอาศัยหลักการส่งเสริมจริยธรรม 6 ด้านประกอบด้วย การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติ การให้บริการแก่ประชาชน การยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง การรักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพ และหลักสารถีธรรม 6 ประกอบด้วย เมตตากายกรรม (การทำความดีต่อกันด้วยความปรารถนาดี) เมตตาวจีกรรม (พูดจาดีด้วยความรัก ความปรารถนาดี) เมตตามโนกรรม (การคิดการมองกันในแง่ดี) สาธรรณโกศ (เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม แบ่งปันผลประโยชน์ด้วยความยุติธรรม) สีสสามัญญตา (การปฏิบัติตามกฎระเบียบ เคารพกติการ่วมกัน) ทิฏฐิสามัญญตา (มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น)

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง ได้ดังแผนภาพต่อไปนี้





ภาพที่ 1 องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง

จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย ได้ดังนี้ จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง” สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่เป็นบูรณาการระหว่างหลักการบริหารจัดการภาครัฐด้านสิ่งแวดล้อม กับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในมิติความสัมพันธ์ทางสังคม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืนในระดับพื้นที่ องค์ความรู้นี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเชื่อมโยงระหว่างหลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นโครงสร้างเชิงระบบที่ส่งเสริมความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสถานประกอบการ ต่อความเป็นอยู่ของชุมชน กับหลักสารานุกรมที่มุ่งเน้นการอยู่ร่วมกันโดยยึดโยงคุณธรรม ความเมตตา และความเคารพซึ่งกันและกันในระดับบุคคลและองค์กร ซึ่งสามารถอธิบายได้ในสามมิติหลัก ดังนี้

1. ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม ระบบความสัมพันธ์ภาคอุตสาหกรรมกับชุมชน ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม คือ แนวทางในการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติของสถานประกอบการอุตสาหกรรมในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อชุมชน ทั้งด้านมลภาวะ ความปลอดภัย และการมีส่วนร่วม โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ได้แก่

1. ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานประกอบการ
2. ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้ชุมชนสะท้อนความคิดเห็น แจ้งเตือนปัญหา และเสนอแนะแนวทางแก้ไข เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือ
3. ความโปร่งใส เน้นการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ เข้าถึงง่าย และตรวจสอบได้
4. ความรับผิดชอบต่อสังคม สถานประกอบการต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งในด้านการเยียวยา และการตอบสนองต่อข้อร้องเรียน
5. นิติธรรม ยึดถือการดำเนินงานตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง โดยมีการตรวจสอบและสื่อสารให้ประชาชนรับรู้
6. ความยุติธรรม ให้ความสำคัญกับการ



จัดสรรทรัพยากรอย่างเท่าเทียม พร้อมทั้งส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ในชุมชน 7. ความยั่งยืน มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้สมดุลกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันระหว่างโรงงานกับชุมชนในระยะยาว

2. หลักสาราณียธรรม พื้นฐานคุณธรรมแห่งการอยู่ร่วมกันอย่างสงบ หลักสาราณียธรรม คือ ธรรมะว่าด้วยการอยู่ร่วมกันโดยสมัครสมานสามัคคี ด้วยความเคารพซึ่งกันและกันในหมู่คณะ ซึ่งเมื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน จะส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่อบอุ่น โปร่งใส และเกื้อกูลกัน

1. เมตตาภาวกรรม แสดงออกถึงความช่วยเหลือและไมตรีจิตต่อกันด้วยการกระทำทางกาย เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและชุมชน 2. เมตตาวจีกรรม ใช้คำพูดสุภาพ เกื้อกูล ไม่กล่าวโทษหรือก่อให้เกิดความขัดแย้ง ข้อสัถยในการสื่อสาร 3. เมตตาโมหกรรม มีความปรารถนาดีต่อกันทั้งในความคิด ไม่คิดร้าย ไม่หาว่าดะแวง และมองกันในแง่ดี 4. สาธารณโภคี รู้จักแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้มาอย่างเป็นธรรม ไม่แสวงหากำไรฝ่ายเดียว 5. สีสสามัญญตา ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของวินัย มีความประพฤติที่ดี ไม่สร้างความเสียหายแก่หมู่คณะ 6. ทิฏฐิสามัญญตา เคารพความคิดเห็นผู้อื่น เปิดใจรับฟัง และร่วมกันยึดถือหลักการที่เป็นประโยชน์ส่วนรวม การน้อมนำหลักธรรมเหล่านี้มาใช้ในระดับองค์กร จะส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกิจ รัฐ และประชาชนให้มีความเข้าใจร่วมกัน ลดความขัดแย้ง และเกิดความสมานฉันท์

3. การจัดการความขัดแย้ง ผลลัพธ์ของพุทธธรรมาภิบาลเชิงปฏิบัติ เมื่อหลักธรรมาภิบาลและสาราณียธรรมได้รับการบูรณาการเข้าสู่แนวทางการบริหารในระดับจังหวัด จะส่งผลให้รูปแบบการจัดการความขัดแย้งมีลักษณะยืดหยุ่น และเหมาะสมกับบริบทของสถานการณ์มากยิ่งขึ้น โดยสามารถจำแนกออกได้เป็น 5 แนวทาง ได้แก่ 1. การแข่งขัน ใช้ในกรณีที่โรงงานจำเป็นต้องยืนหยัดในมาตรฐานด้านความปลอดภัย หรือกฎหมาย โดยมีการสื่อสารอย่างโปร่งใสเพื่อสร้างความเชื่อมั่น 2. การหลีกเลี่ยง ใช้เมื่อต้องรอข้อมูลหรือเวลาที่เหมาะสม เพื่อหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าที่จะทำให้สถานการณ์บานปลาย 3. การยอมตาม ใช้ในกรณีที่ต้องรักษาความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น การปรับแผนผลิตเพื่อลดผลกระทบต่อประชาชน 4. การประนีประนอม ใช้เมื่อทุกฝ่ายยินดีลดเงื่อนไขบางประการ เพื่อหาจุดสมดุลที่สามารถยอมรับร่วมกันได้ 5. การร่วมมือ เป็นกลยุทธ์สูงสุดที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น การจัดเวทีสาธารณะ หรือความร่วมมือผ่านคณะกรรมการร่วมภาคี

สรุปองค์ความรู้ จากการสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด พบว่า “พุทธธรรมาภิบาล” คือองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถใช้เป็นโมเดลการบริหารความขัดแย้งในระดับพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างเชิงระบบของภาครัฐกับคุณธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อก่อให้เกิดกระบวนการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และการจัดการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรมและความยั่งยืน โมเดลนี้สามารถนำไปปรับใช้ในระดับนโยบายหรือในหน่วยงานอื่น ๆ ที่ต้องบริหารจัดการข้อขัดแย้งระหว่างรัฐ เอกชน และประชาชน เพื่อเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นโอกาสของความร่วมมือ และพัฒนาเป็นระบบธรรมาภิบาลเชิงพุทธที่สอดคล้องกับบริบทสังคมไทย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. โรงงานอุตสาหกรรมควรกำหนดนโยบายส่งเสริมธรรมาภิบาลในการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรม โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความไว้วางใจระหว่างภาคอุตสาหกรรมกับประชาชนในพื้นที่





2. โรงงานอุตสาหกรรมควรพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับโรงงานอุตสาหกรรม เช่น การจัดเวทีสาธารณะ การรับฟังความคิดเห็น และการมีคณะกรรมการร่วมระหว่างภาครัฐ โรงงาน และชุมชน

3. โรงงานอุตสาหกรรมควรกำหนดแนวทางแก้ไขข้อร้องเรียนและข้อขัดแย้งอย่างเป็นระบบ โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีบทบาทในการประสานงาน ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้การจัดการความขัดแย้งมีความชัดเจนและยั่งยืน

4. โรงงานควรจัดตั้งหน่วยงานที่มีผู้เชี่ยวชาญด้านการไกล่เกลี่ย และแก้ไขประเด็นข้อพิพาทระหว่างประชาชนกับโรงงานในเรื่องข้อกฎหมายและสิ่งแวดล้อม โดยจัดหานักวิชาการนักรัฐศาสตร์ที่มีความเชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาให้หน่วยงานดังกล่าว โดยหน่วยงานนี้จะป็นหน่วยงานที่จะดำเนินการแก้ปัญหาทั้งประเทศ

5. โรงงานอุตสาหกรรมควรให้ความร่วมมือและสนับสนุนสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด ในการจัดการความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงงานในพื้นที่ โดยการจัดให้มีช่องทางสื่อสารและรับเรื่องร้องเรียนที่เข้าถึงง่าย จัดตั้งทีมงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะกิจเพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริงและให้คำแนะนำประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงชุมชน และจัดให้มีกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระดับจังหวัดที่ยุติธรรม พร้อมทั้งติดตามและประเมินผลการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. โรงงานควรสนับสนุนให้ประชาชนยึดมั่นในเป้าหมายของตนเองและลงมือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบในตนเอง

2. โรงงานควรส่งเสริมให้ประชาชนตระหนักและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง แทนการวางแผนต่อสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อส่วนรวม

3. โรงงานควรส่งเสริมทัศนคติของการยินยิตลดทอนความคิดเห็นส่วนตน เพื่อเปิดทางสู่ความร่วมมือและประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่าย

4. โรงงานควรส่งเสริมให้ประชาชนมีจิตสำนึกในการเสียสละเพื่อส่วนรวม อันจะเป็นฐานสำคัญในการแก้ไขความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน

5. โรงงานควรส่งเสริมการเปิดพื้นที่ให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อร่วมกันหาทางออกในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างมีส่วนร่วม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายพื้นที่ศึกษาไปยังจังหวัดอื่น ๆ ที่มีบริบททางอุตสาหกรรมคล้ายคลึงกัน เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการประยุกต์ใช้พุทธธรรมาภิบาลในการจัดการความขัดแย้ง และเพิ่มความครอบคลุมของผลการวิจัย

2. ควรศึกษาเชิงลึกในแต่ละหลักธรรมของพุทธธรรมาภิบาลที่มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมของทั้งภาครัฐ ภาคประชาชน และภาคเอกชน เพื่อพัฒนาแนวทางการประยุกต์ใช้ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ควรนำเสนอรูปแบบหรือแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในเชิงนโยบาย พร้อมทั้งศึกษาความเป็นไปได้ในการนำนโยบายดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในระดับท้องถิ่น

เอกสารอ้างอิง

กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงอุตสาหกรรม พ.ศ. 2560. (2560, 2 ตุลาคม).

ราชกิจจานุเบกษา. 134 ตอนที่ 102 ก. หน้า 14.

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (ม.ป.ป.). บริการข้อมูล ข้อมูลโรงงาน ค้นหาโรงงานอุตสาหกรรม. สืบค้น 22 มีนาคม 2567, จาก <https://www.diw.go.th/>





- โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาล สิ่งแวดล้อมในสถานประกอบการอุตสาหกรรม. (2553). คู่มือการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: กระทรวงอุตสาหกรรม.
- ชูวงศ์ อุบลี. (2558). ศึกษาการจัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่มผู้นำในชุมชนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเขตพื้นที่ตำบลตะเคียนทองอำเภอเขาคิชฌกูฏ จังหวัดจันทบุรี. วารสารการเมืองการปกครอง, 5(1), 181-195.
- ทิตาวิรี เทศะปุณณะ. (2564). การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดเล็ก. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 9(5), 2039-2050.
- รวีภัทร ประภานัน. (2565). รูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมเชิงพุทธของผู้ประนีประนอมศาลอาญา (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. สืบค้น 5 ตุลาคม 2567, จาก <https://dictionary.orst.go.th/>
- สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง. (ม.ป.ป.). 01 เกี่ยวกับสำนักงาน อำนาจหน้าที่. สืบค้น 22 มีนาคม 2567, จาก <https://angthong.industry.go.th/>
- สุรวุฒ ฌ ระนอง. (2566). พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการของสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์ (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อภิมุข เสมสฤษดิ์. (2567). พุทธบูรณาการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานีดำรงจตุรในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อรัญ พันธ์มจินดา. (2566). ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินในสถานการณ์ฉุกเฉินของไทย (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Likert, R. (1967). The Method of Constructing and Attitude Scale. In Reading in Attitude Theory and Measurement. New York: Wiley & Son.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). Thomas-Kilman Conflict Mode Instrument. Mountain View, CA: CPP, Inc.
- Yamane, T. (1973). Statistic: An Introductory Analysis (3rd Ed.). New York: Harper and Row.





การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่*

BUDDHADHAMMA APPLICATION FOR MANAGEMENT USING DIGITAL TECHNOLOGY OF MUNICIPALITIES IN CHIANG MAI PROVINCE

ชนาธิป พรหมวัน, บุญตัน ดอกไธสง, เกียรติศักดิ์ สุขเหลืออง

Chanathip Promwan, Boonton Dockthaisong, Kiettisak Suklueang

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: kempromwan@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ 3. เพื่อนำเสนอการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 220 คน ใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.929 และการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยนำมาสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 10 รูปหรือคน เพื่อยืนยันผลการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D.=0.58) ดังนี้ พัฒนาศักยภาพที่สะดวกและเข้าถึง ยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ และสร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาคประชาชน 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า 1. การบริหารจัดการ คือ การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การวางแผน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 2. หลักอิทธิบาท 4 คือ วิมังสา วิริยะ จิตตะ ฉันทะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 3. การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มี 4 ด้าน คือ การยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ การพัฒนาศักยภาพที่สะดวกและเข้าถึงง่าย การสร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาคประชาชน และ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ

คำสำคัญ: พุทธธรรม; การบริหารจัดการภาครัฐ; เทคโนโลยีดิจิทัล

Abstract

This research article had the following objectives: 1. To study the management using digital technology of municipalities in Chiang Mai Province. 2. To study the factors affecting the management using digital technology of municipalities in Chiang Mai Province. 3. To present the application of Buddhist principles for the management using digital technology of

*Received May 28, 2025; Revised June 18, 2025; Accepted June 26, 2025





municipalities in Chiang Mai Province. The research was conducted using mixed methods. The quantitative research collected data from a sample group of 220 people using a questionnaire with an overall reliability value of 0.929. The qualitative research was conducted through in-depth interviews with 18 key informants. Then, the synthesized data from the research results were brought into a focus group discussion with 10 participants to confirm the study results.

The research findings revealed that: 1. The management using digital technology of municipalities in Chiang Mai Province, overall, was at a high level ($\bar{X} = 3.56$, S.D.=0.58) as follows: developing convenient and accessible services, enhancing digital transformation in the public sector, promoting public participation and disclosure of government data, and creating added value and convenience for the public sector. 2. The factors affecting the management using digital technology of municipalities in Chiang Mai Province found that: 1. Management, including organizing, commanding, coordinating, and planning, was statistically significant at the 0.01 level. And 2. The Four Iddhipada, namely investigation Vimamsa, Viriya, Citta, and Chanda, were at statistically significant levels of the 0.01 and 0.05. 3. The application of Buddhist principles for the management using digital technology of municipalities in Chiang Mai Province was found in four aspects: enhancing digital transformation in the public sector, developing convenient and accessible services, creating added value and convenience for the public sector, and promoting public participation and disclosure of government data.

Keywords: Buddhist Principles; Public Administration; Digital Technology

บทนำ

ในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนภาครัฐ การปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาอย่างยั่งยืน รัฐบาลไทยได้กำหนดทิศทางการพัฒนาผ่านแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566–2570 โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐบาลสามารถเชื่อมโยงข้อมูล การบริหารจัดการ และการให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเท่าเทียม (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566) เทศบาลในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด จึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านการบริหารงานภายในและการให้บริการภายนอก อย่างไรก็ตาม การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระดับเทศบาล โดยเฉพาะในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีทั้งเทศบาลนครและเทศบาลรอบนอกที่มีความหลากหลายทั้งในด้านขนาด อัตรากำลัง และงบประมาณ ยังเป็นประเด็นที่ต้องการการศึกษาวิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง เพื่อสะท้อนให้เห็นศักยภาพ ช่องว่าง และแนวทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและบริบทของท้องถิ่น แม้ประเทศไทยจะมีแนวนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566–2570 ซึ่งมุ่งเน้นการให้บริการภาครัฐผ่านช่องทางดิจิทัลอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566) แต่จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลเชิงลึกในจังหวัดเชียงใหม่ กลับพบว่าการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติยังมีความเหลื่อมล้ำอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะระหว่างเทศบาลในเขตเมืองชั้นในที่มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างครบวงจร กับเทศบาลในเขตรอบนอกซึ่งยังขาดโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนที่เพียงพอ ความเหลื่อมล้ำนี้สะท้อนให้เห็นถึงการกระจุกตัวของพัฒนาด้านเทคโนโลยีในบางพื้นที่ ขณะที่การลิงก์ข้อมูลและการประสานงานระหว่างหน่วยงานในระดับจังหวัดยังไม่มี ความเชื่อมโยง





อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ไม่สามารถตอบสนองเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังขัดแย้งกับแนวทางที่ระบุไว้ในแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศของเทศบาลนครเชียงใหม่ พ.ศ. 2566–2570 ที่มุ่งพัฒนาระบบดิจิทัลให้ครอบคลุมและเสมอภาคทุกพื้นที่ (เทศบาลนครเชียงใหม่, 2566) ความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงบริการดิจิทัลนี้ไม่เพียงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบราชการสมัยใหม่ แต่ยังกระทบต่อสิทธิของประชาชนในเขตรอบนอกที่ขาดโอกาสในการมีส่วนร่วมและรับบริการจากภาครัฐในรูปแบบเดียวกับพื้นที่ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จึงนับเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างจริงจังภายใต้บริบทของการบริหารจัดการท้องถิ่นในยุคดิจิทัล

การวิจัยในครั้งนี้ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างกรอบวิเคราะห์ในการศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ อธิปไตย 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา (ม.ม. (ไทย) 13/247/292.) ซึ่งเป็นหลักธรรมที่มุ่งพัฒนาแรงจูงใจภายในและส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการทำงานอย่างมีคุณธรรมและมีเป้าหมาย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2545) หลักธรรมนี้สามารถนำมาใช้พัฒนาทัศนคติและจิตสำนึกของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างแรงขับเคลื่อนเชิงบวกในการบริหารงาน

นอกจากนี้ ยังใช้ทฤษฎีการบริหารจัดการของ Henry Fayol ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานด้านการจัดการที่ประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับการจัดการภาครัฐในระดับเทศบาลเพื่อเพิ่มความเป็นระบบ ความมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการปรับตัว (Fayol, 1949) พร้อมกันนี้ ยังได้นำแนวทาง การบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระดับเทศบาล ตามแนวทางของแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566–2570 และแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศของเทศบาลนครเชียงใหม่ ซึ่งประกอบด้วย 1. การยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ 2. การพัฒนาบริการที่สะดวกและเข้าถึงง่าย 3. การสร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาคประชาชน และ 4. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566; เทศบาลนครเชียงใหม่, 2566) แนวคิดเหล่านี้ได้กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการบริหารงานในท้องถิ่นภายใต้บริบทของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล

จากประเด็นปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นแรงจูงใจให้ผู้วิจัยศึกษาประเด็นเกี่ยวกับ “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่” โดยการศึกษาครั้งนี้ได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ หลักอริยสัจ 4 ประกอบด้วย ประจักษ์ด้วยเห็น การมีใจรักในงาน วิริยะ การสู้งาน จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ และวิมังสา การทำงานด้วยปัญญา (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2543) เข้ามาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยด้วย เพื่อให้เห็นถึงแนวทางการบริหารงานโดยอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นข้อวัตรปฏิบัติชัดเจน สามารถนำมาประพฤติปฏิบัติได้ตลอดเวลา นอกจากนั้นยังศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยว่าส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่หรือไม่อย่างไร ผลการศึกษานี้จะนำไปสู่องค์ความรู้ในการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการ ซึ่งสามารถต่อยอดให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศไทย ผ่านการนำไปใช้โดยนักวิจัยและนักวิชาการในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่





2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่

3. เพื่อนำเสนอการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods) โดยผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อสนับสนุนผลจากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยเน้นการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ภายใต้แบบแผนการวิจัยแบบกลุ่มเดียวที่ศึกษาสภาวะการณ์โดยไม่มีการทดลอง

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 486 คน (จังหวัดเชียงใหม่, 2567)

2.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างคำนวณโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 220 คน ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากประชากรที่เกี่ยวข้องกับเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานวิจัย

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน โดยกำหนดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการและมีประสบการณ์โดยตรง ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 ข้าราชการประจำของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 3 ประชาชนผู้ใช้บริการของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 4 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 2 คน กลุ่มที่ 5 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูปหรือคน

2.4 การสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 10 รูปหรือคน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการและมีประสบการณ์โดยตรง ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายใน ได้แก่ นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์และด้านพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 6 รูปหรือคน และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก จำนวน 4 คน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ จำนวน 1 คน และหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล 1 คน

3. เครื่องมือที่ใช้การวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามโดยแบ่งเป็น 4 ตอน จำนวน 40 ข้อ ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล (จำนวน 6 ข้อ) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการ (จำนวน 15 ข้อ) ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท 4 (จำนวน 12 ข้อ) ตอนที่ 4 การบริหารจัดการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ (จำนวน 13 ข้อ) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) หรือมาตรวัดแบบ Likert Scale (Likert, 1967) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จากนั้นนำมาหาคุณภาพของเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่ม





ตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นในภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.929

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์ โดยแบ่งเป็น 4 ตอน จำนวน 13 ข้อ ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการ (จำนวน 5 ข้อ) ตอนที่ 3 คำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักอิทธิบาท 4 (จำนวน 4 ข้อ) ตอนที่ 4 คำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ (จำนวน 4 ข้อ)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูลจากบุคลากรของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 220 ตัวอย่าง และสัมภาษณ์ จำนวน 18 รูปหรือคน และสนทนากลุ่มเฉพาะ 10 รูปหรือคน

4.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1. ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญ รวมทั้งมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างดี ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) กับผู้บริหารของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ข้าราชการประจำของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ บุคลากรของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา รวมจำนวน 18 รูปหรือคน 2. หลังจากนั้นผู้วิจัยจะยื่นคำร้อง บพ. 6.2 แบบคำร้องทั่วไป หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอหนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อได้รับหนังสือฯ ออกโดยบัณฑิตวิทยาลัยเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะได้นำส่งให้กับผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมกำหนดวัน เวลา และสถานที่ เพื่อเข้าไปสัมภาษณ์ 3. ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามเวลานัดหมาย โดยจะใช้เวลาสัมภาษณ์ในเวลาที่เหมาะสม โดยใช้วิธีการจดบันทึก ใช้เครื่องบันทึกเสียงในการบันทึกการสนทนา เพื่อนำมาใช้ถอดความสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งหลังจากผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะทำการแสดงความขอบคุณ พร้อมกับการถ่ายภาพ (หากผู้ให้ข้อมูลสำคัญยินยอม) และมอบของที่ระลึกให้กับผู้ถูกสัมภาษณ์ 4. เมื่อสัมภาษณ์ครบทุกคนตามกำหนดแล้วผู้วิจัยจะนำมาสรุปผลจากการสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยและนำเสนอแนะข้อมูลเป็นองค์ความรู้จากการวิจัยต่อไป

4.2 การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) หลังจากได้องค์ความรู้จากการวิจัยแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการระดมความคิดเห็นและการอภิปรายในเรื่องที่ผู้วิจัยกำลังศึกษา เป็นวิธีการเสริมในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ซึ่งผู้เข้าร่วมสนทนาต้องมีพื้นฐานประสบการณ์ที่ใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกัน มีรายละเอียดพอสังเขปดังนี้ 1. ผู้วิจัยจะขอคำปรึกษาประธานกรรมการควบคุมเล่นเกมสุกัญนิพนธ์ เพื่อคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposefully Selected) โดยเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ และเชี่ยวชาญในงานวิจัย รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จำนวน 10 รูปหรือคน 2. หลังจากนั้นผู้วิจัยจะทำการยื่นคำร้อง บพ. 6.2 แบบคำร้องทั่วไป หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เมื่อได้รับหนังสือฯ เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำส่งให้กับผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมกำหนดวัน เวลา และสถานที่ เพื่อเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) 3. ในการเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) รายละเอียดการนำเสนอข้อมูลจะประกอบไปด้วย 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3. ระเบียบวิธีการวิจัย 4. กรอบแนวคิดในการวิจัย 5. สรุปผลการวิจัย 6. องค์ความรู้จากการวิจัย และ 7. แบบประเมินการสนทนากลุ่มตามวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ความรู้จากการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่” ผู้วิจัยจะใช้เครื่องบันทึกเสียงในการบันทึกการ





สนทนา เพื่อนำมาใช้ถอดความสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล หลังจากผู้วิจัยได้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เรียบร้อยแล้ว หลังจากนั้นจะได้แสดงความขอบคุณ พร้อมกับถ่ายภาพ และมอบของที่ระลึกให้กับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นลำดับ 4. หลังจากสนทนากลุ่มเสร็จแล้ว ผู้วิจัยจะได้สรุปผลจากการเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) และนำเสนอแนะข้อมูลเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์จากการวิจัยต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis) ตามเกณฑ์การวิเคราะห์เนื้อหา ดังนี้ 1. วางเค้าโครงของข้อมูล โดยการทำรายชื่อคำหรือข้อความที่จะถูกนำมาวิเคราะห์ แล้วแบ่งไว้เป็นประเภท (Categories) เพื่อให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอ และสามารถตัดสินใจได้ว่า จะดึงคำหรือข้อความใดออกมาจากเอกสารหรือตัวบท (Text) และจะทิ้งคำหรือข้อความใดออกไป 2. คำนึงถึงบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมประกอบของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์โดยมีการโยงเข้ากับกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลให้มีความกว้างขึ้น และนำไปสู่การอ้างอิงกับข้อมูลอื่น ๆ ได้ 3. วิเคราะห์เนื้อหาตามที่ปรากฏ (Content Analysis) ในเอกสารโดยวัดความถี่ของคำหรือข้อความในเอกสารเท่านั้น ไม่ใช้การตีความหมายของข้อความ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพรรณนาความ (Content Descriptive Interpretation)

ผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การบริหารจัดการโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดองค์การตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการในภาพรวม

(n=220)

ข้อ	การบริหารจัดการ	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการวางแผน	3.53	0.65	มาก
2	ด้านการจัดองค์กร	3.44	0.71	ปานกลาง
3	ด้านการบังคับบัญชา	3.56	0.63	มาก
4	ด้านการประสานงาน	3.63	0.66	มาก
5	ด้านการควบคุม	3.57	0.63	มาก
ภาพรวมการบริหารจัดการ		3.54	0.56	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การบริหารจัดการโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการประสานงาน ($\bar{X}=3.63$, S.D.=0.66) รองลงมาคือ ด้านการควบคุม ($\bar{X}=3.57$, S.D.=0.63) อันดับสามคือ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ($\bar{X}=3.56$, S.D.=0.63) ด้านการวางแผน ($\bar{X}=3.53$, S.D.=0.65) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดองค์กร ($\bar{X}=3.44$, S.D.=0.71)





2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้
สมมติฐานที่ 1 การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุม อย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่

การบริหารจัดการ	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.776	.161		4.824**	.000
การจัดการจัดการ (X12)	.273	.054	.336	5.098**	.000
การบังคับบัญชาสั่งการ (X13)	.212	.072	.229	2.940**	.004
การประสานงาน (X14)	.166	.053	.189	3.111**	.022
การวางแผน (X11)	.139	.053	.156	2.650***	.009

Multiple R = .779d $R^2 = .607$ Adjusted $R^2 = .600$ Std. Error = .366 F=105.601 Sig=.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารจัดการใน 4 ด้านของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ การจัดการจัดการ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการวางแผน มีผลต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีเพียงด้านการควบคุมเท่านั้นที่ไม่ส่งผลต่อการบริหารดังกล่าว ผลการวิเคราะห์แสดงค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .600 สะท้อนว่าตัวแปรทั้ง 4 ด้านสามารถร่วมกันทำนายการบริหารงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ได้คิดเป็นร้อยละ 60.0 ซึ่งสามารถแสดงผลในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .776 + .273X_{12} + .212X_{13} + .166X_{14} + .139X_{11}$$

$$Z_Y = .336Z_{X12} + .229Z_{X13} + .189Z_{X14} + .156Z_{X11}$$

สมมติฐานที่ 2 หลักอทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ การมีใจรักในงาน วิริยะ การสู้งาน จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ และวิมังสา การทำงานด้วยปัญญา อย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 3 หลักอทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่

หลักอทธิบาท 4	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.888	.135		6.584**	.000
วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา (X24)	.424	.061	.484	6.987**	.000
วิริยะ การสู้งาน จิตตะ (X22)	.192	.066	.217	2.915**	.004
จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ (X23)	.154	.073	.166	2.108*	.036
ฉันทะ การมีใจรักในงาน (X21)	.124	.056	.145	2.479*	.014

Multiple R = .811c $R^2 = .658$ Adjusted $R^2 = .653$ Std. Error = .341 F=202.479 Sig=.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05





จากตารางที่ 3 พบว่า หลักอิทธิบาท 4 มีผลต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 ด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .005 โดยเรียงตามลำดับของสมการดังนี้: วิมังสา (การทำงานด้วยปัญญา), วิริยะ (ความพากเพียร), จิตตะ (ความใส่ใจในงาน), และ ฉันทะ (ความรักในงาน) ผลการวิเคราะห์แสดงค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .653 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 สามารถร่วมกันทำนายการบริหารงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ได้ในสัดส่วนร้อยละ 65.3 ซึ่งสามารถนำเสนอในรูปแบบสมการได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .888 + .424X_{24} + .192X_{22} + .154X_{23} + .124X_{21}$$

$$Z_Y = +.484Z_{X24} + .217Z_{X22} + .166Z_{X23} + .145Z_{X21}$$

3. การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ มีดังนี้ การบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 1. การยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ 2. การพัฒนาบริการที่สะดวกและเข้าถึงง่าย 3. การสร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาคประชาชน 4. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ โดยการนำหลักอิทธิบาท 4 เข้ามาประยุกต์เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 1. ฉันทะ การมีใจรักในงาน ปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ สุดความสามารถ รักในงานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2. วิริยะ การสู้งาน มีความขยันอดทน และตั้งใจฝึกฝนเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือให้เกิดความชำนาญ ปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงถึงความเหนื่อยยาก 3. จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ การเอาใจใส่ในงานและเพื่อนร่วมงาน ตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 4. วิมังสา การทำงานด้วยปัญญา คิดค้นและปรับปรุงการทำงาน แก้ไขปัญหาด้วยเหตุผล พัฒนาทักษะผ่านการฝึกอบรมทั้งแบบเฉพาะทางและแบบออนไลน์ นอกจากนั้นยังนำการบริหารจัดการมาเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์การ 3. การบังคับบัญชาสั่งการ 4. การประสานงาน 5. การควบคุม

อภิปรายผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงตามลำดับดังนี้ การพัฒนาบริการที่สะดวกและเข้าถึงง่าย การยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ และการสร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาค สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรกฤษ กุมทมาศ (2565) เรื่อง แนวโน้มของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลในพื้นที่ขอนแก่นเมืองอัจฉริยะ พบว่า เทศบาลทั้ง 5 แห่งมีแนวโน้มในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภายใน และเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ รวมถึงบริบททางสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะภายใต้อิทธิพลของโลกศตวรรษที่ 21 และโครงสร้างประชากรใหม่ของสังคมผู้สูงอายุ ซึ่งผลักดันให้เทศบาลมีความจำเป็นต้องปรับตัวเข้าสู่ระบบการบริหารจัดการในรูปแบบดิจิทัลมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ยังชี้ให้เห็นว่าเทศบาลที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน มีความพร้อมด้านงบประมาณ และมีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง มักจะสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้อย่างหลากหลายและมีประสิทธิภาพ





มากกว่าเทศบาลอื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรพงษ์ อนันต์ธนาสาร และสมใจ สืบเสาะ (2566) เรื่อง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า 1. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2. การเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดประจวบคีรีขันธ์จำแนกตามสถานภาพ เพศ อายุ ในภาพรวมและรายด้าน สถานภาพและอายุมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของจรรยาศักดิ์ สุนทรเดชา (2563) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการเฝ้าระวังพฤติกรรมสุขภาพผู้สูงอายุด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่า รูปแบบของการเฝ้าระวังพฤติกรรมสุขภาพผู้สูงอายุของโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่า ด้านการเฝ้าระวังพฤติกรรมสุขภาพผู้สูงอายุ การประกอบด้วย การวางแผนเพื่อจัดทำแผนเฝ้าระวังอันเป็นระบบ และกลไกการดำเนินงานเชิงรุกในการเฝ้าระวังพฤติกรรมสุขภาพผู้สูงอายุด้านการสืบสานแนวทางจัดปัญหา ประกอบด้วย การจัดเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการมุ่งมั่นพัฒนากระบวนการประกอบด้วย การนำข้อมูลการเฝ้าระวังพฤติกรรมสุขภาพของผู้สูงอายุไปสู่การแก้ไขปัญหา และการพัฒนาให้กระบวนการดีขึ้น ด้านการรักษามาตรฐานการเฝ้าระวังประกอบด้วย การเขียนรายงานเพื่อนำข้อมูลการเฝ้าระวังพฤติกรรมสุขภาพของผู้สูงอายุไปใช้ประโยชน์ในระดับนโยบายระดับสังคม และระดับปฏิบัติการ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารจัดการ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการประสานงาน ($\bar{X}=3.63$) รองลงมาคือ ด้านการควบคุม ($\bar{X}=3.57$) อันดับสามคือ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ($\bar{X}=3.56$) ด้านการวางแผน ($\bar{X}=3.53$) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ($\bar{X}=3.44$) ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การวางแผน มีเพียงการควบคุมเท่านั้นที่ไม่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .600 แสดงว่า การบริหารจัดการสามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 60.0 สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิญญา ฉัตรช่อฟ้า (2563) เรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิผลการจัดการขยะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอ่างทอง พบว่า 1. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการจัดการขยะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอ่างทองมี 4 ปัจจัยหลัก ประกอบด้วย 1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 2. ปัจจัยด้านการบริหารองค์การ 3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม และ 4. ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สอดคล้องกับหลักอิทธิบาท 4 และมีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ) และสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐณิชา ไชยประเสริฐ (2565) เรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) พบว่า 1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารของส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) พบว่า 1. กระบวนการบริหารจัดการส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) มี 3 ด้าน ได้แก่ การควบคุม การวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน 2. บรรยากาศองค์กรส่งผลต่อ





ประสิทธิภาพการบริหารของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) มี 5 ด้าน ได้แก่ ความรู้สึกผูกพัน และรับผิดชอบต่อองค์กร โครงสร้างองค์กร ความรับผิดชอบในการทำงาน มาตรฐานในการทำงาน และการสนับสนุน

2.2 ด้านหลักอภิปา 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.47$, S.D.= 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้านโดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านวิม้งสา การทำงานด้วยปัญญา ($\bar{X}=3.49$) รองลงมาคือ ด้านฉันทะ การมีใจรักในงาน ($\bar{X}=3.48$) ด้านวิธีะ การสู้งาน ($\bar{X}=3.47$) และด้านจิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ ($\bar{X}=3.43$) ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ วิม้งสา การทำงานด้วยปัญญา วิธีะ การสู้งาน จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ ฉันทะ การมีใจรักในงาน ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .653 แสดงว่า หลักอภิปา 4 สามารถร่วมกันทำนายการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ได้ร้อยละ 65.3 สอดคล้องกับงานวิจัยของรินทอง แก้วทุม (2560) เรื่อง การบริหารการพัฒนาเชิงพุทธขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า แนวทางการบริหารการพัฒนาเชิงพุทธขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า การบริหารการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการบูรณาการร่วมกับหลักพุทธธรรมมาใช้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิตควบคู่ไปกับการจัดทำประชาคมเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนา 3 แนวทาง คือ 1. แนวทางการบริหารการพัฒนา ด้านนโยบายเชิงพุทธ 2. แนวทางการบริหารการพัฒนา ด้านแผนงานเชิงพุทธ และ 3. แนวทางการบริหารการพัฒนา ด้านโครงการเชิงพุทธ และสอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย คล้ายแสง (2562) เรื่อง การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์ มีการนำหลักธรรมอภิปา 4 บูรณาการกับการมีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยวเชิงกีฬาด้วยเป็นการใช้หลักธรรม นำหลักการพัฒนา ประกอบด้วย 1. ฉันทะ ร่วมตัดสินใจ ด้วยความรัก คือ การวางแผน (Planning) 2. วิธีะ เพียรพัก ร่วมพัฒนา คือ การลงมือทำ (Doing) 3. วิม้งสา พิจารณา ร่วมประเมินผล คือ การปรับปรุง (Acting) 4) จิตตะ ตั้งใจตน รับผิดชอบต่อประมาณ คือ การติดตามตรวจสอบ (Checking) ซึ่งจะทำให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ

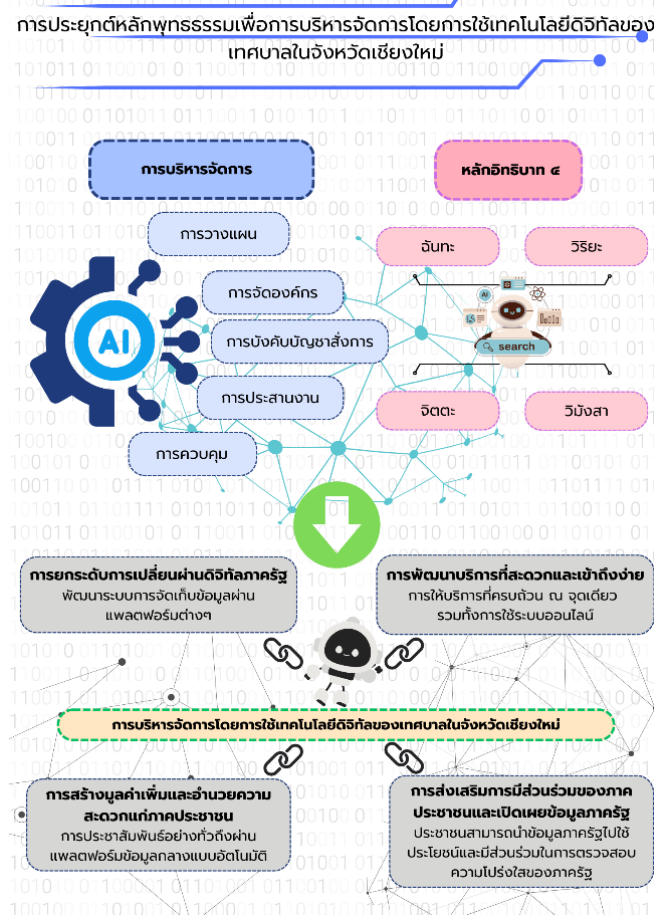
3. การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ การบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 ด้านได้แก่ การยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ การพัฒนาบริการที่สะดวกและเข้าถึงง่าย การสร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาคประชาชน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ โดยให้นำหลักอภิปา 4 เข้ามาประยุกต์เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 1. ฉันทะ การมีใจรักในงาน ปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ 2. วิธีะ การสู้งาน มีความขยัน อดทน และตั้งใจฝึกฝนเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือให้เกิดความชำนาญ 3. จิตตะ การใส่ใจในงานที่ทำ การเอาใจใส่ในงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 4. วิม้งสา การทำงานด้วยปัญญา คิดค้นและปรับปรุงการทำงาน แก้ไขปัญหาด้วยเหตุผล นอกจากนั้นยังนำการบริหารจัดการมาเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์การ 3. การบังคับบัญชาสั่ง 4. การประสานงาน 5. การควบคุม สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาวิเศษ กนตมโม (มั่งคั่ง) (2564) เรื่อง พุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองในจังหวัดชลบุรี พบว่า รูปแบบพุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนา





ประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองในจังหวัดชลบุรี พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองในจังหวัดชลบุรี ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านแผนพัฒนาของ อบท. 2. ด้านคุณภาพการให้บริการ 3. ด้านการปฏิบัติราชการ 4. ด้านการพัฒนาองค์กร โดยในการบริหารงานของเทศบาลมีปัจจัยการบริหาร 2 อย่าง คือ การบริหารสมัยใหม่และแรงจูงใจในการบริหารงาน นอกจากนี้ยังบูรณาการหลักอิทธิบาท 4 มีลักษณะ ดังนี้ 1. ด้านฉันทะ (มีใจรัก) 2. ด้านวิริยะ (พากเพียรทำ) 3. ด้านจิตตะ (เอาใจใส่) 4. ด้านวิมังสา (ใช้ปัญญาสอบสวน) และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมชัย นันทาภิรัตน์ (2565) เรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจของกระทรวงอุตสาหกรรม พบว่า รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจของกระทรวงอุตสาหกรรม ประกอบด้วย การบริหารจัดการตามพันธกิจของกระทรวงอุตสาหกรรม 4 ด้าน คือ 1. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการให้มีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก 2. ขับเคลื่อนและพัฒนาระบบนิเวศอุตสาหกรรม เพื่อเปลี่ยนผ่านอุตสาหกรรมไทยสู่อุตสาหกรรม 4.0 3. การส่งเสริมการประกอบกิจการอุตสาหกรรมให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 4. บูรณาการดำเนินงานหน่วยงานภายในและภายนอกกระทรวงเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย โดยมี การบูรณาการหลักพุทธธรรมอิทธิบาท 4 เพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจของกระทรวงอุตสาหกรรม ให้สำเร็จลุล่วง ได้แก่ 1. ฉันทะ รักงาน 2. วิริยะ สู้งาน 3. จิตตะ ใส่ใจงาน 4. วิมังสา ทำงานด้วยปัญญา

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้เกี่ยวกับการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่



จากภาพที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่า การบริหารจัดการของเทศบาลที่มีประสิทธิภาพภายใต้บริบทของเทคโนโลยีดิจิทัล จำเป็นต้องประกอบด้วย 2 องค์ประกอบสำคัญที่เกื้อหนุนกัน ได้แก่ 1. การบริหารจัดการ 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Fayol ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการบริการภาครัฐ และ 2. หลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งปรากฏจากข้อมูลภาคสนามว่าเป็นปัจจัยด้านจิตสำนึกที่ส่งเสริมคุณภาพการบริหารในระดับบุคคลและองค์กรอย่างเด่นชัด การสังเคราะห์ข้อมูลจากทั้งสองแนวทางพบว่า เมื่อกระบวนการบริหารจัดการถูกเสริมด้วยหลักพุทธธรรม จะช่วยให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเกิดขึ้นอย่างมีทิศทางและยั่งยืน โดยสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1. การยกระดับและขยายระบบดิจิทัลภาครัฐที่ทันสมัย 2. การให้บริการประชาชนที่สะดวกเข้าถึงง่าย 3. การสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคมจากการใช้เทคโนโลยี และ 4. การส่งเสริมความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ดังนั้นแผนภาพนี้จึงไม่ใช่เพียงแค่กรอบแนวคิด แต่เป็นองค์ความรู้ที่สังเคราะห์จากหลักฐานเชิงประจักษ์จริง และสามารถใช้เป็นแนวทางพัฒนาการบริหารภาครัฐเชิงคุณธรรมในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. เทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ครอบคลุมและใช้งานง่าย เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและบริการของเทศบาลได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและเพิ่มความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการ
2. เทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์กลางข้อมูลดิจิทัล (Data Center) ที่สามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ จากหน่วยงานภายใน เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงส่งเสริมการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และระบบอัตโนมัติในการบริหารจัดการงานประจำวัน
3. เทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนได้รับความรู้และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินชีวิตประจำวันอย่างเต็มศักยภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. เทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ควรมีกระบวนการทำงานที่เป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ มีชุดเทคโนโลยีและบริการกลางที่มีมาตรฐานเพื่อสะดวกและรวดเร็วในการบริหารงาน
2. เทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มในพื้นที่รับผิดชอบของเทศบาลมีส่วนร่วมและสามารถเข้าถึงและใช้บริการดิจิทัลภาครัฐได้
3. เทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ควรมีการพัฒนาบริการดิจิทัลให้ครอบคลุมการพัฒนาธุรกิจในพื้นที่ ตลอดจนห่วงโซ่มูลค่าตามมาตรฐานกระบวนการทางดิจิทัลและวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน
4. เทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ควรมีการเปิดเผยข้อมูลแก่สาธารณะโดยประชาชนไม่ต้องร้องขอ เพื่อแสดงความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน





ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายการวิจัยไปยังเทศบาลในจังหวัดอื่น ๆ หรือตำบลและอำเภอที่มีบริบทแตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบผลการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเทศบาลในสภาพแวดล้อมที่หลากหลายและเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการศึกษาศึกษา
2. ควรเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อความสำเร็จของการพัฒนา เช่น หลักอริยสัจ 4 หลักสารณียธรรม หรือหลักเมตตา กรุณา พร้อมปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการเพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้ในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ มากขึ้น
3. ควรทดลองใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study) หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อศึกษาถึงกระบวนการและผลลัพธ์ของการนำหลักพุทธธรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในบริบทจริง ช่วยให้เข้าใจปัจจัยความสำเร็จและอุปสรรคได้ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- จรรยาศักดิ์ สุนทรเดชา. (2563). การพัฒนารูปแบบการเฝ้าระวังพฤติกรรมสุขภาพผู้สูงอายุด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (ดุสิตนิพนธ์ปริญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- จักรกฤษ กุมทมาศ. (2565). แนวโน้มของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลในพื้นที่ขอนแก่นเมืองอัจฉริยะ. วารสารบริหารธุรกิจและการบัญชีมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 6(3), 77–101.
- จังหวัดเชียงใหม่. (ม.ป.ป.). ด้านการปกครอง. สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2567, จาก <https://praphapon0713.wordpress.com/การพัฒนาในด้านต่างๆ/ด้านการปกครอง/>
- ณัฐธัญชา ไชยประเสริฐ. (2565). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (ดุสิตนิพนธ์ปริญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เทศบาลนครเชียงใหม่. (2566). แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ พ.ศ. 2566–2570. เชียงใหม่: เทศบาลนครเชียงใหม่.
- ธงชัย คล้ายแสง. (2562). การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์ (ดุสิตนิพนธ์ปริญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2543). ธรรมะกับการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2545). ธรรมานุชีวิต (พิมพ์ครั้งที่ 46). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมศาสนา.
- พระมหาวิเศษ กนตธมโม (มิ่งคั่ง). (2564). พุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองในจังหวัดชลบุรี (ดุสิตนิพนธ์ปริญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.





- รินทอง แก้วทุม. (2560). การบริหารการพัฒนาเชิงพุทธขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วุฒิสภา. (2567). คณะกรรมาธิการปกครองท้องถิ่นลงพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่รับฟังภาพรวมการบริหารงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน. สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2567, จาก https://www.senate.go.th/view/1/รายละเอียดข่าว_ภาพข่าวคณะกรรมาธิการ/8745/TH-TH
- สมชัย นันทาภิรัตน์. (2565). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจของกระทรวงอุตสาหกรรม (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.). (2564). โครงการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นดิจิทัล พ.ศ. 2564. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน).
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.). (2566). แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566–2570. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน).
- สุรพงษ์ อนันต์ธนสาร และสมใจ สืบเสาะ. (2566). การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน, 5(3), 261-275.
- อภิญา ฉัตรข้อฟ้า. (2563) โมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิผลการจัดการขยะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอ่างทอง (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Fayol, H. (1930). Industrial and General Administration. New York: McGraw-Hill.
- Likert, R. (1967). The Method of Constructing an Attitude Scale. In M. Fishbein (Ed.), Readings in Attitude Theory and Measurement. New York: Wiley & Sons.
- Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis (3rd ed.). New York: Harper and Row.





การพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธ ในเขตกรุงเทพมหานคร*

THE DEVELOPMENT OF TEMPLE MANAGEMENT TO PROMOTE BUDDHIST TOURISM IN THE BANGKOK METROPOLITAN AREA

มณฑนรินทร์ อุปลัมภ์, บุญทัน ดอกไธสง, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง

Montanan Oupathum, Boonton Dockthaisong, Kiettisak Suklueang

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: montanan2561@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร 3. เพื่อนำเสนอการพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คน ใช้แบบสอบถามที่มี ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.921 และการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยนำมาสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 10 รูปหรือคน เพื่อยืนยันผลการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านการประเมินผล ด้านการบริหาร ด้านการวางแผน และด้านการตรวจสอบ 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารจัดการ 4 ด้านคือ ด้านการตรวจสอบ ด้านการวางแผน ด้านการบริหาร และด้านการประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และหลักอิทธิบาท 4 ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิมิงสา ด้านฉันทะ ด้านจิตตะ และด้านวิริยะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3. การพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การบริหาร การตรวจสอบ และการประเมินผล โดยนำพุทธศาสนาโดยเฉพาะหลักอิทธิบาท 4 เข้ามาพัฒนาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมิงสา ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้ ด้านการประสานงาน ด้านสร้างการมีส่วนร่วม ด้านสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านกิจกรรม ด้านการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยววัด ด้านการประชาสัมพันธ์

คำสำคัญ: การท่องเที่ยวเชิงพุทธ; การบริหารจัดการวัด; กรุงเทพมหานคร

Abstract

This research article aimed to: 1. Explore Buddhist tourism in the Bangkok Metropolitan Area. 2. Examine the factors affecting Buddhist tourism in the Bangkok Metropolitan Area. 3. Propose the development strategies for monastery management to enhance Buddhist tourism

*Received June 8, 2025; Revised June 28, 2025; Accepted July 4, 2025





in the Bangkok Metropolitan Area. The research employed a mixed method, consisting of: Quantitative research: Data were collected from 385 samples using a questionnaire with a reliability coefficient of 0.921. Qualitative research, In-depth interviews were conducted with 18 key informants. The findings were then synthesized and used in a focus group discussion with 10 monks or individuals to validate the results.

The research findings revealed that: 1. The overall monastery management for promoting Buddhist tourism in the Bangkok Metropolitan Area was at a high level ($\bar{X} = 3.97$), The management aspects were ranked as follows: evaluation, administration, planning, and inspection. 2. Factors affecting monastery management for promoting Buddhist tourism in the Bangkok Metropolitan Area included the four management aspects inspection, planning, administration, and evaluation. All were statistically significant at the 0.01 level. Additionally, the Four Iddhipada: Chanda, Viriya, Citta, and Vimamsa, significantly influenced Buddhist tourism in the Bangkok Metropolitan Area at the 0.01 statistical significance level. 3. The development of monastery management for promoting Buddhist tourism should integrate Buddhist principles, especially the Four Iddhipada: Chanda, Viriya, Citta, and Vimamsa, to enhance monastery management for Buddhist tourism in the following areas: coordination, participation, facilities, personnel, activities, monastery tourism programming, and public relations.

Keywords: Buddhist Tourism; Temple Management; Bangkok

บทนำ

การท่องเที่ยวได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนา เนื่องจากสามารถสร้างรายได้ กระตุ้นการจ้างงาน และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรม กรุงเทพมหานครในฐานะเมืองหลวงของประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทั้งด้านเศรษฐกิจ การคมนาคม และวัฒนธรรม ทำให้เป็นจุดหมายปลายทางสำคัญของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยเฉพาะการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวเชิงศาสนา ซึ่งมีวัดและศาสนสถานเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญและมีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลสถิติการท่องเที่ยวในปี พ.ศ. 2566 พบว่า กรุงเทพมหานครติดอันดับ 4 ของเมืองที่ถูกค้นหามากที่สุดในโลกสำหรับการท่องเที่ยว แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตเมือง (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566)

แม้ว่าการท่องเที่ยวเชิงพุทธจะมีแนวโน้มขยายตัวและมีศักยภาพสูง แต่ยังคงประสบปัญหาเชิงโครงสร้างที่สำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาอย่งยั่งยืนของแหล่งท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ปัญหาเหล่านี้ครอบคลุมถึง ด้านการจัดการ การบริหารจัดการวัดในฐานะแหล่งท่องเที่ยวเชิงพุทธยังขาดแนวทางที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาสมดุลระหว่างบทบาททางศาสนาและการเป็นแหล่งท่องเที่ยว ความพร้อมของสถานที่ วัดหลายแห่งยังขาดการเตรียมความพร้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน และการเข้าถึงที่เหมาะสมสำหรับนักท่องเที่ยว การอนุรักษ์วัฒนธรรม การท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นอาจส่งผลกระทบต่ออนุรักษณ์คุณค่าทางศาสนา วัฒนธรรม และสถาปัตยกรรมดั้งเดิมของวัด หากไม่มีการบริหารจัดการที่รัดกุม การมีส่วนร่วมของชุมชน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่วัดยังมีจำกัด





ซึ่งอาจส่งผลให้การพัฒนาการท่องเที่ยวไม่สอดคล้องกับความต้องการและวิถีชีวิตของคนในท้องถิ่น การเปลี่ยนแปลงบทบาทของวัดจากศูนย์กลางทางศาสนาไปสู่แหล่งท่องเที่ยวจำเป็นต้องได้รับการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม โดยอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น หลักอริยบท 4 เพื่อให้การท่องเที่ยวเกิดความสมดุลและยั่งยืน ทั้งในมิติศาสนา วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ

แม้จะมีการศึกษาเกี่ยวกับการท่องเที่ยวและการบริหารจัดการอยู่บ้าง แต่ยังขาดการศึกษาที่บูรณาการแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ (เช่น วงจร PDCA) เข้ากับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา (เช่น หลักอริยบท 4) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการวัดโดยเฉพาะสำหรับการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานครอย่างเป็นระบบและยั่งยืน นอกจากนี้ การศึกษาที่เน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธยังไม่ชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการนำข้อมูลไปใช้กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติจริง การศึกษาค้นคว้าจึงมุ่งพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถเป็นแนวทางเชิงนโยบายต่อไปในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร และเพื่อนำข้อมูลและผลการวิจัยที่ได้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการวัด เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร สร้างความมั่นใจในการท่องเที่ยวของวัดในเขตกรุงเทพมหานคร และใช้เป็นข้อมูลแนวทางในการวางแผนพัฒนา สนับสนุน กำหนดทิศทางการดำเนินงานวัด นำไปสู่ความยั่งยืนของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศไทย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดทางทฤษฎีมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ โดยใช้ตัวแปรอิสระ 2 ด้านหลัก ได้แก่ 1. ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผน การบริหาร การตรวจสอบ และการประเมินผล อ้างอิงแนวคิดวงจรการบริหารคุณภาพของเดมมิง (Deming Cycle หรือ PDCA) ที่เสนอว่าการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องดำเนินการตามขั้นตอนของการวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงหรือประเมินผล (Act) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างยั่งยืน (Deming, 2009) และ 2. ด้านหลักอริยบท 4 ซึ่งถือเป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความเอาใจใส่) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนจิตใจให้เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจ อันนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งในระดับส่วนบุคคลและระดับองค์การ (พระไตรปิฎก ม.ม. (ไทย) 13/247/292) ในขณะที่ตัวแปรตามของการวิจัย คือ การท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้นิยามองค์ประกอบตามแนวทางของกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านการจัดกิจกรรม ด้านการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยววัด ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านการประสานงานการพัฒนาการท่องเที่ยววัด และด้านการสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยว ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถประเมินความพร้อมและศักยภาพของวัดในมิติของการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงศาสนาได้อย่างครอบคลุม (กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, 2557)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อนำเสนอการพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร





วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods) โดยผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อสนับสนุนผลจากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยเน้นการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ภายใต้แบบแผนการวิจัยแบบกลุ่มเดียวที่ศึกษาสถานการณ์โดยไม่มีการทดลอง

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ นักท่องเที่ยวที่เดินทางท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยใช้สูตรการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Cochran (อ้างถึงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2560) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ที่ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$

2.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณตามสูตรของ Cochran ได้ขนาดตัวอย่าง เท่ากับ 385 คน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน โดยกำหนดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการและมีประสบการณ์โดยตรง ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 เจ้าอาวาสวัดหรือพระภิกษุในกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 คณะกรรมการวัดในกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 3 ผู้นำชุมชน หรือประชาชนในชุมชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 4 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 2 คน กลุ่มที่ 5 นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูปหรือคน

2.4. การสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 10 รูปหรือคน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการและมีประสบการณ์โดยตรง ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายใน ได้แก่ นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์และด้านพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 6 รูปหรือคน และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก จำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ช่วยเจ้าอาวาส จำนวน 1 รูป เลขานุการงานทัศนศึกษาของวัด จำนวน 1 รูป เภรณิกของวัด จำนวน 1 คน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ สาธารณูปการของวัด จำนวน 1 คน

3. เครื่องมือที่ใช้การวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามโดยแบ่งเป็น 4 ตอน จำนวน 60 ข้อ ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล (จำนวน 6 ข้อ) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการ (จำนวน 12 ข้อ) ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท 4 (จำนวน 12 ข้อ) ตอนที่ 4 การท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร (จำนวน 21 ข้อ) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) หรือมาตราวัดแบบ Likert Scale (Likert, 1967) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จากนั้นนำมาหาคุณภาพของเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นในภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.921

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์ โดยแบ่งเป็น 4 ตอน จำนวน 13 ข้อ ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการ (จำนวน 4 ข้อ) ตอนที่ 3 คำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักอิทธิบาท 4 (จำนวน 4 ข้อ) ตอนที่ 4 คำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร (จำนวน 7 ข้อ)





4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลจากนักท่องเที่ยวที่เดินทางท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 385 ตัวอย่าง และสัมภาษณ์ จำนวน 18 รูปหรือคน และสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 10 รูปหรือคน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา รวมถึงการเชื่อมโยงข้อมูลกับกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ที่สมบูรณ์จากผลการวิจัย

ผลการวิจัย

1. การท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.13$, S.D.=0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย พบผลการศึกษาค่าได้ดังนี้ คือ ด้านการประเมินผล ($\bar{X} = 4.17$) ด้านการบริหาร ($\bar{X} = 3.95$) ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.93$) และด้านการตรวจสอบ ($\bar{X} = 3.84$) ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 1 การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การบริหาร การตรวจสอบ การประเมินผล อย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรปัจจัยการบริหารจัดการ	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.606	0.165		15.814	.000
ด้านการตรวจสอบ (PDCA ₃)	0.120	0.026	0.219	4.639**	.000
ด้านการวางแผน (PDCA ₁)	0.107	0.024	0.208	4.378**	.000
ด้านการบริหาร (PDCA ₂)	0.076	0.025	0.148	3.105**	.002
ด้านการประเมินผล (PDCA ₄)	0.079	0.026	0.145	3.071**	.002

Multiple R = 0.432^d R² Square= 0.187 Adjusted R² Square = 0.178 Std. Error = 0.274 F=9.431, P=0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการตรวจสอบ ด้านการวางแผน ด้านการบริหาร และด้านการประเมินผล มีผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์แสดงค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .178 สะท้อนว่า ตัวแปรทั้ง 4 ด้านสามารถร่วมกันทำนายการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ได้คิดเป็นร้อยละ 17.8 ซึ่งสามารถแสดงผลในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.606 + .120PDCA_3 + .107PDCA_1 + .076PDCA_2 + .079PDCA_4$$

$$Z_Y = .219PDCA_3 + .208PDCA_1 + .148PDCA_2 + .145PDCA_4$$





สมมติฐานที่ 2 หลักอิทธิบาท 4 ด้านวิมangsa ด้านฉันทะ ด้านจิตตะ และด้านวิริยะ อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 2 หลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรหลักอิทธิบาท 4	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.789	0.144		19.432	.000
ด้านวิมangsa การไตร่ตรอง (Iddhi ₄)	0.145	0.025	0.280	5.852**	.000
ด้านฉันทะ ความพึงพอใจ (Iddhi ₁)	0.081	0.026	0.150	3.094**	.002
ด้านจิตตะ ความเอาใจใส่ (Iddhi ₃)	0.063	0.023	0.138	2.768**	.006
ด้านวิริยะ ความเพียรพยายาม (Iddhi ₂)	0.052	0.025	0.102	2.077**	.038

Multiple R = 0.432^d R² Square= 0.198 Adjusted R² Square = 0.189 Std. Error = 0.272 F=4.313, P=0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า หลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 ด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงตามลำดับของสมการดังนี้ ด้านวิมangsa ด้านฉันทะ ด้านจิตตะ และด้านวิริยะ ผลการวิเคราะห์แสดงค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .189 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถร่วมกันทำนายการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ในสัดส่วนร้อยละ 18.9 ซึ่งสามารถนำเสนอในรูปแบบสมการได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.789 + .145Iddhi_4 + .081Iddhi_1 + .063Iddhi_3 + .052Iddhi_2$$

$$Z_Y = .280Iddhi_4 + .150Iddhi_1 + .138Iddhi_3 + .102Iddhi_2$$

3. จากการบูรณาการหลักการบริหารจัดการ (PDCA) ได้แก่ การตรวจสอบ การวางแผน การบริหาร และการประเมินผล เข้ากับหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ วิมangsa ฉันทะ จิตตะ และวิริยะ สามารถนำไปสู่แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานครอย่างเป็นรูปธรรม โดยเสนอให้มีการจัดตั้งกลไกการประสานงานที่ชัดเจนระหว่างวัด หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในทุกมิติของการพัฒนา ปรับปรุงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เหมาะสม พัฒนาศักยภาพบุคลากร ทั้งพระภิกษุสงฆ์และฆราวาส ออกแบบและพัฒนากิจกรรมเชิงพุทธ ที่หลากหลายและน่าสนใจ สร้างสรรค์โปรแกรมการท่องเที่ยววัด ที่เป็นเอกลักษณ์ และวางแผนกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้การบริหารจัดการวัดเพื่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและนำไปสู่ความยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. การท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ การท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย พบผลการศึกษาคือ ด้านการประเมินผล สรุปกิจกรรมและใช้ข้อมูลพัฒนาการดำเนินงาน ด้านการบริหาร แบ่งหน้าที่ชัดเจน สื่อสารกับนักท่องเที่ยว และใช้สื่อดิจิทัล ด้านการวางแผน เตรียมกิจกรรมล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและร่วมมือกับชุมชน และด้านการตรวจสอบ ดูแลความเรียบร้อย รับฟังความคิดเห็น และติดตามผล ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตกร วิจารณ์รงค์ และคณะ (2566) เรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่องเที่ยวของบริษัทท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร





พบว่า การจัดการของบริษัทท่องเที่ยวส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่องเที่ยวของบริษัทท่องเที่ยวใน กรุงเทพมหานคร มี 5 ด้าน ประกอบด้วย งบประมาณ การประสานงาน การจัดองค์การการรายงาน และการ จัดกำลังคน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพระศรีสังคม ชยานุทโธ (ธนาวงษ์) (2561) เรื่อง การท่องเที่ยวเชิงพุทธศาสนา : รูปแบบและเครือข่ายการจัดการท่องเที่ยว ของวัดในสังคมไทย พบว่า การจัดการท่องเที่ยวเชิงพุทธของวัดมีทั้งรูปแบบการชมพุทธศิลป์และการปฏิบัติ ธรรม ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนกิจกรรม การจัดสภาพแวดล้อม และการสื่อสารที่เข้าใจง่าย สอดรับกับผลวิจัย ที่พบว่าการบริหารจัดการวัดในเขตกรุงเทพฯ อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการวางแผน การประเมินผล และการใช้สื่อดิจิทัลร่วมกับชุมชนในการส่งเสริมการท่องเที่ยว และสอดคล้องกับงานวิจัยของกษนิภา อินท สุวรรณ (2564) เรื่อง รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยการบูรณาการหลักพุทธ ธรรมของจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ความสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว ความพร้อมของโครงสร้าง พื้นฐาน บุคลากรที่มีคุณภาพ และการสร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่น ตามลำดับ

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 การบริหารจัดการใน 4 ด้าน ด้านการตรวจสอบ ด้านการวางแผน ด้านการบริหาร และด้าน การประเมินผล ผลการวิเคราะห์แสดงค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .178 แสดงว่า การท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 17.8 สอดคล้องกับงานวิจัยของธเดช ศิริสวัสดิ์ (2565) เรื่อง พุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์รับ เรื่องราวร้องทุกข์ ของรัฐบาล สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า กระบวนการบริหาร (PDCA) มีระบบตรวจสอบและ ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ มีมาตรฐานและระยะเวลาชัดเจน ควบคู่กับการนำ หลักธรรมอริยบท 4 มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

2.2 ด้านหลักอริยบท 4 ส่งผลต่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับตามสมการดังนี้คือ สมการด้านวิม้งสา การไตร่ตรอง ด้านฉันทะ ความพึงพอใจ ด้านจิตตะ ความเอาใจใส่ ด้านวิริยะ ความเพียรพยายาม ผลการวิเคราะห์มีค่า สัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .198 แสดงว่า หลักอริยบท 4 สามารถร่วมกัน ทำนวยการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 19.8 สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐณิชา ไชยประเสริฐ (2565) เรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) พบว่า การปฏิบัติตามหลักอริยบท 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความ คิดเห็นต่อการปฏิบัติเกี่ยวกับหลักอริยบท 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับได้ ดังนี้คือ จิตตะ: ใส่ใจงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51

3. การพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถ อภิปรายผลได้ดังนี้ การบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การ วางแผน เตรียมกิจกรรมล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและร่วมมือกับชุมชน การบริหาร แบ่งหน้าที่ชัดเจน สื่อสาร กับนักท่องเที่ยว และใช้สื่อดิจิทัล การตรวจสอบ ดูแลความเรียบร้อย รับฟังความคิดเห็น และติดตามผล การ ประเมินผลสรุปผลกิจกรรมและใช้ข้อมูลพัฒนาการดำเนินงานโดยนำพุทธศาสนาโดยเฉพาะหลักอริยบท 4 เข้ามาพัฒนาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้ ฉันทะ ความพอใจและรักในสิ่งที่ ทำ วิริยะ ความเพียรพยายามในการพัฒนา จิตตะ ความเอาใจใส่ในงานที่รับผิดชอบ วิม้งสา การไตร่ตรองและ ตรวจสอบเพื่อปรับปรุง นำปัจจัยการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงพุทธมาเป็นพื้นฐานในการส่งเสริมการ





ท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้ ด้านการประสานงานการพัฒนาการท่องเที่ยววัด ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยว ด้านสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยว เปิดพื้นที่ให้ชุมชนและเยาวชนเข้ามาจับบทบาทในการพัฒนา ด้านสถานที่ สภาพแวดล้อมเหมาะสม สะอาด ร่มรื่น และมีการอนุรักษ์พื้นที่ศักดิ์สิทธิ์ ด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่ที่มีความพร้อมในการบริการและให้ข้อมูล ด้านกิจกรรมวัดจัดกิจกรรมทางศาสนาและวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ด้านการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยววัด วางแผนกิจกรรมให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย ด้านการประชาสัมพันธ์ ใช้สื่อดิจิทัลเผยแพร่ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญพัทธ์ ฐิริพินันท์ (2565) เรื่อง พุทธวิถีการจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ประกอบด้วย ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านสถานที่ ด้านการจัดทำโปรแกรมการท่องเที่ยว ด้านบุคลากร ด้านการจัดกิจกรรมภายใน ด้านการประสานงาน ด้านการมีส่วนร่วม พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร

จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย ได้ดังนี้ จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการวัดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงพุทธในเขตกรุงเทพมหานคร” สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่บูรณาการระหว่างหลักการบริหารจัดการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา อันประกอบด้วยสององค์ประกอบหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการ และ หลักอริยบท 4



ในส่วนของการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1. การวางแผน คือ การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานของวัดอย่างเป็นระบบ 2. การบริหาร คือ การจัดสรรทรัพยากร การมอบหมายหน้าที่ และการควบคุมดูแลองค์กรให้บรรลุตามแผน 3. การตรวจสอบ คือ กระบวนการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและประสิทธิภาพ 4. การประเมินผล คือ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในเชิงคุณภาพและปริมาณ เพื่อนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาในอนาคต ขณะที่ หลักกฤษฎีบท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย 1. ฉันทะ ความพอใจในสิ่งที่ทำ ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในที่ก่อให้เกิดความมุ่งมั่น 2. วิริยะ ความพากเพียรในการลงมือทำโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค 3. จิตตะ ความตั้งใจใส่ใจในการกระทำด้วยสติและสมาธิ 4. วิมังสา การไตร่ตรองและตรวจสอบด้วยปัญญา เพื่อให้เกิดการพัฒนาและแก้ไขอย่างเหมาะสม

การบูรณาการองค์ความรู้จากทั้งสองส่วนนี้ทำให้เกิดแนวทางการบริหารจัดการวัดที่ไม่เพียงแต่มีความเป็นระบบตามหลักการจัดการสมัยใหม่ หากแต่ยังมีคุณลักษณะของความยั่งยืนทางจิตใจและคุณธรรมที่เหมาะสมกับบริบทของวัดในฐานะองค์กรทางศาสนาและวัฒนธรรม โดยเฉพาะในพื้นที่เขตเมืองหลวงอย่างกรุงเทพมหานครที่มีความหลากหลายและซับซ้อนทั้งด้านชุมชนและผู้เยี่ยมชม

ผลจากการสังเคราะห์ดังกล่าวนำไปสู่แนวทางการพัฒนาใน 7 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านสถานที่ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมของวัดให้สะอาด สงบ และเอื้อต่อการท่องเที่ยวและปฏิบัติธรรม 2. ด้านบุคลากร การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ และจิตสำนึกในการให้บริการอย่างเหมาะสม 3. ด้านกิจกรรม การจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงหลักธรรม พิธีกรรม และวัฒนธรรมที่ดึงดูดผู้เข้าร่วม 4. ด้านการมีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้ชุมชนและภาคีเครือข่ายมีบทบาทในการบริหารจัดการ 5. ด้านการประสานงาน การทำงานร่วมกันระหว่างวัดกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรท้องถิ่น 6. ด้านโปรแกรมการท่องเที่ยว การจัดทำแผนการท่องเที่ยวที่มีเนื้อหาเหมาะสมกับจุดแข็งของวัด 7. ด้านการประชาสัมพันธ์ การใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเผยแพร่กิจกรรมและจุดเด่นของวัดอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ในครั้งนี้ได้พัฒนาเป็นกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการวัดได้อย่างเหมาะสม ทั้งในเชิงระบบและเชิงคุณค่า ตอบโจทย์การส่งเสริมบทบาทของวัดในการเป็นศูนย์กลางศาสนา วัฒนธรรม และแหล่งเรียนรู้ด้านจิตวิญญาณ ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงพุทธอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ส่งเสริมการพัฒนาวัดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงพุทธที่มีมาตรฐานพัฒนาสภาพแวดล้อมของวัดให้สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ด้านพุทธศาสนา โดยมีการจัดภูมิทัศน์ การแยกโซนกิจกรรม และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการท่องเที่ยว เช่น ป้ายอัจฉริยะ เสียงบรรยาย และ QR Code
2. เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรและอาสาสมัครในวัดเพื่อรองรับการท่องเที่ยวส่งเสริมการฝึกอบรมพระสงฆ์ เจ้าหน้าที่วัด และชุมชน ให้มีทักษะด้านภาษาต่างประเทศ การบริการ และความรู้เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา เพื่อทำหน้าที่เป็นมัคคุเทศก์และผู้ประสานงานด้านการท่องเที่ยวอย่างมืออาชีพ
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการการท่องเที่ยวเชิงพุทธเปิดพื้นที่ให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในกิจกรรมทางศาสนาและวัฒนธรรมภายในวัด เช่น การจัดตลาดวัฒนธรรม เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกิจกรรมเยาวชน พร้อมส่งเสริมให้มีคณะกรรมการร่วมวางแผน





4. ส่งเสริมการพัฒนาแอปพลิเคชันและแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการท่องเที่ยวเชิงพุทธ โดยรวบรวมข้อมูลวัด แผนที่เส้นทาง กิจกรรม และบริการต่าง ๆ รวมถึงการจองล่วงหน้าและการชำระเงินออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวและขยายช่องทางการเข้าถึงข้อมูล

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ด้านสถานที่ วัดควรจัดสรรพื้นที่และอาคารให้เหมาะสมกับกิจกรรมทางศาสนา พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดและปลอดภัย

2. ด้านบุคลากร วัดควรแต่งตั้งเจ้าหน้าที่หรืออาสาสมัครดูแลงานท่องเที่ยวโดยตรง และจัดอบรมด้านบริการและศาสนา

3. ด้านกิจกรรม วัดควรจัดกิจกรรมสวดะเคราะห์ เจริญบุญ และสร้างศรัทธาให้สอดคล้องกับหลักพุทธศาสนา

4. ด้านโปรแกรมการท่องเที่ยว วัดควรจัดทำโปรแกรมกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้พระพุทธศาสนาอย่างเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

5. ด้านประชาสัมพันธ์ วัดควรใช้สื่อออนไลน์และโซเชียลมีเดียประชาสัมพันธ์กิจกรรม และข้อมูลท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง

6. ด้านการประสานงาน วัดควรประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการรองรับนักท่องเที่ยว

7. ด้านการมีส่วนร่วม วัดควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดกิจกรรม และพัฒนาการท่องเที่ยวร่วมกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายพื้นที่การวิจัย ศึกษาในพื้นที่อื่นนอกเขตกรุงเทพมหานคร เช่น ภาคเหนือหรือภาคอีสาน ซึ่งมีวัดที่มีลักษณะการท่องเที่ยวเชิงพุทธแตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมของชุมชนในแต่ละพื้นที่

2. ควรเปลี่ยนตัวแปรหรือแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา อาจศึกษาด้วยแนวคิดด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ การจัดการเชิงพุทธ หรือการท่องเที่ยวยั่งยืน เพื่อให้เห็นมิติใหม่ของการพัฒนาการบริหารจัดการวัดในเชิงยุทธศาสตร์หรือเศรษฐกิจวัฒนธรรม

3. ควรเปลี่ยนกลุ่มตัวอย่างให้หลากหลายมากขึ้น เช่น ศึกษาในกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ พระสงฆ์ระดับเจ้าอาวาส หรือหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากหลายมุมมอง และนำไปสู่การพัฒนาแบบบูรณาการมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กชนิภา อินทสุวรรณ. (2564). รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดสมุทรสาคร (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม. (2557). แนวทางการดำเนินงานโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวเส้นทางแสงบุญในมิติทางศาสนา ปี 2557. กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม.

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2566). รายงานสถิติการท่องเที่ยว ปี 2566. กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.





- จิตกร วิจารณ์รงค์ และคณะ. (2566). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่องเที่ยวของบริษัทท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร. วารสารพุทธนวัตกรรมการจัดการ, 6(2), 44–58.
- ณัฐธัญญา ไชยประเสริฐ. (2565). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธเดช ศรีสวัสดิ์. (2565). พุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ของรัฐบาล สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธัญญพัทธ์ ภูริพิณสินธุ์. (2565). พุทธวิถีการจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2560). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. กรุงเทพมหานคร: บิซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- พระศรีสังคม ขยานวทูโฒ (ธนาวงษ์). (2561). การท่องเที่ยวเชิงพุทธศาสนา : รูปแบบและเครือข่ายการจัดการท่องเที่ยวของวัดในสังคมไทย (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Deming, E. W. (2009). Out of the Crisis. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology.
- Likert, R. (1967). The Method of Constructing an Attitude Scale. In Reading in Attitude Theory and Measurement. New York: Wiley & Son.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. New York: CPP, Inc.
- Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis (3rd ed.). New York: Harper and Row.





การพัฒนาการบริหารจัดการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ ของวัดในจังหวัดราชบุรี*

DEVELOPMENT OF MANAGEMENT AND CONSERVATION OF ETHNIC ARTS AND CULTURE OF MONASTERIES IN RATCHABURI PROVINCE

พระธีรวัชร มุตตจิตโต (อุดมสิน)

Phra Teerawat Muttachitto (Udomsin)

วัดโชติทายการาม จังหวัดราชบุรี

Wat Chotithayakaram, Ratchaburi Province

Corresponding Author E-mail: Teerawatudomsin2568@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี 2. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี และ 3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 25 รูปหรือคน ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แล้วทำการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูปหรือคน และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ เนื้อหาเชิงพรรณนา สรุปเป็นความเรียง

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพทั่วไปของการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี พบว่ามี จุดแข็ง อยู่ที่มีความเข้มแข็งของชุมชนและความศรัทธาของประชาชนต่อวัด ทำให้สามารถสืบทอดประเพณีและศิลปวัฒนธรรมได้อย่างต่อเนื่อง จุดอ่อน ได้แก่ การขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญและทรัพยากรที่จำกัดในการจัดการกิจกรรมอนุรักษ์ ส่วน โอกาส คือการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและสื่อสมัยใหม่เพื่อเผยแพร่วัฒนธรรม ส่วน อุปสรรค ประกอบด้วยอิทธิพลของวัฒนธรรมสมัยใหม่ที่อาจทำให้ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นลดน้อยลง และข้อจำกัดด้านงบประมาณและนโยบายสนับสนุน 2. กระบวนการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี พบว่า การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี แม้ว่าจะมีความเข้มแข็งของชุมชนและความศรัทธาของประชาชน แต่ก็ยังพบจุดอ่อน 3. รูปแบบการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี ใช้ หลัก 4 และ 4M ในการวิเคราะห์ 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ พบว่า การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพในด้านการวางแผนและทรัพยากรบุคคล การมีส่วนร่วมของชุมชนช่วยเสริมสร้างความต่อเนื่องของประเพณี และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้

คำสำคัญ: การพัฒนาการบริหารจัดการ; การอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรม; กลุ่มชาติพันธุ์

Abstract

The objectives of this research article were: 1. To study the general conditions and obstacles in the conservation of ethnic group arts and cultures at monasteries in Ratchaburi

*Received August 30, 2025; Revised September 14, 2025; Accepted September 24, 2025





Province 2. To study the management processes of conserving ethnic group arts and cultures at monasteries in Ratchaburi Province 3. To propose a development model for managing the conservation of ethnic group arts and cultures at monasteries in Ratchaburi Province This qualitative research was conducted by in-depth interviewing 25 key informants, followed by focused group discussions with 9 participants who were experts. Descriptive content analysis was used to summarize the findings in a descriptive form.

The results of the research were found that 1. General situation of the conservation of Ethnic Art and Culture in monasteries of Ratchaburi Province was found that: Strengths; It lay in the strong community cohesion and the public's faith in the monasteries, which allowed traditions and cultural heritage to be continuously passed down. Weaknesses; including the lack of expert personnel and limited resources to organize conservation activities. Opportunities; including establishing collaborative networks with government and private agencies, as well as utilizing modern technology and media to promote culture. On the other hand, Obstacles; consisting of the influence of modern culture, which may diminish traditional practices and local wisdom, as well as budgetary and policy limitations. 2. Management Process of Conserving Ethnic Art and Culture in Monasteries of Ratchaburi Province; although the conservation of ethnic art and culture in Ratchaburi monasteries benefited from strong community cohesion and public faith, weaknesses still exist. 3. Management Analysis Using the Bala Four principles and 4M's approach; the management of ethnic art and culture conservation in Ratchaburi monasteries was analyzed using Bala Four Principles and the 4M's framework in three areas: management, participation, and network creation. It was found that management was effective in planning and human resource allocation, community participation strengthened the continuity of traditions, and the establishment of collaborative networks provides opportunities for knowledge exchange.

Keywords: Development of Management; Conservation of Arts and Culture; Ethnic Group

บทนำ

ประเทศไทยนับได้ว่าพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ เพราะประชากรส่วนใหญ่ ร้อยละ 95 เป็นชาวพุทธ (พระระพิน พุทธสาโร, 2544) และมีพิธีกรรมทางศาสนามากมายที่แสดงถึงการปฏิบัติธรรมในพระพุทธศาสนา เช่น การบวชพระ บวชชีพรามณ์ เป็นต้น พิธีกรรมเหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พระพุทธศาสนาสืบทอดมาจนถึงปัจจุบัน อย่างไรก็ตามการนับถือพระพุทธศาสนาของคนไทยส่วนใหญ่ เป็นการนับถือโดยบุพการีนิยม กล่าวคือเมื่อบิดามารดานับถือพระพุทธศาสนาตนเองก็พลอยนับถือไปด้วย ปัจจุบันมีความตระหนักถึงความสำคัญของศิลปวัฒนธรรม เทศกาลรวมถึงมรดกทางวัฒนธรรมพื้นบ้านมากขึ้น ทั้งนี้ การตื่นตัวต่อวัฒนธรรมประกอบกับความหลากหลายทาง วัฒนธรรมของในแต่ละพื้นที่เป็นจุดกำเนิดของการพัฒนาเชิงวัฒนธรรม ดังจะเห็นว่าการอนุรักษ์ศิลปะเชิงวัฒนธรรมได้กลายเป็นศูนย์กลางของการแสดงศิลปะทางวัฒนธรรมของโลกอย่างล้ำค่าของทั้งในโลกตะวันตกและเอเชีย อีกทั้งภูมิภาคอื่น ๆ ได้พยายามที่จะพัฒนาการแหล่งอนุรักษ์ศิลปะทางวัฒนธรรมเพื่อเป็นแหล่งการศึกษาชมรมทางวัฒนธรรมและเพื่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในประเทศของตนเอง เมื่อเกิดการ ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจะสามารถนำรายได้เข้าสู่





ประเทศ และนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจทั้งระดับประเทศและระดับภูมิภาคแล้ว การอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสืบทอดวัฒนธรรมให้คงอยู่ต่อไป การอนุรักษ์ที่ดีต้องดำเนินไปโดยเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับสังคม คือ มีทั้งการรักษาคุณค่าเดิมของสิ่งนั้น ๆ พร้อมทั้งมีการพัฒนาควบคู่กันไปด้วย การอนุรักษ์ไม่ได้เป็นเพียงการเก็บรักษาของเก่าเข้าพิพิธภัณฑสถานเท่านั้น หากต้องศึกษาค้นคว้าและนำคุณค่าที่ได้เผยแพร่กลับไปสู่สังคมอย่างกว้างขวางอีกครั้งเป็นการยกระดับสังคมให้หันมาสนใจในมรดกศิลปะและวัฒนธรรม ดังนั้น การอนุรักษ์ที่ดีจึงมีหลักสำคัญ คือ เพื่อรักษาและเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ กล่าวคือ การบริหารจัดการเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปเพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) มีหลักเกณฑ์ (Principle) และทฤษฎี (Theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกันกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นเรื่องศิลปะ ดังนั้นนักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลปะ (เด่น ชะเนติย์, 2533) ส่วนการอนุรักษ์จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเราหลากหลายประการด้วยกัน คือ ได้เป็นการเก็บรักษาคุณค่ามรดกวัฒนธรรมเพื่อสืบทอดไปยังชนรุ่นหลังได้เป็นการศึกษาค้นคว้ามรดกทางวัฒนธรรมและเผยแพร่เพื่อยกระดับสังคม และทำให้สังคมสามารถพัฒนาได้อย่างเหมาะสมและเป็นตัวของตัวเองบนรากฐานมรดกวัฒนธรรมและเทคโนโลยีของตนเอง (สุรสวัสดิ์ สุขสวัสดิ์, 2542) ประการสำคัญ คือ การพัฒนาที่ยั่งยืนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้ได้มีส่วนร่วมในการร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ร่วมตัดสินใจ ร่วมสนับสนุน รวมทั้งร่วมติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน (สถาบันพระปกเกล้า, 2550)

ปัจจุบันวัดและพระสงฆ์ถือเป็นสถาบันทางรูปธรรมของพระพุทธศาสนาที่สำคัญ โดยหน้าที่หลักของพระสงฆ์ คือ การสั่งสอนหลักธรรมทางศาสนาให้แพร่หลายและสืบทอดคำสอนของศาสนาให้คงอยู่ในสังคมตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาวัดในฐานะองค์กรที่สำคัญองค์กรหนึ่งในสังคมว่าเป็นศูนย์กลางของชุมชนไทยและเป็นศูนย์รวมในด้านจัดกิจกรรมต่าง ๆ วัดและพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนาจึงเป็นหลักที่สำคัญของประเทศชาติ การมีนโยบายและแผนการเพื่อดำเนินการในครั้งพุทธกาลเห็นวัดเป็น “อาราม” คือ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจโดยอาศัยธรรมชาติในการสร้างความเป็น “อาราม” ปัจจุบันวัดถูกระแสวัตถุนิยม โภณัทบ ความเป็นอารามลดลง เพราะถูกอาคารสิ่งก่อสร้างเข้ามาเบียดบัง ทั้งที่ประชาชนยังต้องการอาราม แมื่อนาคตที่ประชาชนยังต้องเผชิญกับความวุ่นวายของกระแสสังคม ความต้องการอารามยังเพิ่มมากขึ้นตามจำนวนประชากรโลก การพัฒนาวัดให้เป็นอารามเป็นที่ร่มรื่นจึงยังมีความจำเป็นเพิ่มขึ้น และปัญหาของการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นในจังหวัดราชบุรี ยังคงมีอยู่หลายประการ เช่น การถ่ายทอดความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมมีเฉพาะกลุ่มชนที่มีความใกล้ชิดกันในพื้นที่โดยอาศัยความสัมพันธ์ทางเครือญาติเท่านั้น และสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานภาครัฐในท้องถิ่นขาดการส่งเสริมจัดการเรียนรู้เพื่อเป็นการสืบทอดศิลปวัฒนธรรมพื้นถิ่น (พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคโล), 2552) กลุ่มชาติพันธุ์ในจังหวัดราชบุรีพบปัญหาที่สำคัญ ได้แก่

1. การเข้าถึงสิทธิขั้นพื้นฐานหลายครัวเรือนในกลุ่มชาติพันธุ์ยังคงขาดหลักฐานทางทะเบียนราษฎร เช่น บัตรประชาชน ทำให้ไม่สามารถเข้าถึงบริการสาธารณสุข การศึกษา และสิทธิทางกฎหมายได้อย่างเต็มที่
2. การศึกษา เด็กในครอบครัวกลุ่มชาติพันธุ์มักประสบปัญหาการเข้าเรียน เนื่องจากอุปสรรคด้านภาษาและวัฒนธรรม รวมถึงการขาดแคลนครูที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การพัฒนาเศรษฐกิจ แม้จะมีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ แต่กลุ่มชาติพันธุ์บางกลุ่มยังคงประสบปัญหาความยากจน เนื่องจากขาดโอกาสในการเข้าถึงตลาดและการพัฒนาทักษะอาชีพ และ
4. ความขัดแย้งทางวัฒนธรรมและสังคม ความแตกต่างทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตอาจนำไปสู่ความเข้าใจผิดและความขัดแย้งระหว่างกลุ่มชาติพันธุ์กับ





ชุมชนหลัก (สุรสวัสดิ์ สุสวัสดิ์, 2542) การบริหารจัดการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมในส่วนของวัดในจังหวัดราชบุรีจึงเริ่มต้นด้วยการสะท้อนลักษณะทางเชื้อชาติและเผ่าพันธุ์ที่มีความหลากหลายในจังหวัดราชบุรี ทั้ง 8 ชาติพันธุ์ ได้แก่ ชาวไท-ยวน ชาวไทยภาคกลางพื้นถิ่น ชาวไทยเชื้อสายจีน ชาวมอญ ชาวกระเหรี่ยง ชาวลาวโซ่ง ชาวลาวตี้ (ลาวเวียง) และชาวเขมร ที่เข้ามาตั้งถิ่นฐานในเมืองราชบุรี และเอกลักษณ์เฉพาะทางวัฒนธรรมที่โดดเด่นของแต่ละกลุ่มชาติพันธุ์ รวมถึงการยกตัวอย่างความพยายามในการอนุรักษ์มรดกทางชาติพันธุ์ของตนท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมวัฒนธรรมในโลกสมัยใหม่ (ปฐศรี วลลิโกดม และคณะ, 2543) แม้ปัจจุบันวัดและพระสงฆ์ถือเป็นสถาบันทางรูปธรรมของพระพุทธศาสนาที่สำคัญ โดยหน้าที่หลักของพระสงฆ์ คือ การสั่งสอนหลักธรรมทางศาสนาให้แพร่หลายและสืบต่อคำสอนของศาสนาให้คงอยู่ในสังคม ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาวัดในฐานะองค์กรที่สำคัญองค์กรหนึ่งในสังคมว่าเป็นศูนย์กลางของชุมชนไทยและเป็นศูนย์รวมในด้านจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของคนทุกชาติพันธุ์ วัดและพระสงฆ์ใน พระพุทธศาสนาจึงเป็นหลักที่สำคัญของประเทศชาติ พระสงฆ์จึงมีบทบาทเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณ และผู้นำในการรักษาพุทธศิลปะและวัฒนธรรมของจังหวัดราชบุรี (สถาบันพระปกเกล้า, 2550)

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี โดยเฉพาะวัฒนธรรม 8 ชาติพันธุ์ จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย 1. คนไทยภาคกลางพื้นถิ่น 2. ชาวไทยจีน 3. ชาวไทยยวน 4. ชาวไทยมอญ 5. ชาวไทยกระเหรี่ยง 6. ชาวไทยลาวโซ่ง 7. ชาวไทยลาวตี้ 8. ชาวไทยเขมร ในพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอโพธาราม อำเภอเมือง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี ซึ่งมี ภาษา ขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป โดยทางวัดได้มีการสานต่อเพื่อพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ การอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามและการมีส่วนร่วมระหว่างบ้าน วัดและชุมชนสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี
2. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการใช้การ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเรื่องนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดประชากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ดังนี้

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จำนวนทั้งสิ้น 25 รูป หรือคน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ กลุ่มเจ้าคณะปกครอง จำนวน 5 รูป, กลุ่มพระสงฆ์หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ดูแลอนุรักษ์ศิลปะ จำนวน 5 รูป, กลุ่มข้าราชการกระทรวงการท่องเที่ยวและ





วัฒนธรรม สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดราชบุรี จำนวน 2 คน, กลุ่มผู้นำชุมชน จำนวน 11 คน และ นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนาและด้านการจัดการเชิงพุทธ จำนวน 2 รูปหรือคน

2.2 การสนทนากลุ่มเฉพาะ การสนทนากลุ่มเฉพาะ มีการคัดเลือกแบบเจาะจงที่เป็นตัวแทนในการสนทนากลุ่มเฉพาะประกอบไปด้วย คณาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางศาสนาและกลุ่มชาติพันธุ์ จำนวน 9 รูปหรือคน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไว้ 2 ประเภท ดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและลึกซึ้ง โดย ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้ศึกษาจะใช้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2. การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและ ลึกซึ้ง จากการร่วมพูดคุยกันระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้แบบสนทนากลุ่มเฉพาะที่มีความ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผล โดยผู้ศึกษาจะใช้กับผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการดังนี้

1. ข้อมูลขั้นต้น ผู้วิจัยศึกษาจากเอกสารทางวิชาการ คัมภีร์พระไตรปิฎก และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มเฉพาะ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม จากการสุ่มแบบเจาะจง ตามที่กำหนดไว้ ดังนี้ การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นการสัมภาษณ์ในรูปแบบที่ทั้งที่เป็น ทางตรงโดยใช้ประเด็นคำถามที่มีโครงสร้าง เพื่อนำไปสู่การสนทนา ซึ่งผู้ให้ ข้อมูลมีบทบาทกำหนดทิศทางการสนทนาร่วมกับผู้สัมภาษณ์เพื่อ บรรลุเป้าหมายในการทำความเข้าใจ ประเด็นคำถามร่วมกัน ซึ่งผู้สัมภาษณ์จะไม่ทำหน้าที่เพียงอ่านคำถาม อธิบายความหมายของคำถาม แล้วบันทึกคำตอบเท่านั้น แต่จะร่วมสนทนาให้ได้เรื่องราวมากขึ้นไปตามการเล่า เรื่องของผู้ให้ข้อมูลหลัก และครอบคลุมในประเด็นการวิจัย การสนทนากลุ่มเฉพาะ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล เชิง คุณภาพโดยการกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มขนาดกลาง โดยอภิปรายโต้ตอบแสดงความเห็น/เล่าเรื่อง ประสบการณ์ ตามประเด็นที่ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) กำหนดขึ้นมาอย่างเจาะจงตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. ข้อมูลขั้นรอง ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาจากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความ บริการค้นหาข้อมูลภายใต้เครือข่ายอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ผู้วิจัยได้ใช้ วิธีการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและมีความเชื่อมโยงกัน

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยพยายามรักษาสำนวนเดิมของผู้ให้สัมภาษณ์รวมทั้งปรับแก้ให้ มีความชัดเจนทางการสื่อสาร ความหมาย และลดข้อขัดข้องที่ซ้ำซ้อนกัน

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ที่ประกอบ ด้วย ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ผู้จดบันทึก (Note Taker) ผู้ช่วยทั่วไป (Assistant) และผู้ให้ ข้อมูลสำคัญ





(Key Informants) โดยใช้หัวข้อปัญหาและคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

1. สภาพทั่วไปของการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี พบว่ามีจุดแข็ง อยู่ที่ว่าความเข้มแข็งของชุมชนและความศรัทธาของประชาชนต่อวัด ทำให้สามารถสืบทอดประเพณีและศิลปวัฒนธรรมได้อย่างต่อเนื่อง จุดอ่อน ได้แก่ การขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญและทรัพยากรที่จำกัดในการจัดกิจกรรมอนุรักษ์ ส่วน โอกาส คือการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและสื่อสมัยใหม่เพื่อเผยแพร่วัฒนธรรม ส่วนน อุปสรรค ประกอบด้วยอิทธิพลของวัฒนธรรมสมัยใหม่ที่อาจทำให้ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นลดน้อยลง และข้อจำกัดด้านงบประมาณและนโยบายสนับสนุน

2. กระบวนการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี พบว่าการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี แม้ว่าจะมีความเข้มแข็งของชุมชนและความศรัทธาของประชาชน แต่ก็ยังพบจุดอ่อน เช่น การขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ ขาดทรัพยากร และอิทธิพลของวัฒนธรรมสมัยใหม่ที่อาจลดทอนความสำคัญของประเพณีท้องถิ่น เพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านี้ วัดและชุมชนได้ดำเนินกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการวางแผนและจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะด้านศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและเยาวชน เช่น การอบรม นิทรรศการ และการประกวดด้านวัฒนธรรม นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และชุมชนอื่น รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและสื่อสมัยใหม่ในการเผยแพร่ความรู้ ล้วนช่วยให้การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมเป็นไปอย่างยั่งยืน กระบวนการเหล่านี้จึงสะท้อนถึงการจัดการอย่างรอบด้าน ทั้งด้านการบริหาร การมีส่วนร่วม และเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อคงคุณค่าและสืบทอดมรดกทางวัฒนธรรมของชาติให้คงอยู่ต่อไป

3. รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี ใช้ หลักพละ 4 และ 4M ในการวิเคราะห์ 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ พบว่า การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพในด้านการวางแผนและทรัพยากรบุคคล การมีส่วนร่วมของชุมชนช่วยเสริมสร้างความต่อเนื่องของประเพณี และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และการสนับสนุนจากภายนอก

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพทั่วไปในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี วัดในจังหวัดราชบุรีมีบทบาทสำคัญในการอนุรักษ์และสืบสานศิลปวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มชาติพันธุ์ที่มีความหลากหลาย อาทิ กะเหรี่ยง มอญ ไทยพื้นถิ่น และไทยเชื้อสายจีน โดยมีลักษณะการดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละชุมชน ทั้งในด้านพิธีกรรม ความเชื่อ ภูมิปัญญา และรูปแบบการถ่ายทอดวัฒนธรรม วัดหลายแห่งมีแนวโน้มใช้พื้นที่วัดเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมวัฒนธรรม เช่น การจัดงานบุญประเพณี การสอนศิลปะพื้นบ้าน การอนุรักษ์ภาษา และการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นไปยังคนรุ่นใหม่ ซึ่งสะท้อนถึงความร่วมมือระหว่างพระสงฆ์ ผู้นำชุมชน และประชาชนทั่วไปอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในชุมชนชาติพันธุ์ที่ยังมีความเข้มแข็งทางวัฒนธรรมสอดคล้องกับงานวิจัยของเสถียร ฉันทะ (2558) เรื่อง กลุ่มชาติพันธุ์สองฝั่งโขง: กรณีศึกษาจากกลุ่มชาติพันธุ์ขมุในแขวงบ่อแก้ว ประเทศลาว และขมุในจังหวัดเชียงราย ประเทศไทย





พบว่า การวิจัยเรื่องชาติพันธุ์สองฝั่งโขง: กรณีศึกษากลุ่มชาติพันธุ์ขมุในแขวงบ่อแก้ว ประเทศลาวและขมุในจังหวัดเชียงราย ประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ประการแรกเพื่อศึกษาวัฒนธรรมชายขอบ และอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์สองฝั่งโขงในแขวงบ่อแก้ว ประเทศลาวและจังหวัดเชียงราย ประเทศไทย และประการที่สองเพื่อศึกษาการปรับตัวทางวัฒนธรรมชายขอบของกลุ่มชาติพันธุ์ขมุสองฝั่งโขงในแขวงบ่อแก้ว ประเทศลาวและจังหวัดเชียงราย ประเทศไทยในบริบทการพัฒนาภูมิภาคอาเซียน ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มชาติพันธุ์ขมุทั้งสองฝั่งโขงมีวัฒนธรรมที่เป็นอัตลักษณ์ของตนเองในวิถี ชีวิตประจำวันทั้งการแต่งกาย ที่อยู่อาศัย ดนตรี ความเชื่อทางศาสนา ประเพณี พิธีกรรม และระบบการผลิต ส่วนการปรับตัวทางวัฒนธรรมนั้นเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจและการเมืองจาก กระบวนการพัฒนาทั้งภาครัฐและบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาส่งผลกระทบต่อชุมชนขมุ ทำให้ชาวขมุมีการปรับตัว ทางวัฒนธรรมทั้งในวิถีชีวิต ระบบการผลิตและการสร้างสัมพันธ์ภาพกับอำนาจรัฐโดยการใช้ประเพณีพิธีกรรม เป็นสื่อกลางเพื่อสร้างอัตลักษณ์ทางชาติพันธุ์ของตนเองให้เป็นที่ยอมรับในสังคม

2. กระบวนการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี กระบวนการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ในจังหวัดราชบุรี วัดมีบทบาทสำคัญในฐานะองค์กรทางศาสนาและสังคม ที่สามารถเชื่อมโยงกับชุมชนท้องถิ่นได้อย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ เช่น กะเหรี่ยง มอญ ไทยพื้นถิ่น และไทยเชื้อสายจีน วัดในจังหวัดราชบุรีสามารถดำเนินการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับหนึ่ง ด้วยการเป็นศูนย์กลางของการมีส่วนร่วม การถ่ายทอด และการเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมกับศาสนา แต่การดำเนินงานจะมีความยั่งยืนได้มากยิ่งขึ้น หากได้รับการสนับสนุนด้านนโยบาย ความรู้ และทรัพยากรจากภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเป็นระบบสอดคล้องกับงานวิจัยของสุมินตรา สุวรรณภาส (2563) เรื่อง คุณค่าภูมิปัญญาของกลุ่มชาติพันธุ์อิมปี้: การวิเคราะห์และการพัฒนา พบว่า 1. กลุ่มชาติพันธุ์อิมปี้ อพยพลงมาจากแคว้นสิบสองปันนา ในประเทศจีน ส่วนหนึ่งตั้งถิ่นฐานอยู่ที่บ้านสะเก็น ตำบลยอต อำเภอสองแคว จังหวัดน่าน สาเหตุที่อพยพไม่มีใครทราบแน่ชัด บางส่วนอพยพมาตั้งถิ่นฐานที่บ้านดง หมู่ที่ 4 และหมู่ที่ 8 ตำบลสวนเขื่อน อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ โดยมีชาวอิมปี้ในประเทศไทย ประมาณ 1,642 คน การยอมรับในกลุ่มชาติพันธุ์พื้นที่บ้านดงยอมรับ ว่ากลุ่มตน คือ “อิมปี้” ส่วนพื้นที่บ้านสะเก็น เข้าใจและยอมรับว่าตนเอง คือ “ก่อ (อิมปี้)” ทั้งนี้กลุ่มคนทั้งสองกลุ่มเป็นเครือญาติเดียวกัน และมีการติดต่อกันอยู่ตลอด 2. คุณค่า/ภูมิปัญญาที่ยังปรากฏในปัจจุบันสามารถแยกออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1. ด้าน การเกษตร 2. ด้านอุตสาหกรรมและหัตถกรรม 3. ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม 4. ด้านภาษา 5. ด้านปรัชญาศาสนา 6. ด้านโภชนาการ จากสิ่งที่บรรพบุรุษ ได้ปฏิบัติ สืบต่อกันมาจนถึงปัจจุบัน เป็นกุศโลบายที่สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่าง “คน” กับ “ธรรมชาติ” และ “คน” กับ “คุณธรรม”

3. รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับบริบท แต่การยกระดับให้มีความยั่งยืนควรดำเนินควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพของพระสงฆ์และผู้นำชุมชนในด้านการจัดการวัฒนธรรม การสนับสนุนทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และองค์ความรู้ การสร้างพื้นที่การมีส่วนร่วมของเยาวชนในรูปแบบที่เข้ากับยุคสมัย เพราะรูปแบบการอนุรักษ์ของวัดในราชบุรีไม่ได้แยกขาดระหว่างศาสนาและวัฒนธรรม แต่เน้นการ บูรณาการประเพณีชาติพันธุ์กับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น การใช้ภาษาชาติพันธุ์ในบทสวด การจัดเทศน์ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือการประยุกต์ศิลปวัฒนธรรมลงในพิธีกรรมพุทธศาสนา ทำให้เกิดความรู้สึผูกพันทั้งทางศาสนาและวัฒนธรรมสอดคล้องกับงานวิจัยของธีระพล บุญตารวะ (2564) เรื่อง การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในจังหวัดปทุมธานี พบว่า 1. สภาพทั่วไป





ของการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี มีการบริหารตามหลักการบริหารแบบ 4 M's ด้านที่มีความสำคัญอันดับหนึ่งคือ ด้านการบริหารงาน อันดับสอง คือ ด้านบุคลากร อันดับสาม คือ ด้านเครื่องจักรและอุปกรณ์ อันดับสี่ คือ ด้านงบประมาณ ตามลำดับ 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี จากทั้งหมด 7 ปัจจัย รวมหลักธรรมอริยาบท 4 ด้วยเป็น 8 ปัจจัยได้แก่ ยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์กร ความพร้อมของระบบงาน ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ค่านิยมร่วม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการน้ำมากที่สุดได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างองค์กร ร่วมกับทักษะของบุคลากร มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี ร้อยละ 71.40 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กรและด้านทักษะของบุคลากร มีค่าเบต้าเท่ากับ 0.438, 0.287 และ 0.229 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านยุทธศาสตร์ ด้านความพร้อมของระบบงาน ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ด้านค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กร ไม่มีผลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี และหลักธรรมอริยาบท 4 ส่งผลต่อการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานีในระดับมากมีค่าเฉลี่ยโดยรวมที่ 3.43

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่

การบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมของวัดในแต่ละกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี

สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี 1.จุดแข็ง -วัดในจังหวัดราชบุรีจำนวนมากมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ -ชุมชนท้องถิ่นยังคงมีความศรัทธาในพระพุทธศาสนาและมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวัดอย่างต่อเนื่อง 2.จุดอ่อน -ขาดการบูรณาการและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง -ขาดงบประมาณและทรัพยากร -ขาดบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 3.โอกาส -มีโอกาสดำเนินการสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ -การใช้เทคโนโลยีและสื่อดิจิทัล -การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 4.อุปสรรค -การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและค่านิยมของคนรุ่นใหม่ -ขาดการสนับสนุนต่อเนื่องและกลุ่มชาติพันธุ์	กระบวนการบริหารในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรีการบริหารจัดการ 4 M 1. คน (Man) -กำลังคน 2.เงิน (Money) -งบประมาณค่าใช้จ่าย 3.วัสดุอุปกรณ์ (Material) -อุปกรณ์และสื่อเทคโนโลยี 4.การบริหารจัดการ (Management) -การบริหารกิจกรรมของวัดที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มชาติพันธุ์ หลักการ 4 -สัทธิพล ชุมชนมีศรัทธาและเชื่อมั่นของศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น -วิริยพล มุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียรในการดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ ทั้งการบูรณะซ่อมแซม -สติพล บริหารจัดการด้วยความรอบคอบ มีการวางแผน ติดตามและประเมินผล -ปัญญาพล นำความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานกับวิชาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม	การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี 1. ด้านการบริหารจัดการ -รูปแบบการบริหารจัดการวัดและกลุ่มชาติพันธุ์ 2. ด้านการมีส่วนร่วม -การมีส่วนร่วมกิจกรรมของวัดและเครือข่าย 3. ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ -การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมความเข้มแข็งให้กับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของวัดในจังหวัดราชบุรี
---	--	--

ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี 2. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัด





ราชบุรี 3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี

1.ด้านจุดแข็ง ในการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย 1. วัดเป็นศูนย์กลางของชุมชนชาติพันธุ์ 2. มีพระสงฆ์ที่เข้าใจรากวัฒนธรรม 3. การถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านกิจกรรมวัด 4. มีการจัดเก็บข้อมูลและสืบสานต่อเนื่อง 5. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างวัดและกลุ่มชาติพันธุ์ 6. การถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านกิจกรรมวัด

2. ด้านจุดอ่อน จุดอ่อนหรือจุดด้อยในการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี ได้แก่ 1. ขาดการสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นอย่างเป็นระบบ 2. บุคลากรด้านวัฒนธรรมมีจำกัด 3. ขาดงบประมาณและการสนับสนุนจากภายนอก 4. การจัดกิจกรรมไม่ต่อเนื่องหรือขาดความน่าสนใจ 5. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ 6. ขาดการบูรณาการกับเทคโนโลยี

3. ด้านโอกาส โอกาสการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี มีกระบวนการดำเนินการ 1. กระแสการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและเชิงจิตวิญญาณ 2. ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์กรภายนอก 3. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและถ่ายทอด 4. การส่งเสริมหลักสูตรท้องถิ่นในโรงเรียน 5. การสนับสนุนจากนโยบายของรัฐ 6. กระแสความตื่นตัวของชุมชนท้องถิ่น

4. ด้านอุปสรรค อุปสรรคที่พบในการบริหารจัดการ ได้แก่ ขาดงบประมาณและบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง คนรุ่นใหม่ไม่สนใจเรียนรู้และสืบทอดศิลปวัฒนธรรม วัฒนธรรมบางอย่างสูญหายหรือปรับเปลี่ยนไปตามกระแสสังคมสมัยใหม่ และการจัดเก็บและอนุรักษ์ศิลป วัตถุโบราณไม่มีระบบที่ได้มาตรฐาน

2. กระบวนการบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี หลัก 4M ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง 3 ด้าน 1. ด้านการบริหารจัดการ 2. ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน 3. ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ หลักผละ 4 การบริหารจัดการการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย 1. สัทธาพละ (พลังแห่งศรัทธา) สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาของชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อคุณค่าและความสำคัญของศิลปและวัฒนธรรมท้องถิ่น ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์อย่างต่อเนื่อง 2. วิริยพละ (พลังแห่งความเพียร) มุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียรในการดำเนินงานอนุรักษ์ ทั้งการจัดกิจกรรม การฟื้นฟู และการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เช่น งบประมาณ บุคลากร หรือการเปลี่ยนแปลงของสังคม 3. สติพละ (พลังแห่งสติ) บริหารจัดการด้วยความรอบคอบ มีการวางแผน ติดตาม ประเมินผลการอนุรักษ์อย่างเป็นระบบ ใช้สติปัญญาและเหตุผลในการตัดสินใจเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มชาติพันธุ์และท้องถิ่น 4. ปัญญาพละ (พลังแห่งปัญญา) ใช้ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรม พัฒนานวัตกรรมและแนวทางใหม่ ๆ โดยไม่ทำลายอัตลักษณ์ดั้งเดิมของกลุ่มชาติพันธุ์

3. รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี 1. ด้านการบริหารจัดการ การจัดตั้งคณะกรรมการหรือหน่วยงานเฉพาะกิจ จัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ภายในวัด โดยมีพระภิกษุ ผู้นำชุมชน และผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นร่วมเป็นคณะกรรมการ การบริหารงบประมาณและทรัพยากร กำหนดแนวทางในการจัดหาและบริหารงบประมาณจากหลายแหล่ง เช่น งบประมาณจากภาครัฐ การบริจาคจากเอกชน และการจัดกิจกรรมระดมทุนในชุมชน 2. ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน การเชิญชวนและสร้างการรับรู้ ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลและความสำคัญของศิลปและวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ให้ชุมชนตระหนัก ผ่านกิจกรรม เช่น การบรรยาย นิทรรศการ เวทีเสวนา การจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมอนุรักษ์วัฒนธรรม ส่งเสริมให้ชุมชนรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เช่น กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มเยาวชน กลุ่มช่างฝีมือ เพื่อร่วมกันสืบสานและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม 3) ด้านการสร้าง





เครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับหน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่น เช่น กรมศิลปากร สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล อบต. เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ ความรู้ และบุคลากร การสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ทำบันทึกข้อตกลง (MOU) กับโรงเรียน มหาวิทยาลัย และวิทยาลัยในพื้นที่ ร่วมกันจัดกิจกรรมอนุรักษ์ เช่น การจัดค่ายศิลปวัฒนธรรม การทำวิจัยหรือจัดนิทรรศการ การร่วมมือกับภาคเอกชนและองค์กรเอกชน การสร้างเครือข่ายระหว่างวัดและชุมชนต่าง ๆ สร้างความร่วมมือระหว่างวัดในพื้นที่และชุมชนชาติพันธุ์ใกล้เคียง แลกเปลี่ยนองค์ความรู้หรือจัดงานวัฒนธรรมร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้อง กำหนดนโยบายการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรี นโยบายด้านการบริหารจัดการ จัดสรรงบประมาณและบุคลากรอย่างเหมาะสม พร้อมพัฒนากลไกเครือข่ายที่มีความเข้มแข็งและต่อเนื่อง นโยบายด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนชาติพันธุ์ ให้ความสำคัญในการสร้างความตระหนักและการรวมพลังชุมชน โดยเฉพาะผู้สูงอายุและผู้นำท้องถิ่น นโยบายด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ แก้ไขปัญหาทรัพยากรบุคคลและงบประมาณ พัฒนาศักยภาพการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างพื้นที่การเจรจาเพื่อจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรม

2. หน่วยงานองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ควรมีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารจัดการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ทั้งระยะสั้นและระยะยาว นโยบายด้านการมีส่วนร่วมของกลุ่มชาติพันธุ์ เปิดพื้นที่และสร้างเวทีให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ นโยบายด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ระบุและดึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเข้ามามีบทบาท สนับสนุนการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้เพื่อความเข้มแข็งของเครือข่าย

3. หน่วยงานองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้อง กำหนดแนวนโยบายสำคัญ 2 ส่วน คือ หลัก 4M และ หลัก 4P เพื่อให้เป็นกรอบการบริหารจัดการที่ยั่งยืน ด้านการบริหารจัดการ (Management System) สร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ด้านการมีส่วนร่วมของกลุ่มชาติพันธุ์ (Community Engagement) จัดเวทีประชุม แลกเปลี่ยนความเห็น และกิจกรรมร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชนและกลุ่มชาติพันธุ์เข้ามามีบทบาทจริงจัง ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Networking) จัดระบบเครือข่าย เช่น การประชุม การลงนาม MOU นโยบายนี้มุ่งเน้นการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีระบบ โปร่งใส และยั่งยืน โดยบูรณาการ 4M เพื่อการจัดการที่ครอบคลุม และ 4P เพื่อสร้างพลังทางศิลปวัฒนธรรมและปัญญา นำไปสู่การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ของวัดในจังหวัดราชบุรีอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับอัตลักษณ์ท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรมีการปฏิบัติการการจัดทำทะเบียนกลุ่มชาติพันธุ์ วัดควรรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลกลุ่มชาติพันธุ์ในพื้นที่ ใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อออกแบบกิจกรรม อบรม และโครงการอนุรักษ์ที่ตรงตามบริบทของแต่ละกลุ่มประสานความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายด้านวัฒนธรรมเพื่อสนับสนุนกิจกรรม

2. ควรมีการปฏิบัติการกำหนดแนวทางปฏิบัติการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมจัดทำแผนงาน/คู่มือปฏิบัติในการอนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ส่งเสริมการถ่ายทอดประเพณี ภูมิปัญญา และงานศิลป์ให้คนรุ่นใหม่ใช้กิจกรรมวัดเป็นศูนย์กลางในการสร้างความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ของชุมชน





3. ควรมีการปฏิบัติการสร้างเครือข่ายความร่วมมือประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียน หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อการวิจัยและพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้จัดทำ MOU หรือกิจกรรมร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การอนุรักษ์เกิดความยั่งยืน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเชิงเปรียบเทียบ ควรศึกษารูปแบบการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของวัดในกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ โดยละเอียด วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการนำผลการศึกษาไปพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสมและสามารถประยุกต์ใช้กับพื้นที่อื่น ๆ

2. การวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับบทบาทพระสงฆ์ ศึกษาบทบาทของพระสงฆ์ในฐานะ “ผู้นำทางวัฒนธรรม” ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพหรือการศึกษารณี (Case Study) เพื่อทำความเข้าใจเชิงลึกเน้นการสำรวจบทบาทด้านการอนุรักษ์ พิธีกรรม และการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมของพระสงฆ์

3. การมีส่วนร่วมของเยาวชนในการสืบสานวัฒนธรรม ควรศึกษาพฤติกรรม ทักษะ และแรงจูงใจของเยาวชนแต่ละกลุ่มชาติพันธุ์ วิเคราะห์การมีส่วนร่วมของเยาวชนในกิจกรรมวัฒนธรรมที่จัดโดยวัดเสนอแนวทางส่งเสริมให้เยาวชนรุ่นใหม่มีบทบาทและความรับผิดชอบในการสืบสานวัฒนธรรมร่วมกับวัด

เอกสารอ้างอิง

- เด่น ชะเนติยัง. (2533). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- ธีระพล บุญตารวะ. (2564). การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในจังหวัดปทุมธานี (ดัชนีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ปรุงศรี วลลิโกดม และคณะ. (2543). วัฒนธรรม พัฒนาการทางประวัติศาสตร์ เอกลักษณ์และภูมิปัญญา จังหวัดราชบุรี. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการอำนวยการจัดงานเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว.
- พระระพิน พุทธสาโร. (2559). คู่มือสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). (2552). การบริหารวัด. กรุงเทพฯ: เอสทีพี เพรส จำกัด.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2550). วัดระดับการบริหารจัดการที่ดี. นนทบุรี: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- สุมินตรา สุวรรณภาส. (2563). คุณค่าภูมิปัญญาของกลุ่มชาติพันธุ์อิมปี: การวิเคราะห์และการพัฒนา. (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุรสวัสดิ์ สุขสวัสดิ์. (2542). การอนุรักษ์ศิลปกรรม. เชียงใหม่: คณะวิจิตรศิลป์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เสถียร ฉันทะ. (2558). กลุ่มชาติพันธุ์สองฝั่งโขง: กรณีศึกษากลุ่มชาติพันธุ์ขมุในแขวงบ่อแก้ว ประเทศลาวและขมุในจังหวัดเชียงราย ประเทศไทย. (รายงานการวิจัย). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.





การพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์

กรุงเทพมหานคร*

DEVELOPMENT OF RELIGIOUS SUCCESSOR MANAGEMENT OF SANGHA IN BANGKOK METROPOLIS

พระมหามานูญ ปริญญาดโณ (พรมจินดา)

Phramaha Manoon Parinyadho (Phomjinda)

วัดเทวราชกุญชรวรวิหาร กรุงเทพมหานคร

Wat Thewarat Kunchorn Worawihan, Bangkok

Corresponding Author E-mail: manoonphomjinda2568@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร 2. ศึกษาองค์ประกอบในการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิผล และ 3. นำเสนอกระบวนการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิผล เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 25 รูปหรือคน และการสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน 9 รูปหรือคน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1.สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร การพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร พบว่า คณะสงฆ์กรุงเทพมหานครจะมีโครงสร้างการบริหารจัดการเข้มแข็ง วัดและศูนย์กลางการศึกษาภาค มีศักยภาพด้านทรัพยากรและการสนับสนุน รวมทั้งสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และปัญหาหลัก 6 ประการ ได้แก่ จำนวนศาสนทายาทลดลง ปัญหาด้านการศึกษา ขาดงบประมาณไม่เพียงพอ คุณภาพและพฤติกรรมของศาสนทายาทบางส่วน การเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ยังไม่ทั่วถึง และข้อจำกัดการบริหารภายในคณะสงฆ์ 2.องค์ประกอบในการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิผล การพัฒนาศาสนทายาทที่มีประสิทธิผลมุ่งเน้น 3 ด้านหลัก คือ 1. การศึกษา (บูรณาการความรู้ทางธรรมและศาสตร์สมัยใหม่) 2. การอบรม (ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำ) และ 3. การพัฒนา (เสริมสร้างศรัทธา ทักษะชีวิต และการใช้เทคโนโลยีในการเผยแผ่ธรรม) และ 3.กระบวนการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิผล 4 ด้าน คือ 1. การสร้างศาสนทายาทให้มีความมั่นคงในพระพุทธศาสนา 2. การยกระดับกระบวนการการบริหารจัดการศาสนทายาทให้มีประสิทธิผล 3. ต้นแบบองค์กรศาสนทายาทแห่งการเรียนรู้ และ 4. ความพร้อมและศักยภาพในด้านทรัพยากรการพัฒนาศาสนทายาท เพื่อให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมควรยกระดับสู่การมี “แผนแม่บท” ที่ชัดเจนมีระบบติดตามและประเมินผล

คำสำคัญ: การพัฒนาประสิทธิผล; การบริหารจัดการ; ศาสนทายาทของคณะสงฆ์





Abstract

The objectives of this research article were: 1. To study the current conditions problems, and obstacles in the management of heirs of Buddhism of the Sangha in Bangkok 2. To examine the components for developing effective management of the heirs of Buddhism of the Bangkok Sangha and 3. To investigate the processes for developing effective management of the heirs of Buddhism of the Bangkok Sangha. This is a qualitative study, collecting data from 25 key informants and 9 participants in focus group discussions selected through purposive sampling. The data were analyzed using descriptive interpretation.

The results of the research were found: 1. Current conditions, problems, and obstacles: The Bangkok Sangha had a strong organizational structure with numerous monasteries and educational centers, sufficient resources and supportive capacity. It was also able to utilize modern technology in disseminating Buddhism. However, six major problems were identified: the declining number of religious successors, educational challenges, insufficient budget, issues in quality and behavior of some religious successors, limited reach of dissemination and internal administrative constraints. 2. Components of effective management development; effective development of religious successors emphasized three main aspects; 1. Education integrating Buddhist knowledge with modern sciences, 2. Training cultivating morality, ethics, and leadership and 3). Development strengthening faith, life skills and the use of technology for Dhamma dissemination 3. Processes of effective management development. Four processes were identified, 1. Building religious successors with stability in Buddhism 2. Enhancing management processes to be more effective 3. Establishing religious successors organizations as learning models and 4. Ensuring readiness and capacity in resource development to achieve this. The Bangkok Sangha should establish a clear Master Plan implement monitoring and evaluation systems.

Keywords: Effectiveness Development; Management; Religious Heirs the Sangha

บทนำ

พระพุทธศาสนาเข้าสู่ดินแดนประเทศไทย ดินแดนที่เรียกว่า สุวรรณภูมิ นำโดยพระโสมณะและพระอุตตระ พระเถระชาวอินเดียเดินทางมาเผยแผ่พระพุทธศาสนา จนเจริญรุ่งเรืองมาตามลำดับ นับถึงปัจจุบันมีเวลายาวนานถึง 2566 ปี แสดงให้เห็นความเจริญรุ่งเรืองของพระพุทธศาสนา นับว่าความเจริญรุ่งเรืองเกิดจากพระสงฆ์ศาสนทายาทที่มีความรู้ ความสามารถรู้หลักพระธรรมวินัยคำสอนของพระพุทธศาสนาตลอดจนคุณสมบัติอื่น ๆ (วิเชียร ขาบุตรบุณทริก, 2535) มีศีลจารวัตร ที่สามารถโน้มน้าวจูงใจคนให้เกิดความเลื่อมใส ความเชื่อ ความศรัทธา และสัจธรรมในพระพุทธศาสนา เป็นการทำหน้าที่ของศาสนทายาทในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เป็นเรื่องสำคัญสำหรับชาวพุทธ ด้วยพุทธดำรัสว่า “ภิกษุทั้งหลายเราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวงทั้งที่เป็นของทิพย์และทั้งที่เป็นมนุษย์ แม้พวกเธอก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวงทั้งที่เป็นของทิพย์ทั้งที่เป็นมนุษย์ พวกเธอจงเที่ยวจาริกเพื่อประโยชน์แก่มหาชนทั้งหลาย คือ มุ่งปรารถนาจะสร้างประโยชน์อันสูงสุดแก่มหาชนทั้งหลาย (วิมพา. (ไทย) 4/32/30) ความเป็นมาของศาสนทายาท เริ่มต้นจากการบรรพชาของสามเณรราหุล และคำว่าสามเณร เป็นคำไทยที่มาจากภาษาบาลี ตามหลักบาลีไวยากรณ์ว่า สมณสสุ อปจจิ





สามเณร (หลง สมบุญ, 2546) แปลว่า เหล่ากอแห่งสมณะ ชื่อว่าสามเณร ซึ่งเป็นผู้สืบเชื้อสายของพระภิกษุ ในกรณีที่พระภิกษุนั้นลาสิกขาหรือมรณภาพไปสามเณรก็จะทำหน้าที่หลักสำคัญในการสืบต่ออายุ พระพุทธศาสนา สามเณรถือว่าเป็นบรรพชิตในพุทธศาสนาถือสิกขาบท 10 และกิจวัตรบางอย่าง (สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน), 1547) พระพุทธองค์ทรงกำหนด ฐานะในทางพระพุทธศาสนาไว้ 2 ประการ คือ คันถุระและวิปัสสนาธุระ 1. คันถุระ ได้แก่ การศึกษาเล่าเรียน ปรีชาธรรมภาคทฤษฎี การท่องบ่นสาธยายตำรา คัมภีร์ พระสัทธรรมคำสอนของพระสัมมา สัมพุทธเจ้าในปัจจุบันสถาบันการคณะสงฆ์จัดให้มีการศึกษาสำหรับพระภิกษุสามเณร คือ พระปริยัติธรรมแผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญศึกษา (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554) 2. วิปัสสนาธุระ ได้แก่ การศึกษา ศาสนาภาคปฏิบัติ ผูกมัดขัดเกลากิเลสให้จิตใจเข้าถึงความบริสุทธิ์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในปัจจุบัน ได้มี เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างมาก พระสงฆ์ต้องใช้เทคโนโลยีให้เป็น ประโยชน์ในการเผยแผ่ พระพุทธศาสนาได้หลายช่องทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานการบริหาร จัดการอย่างฉับไวและทันต่อเหตุการณ์ การประชาสัมพันธ์อบรมธรรมะ การอบรมเยาวชนต้องใช้สื่อการสอน ให้น่าสนใจและเข้าใจง่ายจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เข้าค่ายคุณธรรม อบรมสามเณรภาคฤดูร้อน บ้าง เป็นต้น (พระครูปลัดสุวัฒนจริยคุณ, 2547)

สภาพปัญหาเมื่อเวลาล่วงเลยมาถึงยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร ยุคโลกาภิวัตน์ ยุคของสังคมแห่งการสื่อสาร ยุคของการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่น่าเป็นห่วงในปัจจุบัน คือ วิกฤตของพระพุทธศาสนาด้านศาสนทายาท หลาย ท่านอาจมองไม่เห็นวิกฤตเพราะยังมีกุลบุตรบวชในพระพุทธศาสนาปีละหลายแสนรูปและคนไทยส่วนใหญ่มักยัง ได้รับการรับรองว่านับถือพระพุทธศาสนาตามเอกสาร ในทะเบียนราษฎร วัดวาอารามอยู่เจริญมั่นคงและ รุ่งเรืองอยู่ แต่ถ้ามองให้ลึกลงไปกว่าปรากฏการณ์ผิวเผินที่เห็นภายนอกเช่นนี้ก็แทบจะกล่าวได้ว่าพุทธธรรม เป็นส่วนเกินของวิถีชีวิตของคนพุทธไทยและ สังคมไทยเพราะลัทธิวิทยาศาสตร์นิยมเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับ ชีวิตและสังคมมากขึ้น (พระไพศาล วิสาโล, 2546) อันมีผลต่อการดำรงตนของศาสนทายาทโดยเฉพาะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ความรู้ความสามารถของศาสนทายาท ยังมีจุดอ่อน จุดท่วมนี้อยู่มากใน สภาพการณ์ของสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน นับว่าเป็น สัญญาณบ่งบอกถึงวิกฤตหรือภัยเงียบ สำหรับพระพุทธศาสนาอันเนื่องจากการขาดคุณลักษณะที่ เหมาะสมกับการเป็นศาสนทายาท การขาดความรู้ ในหลักธรรมคำสอน ขาดวินัย ขาดการเอาใจใส่ให้ ความสำคัญในเรื่องวัตรปฏิบัติอันเป็นต้นเหตุในการที่จะ สร้างความเชื่อ ความศรัทธา กอปรกับใน ปัจจุบันจำนวนของศาสนทายาทกำลังลดระดับลงอย่างมากอีกทั้งยัง ขาดการเรียนรู้ ปรัชญา ปณิธาน และ การเผยแผ่ด้วยแล้วยิ่งทำให้ศาสนทายาท มีความอ่อนแอได้ (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2545) ดังนั้น การให้การศึกษาศาสนทายาทโดยเฉพาะพระสงฆ์ที่เป็น พระอุปัชฌาย์ ครูสอน หากขาดแนวทางการปฏิบัติไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน ขาดศักยภาพในการถ่ายทอด ไม่แตกฉานในเนื้อหาของธรรมะ จำหัวข้อธรรมไม่แม่นยำ ไม่แตกในการใช้ภาษาไม่มีปฏิภาณไหวพริบขาด ประสบการณ์ ถือว่า เป็นจุดอ่อนของพระนักเผยแผ่พระศาสนา วิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอยู่หลายอย่าง ซึ่งปัญหาเหล่านี้กำลังรอคอยการแก้ไขปัญหาจากพระสงฆ์เพื่อการ เพื่อเป็นฐานข้อมูลนำไปบริหารจัดการให้เป็น ระบบมีความมาตรฐาน การเผยแผ่พระพุทธศาสนาก็จะมีประสิทธิภาพแก่ศาสนทายาท ในส่วนของ ศาสนทายาทในกรุงเทพมหานครจากบทสัมภาษณ์พระธรรมราชานุวัตร เจ้าอาวาสวัดโมลีโลกยาราม ในฐานะ รองแม่กองบาลีสนามหลวง เปิดเผยว่า ขณะนี้ การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เริ่มมีอุปสรรค เยาวชนที่เข้ามาบวชมีจำนวนน้อย ส่งผลต่อการขาดแคลนสามเณรผู้เป็นหน่อเนื้อแห่งสมณะ กำลังกักต้อน อนาคตพระพุทธศาสนาในไทยอย่างไม่ต้องสงสัย รวมถึงภาครัฐมีนโยบายการศึกษาภาคบังคับออกไปถึง มัธยมศึกษาตอนต้น จึงคาดว่าอีก 20-30 ปีนี้สามเณรคงแทบจะไม่มีเหลือ ขณะที่การศึกษาภาครัฐเองก็เกิด





ปัญหามากมาย นักเรียนจำนวนไม่น้อยที่ไม่สามารถเรียนจบการศึกษาภาคบังคับออกจากโรงเรียนกลางคัน รวมทั้งนักเรียนอ่านหนังสือไม่ออก ดังนั้น คณะสงฆ์กับกระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) ควรร่วมมือกันในการแก้ไข ปัญหาอย่างจริงจัง เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กที่จบประถมศึกษาปีที่ 6 แต่ไม่ศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษา รวมทั้งเด็ก ที่ออกจากโรงเรียนกลางคัน ไม่จบการศึกษาภาคบังคับ เข้ามาเรียนในระบบการศึกษาสงฆ์ ยิ่งดีกว่าปล่อยให้ เกิดปัญหาสังคมตามมาไม่หยุดหย่อน ขณะที่กระบวนการจัดการเรียนการสอนบาลีต้องปรับใหม่ ด้วยการสร้าง เทคนิคใหม่ๆ ในการสอนเพื่อให้บทเรียนเข้าใจง่าย ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องช่วยสอนก็จะทำให้ผู้เรียนตื่นตา ตื่นใจมากขึ้น อาจจะลดการท่องหลักสูตรบาลีให้น้อยลงหันมาเรียนแบบ Active Learning ซึ่งเป็นกระบวนการ เรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติที่หลากหลาย เช่น การคิดวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การระดมสมอง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นต้น เพื่อช่วยให้ผู้เรียน เชื่อมโยงความรู้ หรือสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นในตนเองด้วยการลงมือปฏิบัติจริง โดยมีครูผู้สอนเป็นผู้แนะนำ กระตุ้นให้ท่องบาลีหรือแปลบาลี ที่สำคัญรัฐบาลควรสนับสนุนงบประมาณจัดการเรียนการสอนให้มากขึ้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร เนื่องจากในสถานการณ์ของสังคมไทยกำลัง มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และระบบการเมืองการปกครองอย่างก้าวกระโดดและเพื่อเป็น การศึกษารูปแบบการพัฒนาให้ศาสนทายาทที่เป็นสามเณรได้มีโอกาส ศึกษาเล่าเรียนในทางที่เหมาะสมตาม หลักพระธรรมวินัย ได้รับการพัฒนาจิต พัฒนาปัญญาและพัฒนา สังคม ได้รับการอบรมบ่มนิสัยตามครรลอง แห่งพระพุทธศาสนา นำองค์ความรู้ไปพัฒนา พุทธศาสนิกชนและตลอดจนเป็นผู้ที่มีจิตอาสาในการพัฒนาชีวิต และสังคม มีจิตสาธารณะในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา สร้างความเคารพ เลื่อมใส ศรัทธาต่อพุทธบริษัทและ ศาสนิกชนอื่นที่พบเห็น พร้อมทั้งจะอยู่ในสมณเพศอย่างยั่งยืนภายใต้ร่มเงาพระพุทธศาสนาและสืบทอดอายุ พระพุทธศาสนาได้อย่างมีคุณภาพ พระสังฆาธิการในฐานะที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการบริหารองค์กร สงฆ์ที่เข้มแข็งได้น้อมนำไปปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งด้านพระธรรมวินัย ด้านคำสอนทางพระพุทธศาสนา และ ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อเป็นบรรทัดฐานทางพระพุทธศาสนาสืบต่อไป จากการวิเคราะห์ ปัญหาข้างต้น พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการศาสนทายาท ยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร การวางแผนยังไม่ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย การสรรหาและการคัดเลือกศาสนทายาทคัดเลือกจากการแนะนำโดยโครงการ บรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน หรือจากพระสอนศีลธรรม ยังขาดการคัดเลือกผู้ที่มีความพร้อมและศรัทธา ทั้งการรักษาให้ศาสนทายาทอยู่ในพระศาสนาทำได้ยาก เนื่องจากอยู่ในช่วงวัยที่เรียกว่าเยาวชน ส่งผลให้ จำนวนศาสนทายาทลดลงอย่างต่อเนื่อง เพิ่มขึ้นจำนวนน้อย และที่มีอยู่ก็ลดลงตามลำดับเพื่อการพัฒนา ประสิทธิภาพการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร ด้วยเห็นความสำคัญว่าหากมีการ บริหารจัดการศาสนทายาทด้วยกระบวนการบริหารจัดการที่ดีและเหมาะสม โดยใช้หลักพุทธธรรมเข้ามา ประยุกต์ในการบริหารจัดการจะสามารถบริหารจัดการศาสนทายาทให้มีประสิทธิภาพ และเป็นศาสนทายาทที่มี คุณภาพ พร้อมทั้งจะเป็นผู้สืบทอดพระพุทธศาสนาเพื่อความเจริญรุ่งเรืองต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร ให้เกิดประสิทธิผล





3. เพื่อนำเสนอกระบวนการในการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิผล

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 25 รูปหรือคน (Key Informants) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร จากนั้นจัดการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูปหรือคน เพื่อยืนยันและสนับสนุนแนวทางดังกล่าว โดยรูปแบบการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาจากเอกสาร หนังสือ เช่น พระไตรปิฎก งานวิชาการของผู้ทรงคุณวุฒิ และงานวิจัยเช่น ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ เป็นต้น นอกจากนี้มีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

สำหรับการออกแบบและประเมินระบบบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพฯ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย 2 กลุ่มด้วยกัน คือ 1. ให้ข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์ 2. การสนทนากลุ่มเฉพาะ ดังนี้

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญไว้ 4 กลุ่ม คือ 1. กลุ่มพระสังฆาธิการในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 รูป 2. กลุ่มพระภิกษุ สามเณร ศาสนทายาทในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 รูป 3. กลุ่มนักวิชาการในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 รูปหรือคน และ 4. กลุ่มข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 คน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ(Focus Group Discussion) การสนทนากลุ่มเฉพาะ มีการคัดเลือกแบบเจาะจงที่เป็นตัวแทนในการสนทนากลุ่มเฉพาะประกอบไปด้วย คณาจารย์ และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางศาสนา จำนวน 9 รูปหรือคน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไว้ 2 ประเภท ดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและลึกซึ้ง โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้ศึกษาจะใช้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2. การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและ ลึกซึ้ง จากการร่วมพูดคุยกันระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้แบบสนทนากลุ่มเฉพาะที่มีความ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผล โดยผู้ศึกษาจะใช้กับผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ส่วนขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร 2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ 3. สร้างเครื่องมือ และนำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข 4. ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ และ 5. นำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และได้มีการตรวจสอบเครื่องมือโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่





ปริญญาดุษฎีนิพนธ์ 2. หาความเที่ยงตรง (CVI) โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปริญญาดุษฎีนิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบ และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 รูปหรือคน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขอหนังสือจากหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อขอความ อนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์
2. ทำการนัดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อสัมภาษณ์ ตามที่กำหนดไว้
3. ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดไว้ จนครบทุกประเด็นโดยขอ อนุญาตใช้วิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์
4. นำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ โดยวิธีการดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดเสียงและบันทึกเป็นข้อความ
2. นำข้อความจากการสัมภาษณ์และการจดบันทึกมาจำแนกเป็นประเด็นและเรียบเรียงเฉพาะ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
3. วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้เทคนิคการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context)
4. สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยและนำเสนอต่อไป

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร การพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร พบว่า คณะสงฆ์กรุงเทพมหานครจะมีโครงสร้างการบริหารจัดการเข้มแข็ง วัดและศูนย์กลางการศึกษามาก มีศักยภาพด้านทรัพยากรและการสนับสนุน รวมทั้งสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และปัญหาหลัก 6 ประการ ได้แก่ จำนวนศาสนทายาทลดลง ปัญหาทางการศึกษา งบประมาณไม่เพียงพอ คุณภาพและพฤติกรรมของศาสนทายาทบางส่วน การเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ยังไม่ทั่วถึง และข้อจำกัดการบริหารภายในคณะสงฆ์ อุปสรรคสำคัญคือการขาดการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ข้อจำกัดงบประมาณ ภาพลักษณ์ด้านลบของศาสนทายาทบางรูป รวมทั้งผลกระทบจากค่านิยมทางโลก ทำให้การบวชแนวโน้มลดลง อย่างไรก็ตามยังมีโอกาสสำคัญในการพัฒนา ทั้งจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างเครือข่ายกับภาคการศึกษาและองค์กรพุทธ ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการอบรมที่ทันสมัย

2. องค์ประกอบการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร พบว่า 1. ด้านการศึกษา การศึกษาเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างศาสนทายาทที่มีคุณภาพโดยเน้นการสร้างความรู้ทั้งด้านวิชาการและธรรมะ รายละเอียดประกอบด้วย หลักสูตรทางศาสนา การจัดหลักสูตรที่เหมาะสมตามวัย และระดับความรู้ ครอบคลุมการศึกษาพระไตรปิฎก หลักธรรมวินัย และประวัติศาสตร์พุทธศาสนา การศึกษาเชิงปฏิบัติส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ เช่น การสวดมนต์ การเจริญสมาธิ การปฏิบัติธรรมประจำวัน การฝึกการจัดกิจกรรมทางศาสนา การพัฒนาทักษะชีวิต (Life Skills) การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการ





สื่อสารที่เหมาะสมการสร้างควมรับผิดชอบต่องานและชุมชน 2. ด้านการอบรม การอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นผู้นำของศาสนทายาทรายละเอียดประกอบด้วย การอบรมคุณธรรมและจริยธรรม การฝึกอบรมด้านคุณธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความอดทน การปลูกฝังจริยธรรมและวัฒนธรรมพุทธศาสนา การอบรมผู้นำศาสนาและเยาวชน การฝึกทักษะการเป็นผู้นำในชุมชนและวัด การสร้างศักยภาพในการจัดกิจกรรมสาธารณะและเผยแผ่ธรรม การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop/Retreat) กิจกรรมค่ายอบรม ปฏิบัติธรรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษาและสถานการณ์จริง 3. ด้านการพัฒนาศาสนทายาท เป็นการสร้างศาสนทายาทให้มีความมั่นคง ทั้งด้านความรู้ ความศรัทธา และความสามารถในการทำงานศาสนา รายละเอียดประกอบด้วย การสร้างความมั่นคงในศรัทธา การสร้างความเข้าใจในหลักธรรมคำสอน การเสริมสร้างความผูกพันกับวัด ชุมชน และพระพุทธศาสนา การพัฒนาศักยภาพและทักษะ การเสริมทักษะด้านการสอน การปกครอง การบริหารจัดการวัด การฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีในการเผยแผ่ธรรม การสนับสนุนด้านทรัพยากรและสภาพแวดล้อม การจัดสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้และปฏิบัติธรรมการสนับสนุนด้านงบประมาณ อุปกรณ์ และบุคลากร

3. การนำเสนอการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร มุ่งเน้นการพัฒนาหลายมิติเพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพและเกิดประสิทธิผล ได้แก่ 1. การสร้างศาสนทายาทให้มีความมั่นคงในพระพุทธศาสนา การมีศาสนทายาทที่มีคุณภาพ ทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ และการประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้อื่น 2. การยกระดับกระบวนการบริหารจัดการ ศาสนทายาทให้มีประสิทธิผล มีเป้าหมายของการบริหารจัดการศาสนทายาท เพื่อให้เกิดการพัฒนาศาสนทายาทที่มีคุณภาพทั้งในด้านจิตใจและสติปัญญา 3. ต้นแบบองค์กรศาสนทายาทแห่งการเรียนรู้ องค์กรหรือศูนย์กลางที่มีระบบสนับสนุนการเรียนรู้พระพุทธศาสนาอย่างครบวงจร สำหรับเยาวชนและผู้มีใจสืบทอดพระพุทธศาสนา 4. มีความพร้อมและศักยภาพในด้านทรัพยากรการพัฒนาศาสนทายาท พระสงฆ์ที่มีความรู้และทักษะการพัฒนาทรัพยากรทางปัญญาและองค์ความรู้ของศาสนทายาทสืบไป

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการศาสนทายาท คณะสงฆ์กรุงเทพมหานครมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่พัฒนาอย่างมีระบบในหลายมิติ ทั้งในระดับเจ้าอาวาส วัด เจ้าคณะเขต และความร่วมมือกับภาคการศึกษา และชุมชนเมือง แม้จะมีโครงสร้างที่ชัดเจน แต่ยังขาดความเป็นเอกภาพในระดับเมือง การบริหารยังคงกระจายอำนาจตามพื้นที่ ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนาการบริหารลักษณะนี้สะท้อนถึงการเป็น “Decentralized Spiritual Leadership” ซึ่งมีจุดแข็งเรื่องความยืดหยุ่น แต่ขาดกลไกกลางในการประสานงานเชิงยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับงานวิจัยของพระวรภพ คุณสมปโน (2566) เรื่อง การพัฒนาศาสนทายาทต้นแบบของคณะสงฆ์ จังหวัดปทุมธานี พบว่า กระบวนการในการพัฒนาศาสนทายาทของคณะสงฆ์ จังหวัดปทุมธานีมีวิธีการดังนี้ด้านการฝึกอบรมจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรตั้งแต่พรรษา 1 ถึงพรรษา 5 ด้านการศึกษาวางแนวทางการศึกษา กระบวนการศึกษาแนวพุทธศาสน์พระปริยัติธรรมการศึกษาเล่าเรียนนักธรรมบาลี ด้านการพัฒนาได้วางแผนและดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาพระภิกษุให้ครอบคลุมทั้งผู้บริหารครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาไตรสิกขา คือ ศีลด้านพระวินัย ศีล 227 ข้อ สมาธิความตั้งมั่นแห่งจิตเป็นวิธีการฝึกพัฒนาจิตใจปัญญาเป็นหลักการพัฒนาความรู้ความเข้าใจรูปแบบการพัฒนาศาสนทายาทต้นแบบของคณะสงฆ์ จังหวัดปทุมธานีจึงต้องนำกระบวนการ การฝึกอบรมการศึกษา การพัฒนาตามไตรสิกขาคือศีล สมาธิ ปัญญา ได้แก่ด้านการฝึกอบรม ต้องมีแผนงานแต่ละขั้นตอนของกระบวนการด้านการศึกษา ส่งเสริม





การศึกษาความรู้มีแบบอย่างแบบแผนแบบฉบับหล่อหลอมการพัฒนา พัฒนาความรู้ฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรเป็นต้น มีคุณลักษณะ 5 ด้านดังนี้ 1. บุคลิกภาพควรมีบุคลิกที่เหมาะสมกับการเข้ามาบรรพชาเป็นพระภิกษุเสขีย วัตรทำให้เกิดความเป็นระเบียบ เรียบร้อย สงบ สำรวม สง่างาม แก่ผู้ที่มาพบเห็น 2. วิชาการมีความรอบรู้พุทธประวัติ พระธรรมวินัย 3. ทักษะมีความเชี่ยวชาญทักษะการด้านการสื่อสาร 4. เจตคติที่ดี มีความปรารถนาที่ดีมีเมตตาต่อสรรพสัตว์ 5. ด้านความคิดสร้างสรรค์ผสมผสานความคิดสร้างสรรค์ทำให้เกิดปัญญา

2. องค์ประกอบในการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิผล อภิปรายผลได้ว่ากระบวนการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครมีลักษณะ “กึ่งบูรณาการ” โดยมีกระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล แต่ยังขาดความเป็นระบบร่วม (Systemic Integration) ระหว่างวัด เขต และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องคณะสงฆ์บางพื้นที่มีการจัดทำแผนพัฒนาศาสนทายาทร่วมกับหน่วยงานท้องถิ่น เช่น โรงเรียน อบต. หรือศูนย์อบรมเยาวชน แต่มักเป็นลักษณะแผนระยะสั้น และขาดการเชื่อมโยงระดับ “มหานคร” กระบวนการวางแผนที่ไม่มีทิศทางร่วมระดับบน (Top-down) ประกอบกับความไม่แน่นอนของทรัพยากร อาจทำให้กระบวนการบริหารจัดการขาดเสถียรภาพ จำเป็นต้องมี “แผนแม่บทการพัฒนาศาสนทายาทกรุงเทพมหานคร” ที่สอดคล้องทั้งระดับคณะสงฆ์และภาครัฐ รูปแบบการดำเนินงานโดยมากเป็นโครงการระยะสั้น เช่น ค่ายธรรมะ บรรพชาภาคฤดูร้อน การเรียนธรรมศึกษา ซึ่งพระสงฆ์มักเป็นผู้นำหลักในการดำเนินกิจกรรม แม้กระบวนการดำเนินงานมีความตั้งใจและศรัทธา แต่หากไม่มีการพัฒนาให้เป็น กิจกรรมต่อเนื่องหรือเป็นหลักสูตร (Program-based) จะไม่สามารถพัฒนาเยาวชนให้เป็นศาสนทายาทในระยะยาวได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาทวี วิสารโท (2560) เรื่อง การบวชเป็นศาสนทายาทในพุทธศาสนาแบบ เถรวาท พบว่า ปัจจุบันพระภิกษุ สามเณร ในพระพุทธศาสนาลดน้อยลงไปกว่าร้อยละ 15 คาดว่าน่าจะ มีสาเหตุหลักมาจากสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลง เนื่องจากปัจจุบันประเทศไทยเริ่มเข้าสู่ สังคมอุตสาหกรรมและการเรียนรู้ต่างจากในอดีตที่เป็นสังคมเกษตรกรรม จาก ครอบครัวที่เคยมี บุตรหลายคนก็ลดเหลือเพียงครอบครัวละ 1-2 คน พ่อแม่ก็ไม่นิยมส่งลูกชายให้เข้า บวชเรียนเหมือนแต่ก่อน เพราะการแข่งขันทางสังคมที่สูงขึ้นและหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ เช่น หากบวชเป็นพระแล้วใครจะหาเลี้ยงครอบครัว และสอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา อุดมสถาผล และพระปราโมทย์ วาทโกวิโท (2566) เรื่อง การพัฒนาศาสนทายาทเพื่อรักษาพระพุทธศาสนาโดยพุทธสันติวิธี: ศึกษากรณีวัดธรรมมงคลเถาบุญนนทวิหาร กรุงเทพมหานคร พบว่า 1. ศาสนทายาทมีปริมาณน้อยลง ขาดความเชื่อมั่นและไม่กล้าแสดงออก ขาดภาวะความเป็นผู้นำ ไม่สามารถกำหนดเป้าหมายในชีวิตได้ขาดความกระตือรือร้น มีสิ่งเร้าจากภายนอกมากเกินไปจนความจำเริญ ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ รายวิชาเรียน ส่งผลให้สามเณรไม่มีเวลาในการฝึกหัดพัฒนาตนในด้านอื่น ๆ โดยมีสภาพปัญหาเชิงโครงสร้าง 2. หลักพุทธสันติวิธีที่เอื้อต่อการพัฒนาศาสนทายาทเพื่อรักษาพระพุทธศาสนา คือ หลักผละ 5 ประกอบด้วย ศรัทธา วิริยะ สติ สมาธิ ปัญญา ใช้หลักธรรมภาวนา 4 เป็นผลลัพธ์ ประกอบด้วย กายภาวนา ศีลภาวนา จิตภาวนา และปัญญาภาวนา โดยมีหลักไตรสิกขาเป็นเครื่องบ่งชี้ 3. กระบวนการพัฒนาศาสนทายาทเพื่อรักษาพระพุทธศาสนาโดยพุทธสันติวิธี พบว่า ICP Process ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1. Inspiration (การสร้างแรงบันดาลใจ) 2. Collaboration (การปฏิบัติร่วมกัน) 3. Production (การสร้างสรรค้นำเสนอ)โดยมีการพัฒนา 6 ด้านประกอบ ด้านทักษะชีวิต ด้านแรงจูงใจและเป้าหมายในชีวิต ด้านสันติภายใน ด้านพุทธสันติวิธี ด้านการสื่อสาร และการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านการเป็นศาสนทายาทต้นแบบ

3. กระบวนการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิผล ผลการอภิปรายผลได้ว่าการบริหารจัดการ การมีโครงสร้างแนวคิดชัดเจน ทำให้สามารถออกแบบกระบวนการพัฒนาอย่างมีระบบ เป็นข้อได้เปรียบในการขับเคลื่อนจากระดับนโยบายสู่การปฏิบัติจริง





อย่างไรก็ตาม ควรมีการเชื่อมโยงโมเดลกับบริบทของเมืองใหญ่ เช่น กรุงเทพมหานคร ที่มีความซับซ้อนทางสังคมและวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการนำไปใช้จริง ทั้งที่เป็นกลยุทธ์การยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาศักยภาพเชิงองค์รวมของผู้ดำเนินการซึ่งถือเป็น “จุดเปลี่ยนสำคัญ” ที่ทำให้การบริหารศาสนทายาทไม่ใช่เพียงงานกิจกรรม แต่เป็นระบบที่มีเป้าหมายระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูวัชรอินทวงศ์ (สกล อินทวิโส) (2556) เรื่อง ศึกษาประสิทธิผลของการเรียน การสอนวิชาพระพุทธศาสนาของพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนเวฬุวันวิทยา ตำบลหนองไผ่ อำเภอรวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การเรียนการสอนวิชาพระพุทธศาสนาของพระสอนศีลธรรมใน โรงเรียนเวฬุวันวิทยา ตำบลหนองไผ่ อำเภอรวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมและรายด้าน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ คือ ด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาพระพุทธศาสนา ด้านการเรียนการสอน ด้านใช้สื่อและนวัตกรรมเทคโนโลยี และด้านการวัดและ ประเมินผล และด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตรประสิทธิภาพของการเรียนการสอนวิชาพระพุทธศาสนา ของครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนเวฬุวันวิทยา

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่

การพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร

สภาพ ปัญหาและอุปสรรค

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
-มีโครงสร้างการบริหารที่ดี -ด้านทรัพยากรบุคคลเต็มกำลัง -มีระบบการศึกษาและเผยแพร่ธรรมได้สะดวก -สิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการบริหารจัดการ -บุคลากรที่มีคุณภาพและศรัทธาแรงกล้า	-ความท้าทายจากสภาพสังคมเมือง งบประมาณจำกัด -บุคลากรในการพัฒนาศาสนทายาทมีอายุมาก -ความซ้ำซ้อนของบทบาทและการตัดสินใจล่าช้า -ความเหลื่อมล้ำในการพัฒนา ไม่มีการควบคุมติดตาม	-ทรัพยากรและสนับสนุนการพัฒนาศาสนทายาท -การสร้างความร่วมมือกับภาคประชาสังคม -การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	-ด้านบุคลากร ขาดแคลนพระสงฆ์รุ่นใหม่ -โครงสร้างการบริหารมีความซับซ้อน -สภาพสังคมเมืองหลวงมีการแข่งขันสูง -อิทธิพลของวัฒนธรรมสมัยใหม่

องค์ประกอบในการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิผล

การศึกษา	การอบรม	การพัฒนา
-หลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรม -การศึกษาเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม -ทักษะการบริหารและการจัดการศึกษา -การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือการศึกษา	-การอบรมเยาวชนให้มีความรู้ คุณธรรม และจริยธรรม -การอบรมทักษะชีวิตที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต -การอบรมช่วยให้เยาวชนเข้าใจหลักธรรมคำสอน -การนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน	-การพัฒนาการสืบทอดพระพุทธศาสนา -การพัฒนาจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม -การพัฒนาศาสนทายาทมุ่งเน้นการผสมผสาน -การพัฒนาสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

การพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทคณะสงฆ์กรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิผล

การสร้างศาสนทายาทให้มั่นคง	การยกระดับการบริหารจัดการ ศาสนทายาทให้มีประสิทธิภาพ	ต้นแบบองค์กรศาสนทายาทแห่งการเรียนรู้	ความพร้อมและศักยภาพในด้านทรัพยากรของศาสนทายาท
-ด้านการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการประพฤติปฏิบัติ -ลักษณะคุณสมบัติของศาสนทายาทที่มั่นคง -มีความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างถูกต้อง -ความสำคัญของการมีศาสนทายาทที่มีคุณภาพ	-การพัฒนาศาสนทายาทที่มีคุณภาพ -กระบวนการจัดการให้มีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมาย -จัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว -ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	-วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน -สร้างต้นแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต -สร้างต้นแบบการมีส่วนร่วมของชุมชน -การประเมินและพัฒนาคุณภาพ	-ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี -ทรัพยากรด้านการเงินและงบประมาณ -ทรัพยากรด้านความรู้และองค์ความรู้ -ทรัพยากรบุคคล -ทรัพยากรด้านเครือข่ายความร่วมมือ

ภาพที่ 1 แสดงองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย





จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร จากการสังเคราะห์ข้อมูลสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร จุดแข็งของการบริหารจัดการศาสนทายาท สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร คือ มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ดีและเป็นระบบ รองรับการพัฒนามีประสิทธิภาพ และมีบุคลากรคุณภาพและศรัทธาแรงกล้า เป็นกำลังสำคัญในการสืบทอดพระพุทธศาสนา จุดอ่อนของการบริหารจัดการศาสนทายาท สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร คือ โครงสร้างการบริหารซับซ้อนและไม่ยืดหยุ่น ทำให้การขับเคลื่อนบางด้านล่าช้า ศรัทธาของบุคลากรบางส่วนลดลง ส่งผลต่อความต่อเนื่องในการพัฒนาศาสนทายาท โอกาสในการพัฒนาศาสนทายาท สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร คือ ความตื่นตัวของสังคมต่อคุณค่าทางศีลธรรมและจิตใจ ทำให้ศาสนทายาทมีบทบาทสำคัญในการสร้างสังคมคุณธรรม เอกลักษณ์และความเป็นศูนย์กลางของกรุงเทพมหานคร ช่วยให้การเผยแผ่และพัฒนาศาสนทายาทสามารถขยายผลได้กว้างและรวดเร็ว อุปสรรคในการพัฒนาศาสนทายาท สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร คือ สังคมเมืองที่เร่งรีบและเต็มไปด้วยสิ่งดึงดูดใจ ทำให้เยาวชนห่างเหินจากกิจกรรมทางศาสนา การขาดความร่วมมือที่เป็นเอกภาพระหว่างวัด สถาบันการศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ ข้าราชการด้านลบเกี่ยวกับพระสงฆ์ ส่งผลต่อศรัทธาของสังคมและความเชื่อมั่นของเยาวชน

2. องค์ประกอบการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร การศึกษาและฝึกอบรมศาสนทายาท องค์ประกอบการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร การพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร ถือว่าการศึกษาและการฝึกอบรมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยสร้างศาสนทายาทให้มีคุณภาพและมั่นคงในระยะยาว การศึกษาและฝึกอบรมไม่ได้เน้นเพียงการให้ความรู้ทางพระพุทธศาสนาเท่านั้น แต่ยังมุ่งเน้นการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิต เพื่อให้ศาสนทายาทสามารถปฏิบัติและนำหลักธรรมไปใช้ในชีวิตจริง รวมถึงการเป็นผู้นำและตัวอย่างที่ดีในสังคม หนึ่งในแนวทางสำคัญคือการจัดทำ หลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรมที่เหมาะสม ซึ่งครอบคลุมทั้งความรู้ด้านศาสนาและการพัฒนาทักษะชีวิต เช่น การบริหารจัดการ การสื่อสาร การแก้ไขปัญหา และการทำงานร่วมกับชุมชน การฝึกอบรมถูกออกแบบให้เกิด การเรียนรู้เชิงปฏิบัติจริง ทำให้ศาสนทายาทสามารถเข้าใจหลักธรรมและนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การพัฒนาเครือข่ายและความร่วมมือทางการศึกษา ถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างระบบการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง โดยสนับสนุนให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่าง วัด ชุมชน และสถาบันการศึกษา เครือข่ายเหล่านี้ช่วยแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทรัพยากร และประสบการณ์ ทำให้ศาสนทายาทได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้านและสอดคล้องกับบริบทของสังคมปัจจุบัน การอบรมศาสนทายาทถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร เพราะเป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะสำคัญของศาสนทายาทให้มั่นคงและมีคุณภาพสูงสุด การอบรมไม่เพียงแต่เน้นให้ศาสนทายาทมีความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเท่านั้น แต่ยังมุ่งปลูกฝัง คุณธรรม จริยธรรม และความศรัทธา เพื่อให้ศาสนทายาทสามารถประพฤติปฏิบัติหลักธรรมได้อย่างถูกต้อง และนำหลักธรรมไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม หนึ่งในแนวทางสำคัญของการอบรม คือการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างวัด โรงเรียน สถาบันการศึกษา และสังคม เครือข่ายเหล่านี้ทำให้การอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะศาสนทายาทจะได้รับการสนับสนุนจากหลายภาคส่วน ทั้งในด้านการให้ความรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการฝึกปฏิบัติจริง การสร้าง





เครือข่ายยังช่วยให้ศาสนทายาทเกิดความเข้าใจในบทบาทของตนเองต่อชุมชนและสังคม ตลอดจนสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน การอบรมถูกออกแบบให้สอดคล้องกับหลักสูตรและกิจกรรมที่เหมาะสมกับศาสนทายาท โดยเน้นการเรียนรู้เชิงปฏิบัติจริง และพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การแก้ไขปัญหา และการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้ศาสนทายาทสามารถตอบสนองต่อความท้าทายของสังคมปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาศาสนทายาทเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร โดยมุ่งเน้นการสร้างศาสนทายาทที่มีคุณภาพครบทั้งด้าน คุณธรรม ความรู้ และทักษะชีวิต ซึ่งการพัฒนานี้มีหลายมิติสำคัญ มิติแรกคือ การพัฒนาหลักสูตรและการอบรม ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพสังคมปัจจุบัน หลักสูตรเหล่านี้ถูกออกแบบเพื่อให้ศาสนทายาทสามารถเรียนรู้และประยุกต์หลักธรรมในชีวิตจริงได้อย่างเหมาะสม ทั้งยังเสริมสร้างทักษะในการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการรับมือกับความท้าทายของสังคมยุคใหม่ มิติที่สองคือ การพัฒนาทักษะการบริหารและการจัดการ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างผู้นำศาสนทายาทที่มีคุณภาพ ผู้นำเหล่านี้จะสามารถจัดการกิจกรรม การอบรม และโครงการต่าง ๆ ภายในวัด ชุมชน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติและการเผยแผ่พระพุทธศาสนา มิติที่สามคือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างวัด โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เครือข่ายนี้มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาศาสนทายาทอย่างต่อเนื่อง เพราะการเรียนรู้และการพัฒนาจะเกิดผลสูงสุดเมื่อศาสนทายาทได้รับการสนับสนุนจากหลายภาคส่วน ทั้งด้านความรู้ ทรัพยากร และการปฏิบัติจริง การพัฒนาศาสนทายาทจึงไม่ใช่เพียงการถ่ายทอดความรู้ แต่เป็น กลไกสำคัญที่เชื่อมโยงการเรียนรู้กับการปฏิบัติจริง การบริหารจัดการ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้เพื่อให้ศาสนทายาทสามารถเติบโตเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการสร้างสรรค์สังคมให้เข้มแข็งและยั่งยืน

3. การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศาสนทายาทคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร การสร้างศาสนทายาทให้มั่นคงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร โดยมุ่งพัฒนาคุณสมบัติของศาสนทายาทให้ครบถ้วน ทั้งด้าน ศรัทธา คุณธรรม จริยธรรม ความรู้ และทักษะชีวิต เพื่อให้สามารถสืบทอดพระพุทธศาสนาได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาศาสนทายาทเน้น การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการประพฤติปฏิบัติ ตามหลักธรรมคำสอนอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับบริบทปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อให้เยาวชนมีความสามารถในการนำหลักธรรมไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง ไม่ว่าจะเป็นระดับตนเอง ชุมชน หรือสังคม การบ่มเพาะศาสนทายาทจึงไม่ใช่เพียงการสอนความรู้ทางศาสนาเท่านั้น แต่ยังเป็น การสร้างพื้นฐานให้เยาวชนสามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างเหมาะสม มีคุณธรรม และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล อีกทั้งการพัฒนาศาสนทายาทให้มั่นคงยังเน้น ความต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิถีชีวิตของเยาวชน การอบรมและกิจกรรมต่าง ๆ ถูกออกแบบให้เข้ากับ ความสนใจ พฤติกรรม และสภาพแวดล้อมของคนรุ่นใหม่ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และฝึกฝนตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้วยแนวทางดังกล่าว ศาสนทายาทจึงไม่เพียงเป็นผู้สืบทอดพระพุทธศาสนา แต่ยังเป็น ผู้นำเยาวชนที่มีคุณธรรม สามารถสร้างสรรค์สังคม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อชุมชนและสังคมโดยรวม การบ่มเพาะเช่นนี้จึงถือเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างศาสนทายาทที่มั่นคงและยั่งยืนในอนาคต การยกระดับการบริหารจัดการศาสนทายาท การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศาสนทายาทคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร การพัฒนาศาสนทายาทที่มีคุณภาพ ครอบคลุมทั้ง ด้านคุณธรรม เช่น ศรัทธา จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ด้านความรู้ ทั้งความเข้าใจในพระธรรมคำสอนและความรู้สมัยใหม่ ที่สอดคล้องกับบริบทสังคม ด้านทักษะชีวิตและการบริหารจัดการ เพื่อให้ศาสนทายาทสามารถปฏิบัติภารกิจทางศาสนาและเป็นผู้นำในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนและการดำเนินงาน จัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้น เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและตอบสนองความต้องการทันทีของศาสนทายาท จัดทำ





แผนปฏิบัติการระยะยาว เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาศาสนทายาทอย่างเป็นระบบและยั่งยืน แผนการดำเนินงานรวมทั้ง การพัฒนาหลักสูตร การอบรม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการประเมินผล เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามเป้าหมาย การประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีระบบ ติดตามผล และประเมินคุณภาพ ของ ศาสนทายาทอย่างต่อเนื่อง ใช้ผลการประเมินเป็นฐานในการปรับปรุงหลักสูตรและ กระบวนการบริหารจัดการ ให้สอดคล้องกับบริบทปัจจุบันและความต้องการของเยาวชน สร้างศาสนทายาทที่มีคุณภาพ สามารถ สืบทอดพระพุทธศาสนาและผู้นำทางศีลธรรม ในชุมชนและสังคมและต้นแบบ องค์การศาสนทายาทแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศาสนทายาทคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนให้ศาสนทายาท พัฒนาด้านอย่างต่อเนื่อง ทั้ง ด้านคุณธรรม ความรู้ และทักษะชีวิต จัดให้มีกิจกรรมและหลักสูตรหลากหลาย ที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกช่วงวัย และเชื่อมโยงความรู้ด้านพระพุทธศาสนากับทักษะการใช้ชีวิตในสังคมยุคปัจจุบัน การสร้างการมีส่วนร่วมของ ชุมชน ส่งเสริมให้ศาสนทายาท มีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคมรอบข้าง ผ่านกิจกรรมทางศาสนาและโครงการ จิตอาสา การมีส่วนร่วมดังกล่าวช่วย เชื่อมโยงการเรียนรู้เข้ากับบริบทสังคมจริง ทำให้การพัฒนาศาสนทายาท ไม่อยู่ในกรอบวัดเพียงอย่างเดียว แต่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาชุมชนและสังคมโดยรวม การประเมินและ พัฒนาคุณภาพองค์กร มีระบบ ติดตามและประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบความต่อเนื่องของการ เรียนรู้และประสิทธิภาพของกิจกรรม สร้างองค์การศาสนทายาทที่เป็น ต้นแบบแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาศาสนทายาทให้มี ความพร้อม ความรู้ และคุณธรรม สามารถสืบทอดพระพุทธศาสนา และมีส่วนร่วมใน การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน ความพร้อมและศักยภาพด้านทรัพยากรถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา ศาสนทายาทให้มีคุณภาพและสืบทอดพระพุทธศาสนาได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะด้าน เครือข่ายความร่วมมือ การ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศาสนทายาทคณะสงฆ์กรุงเทพมหานคร ทรัพยากรด้านเครือข่ายความ ร่วมมือ ศาสนทายาทได้รับการสนับสนุนจาก เครือข่ายความร่วมมือระหว่างวัด สถาบันการศึกษา ชุมชน และ หน่วยงานต่าง ๆ เครือข่ายดังกล่าวช่วย สร้างระบบการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง เชื่อมโยงการฝึกอบรมและการ พัฒนาศาสนทายาทกับบริบทสังคมจริง การมีเครือข่ายยังช่วย ระดมทรัพยากรและประสบการณ์ ให้ ศาสน ทายาทสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง บทบาทของเครือข่ายในการสนับสนุนการพัฒนา สนับสนุน กิจกรรมการเรียนรู้และอบรม ของศาสนทายาท ช่วยให้เกิด ความร่วมมือในการจัดโครงการและกิจกรรมทาง ศาสนา ที่หลากหลาย เสริมสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของชุมชน ทำให้ศาสนทายาทสามารถปฏิบัติ และถ่ายทอดหลักธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ศาสนทายาทมี ทรัพยากรสนับสนุนครบถ้วน สามารถ เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ช่วยให้การบริหารจัดการศาสนทายาท มีความต่อเนื่องและยั่งยืน ทั้ง ด้านความรู้ คุณธรรม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ สรุปได้ว่าการบริหารจัดการศาสนทายาทของคณะ สงฆ์กรุงเทพมหานครเน้นการพัฒนาคุณภาพศาสนทายาทครบทั้งด้านคุณธรรม ความรู้ และทักษะชีวิต ผ่าน การศึกษา อบรม การสร้างเครือข่าย และการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ศาสนทายาทสามารถสืบทอด พระพุทธศาสนาและมีบทบาทนำชุมชนและสังคมได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จัดทำ “แผนแม่บทการพัฒนาศาสนทายาทกรุงเทพมหานคร” คณะสงฆ์กรุงเทพมหานครมีแผน แม่บทระดับนคร ที่ชัดเจนในเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแผนงานหลัก (Flagship Programs) เป็นกรอบในการ ขับเคลื่อนงานศาสนทายาทให้ทุกเขตปกครองสงฆ์ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน





2. การยกระดับ “ศูนย์การเรียนรู้ศาสนทายาท” สู่ระดับเขต สนับสนุนการจัดตั้งหรือยกระดับศูนย์ฝึกอบรมศาสนทายาท/เยาวชนในแต่ละเขต ให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้แบบถาวร จัดทำหลักสูตรอบรมที่เหมาะสมกับวัย ใช้เทคนิคการเรียนรู้ที่ดึงดูดใจเยาวชน

3. การพัฒนา “ระบบการจัดการความรู้ (KM)” เพื่อสนับสนุนการจัดการศาสนทายาท สร้างฐานข้อมูลองค์ความรู้ กิจกรรมดีเด่น แบบฝึกอบรม คู่มือการดำเนินงานที่สามารถใช้ได้ทุกวัด ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างวัด และเขตปกครอง

4. การพัฒนา “ระบบติดตามและประเมินผล” ที่สามารถวัดผลกระทบระยะยาว ออกแบบเครื่องมือวัดผลที่สามารถติดตามพฤติกรรม ความเปลี่ยนแปลงทางคุณธรรมของศาสนทายาทได้ ใช้เทคโนโลยีในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ เช่น แอปพลิเคชัน, แบบสอบถามออนไลน์

5. สร้าง “กลไกความร่วมมือแบบพหุภาคี” อย่างเป็นทางการ จัดตั้งคณะกรรมการร่วมระหว่างคณะสงฆ์ – สำนักงานเขต – สถานศึกษา – ภาคเอกชน – ภาคประชาสังคม มีบทบาทร่วมวางแผน สนับสนุนทรัพยากร และขับเคลื่อนกิจกรรมร่วมกัน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. จัดตั้ง “คณะทำงานศาสนทายาท” ประจำเขตปกครองคณะสงฆ์ แต่งตั้งคณะสงฆ์ที่มีความสนใจร่วมกับฆราวาสจิตอาสาและผู้แทนสถานศึกษาในพื้นที่ มีหน้าที่จัดทำแผนงาน กำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานศาสนทายาทในแต่ละเขต

2. พัฒนา “หลักสูตรศาสนทายาทแบบบูรณาการ” ตามช่วงวัย ออกแบบหลักสูตรกิจกรรมที่เหมาะสมกับเด็ก ป.4-ม.6 และวัยรุ่น เช่น ศีลธรรมผ่านกิจกรรม, สื่อสร้างแรงบันดาลใจ, กิจกรรมบ่มเพาะผู้นำเยาวชน

3. สร้างเครือข่าย “พระพี่เลี้ยงศาสนทายาท” คัดเลือกพระสงฆ์ที่มีทักษะด้านการสื่อสาร การจัดการกิจกรรม และจิตวิทยาวัยรุ่น จัดอบรมและมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำกิจกรรมและพี่เลี้ยงให้เยาวชนในแต่ละเขต

4. จัดระบบติดตามผลแบบรายไตรมาส ใช้แบบรายงานสรุปกิจกรรมและแบบประเมินเยาวชนก่อน-หลัง เข้าร่วมกิจกรรม จัดประชุมประจำไตรมาสเพื่อถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างวัดในแต่ละเขต สามารถติดตามความก้าวหน้าและพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมกับแต่ละบริบทอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจและอุปสรรคของเยาวชนในการเข้าร่วมเป็นศาสนทายาท” ศึกษาแนวโน้ม พฤติกรรม และปัจจัยด้านจิตวิทยา-สังคม ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมของศาสนทายาท เน้นการเก็บข้อมูลจากเยาวชนโดยตรงในหลากหลายพื้นที่

2. ศึกษา รูปแบบ “การมีส่วนร่วมของชุมชน” ต่อความสำเร็จของศาสนทายาท วิจัยเปรียบเทียบวัดที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่น กับวัดที่ยังมีข้อจำกัด วิเคราะห์บทบาทของผู้ปกครอง โรงเรียน ชุมชนท้องถิ่น และองค์กรเครือข่าย

3. วิจัยการใช้ “เทคโนโลยีดิจิทัล” ในการบริหารจัดการศาสนทายาท ศึกษาความเป็นไปได้ของการนำ AI, แอปพลิเคชัน, แพลตฟอร์มออนไลน์ มาสนับสนุนงานบริหารและกิจกรรม เก็บข้อมูลจากทั้งฝ่ายพระสงฆ์ ผู้ดูแลกิจกรรม และกลุ่มเยาวชน

4. พัฒนาและทดสอบ “ตัวชี้วัดประสิทธิผล” ของการบริหารจัดการศาสนทายาท ออกแบบตัวชี้วัดที่ครอบคลุมมิติเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น ความรู้คุณธรรม ความมั่นคงทางศีลธรรม ทดลองใช้ในวัดนาร่อง และปรับปรุงให้เหมาะสมกับการใช้ในวงกว้าง





เอกสารอ้างอิง

- ปวีณา อุดมสถาผล และ พระปราโมทย์ วาทโกวิโท. (2566). การพัฒนาศาสนทายาทเพื่อรักษาพระพุทธศาสนา โดยพุทธสันติวิธี: ศึกษากรณีวัดธรรมมงคลเถาบุญนนทวิหารกรุงเทพมหานคร. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 11(7), 2963-2977.
- พระครูวัชรอินทวงศ์ (สกล อินทวิโส) (2556). (ศึกษาประสิทธิภาพของการเรียนการสอนวิชาพระพุทธศาสนาของพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนเวฬุวันวิทยา ตำบลหนองไผ่ อำเภอรวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด). (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูปลัดสุวัฒนจริยคุณ. (2547). วิชาการเทศนา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2545). กัณฑ์พระพุทธศาสนาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: บริษัท สี่อตะวัน จำกัด.
- พระไพศาล วิสาโล. (2546). พุทธศาสนาไทยในอนาคตแนวโน้มและทางออกจากวิกฤต. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์วงศ์.
- พระมหาทวี วิสารโท. (2560). การบวชเป็นศาสนทายาทในพุทธศาสนาแบบเถรวาท. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 6(1), 15-24.
- พระวรภาพ คุณสมปนโน. (2566). การพัฒนาศาสนทายาทต้นแบบของคณะสงฆ์ จังหวัดปทุมธานี, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 12(4), 259-270.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิเชียร ชาบุตรบุญตรีก. (2535). พุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2547) รายงานผลการดำเนินงานกองทุนปลูกรากแก้วศาสนทายาท. กรุงเทพฯ: ร่มธรรมการพิมพ์.
- สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2551). พระวินัยและข้อปฏิบัติสำหรับพระภิกษุสามเณร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- หลง สมบุญ. (2546) พจนานุกรมมคธ-ไทย. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.





การบริหารมหาวิทยาลัยในยุค AI: ความท้าทายและการปรับตัว*

UNIVERSITY MANAGEMENT IN THE AI ERA: CHALLENGES AND ADAPTATION

พระมหาภราดร ภูริสุทโธ (สุวรรณรัตน์)

Phramaha Pharadon Bhurissaro (Suwannarat)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: bua400.mcu@outlook.co.th

บทคัดย่อ

การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในการบริหารจัดการทุกมิติ บทความนี้มุ่งนำเสนอความท้าทายในการบริหารมหาวิทยาลัยและแนวทางการปรับตัวในยุค AI โดยวิเคราะห์ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการศึกษา การบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยต้องเผชิญความท้าทายสำคัญในการปรับหลักสูตรและรูปแบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากร และการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล แนวทางการปรับตัวที่สำคัญประกอบด้วย การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น การนำ AI มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูล การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย การสร้างประสบการณ์การเรียนรู้แบบผสมผสาน และการสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ความสำเร็จในการปรับตัวต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบ รวมถึงการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยที่สามารถปรับตัวและรับมือกับความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถรักษาความเป็นผู้นำทางวิชาการและสร้างคุณค่าให้กับสังคมได้อย่างยั่งยืนในยุค AI

คำสำคัญ: การบริหารมหาวิทยาลัย; ปัญญาประดิษฐ์; การปรับตัว; การพัฒนาการศึกษา

Abstract

The rapid advancement of Artificial Intelligence (AI) technology has led universities to face significant changes in managing all dimensions. This article aimed to present the challenges in university management and adaptation approaches in the AI era by analyzing the impacts and changes occurring in various aspects, including education management, administration, and personnel development. The study found that universities face significant challenges in adjusting curricula and teaching methods to meet labor market demands, developing technological infrastructure, managing resources, and developing personnel with essential skills in the digital era. Key adaptation approaches included restructuring organizations for flexibility, implementing AI to enhance operational efficiency, developing data management systems, modernizing curricula, creating blended learning experiences, and establishing cooperation with various sectors. Success in adaptation required clear vision from administrators, participation from all sectors, systematic planning and implementation, as well

*Received April 20, 2025; Revised June 8, 2025; Accepted June 20, 2025





as continuous monitoring and evaluation. Universities that can effectively adapt and cope with these challenges will be able to maintain their academic leadership and create sustainable value for society in the AI era.

Keywords: University Management; Artificial Intelligence; Adaptation; Educational Development

บทนำ

ปัจจุบันนี้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ได้เข้ามามีบทบาทในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของมนุษย์เพิ่มมากขึ้น (ยุวเรศมศุทธิ์ สิทธิชาญบัญชา, 2564) ตั้งแต่ธุรกิจ การแพทย์ จนถึงการศึกษา มหาวิทยาลัยในฐานะศูนย์กลางของการเรียนรู้และการวิจัย จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ประเทศไทยซึ่งมีมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชนที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ กำลังเผชิญกับความท้าทายใหม่ในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุค AI การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่เพียงแต่ครอบคลุมถึงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ แต่ยังเกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานและนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในยุคดิจิทัล มหาวิทยาลัยในยุค AI จึงต้องรับมือกับความหลากหลายของเทคโนโลยี ตั้งแต่ระบบการจัดการเรียนการสอนแบบดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) ไปจนถึงการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เป็นการพัฒนาเครื่องจักรหรือระบบคอมพิวเตอร์ให้มีความชาญฉลาดสามารถคิดคำนวณ วิเคราะห์ เรียนรู้และตัดสินใจโดยใช้เหตุผลได้เสมือนสมองของมนุษย์ การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษา (อิทธิศักดิ์ ศรีคำ และคณะ, 2567)

การนำ AI มาใช้ในมหาวิทยาลัยไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน แต่ยังเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากร เช่น การบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เหมาะสมต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมดิจิทัล AI ยังมีบทบาทในการปรับปรุงการบริหารจัดการทางธุรการ เช่น การจัดการเอกสาร การจัดการตารางเรียน และการติดตามผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยลดภาระของบุคลากรในมหาวิทยาลัยและเพิ่มเวลาให้กับงานที่มีคุณค่าเชิงสร้างสรรค์ การนำ AI เข้ามาใช้ในมหาวิทยาลัยไม่ได้ปราศจากความท้าทาย หนึ่งในประเด็นสำคัญคือการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล เนื่องจากมหาวิทยาลัยมักเก็บข้อมูลที่มีความอ่อนไหว เช่น ข้อมูลส่วนตัวของนักศึกษาและบุคลากร อีกทั้งการขาดบุคลากรที่มีทักษะทางเทคโนโลยีที่จำเป็นยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ โดยเฉพาะในมหาวิทยาลัยที่อยู่ในพื้นที่ชนบทที่อาจไม่มีทรัพยากรเพียงพอสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีในระดับสูง

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังต้องพิจารณาประเด็นเชิงจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ AI เช่น การป้องกันอคติในอัลกอริทึม การใช้ AI ในการประเมินผลที่อาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ไม่เป็นธรรม และการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรและนักศึกษาในการใช้งานเทคโนโลยีใหม่ ๆ การพัฒนาแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากลจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมหาวิทยาลัยในยุคนี้

ด้วยเหตุนี้ การบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยในยุค AI จำเป็นต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและยืดหยุ่น โดยเฉพาะการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และการส่งเสริมความรู้และทักษะทางดิจิทัลให้กับบุคลากรและนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง





บทความนี้จะมีเป้าหมายที่จะนำเสนอภาพรวมของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทยในยุค AI ทั้งในด้านโอกาสและความท้าทาย รวมถึงแนวทางที่เป็นไปได้ในการปรับตัวและพัฒนา เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การนำปัญญาประดิษฐ์มาประยุกต์ใช้ในระบบการศึกษา

ในยุคปัจจุบัน ได้มีการนำระบบ AI หรือระบบปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้เป็นตัวช่วยในการศึกษา รวมไปถึงการวิจัย หรือการทดลองต่าง ๆ ซึ่งในการวิจัยก็ได้มีการทดลองใช้ระบบ AI ร่วมกับการสอน เพื่อเป็นการประเมินผล โดยจากการวิจัยพบว่า ผู้สอนสามารถทำหน้าที่ในการบริหารงานได้ดียิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการตรวจทาน หรือการให้คะแนนงานที่มีการมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (DIA, 2568)

หนึ่งในประโยชน์ที่สำคัญที่สุดของ AI ในการศึกษาคือความสามารถในการปรับการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลการเรียนของนักเรียน AI สามารถระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาของผู้เรียนแต่ละคนได้อย่างแม่นยำ จากนั้นจึงปรับเนื้อหา วิธีการนำเสนอ และระดับความยากง่ายให้เหมาะสมกับความสามารถและรูปแบบการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขมากขึ้น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นเทคโนโลยีที่กำลังพัฒนาอย่างรวดเร็วและมีศักยภาพที่จะปฏิวัติหลาย ๆ ด้านของชีวิตของเรา รวมถึงการศึกษา AI มีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้สามารถปรับให้เข้ากับความต้องการของนักเรียนแต่ละคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น AI สามารถให้คำแนะนำแบบปรับแต่งแก่นักเรียน ตรวจสอบปัญหาการเรียนรู้ และสร้างแบบจำลองเชิงโต้ตอบที่ช่วยให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาที่ซับซ้อนได้ง่ายขึ้น (นภาพ ม่วงอวยพร, 2566)

นอกจากนี้ AI ยังช่วยแบ่งเบาภาระของอาจารย์ผู้สอนในหลายด้าน เช่น การตรวจการบ้าน การตรวจข้อสอบ การวิเคราะห์ผลการเรียน และการสร้างสื่อการสอน ทำให้อาจารย์มีเวลาในการพัฒนาทักษะการสอนและดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิดมากขึ้น AI ยังสามารถช่วยสร้างแผนการสอนที่มีประสิทธิภาพโดยวิเคราะห์จากข้อมูลผลการเรียนและพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน

ในด้านประสบการณ์การเรียนรู้ AI ได้เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านการโต้ตอบแบบทันที ไม่ว่าจะเป็นการใช้ Chatbot ที่คอยตอบคำถามและให้คำแนะนำ การใช้เทคโนโลยีความเป็นจริงเสมือน (VR) และความเป็นจริงเสริม (AR) เพื่อสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่น่าสนใจ หรือการจำลองสถานการณ์ให้นักเรียนได้ฝึกแก้ปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย

การนำ AI มาใช้ในการศึกษาต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและข้อจำกัดหลายประการ โดยเฉพาะในเรื่องของความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลนักเรียน การรักษาสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ รวมถึงความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยี สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมอย่างรอบคอบ ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาบุคลากร และการสร้างความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ปัญญาประดิษฐ์จะช่วยผู้สอนและผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้ดังนี้

1. ปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการเรียนรู้ ช่วยลดเวลาทำงานซ้ำ ๆ สำหรับคุณครู เช่น การตรวจการบ้าน ให้คะแนน และให้คำปรึกษาแก่นักเรียน ปัญญาประดิษฐ์ เพื่อให้ผู้สอนมีเวลาไปให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัวกับนักเรียนมาก

2. ปัญญาประดิษฐ์ ช่วยครูสร้างสรรค์เนื้อหาสำหรับสอน ปัจจุบันปัญญาประดิษฐ์สร้างเนื้อหาการสอนที่ใช้วิทยาการถูกต้องได้อย่างยอดเยี่ยมเมื่อเทียบกับครูที่เป็นมนุษย์ปกติ อีกทั้งยังช่วยทำหนังสืออิเล็กทรอนิกส์





ที่เหมาะสมแก่นักเรียนในช่วงอายุต่าง ๆ การพัฒนาของปัญญาประดิษฐ์ทำให้มีแอปพลิเคชันที่ช่วยให้นักเรียนไม่ต้องเดินทางมาถึงห้องเรียน เพียงแค่มีคอมพิวเตอร์หรือสมาร์ทโฟนก็สามารถเรียนได้จากทุกที่ทุกเวลา

3. ปัญญาประดิษฐ์ ช่วยเป็นติวเตอร์ประสิทธิภาพสูง มีความสามารถช่วยติวนักเรียนโดยคำนึงถึงปัญหาของผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้ ช่วยลดข้อจำกัดหลายอย่างในการไปติวหรือขอความช่วยเหลือจากอาจารย์ เพื่อช่วยเหลือให้นักเรียนนักศึกษาให้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จากการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของเด็ก ๆ แต่ละคน

4. ปัญญาประดิษฐ์ เป็นผู้สอนเสมือนจริง (ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล, 2562)

สรุปได้ว่า ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีบทบาทสำคัญในการปฏิวัติระบบการศึกษา โดยช่วยปรับการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน วิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา อีกทั้งยังช่วยแบ่งเบาภาระของผู้สอนในด้านการตรวจงาน การวิเคราะห์ผลการเรียน และการสร้างสื่อการสอน นอกจากนี้ยังสร้างประสบการณ์การเรียนรู้แบบโต้ตอบผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น Chatbot, VR และ AR การนำ AI มาใช้ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในด้านความเป็นส่วนตัวของข้อมูล การรักษาสมดุลระหว่างเทคโนโลยีกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ และความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยี เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและเข้าถึงได้สำหรับทุกคน

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยปัญญาประดิษฐ์

สถานการณ์แนวโน้มในปัจจุบันนั้น เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นด้านภูมิรัฐศาสตร์ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี และด้านสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ล้วนแต่ทำให้มนุษย์ต้องพัฒนาตนเอง ยอมรับในสิ่งใหม่และสามารถอยู่ร่วมกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยี AI เข้ามาประยุกต์ใช้กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เช่น การรับสมัครงานและการสัมภาษณ์งาน (กิตติพิเชษฐ์ ฐปบุชา และคณะ, 2566) ในด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร AI ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการคัดกรองใบสมัครจำนวนมาก โดยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากประวัติการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และทักษะต่าง ๆ เพื่อคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์กร นอกจากนี้ ยังสามารถใช้ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เบื้องต้น การทดสอบออนไลน์ และการประเมินทักษะต่าง ๆ เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมที่สุด

การพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานก็เป็นอีกหนึ่งด้านที่ AI สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ระบบ AI สามารถวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานและผลการประเมินของพนักงานแต่ละคน เพื่อระบุทักษะที่จำเป็นต้องพัฒนาและแนะนำหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสม อีกทั้งยังสามารถสร้างแผนการพัฒนาบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของพนักงาน

ในส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน AI สามารถช่วยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานจากหลายแหล่ง ทั้งผลงานเชิงปริมาณ คุณภาพ และพฤติกรรมการทำงาน เพื่อให้การประเมินผลมีความเที่ยงตรงและเป็นธรรมมากขึ้น นอกจากนี้ ยังสามารถใช้ AI ในการคาดการณ์แนวโน้มผลการปฏิบัติงานและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง AI ช่วยคำนวณค่าตอบแทนให้กับพนักงาน เนื่องจากการคำนวณค่าตอบแทนหรือการคำนวณเงินเดือนให้กับพนักงานต้องอาศัยความถูกต้องและแม่นยำ ซึ่งในปัจจุบันมีโปรแกรมเงินเดือนออนไลน์ที่เข้ามาช่วยแบ่งเบาภาระงานของ HR เช่น โปรแกรม Human Soft ที่สามารถคำนวณเงินเดือน ภาษี ประกันสังคม และรายรับรายจ่ายอื่น ๆ ได้อย่างแม่นยำ อีกทั้งพนักงานยังสามารถลงเวลาการทำงาน ยื่นเอกสารในรูปแบบออนไลน์ได้อย่างสะดวกรวดเร็วเพียงแค่มือถือหรือคอมพิวเตอร์เน็ตก็สามารถดำเนินการได้ โดยข้อมูลเวลาที่พนักงานลงเวลาหรือทำการขอเอกสารเข้ามาจะถูกส่งตรงไปที่หัวหน้างาน หรือระบบของ HR เพื่อดำเนินการในขั้นตอนถัดไป (Humansoft, 2568)





การนำ AI มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยหลายประการ เช่น การรักษาความเป็นส่วนตัวของข้อมูลพนักงาน การสร้างความสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ รวมถึงการพัฒนาทักษะของทีมงานทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถทำงานร่วมกับ AI ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ องค์กรยังต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจและการยอมรับจากพนักงานทุกระดับ เพื่อให้การนำ AI มาใช้เป็นไปอย่างราบรื่นและได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งนี้ การใช้ AI ควรมุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของทีมงานทรัพยากรมนุษย์ ไม่ใช่การทดแทนบทบาทของมนุษย์ทั้งหมด

ปัญญาประดิษฐ์มีผลสำคัญในการเปลี่ยนวิธีการทำงานขององค์กรมีระบบแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเรากล่าวถึงระบบงานของฟังก์ชันทรัพยากรมนุษย์ แนวโน้มทุนมนุษย์รายงานโดย Deloitte พบว่า 38% ของบริษัทในสหรัฐอเมริกาใช้วิธีการของ AI ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่บริษัทอีกประมาณ 62% จะนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในปลายปี 2561 (Erickson, 2018) เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ช่วยให้ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถวางแผนทางด้านกำลังคน การดึงดูดพนักงานใหม่ให้เข้ามาทำงานกับองค์กร การลดอัตราการลาออกจากองค์กร การลดค่าใช้จ่ายทางด้านพนักงานและลดความกังวลเกี่ยวกับการหมุนเวียนของพนักงาน (Iqbal, 2018) ปัญญาประดิษฐ์กำลังเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านี้ทั้งหมดในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร

โดยสรุป การนำ AI มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวโน้มที่มีความสำคัญและจะทวีความสำคัญมากขึ้นในอนาคต องค์กรที่สามารถผสมผสานระหว่างความสามารถของ AI และทักษะความเป็นมนุษย์ได้อย่างลงตัว จะมีความได้เปรียบในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

การจัดการข้อมูลและการวางแผนยุทธศาสตร์ในยุคดิจิทัล

ในยุคที่ข้อมูลมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ชาญฉลาดได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ การผสมผสานระหว่างการจัดการข้อมูลและการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบจะช่วยให้องค์กรสามารถตัดสินใจได้อย่างแม่นยำและรวดเร็วมากขึ้น

การจัดการข้อมูลในปัจจุบันต้องอาศัยเทคโนโลยีและระบบที่ทันสมัย เริ่มตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การจัดระเบียบและจำแนกหมวดหมู่ข้อมูล การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล ตลอดจนการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบที่เข้าใจง่ายและนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันที องค์กรต้องมีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่รัดกุม และมีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลตามระดับความรับผิดชอบ

การวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับสถานการณ์และทรัพยากรที่มีอยู่ แผนเพื่อปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลถือได้ว่าเป็นการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาวที่เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ให้เกิดขึ้นแก่องค์กรลูกค้าผลิตภัณฑ์/บริการ ระบบและกระบวนการดำเนินงาน (เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, 2566)

การเชื่อมโยงระหว่างการจัดการข้อมูลและการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นสิ่งสำคัญ องค์กรต้องสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าในการ





พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การใช้ข้อมูลการตลาดในการวางแผนการขยายธุรกิจ หรือการใช้ข้อมูลการดำเนินงานในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ก็ต้องอาศัยระบบการจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ องค์กรต้องสามารถติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (KPIs) ได้อย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (Data-Driven Culture) เป็นอีกปัจจัยสำคัญ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับต้องมีความเข้าใจในการใช้ข้อมูลและเห็นความสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์บนพื้นฐานของข้อมูลที่น่าเชื่อถือ

องค์กรต้องคำนึงถึงความท้าทายในการจัดการข้อมูลและการวางแผนยุทธศาสตร์ เช่น การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การจัดการกับข้อมูลขนาดใหญ่ การพัฒนาทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากร และการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

การลงทุนในเทคโนโลยีและระบบการจัดการข้อมูลที่ทันสมัย การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ จะช่วยให้องค์กรสามารถจัดการข้อมูลและวางแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ความท้าทายในการบริหารมหาวิทยาลัยในยุค AI

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยทั่วโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ซึ่งไม่เพียงส่งผลต่อรูปแบบการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุกมิติ ทำให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องปรับตัวและรับมือกับความท้าทายหลายประการ

หนึ่งในความท้าทายที่สำคัญที่สุดคือการปรับหลักสูตรและรูปแบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในยุค AI มหาวิทยาลัยต้องพิจารณาว่าทักษะใดที่จะยังคงมีความสำคัญในอนาคต และทักษะใดที่อาจถูกทดแทนด้วย AI การออกแบบหลักสูตรต้องเน้นการพัฒนาทักษะที่ AI ไม่สามารถทดแทนได้ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเป็นอีกความท้าทายที่สำคัญ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะในการใช้ AI อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการใช้ AI ในการสอน การวิจัย หรือการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรักษาคุณค่าของการศึกษาที่เน้นการพัฒนามนุษย์อย่างรอบด้าน

ด้านการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีก็เป็นความท้าทายที่สำคัญ มหาวิทยาลัยต้องจัดสรรงบประมาณจำนวนมากในการพัฒนาระบบ AI และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ทั้งระบบการเรียนการสอนออนไลน์ ระบบการจัดการข้อมูล และระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์ ในขณะที่หลายมหาวิทยาลัยอาจมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ

การรักษาความเป็นธรรมและความเท่าเทียมในการเข้าถึงการศึกษาก็เป็นประเด็นท้าทาย เมื่อการเรียนการสอนพึ่งพาเทคโนโลยีมากขึ้น มหาวิทยาลัยต้องหาวิธีการที่จะช่วยให้นักศึกษาทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีและทรัพยากรการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียม ไม่ว่าจะเป็นมาจากพื้นฐานทางเศรษฐกิจและสังคมที่ต่างกันเพียงใด





การรักษาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในยุค AI เป็นความท้าทายที่สำคัญอีกประการหนึ่ง มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาระบบการประเมินผลที่เหมาะสมสำหรับการเรียนการสอนที่ใช้ AI และต้องป้องกันการทุจริตในการเรียนและการสอบที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้ AI

การบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณในยุค AI ก็เป็นความท้าทายที่สำคัญ มหาวิทยาลัยต้องบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรการเรียนการสอน ขณะเดียวกันก็ต้องแสวงหาแหล่งรายได้ใหม่ ๆ เพื่อรองรับการลงทุนในเทคโนโลยีและการพัฒนาบุคลากร

การสร้างความร่วมมือกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมก็เป็นความท้าทายที่สำคัญ มหาวิทยาลัยต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม และการสร้างโอกาสการฝึกงานและการจ้างงานให้กับบัณฑิต

ท้ายที่สุด การรักษาอัตลักษณ์และคุณค่าของมหาวิทยาลัยในยุค AI เป็นความท้าทายที่สำคัญ มหาวิทยาลัยต้องสามารถผสมผสานระหว่างการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่กับการรักษาคุณค่าดั้งเดิมของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ทั้งในด้านการสร้างองค์ความรู้ การพัฒนาปัญญา และการสร้างคนที่มีคุณภาพให้กับสังคม

การรับมือกับความท้าทายเหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การวางแผนที่รอบคอบ และความร่วมมือจากทุกภาคส่วน มหาวิทยาลัยที่สามารถปรับตัวและรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำในการศึกษาระดับอุดมศึกษาในยุค AI และสามารถสร้างคุณค่าให้กับสังคมได้อย่างยั่งยืน

แนวทางการปรับตัวและการพัฒนามหาวิทยาลัยในยุค AI

การปรับตัวและพัฒนามหาวิทยาลัยในยุค AI เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีทิศทางที่ชัดเจน เพื่อให้สถาบันการศึกษาสามารถรักษาความเป็นผู้นำทางวิชาการและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตอบสนองความต้องการของสังคม ต่อไปนี้คือแนวทางสำคัญในการปรับตัวและพัฒนา

การปรับโครงสร้างองค์กรและระบบบริหารจัดการเป็นสิ่งแรกที่ต้องดำเนินการ มหาวิทยาลัยต้องออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และสนับสนุนการทำงานแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ระบบการบริหารจัดการต้องนำเทคโนโลยี AI มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในทุกมิติ ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนา

การพัฒนาหลักสูตรและรูปแบบการเรียนการสอนต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างรอบด้าน เริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการของตลาดแรงงานและสังคมในอนาคต การออกแบบหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในยุค AI เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะการสื่อสาร การผสมผสานการเรียนการสอนแบบออนไลน์และออฟไลน์ (Hybrid Learning) และการใช้เทคโนโลยี AI เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้

การพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยต้องมีแผนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี AI การพัฒนาวิธีการสอนแบบใหม่ การวิจัยและพัฒนาวัตกรรม และการบริหารจัดการในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ยังต้องสร้างแรงจูงใจและระบบการประเมินผลที่สนับสนุนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนต้องดำเนินการควบคู่กันไป มหาวิทยาลัยต้องลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ระบบการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ระบบการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์ โดยวางแผนการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า





การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนา มหาวิทยาลัยต้องแสวงหาพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ ทั้งสถาบันการศึกษา องค์กรธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากร พัฒนาการวิจัยและนวัตกรรม และสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับนักศึกษา

การพัฒนาระบบประกันคุณภาพและการประเมินผลต้องปรับให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสมกับการจัดการศึกษาในยุค AI มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญ มหาวิทยาลัยต้องส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม และการสร้างนวัตกรรม โดยผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา

การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และมีแผนการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน โดยคำนึงถึงความพร้อมและข้อจำกัดขององค์กร

การปรับตัวและพัฒนามหาวิทยาลัยในยุค AI เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน การวางแผนที่รอบคอบ และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยที่สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างเหมาะสมจะสามารถรักษาความเป็นผู้นำทางวิชาการและสร้างคุณค่าให้กับสังคมได้อย่างยั่งยืน

สรุป

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ส่งผลให้มหาวิทยาลัยทั่วโลกต้องเผชิญกับความท้าทายครั้งสำคัญในการปรับตัวและพัฒนา เพื่อรักษาบทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการและการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลกระทบต่อทุกมิติของการบริหารมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการจัดการศึกษา การบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากร ในด้านการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยต้องปรับหลักสูตรและรูปแบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในยุค AI โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และความคิดสร้างสรรค์ การผสมผสานการเรียนการสอนแบบออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการรักษามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบใหม่ ด้านการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และสร้างระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่แข็งแกร่ง การบริหารจัดการทรัพยากรต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า พร้อมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผลที่เหมาะสมกับบริบทใหม่ การพัฒนาบุคลากรเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ มหาวิทยาลัยต้องเร่งพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและ AI ให้กับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และปรับทัศนคติการทำงานให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล การสร้างความร่วมมือกับภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม และสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศก็เป็นกลยุทธ์สำคัญในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้ ความสำเร็จในการปรับตัวและพัฒนาต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบ รวมถึงการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยที่สามารถปรับตัวและรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถรักษาความเป็นผู้นำทางวิชาการและสร้างคุณค่าให้กับสังคมได้อย่างยั่งยืนในยุค AI การพัฒนาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว





เอกสารอ้างอิง

- กิตติพิเชษฐ์ ฐปบุชา และคณะ. (2566). แนวทางการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุค AI. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 9(3), 271-284.
- ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล. (2562). ปัญญาประดิษฐ์เพื่อการเรียนรู้. สืบค้น 15 มกราคม 2568, จาก <https://www.scimath.org/article-technology/item/10110-ai-10110>
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2566). การวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลกับความท้าทายขององค์กรในยุคดิจิทัล. วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง, 12(1), 84-104.
- นำพล ม่วงอวยพร. (2566). บทบาทของครูในยุค AI. สืบค้น 15 มกราคม 2568, จาก <https://www.rcim.in.th>.
- ยุวเรศมณัฏฐ์ สิทธิชาปัญญา. (2564). ปัญญาประดิษฐ์ Artificial intelligence (AI) กับการใช้ประโยชน์ทางการแพทย์และเวชศาสตร์ฉุกเฉิน. วารสารการแพทย์ฉุกเฉินแห่งประเทศไทย, 1(1), 91-104.
- วิไลรัตน์ ยาทองไชย. (2557). ระบบการสอนเสริมอัจฉริยะ: นวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่. Suranaree J. Soc. Sci, 7 (1), 101-117.
- อิทธิศักดิ์ ศรีคำ และคณะ. (2567). บทบาทเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ด้านการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้, 4(1), 145-149.
- DIA. (2568). AI กับการศึกษา ตัวช่วยสุดอัจฉริยะ เพื่อมิติใหม่แห่งการเรียนรู้ที่ดีกว่า. สืบค้น 15 มกราคม 2568, จาก <https://www.dia.co.th/articles/ai-in-education/>
- Erickson, R. (2018). HR Daily Advisor. Retrieved January 15, 2025, from <https://hrdailyadvisor.blr.com/infographic/infographic-insights-highly-mature-talent-acquisition-team/>
- Humansoft. (2568). บทบาทสำคัญของ AI ที่เข้ามาพลิกโฉม HR กับการบริหารงานบุคคล. สืบค้น 15 มกราคม 2568, จาก <https://www.humansoft.co.th/th/blog/ai-personnel-management>
- Iqbal, F.M. (2018). Can Artificial Intelligence Change the Way in Which Companies Recruit, Train, Develop and Manage Human Resources in Workplace? Asian Journal of Social Sciences and Management Studies, 5(3), 102- 104.





การบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น ปรับตัวอย่างไรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง*

AGILE PUBLIC ADMINISTRATION: HOW TO ADAPT TO RAPID CHANGES?

บงกช บวรฤกษ์

Bongkot Borwornrerk

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail: bua400@gmail.com

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจที่รวดเร็วในยุคปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้หน่วยงานภาครัฐเผชิญกับความท้าทายในการตอบสนองความต้องการของประชาชนและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างทันทั่วทั้งที่ แนวคิดการบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น (Agile Public Administration) จึงถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นแนวทางสำคัญในการปรับโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว กระชับ และส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบหลักและแนวทางการประยุกต์ใช้ Agile ในภาครัฐ โดยเน้นถึงความสำคัญของโครงสร้างองค์กร การทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross-Functional Teams) วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการลองผิดลองถูก ตลอดจนการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับการทำงานรูปแบบใหม่ ผลการศึกษาสะท้อนว่าปัจจัยที่ส่งเสริมให้ภาครัฐสามารถปรับตัวสู่ความเป็น Agile ได้อย่างยั่งยืน ได้แก่ ผู้นำที่เข้าใจและสนับสนุนแนวคิดดังกล่าว การมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: การบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น; การปรับตัว; การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

Abstract

Rapid changes in technology, society, and the economy have significantly impacted public administration worldwide, compelling government agencies to respond more swiftly and effectively to citizens' needs. Agile Public Administration has been proposed as a key approach to restructuring organizational processes and workflows to be more flexible, compact, and value driven. This article aimed to explore the core elements and practical implementations of Agile in the public sector, with emphasis on organizational structures, cross-functional teams, fail-fast cultures, and the adaptation of legal frameworks and performance indicators. The findings suggested that leadership support, inter-agency collaboration, and ongoing technological innovation were critical factors in fostering a sustainable Agile transition in government. By incorporating these elements, public agencies can better deliver timely and high-quality services, ultimately enhancing public value.

Keywords: Agile Public Administration; Adaptation; Digital Transformation

*Received April 15, 2025; Revised June 8, 2025; Accepted June 19, 2025





บทนำ

ในช่วงไม่กี่ทศวรรษที่ผ่านมา การเติบโตอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตได้เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนอย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ไม่ว่าจะเป็นในด้านเศรษฐกิจ การสื่อสาร หรือพฤติกรรมของพลเมืองยุคใหม่ รัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐจึงจำเป็นต้องปรับกระบวนการทำงานแบบดั้งเดิมที่มีโครงสร้างซับซ้อนและเต็มไปด้วยระเบียบขั้นตอน ให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในแง่ความโปร่งใส การบริการสาธารณะ และความคล่องตัวในการปรับปรุงนโยบาย

นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและประชากรศาสตร์ เช่น การเข้าสู่สังคมสูงวัย (Aging Society) และการเคลื่อนย้ายประชากรจากชนบทสู่เมือง ยิ่งทำให้ภาครัฐต้องเผชิญกับความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) และความซับซ้อนในเชิงนโยบาย จึงก่อให้เกิดความท้าทายใหม่ ๆ ในการออกแบบบริการสาธารณะและการบริหารจัดการงบประมาณ ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด การตอบสนองแบบเฉื่อยชาหรือยึดติดกับแนวทางปฏิบัติแบบเดิม อาจส่งผลให้ระบบราชการไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของสังคมได้อย่างทันที่

กระแสการปฏิรูประบบราชการในหลายประเทศจึงหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น (Agile Public Administration) ซึ่งนำแนวคิด Agile ที่เคยประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจสตาร์ทอัพและการพัฒนาซอฟต์แวร์ มาประยุกต์ใช้กับการทำงานของหน่วยงานรัฐ หลักการสำคัญ ได้แก่ การแบ่งงานเป็นรอบสั้น ๆ (Iterations) เปิดรับข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการจริงอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับ “ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง” มากกว่าการยึดติดกับกระบวนการที่ตายตัว ส่งผลให้ภาครัฐสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างว่องไว และลดความเสี่ยงจากการลงทุนโครงการขนาดใหญ่ที่อาจใช้เวลายาวนานแต่ไม่ตอบโจทย์ประชาชน

อย่างไรก็ตาม การปรับใช้ Agile ในภาครัฐไม่ได้หมายความว่าให้นำหลักการจากภาคเอกชนมาใช้ได้ทันทีโดยปราศจากอุปสรรค หรือสามารถสร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมในระยะเวลาอันสั้น เนื่องจากภาครัฐยังมีปัจจัยท้าทายหลายประการ เช่น กรอบกฎหมายและระเบียบที่เข้มงวด ระบบงบประมาณที่ซับซ้อน วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความปลอดภัย (Risk-Averse) รวมถึงการตัดสินใจเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับประเด็นสาธารณะที่มีผลกระทบกว้าง

ดังนั้น บทความนี้จึงมุ่งศึกษาแนวคิดหลักของ Agile Public Administration และสรุปแนวทางการประยุกต์ใช้ที่เป็นรูปธรรม พร้อมอภิปรายถึงปัจจัยเกื้อหนุนและข้อจำกัด เพื่อให้การบริหารภาครัฐสามารถปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาแนวคิดที่ว่าด้วย “การบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น” (Agile Public Administration) ไม่ได้เกิดขึ้นแบบฉับพลัน หากแต่มีรากฐานที่สั่งสมมาจากทฤษฎีและรูปแบบการบริหารภาครัฐสมัยใหม่หลายกระแส โดยส่วนนี้จะขยายความในสองมิติหลัก ได้แก่ 1. การพัฒนากระแสดังกล่าวในการบริหารภาครัฐที่เชื่อมโยงกับ Agile และ 2. การนำแนวคิด Agile ภาคธุรกิจ/เทคโนโลยีมาปรับใช้ในภาครัฐ

1. การพัฒนากระแสดังกล่าวในการบริหารภาครัฐที่เชื่อมโยงกับ Agile

กระแส New Public Management (NPM) เริ่มต้นตั้งแต่ช่วงคริสต์ทศวรรษ 1980 ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันต่อรัฐบาลในประเทศตะวันตกให้ปรับปรุงประสิทธิภาพและลดขนาดราชการ (Pollitt





& Bouckaert, 2011) แนวคิด NPM เน้นความสำคัญของผลลัพธ์ (Outcome) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ผ่านกลไกการแข่งขันหรือการนำเทคนิคการจัดการภาคเอกชนมาใช้ในภาครัฐ เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Performance-Driven) และการกระจายอำนาจ (Decentralization) จุดร่วมสำคัญของ NPM กับ Agile คือ การให้ความสำคัญกับ “ลูกค้า” หรือ “ประชาชน” และการลดกระบวนการที่ไม่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แม้ว่ารูปแบบการบริหารแบบ Agile จะมีลักษณะกระชับและยืดหยุ่นกว่าวิธีการทั่วไปใน NPM ก็ตาม (Christensen & Lægreid, 2011)

กระแส New Public Governance (NPG) ต่อมาในช่วงคริสต์ทศวรรษ 2000 มีการมองว่าภาครัฐต้องทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายภาคส่วนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชน ภาคประชาสังคม หรือเครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติ (Osborne, 2010) NPG มีแนวคิดเด่นคือ “การร่วมมือและสื่อสาร (Collaboration and Communication)” และ “การมีส่วนร่วมของประชาชน” ในการกำหนดและปรับใช้นโยบายสาธารณะ แนวคิด Agile สอดรับกับ NPG ในด้านการเปิดรับข้อเสนอแนะจากกลุ่มต่าง ๆ โดยเฉพาะ “การออกแบบร่วมกัน (Co-Creation)” และ “การให้บริการเป็นศูนย์กลาง” นอกจากนี้ ยังเห็นพ้องกันในเรื่อง “การทดลองและเรียนรู้ (Experimentation and Learning)” ที่หน่วยงานของรัฐจะร่วมมือกับภาคส่วนอื่น ๆ ในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบโจทย์สังคม

Public Value และการสร้างคุณค่าแก่สังคม ทฤษฎี Public Value ชี้ให้เห็นว่าภาครัฐไม่เพียงทำหน้าที่ส่งมอบบริการสาธารณะ (Public Services) อย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังต้องสร้างคุณค่าที่จับต้องได้และตอบโจทย์ความต้องการเชิงสังคมให้แก่ประชาชน เช่น ความเสมอภาค ความโปร่งใส และการพัฒนาคุณภาพชีวิต ในบริบท Agile การสร้างคุณค่าต่อประชาชนเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาหรือดำเนินโครงการต่าง ๆ ด้วยการนำแนวคิด “ประชาชนเป็นศูนย์กลาง” (Citizen-Centric) มาเป็นแกนหลักในการออกแบบบริการและนโยบาย นับเป็นการบรรจบกันของแนวคิด Public Value กับ Agile ในภาครัฐ (Moore, 1995)

โดยสรุป กระแสคิดหลัก ๆ ของการบริหารภาครัฐในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ทั้ง New Public Management, New Public Governance และ Public Value ต่างปูพื้นฐานให้ภาครัฐต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับตัวให้เท่าทันบริบทที่เปลี่ยนแปลง และเปิดรับแนวทางที่เน้นพลวัตสูง (Dynamic) และการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งสอดคล้องได้ดีกับแนวคิด Agile ที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น การทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน และวงจรการพัฒนาเชิงทดลอง

2. การนำแนวคิด Agile ภาครัฐกิจ/เทคโนโลยีมาปรับใช้ในภาครัฐ

ต้นกำเนิดของ Agile และ Agile Manifesto เกิดขึ้นในวงการพัฒนาซอฟต์แวร์ในช่วงปลายคริสต์ทศวรรษ 1990 ถึงต้นคริสต์ทศวรรษ 2000 โดยมีจุดมุ่งหมายหลักคือปรับกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้ Agile Manifesto ประกาศในปี ค.ศ. 2001 (Beck Et Al., 2001) โดยเน้น 4 คุณค่าหลัก ได้แก่ 1. ให้ความสำคัญกับคนและการปฏิสัมพันธ์มากกว่ากระบวนการและเครื่องมือ 2. ผลงานที่ใช้งานได้จริงมากกว่าการทำเอกสาร 3. การร่วมมือกับลูกค้ามากกว่าการเจรจาต่อรองสัญญา 4. การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการยึดติดกับแผนการที่วางไว้

หลักการ Agile ที่ปรับใช้ได้กับภาครัฐ

Iterative & Incremental การทำงานเป็นรอบสั้น ๆ (Sprints) ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถแบ่งโครงการใหญ่เป็นส่วนย่อย ลดความเสี่ยงจากการลงทุนระยะยาว และปรับเปลี่ยนแนวทางได้อย่างรวดเร็วหากพบปัญหา





Cross-Functional Collaboration การรวมผู้เชี่ยวชาญหลากหลายสาขา (เช่น นักกฎหมาย นักวิเคราะห์นโยบาย นักเทคโนโลยีสารสนเทศ และนักออกแบบบริการ) ตั้งแต่เริ่มโครงการ ช่วยให้การแก้ปัญหามีประสิทธิภาพและบูรณาการมากขึ้น

Feedback Loop การเปิดรับข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการ (ประชาชน) หรือเจ้าหน้าที่แนวหน้าที่ปฏิบัติงาน (Frontline Staff) อย่างต่อเนื่อง มีส่วนสำคัญในการปรับปรุงบริการให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริง

Fail Fast, Learn Fast ส่งเสริมการลองผิดลองถูกในขอบเขตที่ควบคุมได้ ทำให้ภาครัฐสามารถเรียนรู้และปรับปรุงได้อย่างรวดเร็ว ทว่าต้องคำนึงถึงหลักความโปร่งใสและรับผิดชอบ (Accountability) ที่เป็นรากฐานของการบริหารสาธารณะ (Bason, 2018)

สรุปได้ว่าแนวคิด Agile ที่มีรากฐานจากภาคธุรกิจและเทคโนโลยีนั้น มีหลายหลักการที่สามารถปรับใช้ในภาครัฐได้ โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน การรับฟังความคิดเห็นผู้ให้บริการ และการทดลองปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม หน่วยงานของรัฐต้องคำนึงถึงบริบทเฉพาะของตน เช่น กฎระเบียบ งบประมาณ และข้อจำกัดด้านความโปร่งใส ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องสมดุลกับการสร้างนวัตกรรมและการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ทันทั่วถึง จึงจะกล่าวได้ว่าเป็นการบริหารภาครัฐที่ยืดหยุ่นอย่างแท้จริง

องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น

แนวคิดการบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น (Agile Public Administration) ประกอบด้วยหลากหลายปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานของรัฐสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ในส่วนนี้จะขยายความองค์ประกอบหลักที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวโดยอ้างอิงจากแนวคิดทางวิชาการและบทเรียนจากภาคปฏิบัติ

1. โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น

องค์กรแบบแบน (Flat Organization) และการกระจายอำนาจตัดสินใจ (Decentralization) การลดระดับชั้นหรือสายบังคับบัญชา (Hierarchy) ที่มากเกินไป ทำให้การสื่อสารและการตัดสินใจภายในหน่วยงานรวดเร็วขึ้น อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์จากบุคลากรในระดับปฏิบัติการ (Operational Level) โดยที่ไม่ต้องรอให้การอนุมัติมาจากระดับสูงเสมอ การกระจายอำนาจตัดสินใจ (Empowered Decision-Making) ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมที่บุคลากรกล้าลงมือทำ กล้ารับผิดชอบ และสามารถปรับเปลี่ยนแนวทางได้อย่างยืดหยุ่นหากบริบทของงานเปลี่ยนไป หรือมีข้อมูลใหม่เข้ามา (Osborne, 2010)

การทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross-Functional Teams) การจัดตั้งทีมที่มีความหลากหลายของผู้เชี่ยวชาญ (Multidisciplinary Teams) ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำของโครงการ ช่วยลดขั้นตอนการประสานงานระหว่างฝ่าย และทำให้การแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นได้ในทันทีโดยไม่ต้องส่งต่อเรื่องกลับไปกลับมา

ทีมข้ามสายงานยังช่วยเสริมสร้าง “การมองภาพรวม” เพราะสมาชิกทีมเข้าใจข้อจำกัดหรือความต้องการในแต่ละด้านได้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวทาง Agile ที่มองว่าทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ จึงจะก่อให้เกิดนวัตกรรมและการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

การจัดสรรงานและโครงการในระยะสั้น (Sprints) หรือเฟสย่อย (Phases) การแบ่งงานออกเป็นเฟสสั้น ๆ ช่วยให้หน่วยงานสามารถทดลองแนวคิดใหม่หรือฟังก์ชันใหม่ในวงจำกัดได้ก่อนที่จะขยายผลไปยังโครงการใหญ่ ช่วยลดความเสี่ยงเมื่อเกิดความผิดพลาดการทำงานเป็นรอบ (Iterations) ทำให้เกิดวงจรเรียนรู้





ต่อเนื่อง (Continuous Learning) และเพิ่มความโปร่งใส เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดตามความคืบหน้าของโครงการได้อย่างใกล้ชิดและให้ข้อเสนอแนะได้ทันที (Bason, 2018)

2. การมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Approach)

การออกแบบบริการโดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง หน่วยงานของรัฐที่เป็น Agile จะมอง “ประชาชน” หรือ “ผู้รับบริการ” ในลักษณะเดียวกับลูกค้าของภาคธุรกิจ คือ ต้องทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังเชิงลึก เพื่อออกแบบบริการหรือโครงการที่ตอบโจทย์อย่างแท้จริง กระบวนการออกแบบร่วม (Co-Creation) เช่น การใช้ Design Thinking และ Service Design ช่วยให้ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่รัฐได้รับมุมมองจากผู้ใช้งานโดยตรง ผ่านการสัมภาษณ์ สังเกต หรือการนำเสนอแนวคิดต้นแบบ (Prototype) เพื่อให้ประชาชนทดลองใช้งานและแสดงความคิดเห็น (Lindquist, 2010)

การเปิดรับข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐแบบ Agile ให้ความสำคัญกับ “วงจรป้อนกลับ (Feedback Loop)” ที่สั้นและถี่ ไม่ว่าจะผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน โซเชียลมีเดีย หรือผ่านเวทีรับฟังความคิดเห็นในชุมชน ข้อมูลที่รวบรวมได้จะถูกนำกลับมาปรับปรุงบริการหรือโครงการอย่างรวดเร็ว แทนที่จะรอให้โครงการเสร็จสมบูรณ์แล้วค่อยประเมิน ทำให้เกิดการปรับปรุงต่อเนื่องตลอดวัฏจักรโครงการ (PDCA Cycle)

ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หนึ่งในหลักการสำคัญของ Agile คือการสื่อสารแบบเปิดเผยและโปร่งใส ซึ่งในบริบทภาครัฐยิ่งจำเป็นมากขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและเสริมสร้างความชอบธรรมทางนโยบาย (Legitimacy) การประกาศข้อมูลผลการดำเนินงานให้ประชาชนทราบ หรือเปิดข้อมูลสาธารณะ (Open Data) ที่เป็นประโยชน์ ช่วยให้ภาคประชาสังคมและประชาชนทั่วไปสามารถติดตามตรวจสอบ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาต่อไป

3. วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการลองผิดลองถูก (Fail Fast, Learn Fast)

ส่งเสริมให้เกิด “พื้นที่ปลอดภัย” สำหรับนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมต้องอาศัยการทดลอง (Experimentation) ซึ่งมีความเสี่ยงที่จะเกิดข้อผิดพลาด จำเป็นต้องมีกลไกเชิงโครงสร้างหรือเชิงวัฒนธรรมที่ช่วยลดความตึงเครียดหรือกลัวต่อความล้มเหลว การจัดสรรโครงการนำร่อง (Pilot Projects) หรือ Sandbox ทางนโยบาย ถือเป็นแนวทางที่หน่วยงานรัฐสามารถทดลองไอเดียหรือแนวทางใหม่ ๆ ในวงจำกัด และประเมินผลก่อนการขยายผล (Bason, 2018)

การเรียนรู้จากความผิดพลาดอย่างเป็นระบบ Agile ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ (Learning) อย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่แค่การค้นหาวิธีแก้ไขปัญหา แต่ยังรวมถึงการนำบทเรียนจากความล้มเหลวมาออกแบบกระบวนการใหม่เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ การสร้าง “วัฒนธรรมเชิงบวกต่อข้อผิดพลาด (Positive Error Culture)” จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้นำในระดับสูง เพื่อปลูกฝังให้บุคลากรทุกระดับกล้าแสดงความคิดเห็น กล้าลอง และกล้ารับผิดชอบ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดย่อมใช้เป็นโอกาสในการปรับปรุงมากกว่าการลงโทษ (Christensen & Lægreid, 2011)

การเปลี่ยนบทบาทของผู้นำเป็น “โค้ช” (Coach) หรือ “ผู้สนับสนุน” (Facilitator) ในองค์กรแบบ Agile ผู้นำไม่ได้เป็นแหล่งคำสั่งเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีทรัพยากรเพียงพอ ผู้นำต้องมีความไว้วางใจ (Trust) ในทีม และเปิดรับมุมมองที่หลากหลาย รวมถึงการตัดสินใจร่วมกัน (Shared Decision-Making) เพื่อส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) ในหมู่สมาชิก





4. การปรับปรุงตัวชี้วัดและกฎระเบียบให้สนับสนุน Agile

การจัดทำและเลือกใช้ตัวชี้วัดที่เน้นผลลัพธ์ (Outcome-Based Metrics) ระบบชี้วัด (Kpis) เดิมในหน่วยงานภาครัฐอาจมุ่งวัดปริมาณกิจกรรมหรือการใช้จ่ายงบประมาณ (Inputs/Outputs) มากกว่าการประเมินคุณภาพหรือผลกระทบต่อประชาชน (Outcomes/Impacts) ในบริบทของ Agile จึงให้ความสำคัญกับการวัดว่าบริการหรือนโยบายที่ดำเนินไปนั้น “สร้างคุณค่า” หรือ “แก้ไขปัญหา” ให้ประชาชนได้จริงมากน้อยเพียงใด เช่น ระดับความพึงพอใจของประชาชน การลดเวลารอคอย การเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการ เป็นต้น

การปรับปรุงกฎระเบียบให้รองรับกระบวนการที่คล่องตัว หนึ่งในอุปสรรคสำคัญของการนำแนวคิด Agile มาใช้ในภาครัฐ คือ กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อความรอบคอบและโปร่งใส แต่อาจซับซ้อนจนขัดขวางความคล่องตัว การปรับระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมอาจจำเป็นต้องมีกลไกที่อนุมัติได้เร็วขึ้น หรือมีวงเงินทดลอง (Prototype/Testing Budget) ที่สามารถบริหารอย่างยืดหยุ่นได้ โดยยังคงหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้ บางประเทศมีการออกกฎหมายหรือระเบียบเฉพาะที่รองรับ “การจัดซื้อจัดจ้างเชิงนวัตกรรม” (Innovation Procurement) เพื่อให้หน่วยงานสามารถเลือกวิธีดำเนินการที่คล่องตัวขึ้น เช่น เปิดรับโซลูชันจากภาคเอกชนหลายรายในลักษณะการแข่งขันผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล (Chan & Holosko, 2016)

การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและการแบ่งปันข้อมูล การเป็นองค์กร Agile จำเป็นต้องมีข้อมูลที่ครบถ้วน ทันสมัย และแลกเปลี่ยนกันได้อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Data Sharing) การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data) สามารถกระตุ้นการมีส่วนร่วมจากผู้ประกอบการ ภาคประชาสังคม และนักพัฒนา (Developers) ในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลบนฐานข้อมูลของรัฐ เช่น การพัฒนาแอปพลิเคชันให้บริการประชาชนแบบเรียลไทม์ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2564)

โดยรวมแล้ว “องค์ประกอบที่สำคัญ” ของการบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่นต้องผสมผสานกันในหลายมิติ เริ่มตั้งแต่โครงสร้างองค์กรที่คล่องตัว กระบวนการทำงานแบบข้ามสายงาน วัฒนธรรมส่งเสริมการเรียนรู้จากความผิดพลาด ไปจนถึงระบบตัวชี้วัดและกรอบกฎหมายที่สอดคล้องกับแนวทาง Agile ทั้งหมดนี้จะมีประสิทธิผลสูงสุดได้ก็ต่อเมื่อมีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากผู้นาระดับสูง และมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในหน่วยงานให้ก้าวพ้นจากระบบราชการแบบดั้งเดิมมาสู่การเน้น “คุณค่าที่ส่งมอบให้ประชาชน” เป็นหัวใจสำคัญ

แนวทางการประยุกต์ใช้ในภาคปฏิบัติ

การบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น (Agile Public Administration) สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐได้หลากหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับบริบท เช่น ขนาดของหน่วยงาน ลักษณะและพันธกิจของงาน รวมถึงความพร้อมของบุคลากรและงบประมาณ ทั้งนี้ ในการดำเนินงานจริง จำเป็นต้องคำนึงถึงข้อจำกัดของระบบราชการและกฎหมายที่เกี่ยวข้องควบคู่กันไป ส่วนนี้จะขยายความแนวทางหลักที่สามารถปรับใช้ได้ ในบริบทภาครัฐหลายระดับ

1. เริ่มจากโครงการนำร่อง (Pilot Projects) หรือโครงการเชิงทดลอง (Experimental Projects)

เลือกโครงการที่มีเงื่อนไขเหมาะสม โครงการนำร่องควรมีขอบเขตหรือเป้าหมายชัดเจน สามารถวัดผลลัพธ์ได้ในระยะสั้น หรือเป็นงานที่ประชาชนให้ความสนใจและต้องการการปรับปรุงเร่งด่วน ควรเป็น





โครงการที่มีความเสี่ยงหรือความซับซ้อนระดับปานกลาง เพื่อให้สามารถควบคุมและประเมินผลการปรับเปลี่ยนได้จริง เมื่อทดลองสำเร็จแล้วจึงขยายผลไปยังโครงการขนาดใหญ่ในลำดับถัดไป

จัดสรรทรัพยากรและบุคลากรอย่างยืดหยุ่น ในโครงการนำร่อง อาจจัดตั้ง “ทีมข้ามสายงาน” (Cross-Functional) ที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมาย การเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อร่วมกันออกแบบและบริหารโครงการตั้งแต่ต้นจนจบหมายให้ทีมเหล่านี้มีอำนาจตัดสินใจบางส่วน (Empowered Team) และวางกลไกการประสานงานกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง

ดำเนินการตามหลักการ Agile อย่างเป็นระบบ แบ่งการทำงานเป็นรอบสั้น ๆ (Sprints) และกำหนดเป้าหมายในแต่ละรอบอย่างชัดเจน เช่น การพัฒนาโมดูลย่อยของระบบดิจิทัล หรือการทดลองขั้นตอนราชการรูปแบบใหม่ในวงจำกัด ทดสอบผลลัพธ์ (Outcomes) กับผู้ใช้งานจริง หรือประชาชนกลุ่มเป้าหมายทันทีที่มีต้นแบบ (Prototype) พร้อมรับฟังข้อเสนอแนะ และนำกลับมาปรับปรุงในรอบถัดไปอย่างรวดเร็ว

2. ปรับรูปแบบการทำงานเป็นรอบสั้น (Sprints) และการพัฒนาแบบ Iterative

สร้างวงจรเรียนรู้ต่อเนื่อง (Continuous Learning) ภายใต้แนวทาง Agile การทำงานเป็น “รอบ” (Sprints) หมายถึงการกำหนดช่วงเวลาสั้น ๆ ที่ทีมจะโฟกัสทำงานเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งของโครงการให้ได้ผลลัพธ์มากที่สุด โดยไม่ต้องรอให้โครงการเสร็จสมบูรณ์ทั้งหมด เมื่อสิ้นสุดแต่ละรอบ ควรมีการทบทวน (Retrospective) อย่างเป็นระบบเพื่อสรุปบทเรียน ทั้งในเชิงกระบวนการทำงาน (Process) และข้อจำกัดที่พบในเชิงเทคนิค (Technical Constraints) ก่อนจะวางแผนการปรับปรุงในรอบถัดไป

เชื่อมโยงวงจร Pdca (Plan-Do-Check-Act) แนวทาง Iterative ของ Agile มีความคล้ายคลึงกับวงจร Pdca ซึ่งเป็นเครื่องมือบริหารคุณภาพ (Quality Management) ที่ใช้กันแพร่หลายในภาคอุตสาหกรรมและภาครัฐ ในภาคปฏิบัติ สามารถสร้างขั้นตอนหรือ “พิธีการ” (Rituals) ที่ชัดเจนในแต่ละรอบ เช่น การประชุมวางแผน (Sprint Planning) การประชุมประจำวัน (Daily Stand-Up) การสรุปผลหลังการทำงาน (Sprint Review And Retrospective) เพื่อให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมและเห็นทิศทางเดียวกัน

เปิดรับ “ความเปลี่ยนแปลง” แทนการยึดติดกับแผนเดิม Agile เน้นความยืดหยุ่น จึงมองว่าการเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนด (Requirements) ไม่ใช่ “ปัญหา” หากแต่เป็นโอกาสที่จะปรับปรุงระบบหรือบริการสาธารณะให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงมากขึ้นอย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องมีกรอบเวลาที่กำหนดชัดเจนในแต่ละรอบเพื่อหลีกเลี่ยงการแก้ไขไม่สิ้นสุด (Scope Creep) และเพื่อให้สามารถส่งมอบงานได้ตรงตามระยะเวลาที่วางไว้

3. สร้างระบบการสื่อสารภายในและภายนอกที่โปร่งใส

สื่อสารภายในหน่วยงาน จัดให้มีการประชุมแบบสั้น (Daily Stand-Up หรือ Check-In) เป็นประจำ เพื่อให้ทุกฝ่ายรายงานความคืบหน้า อุปสรรค และความต้องการความช่วยเหลืออย่างสม่ำเสมอ ใช้เครื่องมือสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Collaboration Tools) เช่น ระบบติดตามงาน (Task Management), ระบบจัดเก็บข้อมูลออนไลน์ (Cloud Storage) หรือบอร์ดแสดงสถานะโครงการ (Kanban Board) เพื่อให้ข้อมูลเข้าถึงได้รวดเร็วและเกิดความโปร่งใส

สื่อสารกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปิดช่องทางให้ประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของโครงการ เช่น การเปิดเวทีประชุมเพื่อระดมความคิดเห็น (Public Consultation) การสำรวจออนไลน์ หรือกิจกรรมทดลองใช้งาน (User Testing) สื่อสารข้อมูลเชิงรุกเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลการดำเนินงานของโครงการอย่างต่อเนื่อง ผ่านเว็บไซต์หรือสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดการคาดเดาที่คลาดเคลื่อน (Misinformation)





ส่งเสริมวัฒนธรรมความโปร่งใส (Transparency Culture) หน่วยงานรัฐควรเปิดเผยข้อมูลที่ไม่กระทบต่อความมั่นคงหรือความเป็นส่วนตัวของประชาชน เช่น ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง การใช้ยางงบประมาณ หรือสถิติผลลัพธ์โครงการ (Key Performance Indicators) การเปิดเผยข้อมูลช่วยให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ ลดข้อสงสัยเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน และกระตุ้นให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องจากผู้ที่นำข้อมูลไปใช้ต่อยอด (Open Data Initiatives)

4. ส่งเสริม Digital Transformation ควบคู่กับ Agile

ลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและโครงสร้างพื้นฐาน หน่วยงานรัฐต้องเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี เช่น ระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ฐานข้อมูลกลาง (Data Lake) และเครื่องมือด้านความปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity) การมีแพลตฟอร์มดิจิทัลที่แข็งแกร่ง ช่วยให้การพัฒนาบริการสาธารณะหรือการวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data Analytics) เพื่อการตัดสินใจเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2564)

พัฒนาระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ตอบสนองเร็ว (Responsive E-Services) ปรับปรุงหรือสร้างช่องทางการให้บริการออนไลน์ (E-Services) ให้ตอบสนองได้ตลอดเวลา (24/7) และรองรับผู้ใช้งานจำนวนมาก โดยยึดหลักการ “ประชาชนเป็นศูนย์กลาง” (Citizen-Centric) ในการออกแบบ ตั้งเป้าหมายให้กระบวนการทางราชการ เช่น การขอเอกสารราชการ การชำระค่าธรรมเนียม หรือการร้องเรียน สามารถทำได้บนระบบดิจิทัลทั้งหมด และเชื่อมโยงข้อมูลได้ข้ามหน่วยงาน

ปรับกระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศให้คล่องตัว การแบ่งปันข้อมูล (Data Sharing) ระหว่างหน่วยงานรัฐควรเกิดขึ้นแบบ “ไร้รอยต่อ” (Seamless) ภายใต้กฎหมายและระเบียบที่คำนึงถึงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและความมั่นคง จัดตั้งศูนย์กลางข้อมูล (Data Hub) หรือบูรณาการฐานข้อมูลให้เป็นเอกภาพ ลดความซ้ำซ้อนและความผิดพลาดจากการป้อนข้อมูลหลายครั้ง

5. เสริมสร้างผู้นำที่เข้าใจและสนับสนุน Agile

พัฒนาภาวะผู้นำสมัยใหม่ (Modern Leadership) ผู้นำในองค์กรภาครัฐที่ต้องการปรับใช้ Agile ควรแสดงบทบาทเป็น “โค้ช” หรือ “ผู้สนับสนุน” (Facilitator) แทนการเป็นผู้สั่งการจากเบื้องบน โดยใช้แนวทางรับฟังและให้ความสำคัญกับการทำงานของทีมเป็นอันดับแรก ส่งเสริมการสื่อสารสองทางอย่างสม่ำเสมอ เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ จากบุคลากรทุกระดับ จึงจะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตขององค์กรแบบ Agile (Bason, 2018)

จัดตั้งเครือข่ายผู้นำ Agile ระหว่างหน่วยงาน การเปลี่ยนผ่านสู่ Agile ในภาครัฐมักต้องการความร่วมมือของหลายหน่วยงาน หากผู้นำในแต่ละหน่วยงานมีความเข้าใจและเห็นประโยชน์ของ Agile ในระดับเดียวกัน จะช่วยสร้างเครือข่ายร่วมมือ (Inter-Agency Collaboration) ได้ง่ายขึ้น ผู้นำสามารถร่วมแลกเปลี่ยนบทเรียน กำหนดมาตรฐานร่วม หรือแม้แต่ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายในระดับสูง

สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่เข้าใจ Agile จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ทั้งทักษะด้านเทคโนโลยี (Digital Skills) ทักษะสหวิทยาการ (Multidisciplinary Competencies) และทักษะการทำงานร่วมกัน (Collaboration Skills) จัดตั้งโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หรือให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากโครงการนำร่องหรือจากภาคเอกชนที่มีประสบการณ์ ซึ่งจะช่วยให้เกิด “การเปลี่ยนแปลงเชิงวัฒนธรรม” ในระยะยาว

แนวทางการประยุกต์ใช้ Agile ในภาคปฏิบัติสำหรับหน่วยงานของรัฐ สามารถเริ่มต้นได้จากการวางโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับหลักการ Agile ผ่านโครงการนำร่องหรือโครงการ





ทดลองขนาดเล็กก่อน การจัดการงานเป็นรอบสั้นและมีวงจรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะช่วยให้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงและข้อผิดพลาดได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ การสื่อสารที่โปร่งใสภายในและภายนอกหน่วยงาน และการขับเคลื่อน Digital Transformation อย่างเป็นระบบ ต่างเป็นกลไกสนับสนุนให้ Agile ปฏิบัติได้จริงและมีประสิทธิภาพ สุดท้าย การมีผู้นำที่เข้าใจและส่งเสริมแนวทาง Agile รวมถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารภาครัฐสามารถยกระดับสู่ความเป็น Agile ได้อย่างยั่งยืนและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคมและประชาชน

ข้อจำกัดและความท้าทาย

แม้แนวคิดการบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น (Agile Public Administration) จะมีศักยภาพในการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพการบริการของภาครัฐ แต่ในทางปฏิบัติย่อมเผชิญกับข้อจำกัดและความท้าทายหลายประการ ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานไม่ราบรื่นหรือไม่ประสพผลตามที่คาดหวัง โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความซับซ้อนของกฎหมายและระเบียบราชการ

ข้อจำกัดด้านกฎหมายที่เข้มงวด โดยทั่วไป กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการใช้งบประมาณในภาครัฐมีหลักเกณฑ์ที่ซับซ้อน เพื่อป้องกันการทุจริตและรักษาความโปร่งใส ซึ่งอาจขัดแย้งกับหลักการของ Agile ที่ต้องการความรวดเร็วและยืดหยุ่นในการเลือกสรรทรัพยากรและปรับเปลี่ยนแนวทาง การปรับแก้กฎหมายหรือระเบียบเพื่อรองรับการทดลอง (Pilot Projects) หรือ “การจัดซื้อจัดจ้างเชิงนวัตกรรม” (Innovation Procurement) มักใช้เวลานาน และอาจต้องผ่านขั้นตอนทางนิติบัญญัติหลายชั้น ส่งผลให้หน่วยงานรัฐไม่สามารถเคลื่อนตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมหรือเทคโนโลยี

กระบวนการทางเอกสาร (Paperwork) ที่ยุ่งยาก ระบบราชการมักกำหนดให้มีการจัดทำเอกสารรับรองและรายงานในทุกขั้นตอน ทั้งเพื่อการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก (Audit) ทำให้เกิดงานธุรการจำนวนมาก (Administrative Burden) ซึ่งอาจขัดกับหลักการ “ลดการใช้เอกสาร” (Working Software Over Comprehensive Documentation) ของ Agile ในภาคเอกชน การหาจุดสมดุลระหว่าง “ความคล่องตัว” และ “ความรับผิดชอบต่องูรระเบียบ” จำเป็นต้องดำเนินการอย่างระมัดระวังเพื่อไม่ให้เกิดช่องโหว่ทางกฎหมายหรือช่องทางทุจริต

2. การต้านทานจากวัฒนธรรมองค์กรเดิม

แนวคิดปกป้องความเสี่ยง (Risk-Averse Culture) ระบบราชการในหลายประเทศมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลง เพราะเกรงว่าจะก่อให้เกิดปัญหาในเชิงความรับผิดชอบ (Accountability) และภาพลักษณ์หากโครงการล้มเหลว การทดลอง (Experiment) ที่มักนำไปสู่ความผิดพลาดระหว่างการปรับปรุง (Fail Fast, Learn Fast) อาจถูกมองว่าเป็นความไม่รอบคอบหรือไม่เป็นมืออาชีพในสายตาของผู้บริหารบางกลุ่มที่คุ้นเคยกับระบบราชการแบบดั้งเดิม (Christensen & Lægreid, 2011)

ขาดแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยน บุคลากรในภาครัฐอาจขาดแรงจูงใจที่จะเปลี่ยนวิธีทำงาน หากไม่ได้รับประโยชน์ตอบแทนที่ชัดเจน หรือเกรงว่าการเปลี่ยนแปลงอาจกระทบต่ออำนาจหน้าที่และขอบเขตงานของตน ผู้นำจึงต้องสร้างความเข้าใจ ทัศนคติ และให้คุณค่ากับการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร พร้อมจัดระบบ “จูงใจเชิงบวก” (Positive Incentives) เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง

บุคลากรขาดทักษะร่วมสมัย Agile ต้องการทีมงานที่มีทักษะหลากหลาย ทั้งด้านเทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูล การทำงานร่วมกัน และการสื่อสารกับภาคส่วนต่าง ๆ หากบุคลากรในหน่วยงานยังขาดความ





ชำนาญด้านเหล่านี้ จะทำให้การดำเนินงานติดขัดหน่วยงานรัฐบาลบางแห่งมีข้อจำกัดในการดึงดูด “คนรุ่นใหม่” หรือผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเข้ามาร่วมงาน ซึ่งเป็นผลมาจากระบบค่าตอบแทนและโครงสร้างตำแหน่งงานที่ยืดหยุ่นน้อยกว่าภาคเอกชน

3. ความพร้อมของทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน

งบประมาณและเวลาไม่เพียงพอ แม้ Agile จะส่งเสริมการพัฒนาโครงการเป็นรอบสั้น ๆ แต่การขับเคลื่อนโครงการนำร่อง (Pilot Projects) หลายโครงการพร้อมกัน หรือการสร้างสภาพแวดล้อมทดลอง (Sandbox) เพื่อทดสอบนวัตกรรม อาจต้องใช้งบประมาณเริ่มต้นที่สูงและการบริหารความเสี่ยงที่ดี ความผันผวนของงบประมาณประจำปีอาจส่งผลให้โครงการ Agile ต้องหยุดชะงักกลางคัน หรือขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

ขาดระบบไอทีและโครงสร้างข้อมูลรองรับ การทำงานแบบ Agile ต้องอาศัยเครื่องมือดิจิทัลในการสื่อสารและติดตามความคืบหน้า เช่น ระบบจัดเก็บเอกสารกลาง (Document Sharing) หรือระบบติดตามงาน (Project Management Tools) หากหน่วยงานยังไม่มีโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ที่เหมาะสม จะทำให้ไม่สามารถปรับใช้ Agile ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ยังคงเป็นความท้าทาย เนื่องจากขาดมาตรฐานร่วมในการจัดเก็บและแบ่งปันข้อมูล (Data Interoperability)

4. ความขัดแย้งระหว่าง “ความยืดหยุ่น” กับ “หลักธรรมาภิบาล”

ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Accountability) Agile ส่งเสริมการตัดสินใจในระดับโครงการหรือทีมงานได้อย่างรวดเร็ว แต่บางครั้งอาจลดทอนกระบวนการตรวจสอบหลายขั้นตอน ที่ปกติถูกออกแบบมาเพื่อป้องกันการคอร์รัปชันและรับรองความโปร่งใสในภาครัฐ จำเป็นต้องออกแบบกลไกสมดุล (Checks And Balances) เช่น การกำหนดขอบเขตอำนาจในการตัดสินใจ (Decision-Making Boundaries) หรือการตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่ไม่ทำให้โครงการล่าช้าเกินไป

ความเท่าเทียมและการเข้าถึงบริการ (Equity And Access) แม้ Agile จะตอบสนองได้ดีต่อความต้องการของประชาชนที่มีความพร้อมด้านดิจิทัล แต่ก็อาจละเลยกลุ่มเปราะบางที่ขาดการเข้าถึงเทคโนโลยีหรือมีข้อจำกัดด้านต่าง ๆ เช่น ผู้สูงอายุ คนพิการ หรือผู้มีรายได้น้อย หน่วยงานภาครัฐจึงต้องคำนึงถึงการออกแบบที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม (Inclusive Design) และมีช่องทางการให้บริการทางเลือก (Alternative Channels) ที่สอดคล้องกับหลักการบริการสาธารณะที่เท่าเทียม

5. ปัจจัยทางการเมืองและอิทธิพลภายนอก

การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โครงการปฏิรูปในภาครัฐมักถูกยกเลิกหรือปรับเปลี่ยนทิศทางเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือผู้บริหารระดับสูงที่มีมุมมองต่อนวัตกรรมภาครัฐแตกต่างกัน การพัฒนา Agile ที่ต้องการความต่อเนื่องและการสนับสนุนในระยะยาว อาจถูกขัดจังหวะหรือเปลี่ยนแปลงนโยบายกลางคันได้ง่ายหากไม่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีพื้นฐานรองรับในระดับรัฐสภาหรือระดับกฎหมาย (Chan & Holosko, 2016)

แรงกดดันจากภาคประชาสังคมและสื่อมวลชน แม้วัฒนธรรม Agile จะเปิดรับข้อเสนอแนะจากภายนอกได้ดี แต่บางครั้งอาจมีแรงกดดันจากสาธารณะให้รีบดำเนินการภายใต้กรอบเวลาอันสั้นหรือเร่งให้เกิดผลลัพธ์ทางการเมืองทันที ซึ่งอาจขัดกับหลักการเรียนรู้และทดลองอย่างเป็นระบบ ภาครัฐอาจประสบแรงต้านหรือข้อกังขา หากปฏิรูปในลักษณะ Agile ที่ดู “แปลกใหม่” ไม่เป็นไปตามแบบแผนเดิม ๆ และการสื่อสารไม่ครอบคลุมพอที่จะสร้างความเข้าใจร่วมกับสาธารณะ





การปรับใช้แนวคิด Agile ในภาครัฐต้องเผชิญกับความท้าทายหลากหลายมิติ ตั้งแต่กรอบกฎหมายและระเบียบราชการที่อาจขัดขวางความคล่องตัว วัฒนธรรมองค์กรที่คุ้นชินกับความเสถียรและการยึดติดกับกระบวนการเดิม ๆ ไปจนถึงข้อจำกัดทางทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล อย่างไรก็ตาม การตระหนักถึงประเด็นเหล่านี้โดยตรงไปตรงมา และการวางแผนรับมืออย่างเป็นระบบ จะเป็นกุญแจสำคัญในการผลักดัน Agile ให้เกิดขึ้นจริงในภาครัฐ โดยยังคงรักษาหลักธรรมาภิบาล และสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนในระยะยาว

สรุป

การบริหารภาครัฐแบบยืดหยุ่น (Agile Public Administration) ได้กลายเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่หน่วยงานของรัฐต้องคำนึงถึง เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและความซับซ้อนในสังคมสมัยใหม่ องค์ประกอบหลักได้แก่ การออกแบบโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว ทีมข้ามสายงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรม การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric) วัฒนธรรมการทำงานที่สนับสนุนการเรียนรู้จากความผิดพลาด (Fail Fast, Learn Fast) และการปรับปรุงกฎระเบียบกับตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับแนวทาง Agile ทั้งนี้ ความสำเร็จยังต้องอาศัยผู้นำที่เข้าใจและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลควบคู่ไปกับ Agile รวมถึงการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรอย่างโปร่งใส อย่างไรก็ตาม การปรับใช้ Agile ในภาครัฐย่อมเผชิญกับข้อจำกัดและความท้าทายหลายด้าน เช่น กฎหมายและระเบียบที่เข้มงวด วัฒนธรรมองค์กรที่คุ้นชินกับความเสถียรและโครงสร้างลำดับชั้น การขาดทักษะและโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่พร้อม ตลอดจนปัจจัยทางการเมืองและอิทธิพลภายนอกที่อาจทำให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่องหรือถูกเบี่ยงเบนไป การตระหนักถึงอุปสรรคเหล่านี้และเตรียมแผนรับมืออย่างรอบคอบ จะเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยให้ภาครัฐสามารถบริหารงานได้อย่างยืดหยุ่น โปร่งใส และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเท่าทันในยุคแห่งความเปลี่ยนแปลงนี้

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2564). แนวทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2564–2568. สืบค้น 10 เมษายน 2568, จาก <https://www.dga.or.th>
- Bason, C. (2018). Leading Public Sector Innovation: Co-creating for a Better Society. Bristol: Policy Press.
- Beck, K. et al. (2001). Manifesto for Agile Software Development. Retrieved April 10, 2025, from <http://agilemanifesto.org>
- Chan, C., & Holosko, M. J. (2016). A Review of Information and Communication Technology Enhanced Social Work Interventions. Research on Social Work Practice, 26(1), 88–100.
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2011). The Ashgate Research Companion to New Public Management. Surrey: Ashgate.
- Kalvet, T. (2012). Innovation: A Factor Explaining E-Government Success in Estonia. Electronic Government, 9(2), 142–157.
- Kettl, D. F. (2017). The Transformation of Governance: Public Administration for the Twenty-First Century America. Maryland: Johns Hopkins University Press.





- Lindquist, E. (2010). Putting Citizens First: Engagement in Policy and Service Delivery for the 21st Century. *Optimum Online*, 40(2), 49–56.
- Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge: Harvard University Press.
- Osborne, S. P. (Ed.). (2010). *The New Public Governance? : Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. London: Routledge.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State* (3rd ed.). Oxford University Press.





แนวทางการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสของ หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล*

GUIDELINES FOR DEVELOPMENT OF MORALITY AND TRANSPARENCY OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN THE FORM OF MUNICIPALITIES

ธนภัทร บัวพนัส, ปัทมา ภูน้อย

Tanaphat Buaphanat, Pattama Poonoy

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail: top_one@hotmail.com

บทคัดย่อ

รูปแบบการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในระดับเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด การบริหารงานของเทศบาลจำเป็นต้องยึดหลักความโปร่งใสและความสุจริต เพื่อเสริมสร้างความเป็นธรรมและความเชื่อมั่นในระบบราชการ ความโปร่งใสจึงเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานภาครัฐ ซึ่งต้องอาศัยการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา และมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพจากทั้งภายในองค์กรและภาคประชาชนควบคู่กัน หน่วยงานท้องถิ่นยังต้องตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมในการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล โดยมีประเด็นการศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขององค์กรภาครัฐ 2. กระบวนการตรวจสอบจากทั้งภายในและภายนอก 3. มาตรการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันในระดับเทศบาล 4. มาตรการต่อต้านการทุจริตของเทศบาลในต่างประเทศ ผลจากการศึกษา พบว่า 1. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขององค์กรภาครัฐตามหลัก “เปิดเผยเป็นหลัก ปกปิดเป็นข้อยกเว้น” มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความโปร่งใสของเทศบาล แต่ยังคงขึ้นอยู่กับจิตสำนึกของผู้บริหารและการบังคับใช้ระเบียบภายใน 2. กระบวนการตรวจสอบจากทั้งภายในและภายนอกช่วยสร้างความโปร่งใสอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของประชาชนในการติดตามและตรวจสอบ 3. มาตรการป้องกันการทุจริตต้องควบคู่ทั้งการปลูกฝังจิตสำนึกและการควบคุมผ่านเทคโนโลยี รวมถึงการเปิดช่องทางร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และ 4. มาตรการต่อต้านการทุจริตของเทศบาลในต่างประเทศที่เน้นการบังคับใช้กฎหมาย การมีองค์กรอิสระ และภาคประชาสังคม

คำสำคัญ: คุณธรรม; ความโปร่งใส; หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

The structure of local administrative organizations in Thailand has undergone continuous development, particularly at the municipal level, which is the administrative unit most closely connected to the people. Municipal administration must be grounded in the principles of transparency and integrity to promote fairness and foster public trust in the bureaucratic system. Transparency has thus become a central principle of public sector

*Received April 22, 2025; Revised June 18, 2025; Accepted June 22, 2025





operations, requiring the disclosure of accurate information and the establishment of effective internal and citizen-based monitoring mechanisms. Local administrative organizations must also respond to increasing societal expectations for efficient, transparent, and accountable budget management. This article aimed to study and analyzed strategies for promoting morality and transparency in local administrative organizations in the form of municipalities, focusing on five key areas: 1. public information disclosure by government organizations, 2. internal and external audit processes, 3. anti-corruption prevention measures within municipalities, 4. anti-corruption practices in foreign municipalities. Findings from the study revealed that: 1. The disclosure of public sector information, based on the principle “openness is the rule, secrecy is the exception,” plays a crucial role in promoting transparency within municipalities, but its effectiveness depends on the integrity of administrators and the enforcement of internal regulations; 2. Audit mechanisms both internal and external help institutionalize transparency, particularly through citizen participation in monitoring and oversight; 3. Anti-corruption prevention measures must integrate both ethical awareness and operational controls, including the use of digital technology and effective grievance channels; and 4. International municipal anti-corruption measures, which emphasize law enforcement, independent oversight bodies, and civil society engagement.

Keywords: Public Sector Ethics; Administrative Transparency; Local Administrative Institutions

บทนำ

ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560, 2560) พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 (พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540, 2540) ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ 3 พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2565 (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2560) และนโยบายของรัฐบาลข้อที่ 10 การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันการปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐซึ่งได้กำหนดให้มีการปลูกฝังค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกในการรักษาคำสัตย์สุจริตความเป็นข้าราชการและความซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ภาครัฐในทุกกระดับ เพื่อตอบสนองความต้องการพร้อมอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระบบราชการเพื่อให้ยึดถือ และปฏิบัติควบคู่กับกฎระเบียบ และข้อบังคับอื่น ๆ โดยมุ่งเน้นที่จะนำหน่วยงานให้ดำเนินงานตามภารกิจ ด้วยความโปร่งใส บริหารด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรมปราศจากการทุจริต เพื่อให้บรรลุเจตนารมณ์ดังกล่าว

วิวัฒนาการรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยมีการพัฒนาตามลำดับ โดยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลมีความสำคัญอย่างมาก เพราะถือว่าจัดตั้งขึ้นในเขตชุมชนที่มีความเจริญและมีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด งานส่วนใหญ่ของเทศบาล เป็นการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ทำให้เทศบาลได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นที่มีอำนาจปกครองตนเองที่สมบูรณ์ที่สุด และมีความเป็นประชาธิปไตยใกล้เคียงกับความสมบูรณ์แบบอย่างที่สุด ถึงแม้ว่าการปกครองท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลจะเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่มีวิธีการปกครองตนเองตามแนวทางของการกระจายอำนาจเพื่อแบ่งเบา ภาระ





ของรัฐบาลมายาวนาน แต่ก็ยังพบว่ามีข้อจำกัด อุปสรรค และปัญหาในการดำเนินงาน โดยทั่วไปอยู่หลายประการ (ธนสวรรค์ เจริญเมือง, 2550)

ปัญหาประชาชนขาดความสนใจทางการเมือง ขาดบทบาท ในการมีส่วนร่วมทางการเมือง ไม่สนใจใช้สิทธิเลือกตั้งมากเท่าที่ควร โดยเฉพาะในเขตเทศบาลที่มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจสูง มีคนต่างถิ่นอพยพเข้าไปอยู่มาก ไม่สนใจติดตามการทำงานของเทศบาล และไม่มีบทบาทตรวจสอบ ควบคุมการทำงานของนักการเมืองท้องถิ่น บทบาทอันจำกัดของสื่อมวลชนยัง เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ชี้ให้เห็นว่าประชาชนมีส่วนร่วมในทางการเมืองระดับท้องถิ่นน้อยมาก เพราะหากสื่อมวลชนตกอยู่ในมือของกลุ่มบางกลุ่ม หรือมุ่งแต่เสนอข่าวอาชญากรรม ภาพโป๊ และข่าวสังคม-บริการ ซึ่งทั้งหมดนี้ไม่ได้กระตุ้นประชาชน ให้มีความรู้ ว่องการปกครองท้องถิ่นทำอะไรบ้างและมีผลกระทบต่อสังคม อย่างไรก็เท่ากันว่าสื่อมวลชนมีส่วนในการมอมเมาประชาชนไม่ให้สนใจปัญหาต่าง ๆ ที่สำคัญในท้องถิ่นนั่นเอง (ลิขิต อธิเวศน์, 2541)

คุณธรรมในหน่วยงานภาครัฐมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความไว้วางใจระหว่างรัฐและประชาชน โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่ความโปร่งใสเป็นสิ่งที่ผู้คนให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ คุณธรรมหมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้อง ความซื่อสัตย์ และความยุติธรรม ซึ่งจะต้องปรากฏในทุกกระบวนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ การพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสจึงถือเป็นภารกิจสำคัญในการเสริมสร้างการปกครองที่ดี หรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่เป็นแนวทางในการบริหารงานภาครัฐ การพัฒนาคุณธรรมในองค์กรภาครัฐสามารถทำได้ผ่านการเสริมสร้างจิตสำนึกและค่านิยมที่ดีในเจ้าหน้าที่ รวมถึงการบังคับใช้กฎระเบียบที่มีความชัดเจน โดยการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐยังรวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริง และการสร้างระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความยุติธรรม และลดปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นภัยต่อการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ (ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, 2545)

ดังนั้น ความโปร่งใสเป็นหัวใจของการบริหารที่ต้องมีความสุจริตและตรวจสอบได้ เพื่อความเป็นธรรม และเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่มีการปิดบังซ่อนเร้น ปิดเบือน หรือเอาแต่ประโยชน์ส่วนตน ในการบริหารงานขององค์กรภาครัฐ ความโปร่งใสมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นหน่วยที่ทำงานใกล้ชิดกับประชาชนอย่างยิ่งสุด เป็นหน่วยที่ให้บริการแก่ประชาชนในท้องถิ่น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปิดเผยให้ข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา มีระบบและกลไก การตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ และต้องปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ธรรมาภิบาลถือเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครองในปัจจุบัน เพราะ โลกปัจจุบันให้ความสนใจกับเรื่องของโลกาภิวัตน์และธรรมาภิบาล หรือการบริหารจัดการที่ดีมากขึ้น (ชัยวัฒน์ คำชู และคณะ, 2545) แทนการสนใจเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมดังแต่ก่อน เนื่องจากกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจมีความสำคัญกระทบถึงกันการติดต่อสื่อสาร การดำเนินกิจกรรมในที่หนึ่งมีผลกระทบต่ออีกที่หนึ่ง การพัฒนาเรื่องของการเมืองการปกครองได้ให้ความสำคัญกับประชาชนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น

ในการศึกษารั้วนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นการศึกษาและวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสในหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขององค์กรภาครัฐ ซึ่งเป็นกลไกพื้นฐานในการสร้างความโปร่งใสและเสริมสร้างความเชื่อมั่นของประชาชน 2. กระบวนการตรวจสอบ ทั้งในรูปแบบการตรวจสอบภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเสริมสร้างระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ 3. มาตรการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันในระดับเทศบาล โดยพิจารณาจากแนวปฏิบัติจริงของเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร 4. มาตรการต่อต้านการทุจริตของเทศบาลในต่างประเทศ ซึ่งเป็นการศึกษาเปรียบเทียบเพื่อถอดบทเรียนที่สามารถประยุกต์ใช้ในบริบทของไทย และ 5. แนวทางการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาล ซึ่งเป็น





การสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อเสนอแนวทางเชิงนโยบายและการบริหารที่นำไปสู่การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในระดับท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขององค์กรภาครัฐ

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ประชาชน มีโอกาสกว้างขวางในการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการต่าง ๆ ของรัฐ เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อที่ประชาชนจะสามารถแสดงความคิดเห็นและใช้สิทธิทางการเมืองได้ โดยถูกต้องกับความเป็นจริง อันเป็นการส่งเสริมให้มีความเป็นรัฐบาลโดยประชาชนมากยิ่งขึ้น สมควรกำหนดให้ประชาชนมีสิทธิได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารของราชการ โดยมีข้อยกเว้นอันไม่ต้องเปิดเผยที่แจ้งชัดและจำกัดเฉพาะข้อมูลข่าวสารที่หากเปิดเผยแล้วจะเกิดความเสียหายต่อประเทศชาติ ต่อความมั่นคงหรือต่อผลประโยชน์ที่สำคัญอื่นใด ทั้งนี้เพื่อพัฒนาระบบประชาธิปไตยให้มั่นคงและจะยังผลให้ประชาชนมีโอกาสรู้ถึงสิทธิหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะปกป้องรักษาประโยชน์ของตนได้อีก ประการหนึ่งด้วย ประกอบกับสมควรคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร ของราชการไปพร้อมกัน ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการผลักดันให้เกิดกระบวนการตรวจสอบ การใช้อำนาจรัฐซึ่งนำไปสู่การบริหารราชการที่มีความโปร่งใส ภายใต้แนวคิดพื้นฐานว่าเปิดเผย เป็นหลักปกปิดเป็นข้อยกเว้น อันเป็นปัจจัยหลักประการหนึ่งของการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล เรื่องความโปร่งใสอันไหนที่เราทำได้ เราก็ประกาศหมด สิ่งใดที่สามารถเปิดเผยได้ ก็มีการเปิดเผย อาทิ การจัดซื้อจัดจ้าง การคลัง พัสดุคอนกรีตโปร่งใส เพราะทำตามระเบียบไม่สามารถปิดบังได้ก็มีการประกาศลงเว็บไซต์ ประกาศตามสื่อต่าง ๆ ไม่ต้องมาขอเราก็มีประกาศไว้ ซึ่งหากมีการหลบเลี่ยงต้องมีผู้รับผิดชอบ เพราะมีหนังสือสั่งการชัดเจนอยู่แล้ว ถ้าทำนอกเหนือถือว่าหลบเลี่ยง

ข้อมูลทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ทางเว็บไซต์อาจมีข้อยกเว้น กรณีการร้องเรียนบางเรื่อง และเรื่องตัวของเจ้าหน้าที่ว่าจะมีจิตสำนึกมากน้อยแค่ไหน บางเรื่องลงเว็บไซต์แต่ผู้บริหารไม่ให้ลงเผยแพร่ก็มีบ้างแต่ส่วนน้อย แต่ถ้ามีปัญหาที่ต้องรับผิดชอบ อันนี้ในทางปฏิบัติก็พูดไม่ได้ ทุกที่ไม่ว่าจะในระดับชาติหรือระดับท้องถิ่น ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบหรือหนังสือสั่งการที่ได้บังคับไว้ เป็นเพียงการเผยแพร่เพื่อให้อย่างน้อยคือ ให้เป็นไปตามระเบียบ เพราะเมื่อมีหน่วยงานภายนอกมาตรวจสอบก็จะไม่โดนร้องเรียน นอกเหนือจากนั้นก็อยู่ที่แนวทางปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานว่าจะให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่บุคคลภายนอก เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นมากน้อยเพียงใด อยู่ทีนโยบายและการปฏิบัติของแต่ละแห่ง (ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, 2545)

อย่างไรก็ตามการเปิดเผยข้อมูล ย่อมมีชั้นความลับว่าเรื่องใดเปิดเผยได้และได้ระดับใด หากมีผู้ร้องขอข้อมูลบางอย่าง แต่จำต้องปฏิเสธ ก็ต้องชี้แจงเหตุผลว่า เป็นเพราะเหตุผลทางความมั่นคงหรือเหตุอื่นใดต้องชี้แจงได้ มิเช่นนั้นประชาชน อาจนำไปร้องเรียนกับคณะกรรมการในระดับที่เหนือกว่า ในระดับจังหวัดว่ามีการปกปิดซ่อนเร้นหรืออะไรยังงั้น ซึ่งทางหน่วยงานภาครัฐ ต้องชี้แจงทำความเข้าใจ สำหรับในส่วนของหน่วยงาน เช่น เทศบาล ข้อมูลข่าวสารหรือเกี่ยวกับข้อระเบียบ กฎหมาย ยังมีปัญหาอยู่บ้างแต่ไม่ใช่ในระดับที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้มาร้องขอ เพราะบางเรื่องนั้นไม่สมควรแก่เวลาที่จะให้ข้อมูลไป จึงต้องปฏิเสธซึ่งบางกรณีการให้ข้อมูลไป ผู้ขออำนาจไปก่อให้เกิดความวุ่นวายแตกแยกหรือใช้ในการต่อสู้ทางการเมือง ผู้มีอำนาจอาจพิจารณาไม่อนุญาตตามที่ขอ หรือหากพิจารณาแล้วไม่น่าเกิดปัญหาใด ๆ ก็จะทำให้ตามที่มีผู้ขอก็ได้ ซึ่งถ้าไม่อนุญาตให้ ข้อมูลจะต้องชี้แจงเหตุผลประกอบ ทั้งนี้จะให้หรือไม่ให้เป็นไปตามอำนาจของแต่ละระดับชั้น ซึ่งจะมีอำนาจลดหลั่นกันไป ทั้งนี้หากการทำงานเป็นไปอย่างโปร่งใส แล้วย่อมไม่มีอะไรต้องปิดบังและพร้อมเปิดเผยให้ตรวจสอบได้ ความโปร่งใสจึงถือเป็นหัวใจสำคัญของธรรมาภิบาล





สรุป การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขององค์กรภาครัฐเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมความโปร่งใสและธรรมาภิบาล โดยยึดหลัก “เปิดเผยเป็นหลัก ปกปิดเป็นข้อยกเว้น” ตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ซึ่งเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างถูกต้องและทั่วถึง อย่างไรก็ตาม การเปิดเผยข้อมูลยังขึ้นอยู่กับระดับชั้นความลับ ความเหมาะสมตามสถานการณ์ และจิตสำนึกของผู้บริหารในแต่ละองค์กร โดยเฉพาะในระดับท้องถิ่น การบังคับใช้ระเบียบและนโยบายภายในจึงเป็นตัวกำหนดความจริงจังของหน่วยงานในการเปิดเผยข้อมูลอย่างแท้จริง

กระบวนการการตรวจสอบ

กระบวนการในส่วนของการตรวจสอบ ผู้เขียนขอยกตัวอย่างเช่นการดำเนินงานของเทศบาลนั้นสามารถจำแนกการตรวจสอบได้เป็น 2 รูปแบบ คือ การตรวจสอบจากภายใน และการตรวจสอบจากภายนอก รูปแบบที่หนึ่ง การตรวจสอบจากภายในเป็นกระบวนการควบคุมจากภายในเทศบาล โดยจะอยู่ในรูปของการควบคุมกระบวนการในการทำงาน สามารถจำแนกได้ดังนี้ การดำเนินการ ภายใต้รูปแบบของคณะกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น คณะกรรมการเปิดซองสอบราคา คณะกรรมการรับและเปิดซองประกวดราคา คณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคา คณะกรรมการจัดซื้อโดยวิธีพิเศษ คณะกรรมการจัดจ้างโดยวิธีพิเศษ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ คณะกรรมการตรวจการจ้างและผู้ควบคุมงาน ซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานตามที่ระเบียบ กำหนดให้ปฏิบัติตาม “ตรวจสอบพิสูจน์ สอบถามราคา เป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้” การจัดซื้อ จัดจ้างว่าเป็นการทำตามที่ระเบียบกำหนดไว้ แต่ทางเทศบาลได้ทำมากกว่าที่กฎหมายกำหนดคือการให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับทราบตั้งแต่ก่อนดำเนินการ อันนั้นก็เป็นเรื่องปกติแต่ที่เหนือไปกว่านั้น อย่างเช่น ตรงนี้จะเริ่มประกวด ราคา เราก็จะมีป้ายติดว่าจุดนี้จะก่อสร้าง หรือแม้กระทั่งก่อนที่จะสร้างอะไร ก่อนที่จะทำ เราก็จะทำแบบสอบถาม บางทีเขียนแบบเสร็จเรียบร้อยแล้ว เอาแบบส่งให้ประชาชนดู เขาอาจจะปรับเปลี่ยนของรูปแบบของเราหรือไม่ เพื่อให้มันตอบสนองความต้องการของเขา อย่างเช่นเรื่องการวางท่อระบายน้ำ มันไม่ตรง กับท่อบ้านเขา สูงไป ต่ำไป น้ำเข้าบ้านเขา พวกนี้จะมีกระบวนการเชิงรายละเอียด ลงไปเดินสำรวจร่วมกันเลย และก็มีส่วนเข้ามามีส่วนร่วมกันออกแบบด้วยก็มี โดยเฉพาะเรื่องถนน เรื่องคันกันน้ำ เรื่องสาธารณูปโภค

รูปแบบที่สอง การตรวจสอบจากภายนอก ได้แก่ 1. การตรวจสอบจากอำเภอ จังหวัด กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 2. การตรวจสอบจากองค์กรอิสระ คือ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และ 3. การตรวจสอบจากประชาชนผ่านกระบวนการต่าง ๆ การตรวจสอบจากหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลเทศบาลและจากองค์กรอิสระว่า “ในเรื่องของการตรวจสอบ เราก็ได้รับการตรวจสอบจากระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ระดับกรม และจากหน่วยงานที่เข้ามาตรวจสอบ เช่น จากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ที่เข้ามาตรวจเราตลอด ก็ได้ให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลาอยู่แล้ว” การตรวจสอบจากภาคประชาชนผ่านกระบวนการต่าง ๆ หากยึดการบริหารแบบประชาชนเป็นศูนย์กลางแล้ว ประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วมและคอยตรวจสอบการทำงานของเทศบาล ดังนี้

ในกรณีที่เราบริหารงานแล้วเราเห็นว่าประชาชนเป็นแกนหลักแล้ว ประชาชนจะเข้ามาหาความไม่โปร่งใสในแต่ละขั้นตอนเราจะถูกประชาชนเขาเฝ้ามองตลอดศุภชัย (ศุภชัย พรหมสุทธิรักษ์, 2561) เพราะฉะนั้น ถ้าเราบอกว่าเราเดินไปหาประชาชนบอกประชาชนว่า เราโปร่งใส แต่ในขณะที่ประชาชนบอกว่าเราไม่โปร่งใส เราก็อยู่ไม่ได้ ฉะนั้นเราให้ความสำคัญกับประชาชน เราอย่าจุบอย่าจิบ เช่น ประชุมสภาประชาชนมานั่งฟัง มาเป็นร้อย เขาก็นั่งฟังได้ เขารู้ว่าเทศบาลเราทำอะไร ๆ แต่เวลาถึงความจริง เราไม่ทำหรือทำแล้วไม่ได้มาตรฐานเขาก็จะรู้เอง เขารู้ แม้กระทั่งว่างบประมาณ เท่าไหร่ ทำตรงไหน ตรงนี้สำคัญ





มากกว่า เวลาเรามีโครงการอะไรลงไปชุมชน เราจะมีหนังสือแจ้งประธานชุมชนให้ทราบ ว่ามีโครงการนี้ในระยะเวลา เราได้ติดป้ายและมีหนังสือส่งไป เพราะเวลา เขาจะรับรู้อะไร แบบส่วนใหญ่ถ้ามันเป็นถนนที่มีอยู่ในชุมชนเขาจะมีส่วนร่วมในการออกแบบ ถนนที่ต้องเข้าไปในซอย ต้องผ่านบ้านคนนั้นคนนี้ ปฏิสัมพันธ์มันจะสูง เพราะว่ามันมีทั้งเรื่องการระบายน้ำ การวางบ่อพักน้ำอะไรพวกนี้ เขาก็จะมีส่วนร่วมในการเข้าไปดูเยอะมาก เขาก็สามารถตรวจสอบได้ “การตรวจสอบได้” มีความหมายหรือมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในการควบคุม การใช้อำนาจของ ผู้บริหารโดยเป็นปัจจัยที่ขาดไม่ได้ในการรักษาธรรมาภิบาล (Good Governance) สามารถควบคุมพฤติกรรมคอร์รัปชันได้ด้วยการควบคุมนักการเมืองและผู้บริหารไม่ให้ประพฤติเกินขอบเขตและแสวงหาผลประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่

สรุป กระบวนการตรวจสอบในเทศบาลเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมธรรมาภิบาล โดยแบ่งเป็นการตรวจสอบภายใน เช่น การตั้งคณะกรรมการตามขั้นตอนจัดซื้อจัดจ้าง และการตรวจสอบภายนอกจากหน่วยงานระดับอำเภอ จังหวัด สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวมถึงภาคประชาชน การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทั้งก่อนและระหว่างการทำโครงการช่วยเพิ่มความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และลดโอกาสในการทุจริต การตรวจสอบที่แท้จริงจึงไม่ได้อยู่เพียงในกระดาษหรือระเบียบเท่านั้น แต่เกิดขึ้นจากสายตาของประชาชนที่มีสิทธิเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุกขั้นตอนของการบริหารงานท้องถิ่น

มาตรการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน

ในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันนั้นมาตรการที่เทศบาลได้นำมาใช้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ มาตรการป้องกัน และมาตรการควบคุมการปฏิบัติงาน

ประเภทแรกมาตรการป้องกัน เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันขึ้นในหน่วยงาน โดยเทศบาลต่าง ๆ มีแนวทางในการป้องกันในรูปแบบแรกนี้ในลักษณะของการสร้างจิตสำนึก ผ่านการมอบหมายนโยบายจากผู้บริหารที่จะเน้นย้ำกับพนักงาน เรื่องการทุจริตคอร์รัปชันเสมอว่า หากมีการทุจริตเราจะไม่ละเว้น ซึ่งเราจะให้โอกาส ในการปรับปรุงตัวเพียงครั้งเดียว หากไม่มีการแก้ไขจะกดดันและให้รับโทษทางวินัย หรือผลักดันให้ไปที่อื่น หรือการใช้การประชุม “อาทิตย์สองอาทิตย์มีการเรียกข้าราชการ เจ้าหน้าที่มาพูดคุยเรื่อง การป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันกันบ่อยครั้ง เพื่อให้การทำงานเป็นไปตาม ระเบียบของเทศบาล” หรือการทำความเข้าใจร่วมกันให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ “กรณียกตัวอย่างน้ำท่วมเมื่อปี 2554 เรื่องของลุงยังชีพทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น เรื่องของการไม่โปร่งใส บางทีพิมพ์ชื่อ นามสกุล ตำแหน่ง มีรูป ซึ่งในข้อระเบียบกฎหมายไม่ได้ แล้วมีหนังสือสั่งการมาก็พยายามพูดคุยกับผู้บริหาร สร้างความเข้าใจว่าทำไมไม่ได้ถ้าจะทำได้ คือเป็นตราเทศบาลของแต่ละที่เท่านั้นบางส่วนก็โอเค แต่บางที่ผู้บริหารเขาก็ไม่ฟัง พอไม่ฟังก็เกิดปัญหาของการตรวจสอบ” หรือมีการสั่งการเป็นหนังสือ และการส่งไปเข้าร่วมอบรมให้ปฏิบัติตามระเบียบต่าง ๆ โดยข้อดีของการส่งไปอบรมดังนี้”การส่งไปเข้ารับการอบรมเพื่อสร้างจิตสำนึก หากกระทำไม่ถูกต้องตามระเบียบ และเกิดปัญหา ต้องมีผู้รับผิดชอบ ผู้ปฏิบัติงานต้องทราบว่าการทำงานใด ๆ ขอบด้วยระเบียบหรือไม่ หากไม่ขอบด้วยระเบียบ ย่อมต้องพบกับปัญหาอย่างแน่นอน คือมีเรื่องของ การสอบ” โดยรูปแบบแรกนี้จะ เป็นการชี้ให้เห็นถึงโทษของการทุจริตคอร์รัปชัน หากมีการทุจริตหรือไม่ทำตามระเบียบจะเกิด ผลเสียอย่างไร อาจเกิดการร้องเรียน หรืออาจถูกตั้งคณะกรรมการสอบ เป็นต้น

ส่วนรูปแบบที่สอง ได้แก่ มาตรการควบคุมการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะของกระบวนการ ควบคุมเมื่อปฏิบัติงาน เช่น มีการตรวจสอบการทำงานของพนักงาน การติดตั้งกล้องวงจรปิด ดังกรณีของเทศบาล บางแห่งที่มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดในสำนักงานด้วย ในเขตพื้นที่ตามจุดสำคัญที่อาจเกิดเหตุเราก็ดำเนินการไว้เพื่อตรวจสอบได้ รวมถึง การใช้ระบบ อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาควบคุมผ่านกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน ข้อดีของ





การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ดังนี้ “แต่ก่อนเวลามาขออนุญาตปลูกสร้าง เจ้าหน้าที่อาจจะไม่รองรับ สักสามสี่เดือนก็ไม่เสร็จสักที เราก็จัดกระบวนการใหม่ เจ้าหน้าที่ที่เป็นคนรับเรื่อง เราก็ให้ทะเบียนราษฎร์เป็นคนรับเรื่อง รับเสร็จแล้วคุณก็เข้าระบบ ฉะนั้นระบบมันจะเดินไปตามมาตรฐานเวลา ตามกำหนดอย่างเช่นอยู่โต๊ะคุณสามวัน อยู่กระบวนการนี้เจ็ดวันแล้ว เราก็เปิดเผย ดูได้จากเว็บไซต์ว่าเรื่องของคุณอยู่ตรงไหน ถ้าเกินกว่าวันที่กำหนด คุณตามได้พวกนี้ เราก็ใช้เครื่องมือมาเป็นมาตรการในการกำหนดมาตรฐานการทำงาน” หรือใช้การควบคุมงานจากหัวหน้างาน การควบคุมงานจาก หัวหน้างานดังนี้ คือ “หัวหน้าต้องเป็นคนดูงานที่ลูกน้องทำ คอยดูแลไม่ให้เกิดการทุจริต” และ “ส่วนใหญ่จะมอบปลัด รองปลัด และ ผู้อำนวยการกองคลัง ซึ่งเป็นคนที่ค่อนข้างเคร่งครัดกับระเบียบมาก” ประเด็นการควบคุมจากหัวหน้างานว่าได้มีนโยบายจากผู้บริหารให้ตรวจสอบการทำงานของพนักงาน เช่น ตรวจสอบ บัญชีรายรับ-รายจ่าย ตรวจสอบกองคลัง ตรวจสอบการทำงานของกองการศึกษา ซึ่งมีโรงเรียนและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กซึ่งมีค่าใช้จ่าย ตรวจสอบการทำงานของกองสาธารณสุข ซึ่งมีศูนย์บริการสาธารณสุขที่ถ่ายโอนจากอนามัยเข้ามา มีงบประมาณในเรื่องของกองทุนอนามัยในเรื่องของการเงิน รายรับ รายจ่าย การทุจริต ส่วนในเรื่องของการเบิกจ่ายเราจะตรวจสอบโดยการยึดจากเอกสาร ตามระเบียบ หลักการในการปฏิบัติให้ถูกต้อง

การควบคุมการทำงานโดยหัวหน้างานในลักษณะที่ว่า “หากพบว่าการทุจริต จะต้องมีการสืบสวนสอบสวน ซึ่งการสืบสวนสอบสวนดังกล่าวจะต้องไล่เรียงจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงไปจนถึงผู้ปฏิบัติงาน” เป็นแนวทางที่ช่วยสร้างความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ การควบคุมการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพอีกวิธีหนึ่งคือ การควบคุมจากนายกเทศมนตรีซึ่งได้รับการร้องเรียนจากประชาชน การร้องเรียนเหล่านี้เกิดขึ้นได้ง่ายดาย เนื่องจากประชาชนสามารถเข้าถึงนายกเทศมนตรีได้โดยตรง ไม่ว่าจะผ่านทาง QR Code เบอร์โทรศัพท์ หรือเว็บไซต์ ซึ่งทำให้ทุกคนสามารถติดต่อกับนายกเทศมนตรีได้โดยสะดวก

ด้วยเหตุนี้ หากการทำงานในพื้นที่ใดไม่มีความโปร่งใส โอกาสที่จะถูกประชาชนร้องเรียนจึงมีค่อนข้างสูง กลไกนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการป้องกันการกระทำที่ไม่โปร่งใสของเจ้าหน้าที่รัฐหรือพนักงาน ยกตัวอย่างเช่น หากพบว่ารถขยะจอดเพื่อคัดแยกขยะเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวจนกีดขวางทางสัญจร ประชาชนสามารถร้องเรียนได้ทันที หรือในกรณีที่เจ้าหน้าที่ไปข่มขู่ประชาชนหรือไฟฟ้าและมีการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม ประชาชนก็สามารถแจ้งนายกเทศมนตรีได้โดยตรง นอกจากนี้ หากมีการดำเนินโครงการก่อสร้างถนนหรือการดำเนินงานใด ๆ ในพื้นที่ ประชาชนในท้องถิ่นมักจะเฝ้าติดตามสถานการณ์และทำหน้าที่เป็นหูเป็นตาเพื่อแจ้งเตือนให้ทราบทันทีที่พบเห็นสิ่งผิดปกติ

การที่ประชาชนสามารถเข้าถึงนายกเทศมนตรีได้อย่างต่อเนื่องผ่านการสื่อสารหลายช่องทาง ไม่ว่าจะเป็นการส่งภาพผ่าน Line หรือการโทรศัพท์โดยตรง ส่งผลให้การตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่มีความเข้มงวดและโปร่งใสมากยิ่งขึ้น เทศบาลแต่ละแห่งก็จะใช้มาตรการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันทั้งสองรูปแบบควบคู่กันไป แต่เมื่อใช้มาตรการการป้องกันทั้งสองรูปแบบแล้ว หากยังเกิดการทุจริตคอร์รัปชันในเทศบาล ก็ต้องมีการสอบ ตั้งกรรมการสอบวินัยหาข้อเท็จจริง มีการให้ชุดใช้ มีการตักเตือน คาดโทษ หากไม่ปรับปรุงตัวก็ต้องไล่ออก ตัวอย่างกรณีการทุจริตคอร์รัปชันในเทศบาล ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันย่อมมีแฝงตัวอยู่ทุกที่ แต่ทางเทศบาลก็พยายาม ที่จะป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น อย่างกรณีลูกจ้างขโมยของเทศบาลไปขาย ทางเทศบาล ทราบก็มีการตั้งคณะกรรมการสอบสวนเรื่องของที่หายไป สอบพบว่า เป็นความจริง ก็ให้ผู้ที่ลักไปรับผิดชอบโดยการชดเชยและได้วางกล่าวตักเตือน และคาดโทษไว้ หากมีพฤติกรรมเช่นนี้ อีกจะถูกไล่ออก คือให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขตนเองก่อน สำหรับผู้ที่ป็นข้าราชการนายกเทศมนตรีมีความมั่นใจค่อนข้างสูงว่าไม่มี ข้าราชการคนใดกล้าที่จะทุจริต เพราะหากเกิดการทุจริตขึ้น ตัวข้าราชการและบริหารเทศบาลจะต้องรับผิดชอบร่วมกันทั้งหมด กรณีทุจริตจึงมีน้อยมากหรือแทบไม่มี





เรื่องจิตสำนึกเป็นเรื่องสำคัญ เพราะเป็นเรื่องของการประพฤติปฏิบัติตน มาตรการต่าง ๆ เป็นเพียงเครื่องควบคุมจากภายนอก สิ่งสำคัญคือจิตใจภายในของผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องควบคุมตนเองไม่ให้ทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ธาณินทร์ กรัยวิเชียร (สุเมธ แสงนิมิต, 2552) ที่กล่าวถึงเรื่องความโปร่งใส การทุจริตคอร์รัปชันว่าเป็นเรื่องของจิตสำนึก ดังนั้น การป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน ต้องสร้างจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติให้ได้ โดยให้การเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ การส่งเสริมการอบรม และสร้างจิตสำนึกภายในองค์กร เป็นสิ่งสำคัญในเรื่องของความโปร่งใส หากเราปฏิบัติด้วยความบริสุทธิ์ใจ ทำด้วยความชอบความถูกต้อง เทียงธรรม ก็ไม่จำเป็นต้องวิตกกังวลกับสิ่งใด ๆ เนื่องจากสามารถชี้แจงได้ในทางตรงกันข้ามหากเราเห็นผิดเป็นชอบ เห็นแก่ของที่เขาส่งให้โดยอามิสสินจ้าง ก็จะทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคภายหลัง ทั้งต่อตนเอง และองค์กร ผู้บริหารเองก็ต้องเป็นตัวอย่างในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายของ การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีด้วย โดยจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การจัดการฉ้อราษฎร์บังหลวงให้สำเร็จได้นั้น คิดว่าต้องแก้ไขในเรื่องพฤติกรรมของคน พฤติกรรมมาจากเรื่องของจิตใจ เรื่องของกิเลส อยากได้ในสิ่งที่ไม่มีสิทธิ์ จะพึงมีพึงได้ กฎหมายทำอะไรไม่ได้มาก ต้องแก้อันนี้กฎหมายสามารถสกัดกั้น ได้บ้างก็เพียงปลายเหตุ คือ ลงโทษผู้กระทำความผิดที่เป็นคดีและมีหลักฐาน เพียงพอเท่านั้น เรื่องจิตใจของคนจะแก้ได้อย่างไร คิดว่าเป็นเรื่องใหญ่ ไม่ใช่แก้ได้ ภายในวันสองวัน จะต้องอาศัยเวลาอันยาวนานหลายเดือนหลายปีเลยทีเดียว หากกฎหมายมุ่งหวังเพียงแค่การมองสิทธิให้กับประชาชนโดยไม่มีกลไกที่ชัดเจนที่ทำให้ ประชาชนสามารถนำกฎหมายมาใช้ได้ และหากข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายและประโยชน์ของกฎหมาย ข้อมูลข่าวสารไม่ได้รับการเปิดเผยต่อสาธารณชนด้วยการรณรงค์อย่างจริงจัง กฎหมายนั้นก็สูญเปล่า การปฏิบัติตามกฎหมายข้อมูลข่าวสารอย่างจริงจัง จึงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะชี้ให้เห็นระดับ ความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ

สรุป การป้องกันการทุจริตในระดับเทศบาลต้องดำเนินควบคู่กันทั้งในเชิงป้องกันและควบคุม โดยมาตรการป้องกันเน้นการปลูกฝังจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติงานผ่านการอบรม การสื่อสารนโยบาย และการมีตัวอย่างจากผู้บริหาร ขณะที่มาตรการควบคุมครอบคลุมการตรวจสอบภายใน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และช่องทางร้องเรียนจากประชาชนโดยตรง ทั้งนี้ ความโปร่งใสจะเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีจริยธรรมเป็นพื้นฐาน และสำนึกถึงผลกระทบของการทุจริตต่อส่วนรวม มิใช่พึ่งพากฎหมายหรือระเบียบเพียงอย่างเดียว

มาตรการต่อต้านการทุจริตของเทศบาลในต่างประเทศ

เทศบาลมีบทบาทสำคัญในงานบริหารภาครัฐ และการทุจริตภายในหน่วยงานรัฐบาลท้องถิ่นเหล่านี้สามารถทำลายความไว้วางใจของสาธารณชนและลดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการได้อย่างมาก ดังนั้น การดำเนินมาตรการต่อต้านการทุจริตที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ด้านล่างนี้คือมาตรการต่อต้านการทุจริตที่เทศบาลมักนำมาใช้เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริต:

1. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส การจัดซื้อจัดจ้างเป็นหนึ่งในพื้นที่หลักที่มักมีการทุจริตเกิดขึ้น เทศบาลจำเป็นต้องดำเนินการจัดระบบการประมูลที่โปร่งใสและเป็นธรรมเพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่มีการรับสินบนหรือการเอื้อประโยชน์แก่พวกพ้อง มาตรการนี้มักรวมถึงการเผยแพร่ประกาศการจัดซื้อจัดจ้างและการลงนามสัญญาในแพลตฟอร์มสาธารณะเพื่อให้สังคมและสื่อมวลชนสามารถตรวจสอบได้ (World Bank, 2020)
2. กลไกการปกป้องผู้แจ้งเบาะแส การสนับสนุนให้บุคคลรายงานการทุจริตถือเป็นสิ่งสำคัญ เทศบาลสามารถจัดทำกลไกการปกป้องผู้แจ้งเบาะแสที่มีประสิทธิภาพ โดยรับประกันความลับและคุ้มครองผู้แจ้ง





เบาะแสจากการตอบโต้ กลไกเหล่านี้มีกรวมถึงระบบการรายงานที่ไม่ระบุตัวตนและการคุ้มครองตามกฎหมายสำหรับผู้เปิดเผยการทุจริต (Miloš, R. & Marie, 2019)

3. การยื่นบัญชีทรัพย์สินต่อสาธารณะ เจ้าหน้าที่เทศบาล โดยเฉพาะผู้ที่มิชอบพบปะในการตัดสินใจ มักจะต้องยื่นบัญชีทรัพย์สินของตนก่อนและหลังเข้าดำรงตำแหน่ง มาตรการนี้ช่วยตรวจสอบความมั่งคั่งที่เพิ่มขึ้นโดยไม่ชอบธรรมและเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต การตรวจสอบบัญชีทรัพย์สินสามารถดำเนินการโดยหน่วยงานอิสระ

4. การตรวจสอบภายในและหน่วยงานต่อต้านการทุจริต เทศบาลมักจะจัดตั้งหน่วยงานต่อต้านการทุจริตเฉพาะทางที่รับผิดชอบการตรวจสอบภายในและการสืบสวนข้อกล่าวหาการทุจริต หน่วยงานเหล่านี้ทำงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายและหน่วยงานต่อต้านการทุจริตภายนอกเพื่อให้การสอบสวนเป็นไปอย่างละเอียดและโปร่งใส (U4 Anti-Corruption Resource Centre, 2021)

5. การมีส่วนร่วมของประชาชนและการกำกับดูแล การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการป้องกันการทุจริต เทศบาลอาจจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลโดยประชาชนหรือเปิดการประชุมสภาเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าร่วมและแสดงความคิดเห็นได้โดยตรง มาตรการนี้ไม่เพียงเสริมสร้างความโปร่งใส แต่ยังทำให้เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบต่อประชาชน (UNDP, 2022)

6. การเสริมสร้างศักยภาพและการฝึกอบรม เพื่อป้องกันความเสี่ยงของการทุจริต เทศบาลมักจะจัดการฝึกอบรมและการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่เจ้าหน้าที่ของตน หลักสูตรเหล่านี้มุ่งเน้นที่จริยธรรม การจัดการทางการเงิน และความสำคัญของการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับด้านการต่อต้านการทุจริต ซึ่งช่วยสร้างวัฒนธรรมแห่งความซื่อสัตย์ภายในองค์กร (World Bank, 2020)

สรุปได้ว่า การดำเนินมาตรการต่อต้านการทุจริตเหล่านี้จะช่วยให้เทศบาลสามารถปกป้องการดำเนินงานของตนจากความเสี่ยงของการทุจริต และสร้างความไว้วางใจและประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะ การบังคับใช้และการตรวจสอบอย่างต่อเนื่องเป็นกุญแจสำคัญในการประสบความสำเร็จ และการร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานต่อต้านการทุจริตและสังคมพลเรือน มักเป็นสิ่งสำคัญ

แนวทางการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล

การพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสในหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น เทศบาล มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ หน่วยงานท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ช่วยในการพัฒนาชุมชน แต่ยังเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในกระบวนการบริหารงานท้องถิ่น แนวทางหลักในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส ได้แก่

1. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน การสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของเทศบาล รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส เช่น การเผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานและการจัดทำงบประมาณ ซึ่งช่วยให้ประชาชนสามารถติดตามการทำงานได้อย่างใกล้ชิด (สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2563)

2. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ เทศบาลหลายแห่งได้นำระบบอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการข้อมูล เช่น ระบบติดตามสถานะการดำเนินงานผ่านเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันที่ให้ประชาชนตรวจสอบข้อมูลได้แบบเรียลไทม์ การใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความโปร่งใสในการทำงานของเทศบาลและลดโอกาสการทุจริต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2564)

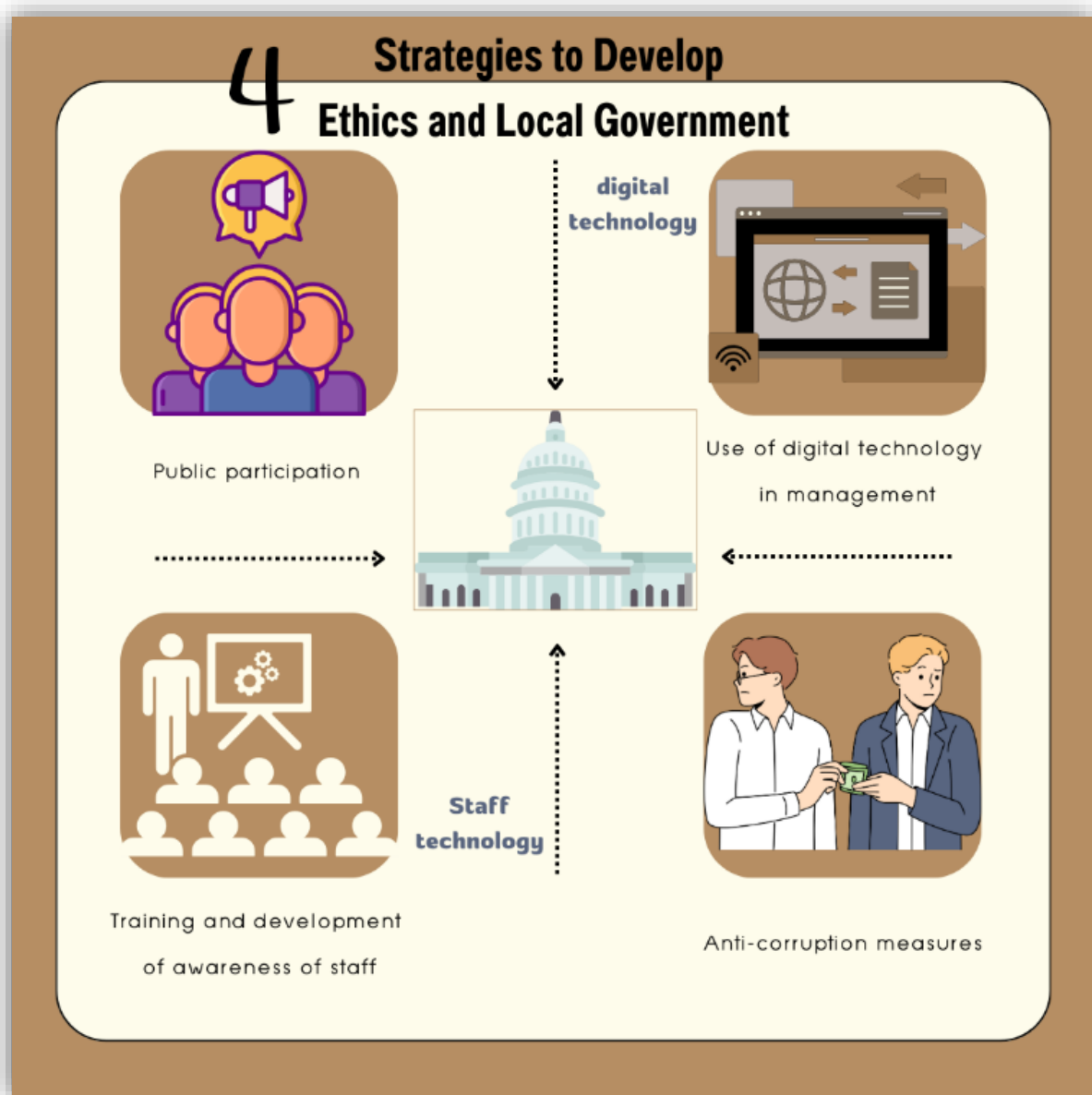




3. การฝึกอบรมและพัฒนาจิตสำนึกของเจ้าหน้าที่ การจัดอบรมและกิจกรรมสร้างจิตสำนึกในเรื่องคุณธรรมและความโปร่งใสให้แก่ข้าราชการในเทศบาล เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (กระทรวงมหาดไทย, 2562)

4. มาตรการป้องกันการทุจริต หน่วยงานท้องถิ่นได้จัดตั้งกลไกการตรวจสอบภายในและภายนอก รวมถึงการกำกับดูแลจากองค์กรอิสระ เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเฝ้าระวังและตรวจสอบการดำเนินงานของเทศบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในหน่วยงาน (สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, 2563)

สรุป การพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสของเทศบาลต้องอาศัยแนวทางแบบองค์รวมที่เชื่อมโยงกับการมีส่วนร่วมของประชาชน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร การปลูกฝังจิตสำนึกของเจ้าหน้าที่ และการมีระบบตรวจสอบที่เข้มแข็งจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร การบูรณาการแนวทางเหล่านี้ไม่เพียงยกระดับความโปร่งใสในการทำงาน แต่ยังเป็นรากฐานสำคัญของธรรมาภิบาลที่ยั่งยืนในระดับท้องถิ่น



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล





องค์ความรู้ของการมีธรรมาภิบาลในหน่วยงานท้องถิ่น และความจำเป็นของการสร้างกลไกที่โปร่งใสเพื่อลดการทุจริตและสร้างความเชื่อมั่นในระบบราชการ



ภาพที่ 2 กลไกเสริมสร้างความโปร่งใสในหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ความสำคัญของความโปร่งใสและธรรมาภิบาล หน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะเทศบาล ซึ่งมีบทบาทใกล้ชิดกับประชาชน ควรมีการบริหารงานที่โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การตรวจสอบจากภายนอกและภายใน การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบเป็นกลไกที่สำคัญในการสร้างความโปร่งใส
2. การบริหารที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพควรมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง และงบประมาณของเทศบาล เพื่อให้ประชาชนตรวจสอบได้ ประชาชนควรได้รับการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตรวจสอบการทำงานของหน่วยงาน
3. การพัฒนาคุณธรรมในหน่วยงานรัฐ คุณธรรมในหน่วยงานเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความไว้วางใจระหว่างรัฐและประชาชน การพัฒนาคุณธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐทำได้ผ่านการอบรม การบังคับใช้กฎระเบียบ และการเสริมสร้างจิตสำนึกในความซื่อสัตย์สุจริต
4. มาตรการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน หน่วยงานท้องถิ่นจำเป็นต้องใช้กลไกการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก เช่น การตรวจสอบจากประชาชนและองค์กรอิสระ รวมถึงการจัดการที่โปร่งใสผ่านระบบเทคโนโลยี เช่น ระบบติดตามการดำเนินงานออนไลน์
5. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความโปร่งใสและลดการทุจริตผ่านการเปิดเผยข้อมูลแบบเรียลไทม์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการบริหารงานในยุคปัจจุบัน

สรุป

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลต้องอาศัยกลไกหลายมิติที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ 1. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขององค์กรภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการสร้างธรรมาภิบาล โดยยึดหลัก "เปิดเผยเป็นหลัก ปกปิดเป็นข้อยกเว้น" แต่ความสำเร็จยังขึ้นอยู่กับเจตจำนงและจิตสำนึกของผู้บริหารท้องถิ่น 2. กระบวนการตรวจสอบภายในและ





ภายนอก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นเงื่อนไขสำคัญในการตรวจสอบถ่วงดุลอย่างแท้จริง 3. มาตรการป้องกันการทุจริตต้องทำงานควบคู่กันทั้งเชิงระบบและจิตสำนึก โดยไม่พึ่งพาเพียงกฎหมายหรือระเบียบ แต่ต้องเน้นการสร้างค่านิยมในองค์กร 4. การศึกษาประสบการณ์จากต่างประเทศสะท้อนให้เห็นว่าการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการบังคับใช้ที่จริงจังและความร่วมมือจากภาคประชาชนและองค์กรภายนอก ทั้งนี้ การสังเคราะห์ข้อมูลจากทั้ง 4 ประเด็นหลัก ทำให้เห็นแนวโน้มว่า เทศบาลในประเทศไทยจำเป็นต้องปรับแนวทางสู่การบูรณาการระหว่างระบบบริหารราชการ เทคโนโลยีดิจิทัล และพฤติกรรมเชิงคุณธรรมของบุคลากร เพื่อสร้างกลไกการบริหารที่โปร่งใส ยั่งยืน และสามารถตรวจสอบได้ในทุกระดับ

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2562). แนวทางการตรวจสอบภายในสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: สำนักการตรวจเงินแผ่นดิน.
- กระทรวงมหาดไทย. (2562). แนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. สืบค้น 20 เมษายน 2568, จาก <https://www.moi.go.th>
- ชัยวัฒน์ คำชู และคณะ. (2545). ธรรมนูญการบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม. กรุงเทพฯ: น้ำฝน.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). การปกครองท้องถิ่นไทย (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พินเนสพรีนติ้งเซ็นเตอร์.
- ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. (2545). โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- ธเนศวร์ เจริญเมือง. (2550). 100 ปี การปกครองท้องถิ่นไทย พ.ศ. 2440–2540 (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: โครงการจัดพิมพ์คบไฟ.
- ลิขิต ธีรเวคิน. (2541). การเมืองการปกครองของไทย (พิมพ์ครั้งที่ 4 แก้ไขเพิ่มเติม). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศุภชัย พรหมสุทธิรักษ์. (2561). บทบาทของประชาชนในการตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารการบริหารภาครัฐ, 12(2), 99–120.
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. (2563). รายงานผลการตรวจสอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี. สืบค้น 20 เมษายน 2568, จาก <https://www.oag.go.th>
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540. (2540, 10 กันยายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 114. ตอน 46 ก. หน้า 1.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560, 6 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134. ตอน 40 ก. หน้า 1.
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2560). ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560–2565). สืบค้น 20 เมษายน 2568, จาก <https://www.nacc.go.th/categorydetail/201808311846996/2019111722214075?>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2564). รายงานประจำปีเรื่องการพัฒนากระบวนการที่โปร่งใส. สืบค้น 20 เมษายน 2568, จาก <https://www.opdc.go.th>
- สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน. (2563). มาตรการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. สืบค้น 20 เมษายน 2568, จาก <https://www.oag.go.th>





- สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2563). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานรัฐ. สืบค้น 20 เมษายน 2568, จาก <https://www.nacc.go.th>
- สุเมธ แสงนันทนวล. (2552). ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: ส.เจริญการพิมพ์.
- Miloš, R. & Marie, T. Transparency International. (2019). Whistleblowing In Local Governments: Key Challenges and Solutions. Transparency International. Retrieved April 20, 2025, From https://www.Knowledgehub.Transparency.Org/Assets/Uploads/Helpdesk/Overview-Of-Whistleblowing-Institutional-Arrangements_2021_PR.Pdf
- Bertram, L. et al. (2021). Internal Audits and Anti-Corruption Units: A Guide for Local Governments. U4 Anti-Corruption Resource Centre. Retrieved April 20, 2025, From <https://www.u4.no/publications/integrity-and-geopolitics-addressing-the-china-factor-in-natural-resource-governance.pdf>
- UNDP. (2022). Enhancing Public Participation in Local Governance: A Guide for Municipalities. United Nations Development Programme. Retrieved April 20, 2025, From <https://www.Undp.Org/Asia-Pacific/Regional-Local-Governance>
- World Bank. (2020). Transparency In Public Procurement: Guidelines for Local Government Bodies. Washington, DC: World Bank.





แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน*

GUIDELINES FOR PUBLIC SECTOR MANAGEMENT

FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

กัญชัชชา เจริญกิจจินันท์

Klanchisa Chareankittinan

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail: pharadon.suw@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและแนวทางการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคดิจิทัล และส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการบูรณาการแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล (Digital Governance) และหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เข้าด้วยกันอย่างสมดุล บทความนำเสนอแนวทางการบริหารที่เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) บิ๊กดาต้า (Big Data) และบล็อกเชน (Blockchain) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน ตลอดจนการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) และระบบราชการดิจิทัล (E-Government) เพื่อลดความซับซ้อนและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ บทความยังชี้ให้เห็นถึงความท้าทายที่ภาครัฐต้องเผชิญ เช่น ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการปรับตัวของข้าราชการ บทสรุปของบทความเสนอให้ภาครัฐออกแบบนโยบายที่เน้นการใช้เทคโนโลยีควบคู่กับหลักธรรมาภิบาลอย่างมีดุลยภาพ เพื่อขับเคลื่อนประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนอย่างแท้จริง

คำสำคัญ: ธรรมาภิบาล; การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล; การพัฒนาที่ยั่งยืน

Abstract

This article aimed to explore modern approaches to public administration that respond effectively to the rapid changes of the digital era and promote sustainable development. It emphasizes the integration of three major concepts: New Public Management (NPM), Digital Governance, and Good Governance. The study presented strategies that incorporated advanced technologies such as Artificial Intelligence (AI), Big Data, and Blockchain to improve efficiency, transparency, and citizen participation. It also highlights the role of Smart Cities and E-Government systems in simplifying bureaucratic processes and enhancing service delivery. Moreover, the article addressed critical challenges such as the digital divide, cybersecurity threats, and the adaptability of civil servants. The findings suggested that public administration must balance technological advancement with governance principles to develop effective policies and lead the nation toward long-term security, prosperity, and sustainability.

Keywords: Good Governance; Digital Governance; Sustainable Development

*Received April 20, 2028; Revised June 8, 2025; Accepted June 8, 2025





บทนำ

การจัดการภาครัฐแนวใหม่(New Public Management) เป็นการพัฒนาการของระบบการบริหารงานภาครัฐอันเนื่องมาจากหลักการบริหารงานแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เพียงพอรวมทั้งยังขาดประสิทธิภาพในการจัดการ (จุมพล หนีมพานิช, 2550; Hood, 1991) แนวคิดรัฐบาลทันสมัยเป็นแนวคิดในการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของภาครัฐ โดยนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัย เข้ามาใช้ในการยกระดับการดำเนินงานของรัฐบาลและพัฒนาระบบการบริการประชาชน รูปแบบใหม่ ๆ ที่ทันสมัยคล่องตัว และมีประสิทธิภาพสูง มาแทนรูปแบบการทำงานแบบเดิมที่มีกระบวนการขั้นตอนยุ่งยาก ซับซ้อน สิ้นเปลืองและไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน (Osborne & Gaebler, 1992) การนำเทคโนโลยีมาใช้มีผลทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐสูงขึ้น รวดเร็วขึ้น ลดค่าใช้จ่าย และยกระดับการบริการประชาชนให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากขึ้น (อนูรัตน์ อนันนทธาร, 2566; OECD, 2020) ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ลดต้นทุนการดำเนินงาน และปรับปรุงการบริหารจัดการทรัพยากรของรัฐให้มีความคุ้มค่ายิ่งขึ้น แนวทางนี้ยังช่วยสร้างความโปร่งใสและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารประเทศมากขึ้นผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ แม้ว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารภาครัฐ แต่ก็ยังมีความท้าทายที่ต้องได้รับการแก้ไข เช่น ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide) ที่อาจทำให้ประชาชนบางกลุ่มขาดโอกาสในการเข้าถึงบริการของรัฐ ปัญหาด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) ที่เพิ่มสูงขึ้น (Margetts & Dunleavy, 2013; OECD, 2013) รวมถึงความจำเป็นในการปรับปรุงกฎหมายและกฎระเบียบให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การบริหารภาครัฐที่มีประสิทธิภาพจึงต้องพัฒนาแนวทางที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้เกิดระบบการบริหารที่มีความเป็นธรรม โปร่งใส และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของการพัฒนาที่ยั่งยืน รัฐบาลจำเป็นต้องใช้แนวทางการบริหารที่ไม่เพียงแต่เน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงผลกระทบทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมด้วย (United Nations, 2015; Sachs, 2016) ตัวอย่างเช่น การพัฒนาโครงการสมาร์ทซิตี (Smart City) ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการเมืองอย่างมีประสิทธิภาพ หรือการนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการติดตามและประเมินผลนโยบายสาธารณะเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ แนวทางเหล่านี้จะช่วยให้รัฐบาลสามารถสร้างสังคมที่มีความยั่งยืนและประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ดังนั้น การบริหารภาครัฐในยุคดิจิทัลจึงต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีที่ทันสมัย หลักธรรมาภิบาล และแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อให้เกิดระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในระยะยาว การปฏิรูประบบราชการให้สามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัลและสร้างสรรค์นโยบายที่สามารถแก้ไขปัญหาในระดับโครงสร้างของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารภาครัฐที่ทันสมัยและยั่งยืน

ในปัจจุบันสภาพการณ์ของประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคม และการเมือง ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อวิถีชีวิตของประชาชนอย่างกว้างขวาง (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2556) ส่งผลให้ภาครัฐต้องปรับตัวโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ลดขั้นตอนทางราชการ และเสริมสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน นอกจากนี้ การให้ประชาชนมีส่วนร่วมผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลยังช่วยเสริมสร้างธรรมาภิบาลและความไว้วางใจต่อภาครัฐ ในขณะที่รัฐบาลทั่วโลกพยายามปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี แนวคิด Digital Governance ได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการใช้ Big Data และ AI ทำให้ภาครัฐสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์แนวโน้มเชิงนโยบายได้อย่างแม่นยำมากขึ้น ซึ่งช่วยให้สามารถวาง





แผนการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความล่าช้าในการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ Open Government หรือการบริหารแบบเปิด ได้รับการส่งเสริมให้เป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบของหน่วยงานภาครัฐ รัฐบาลในหลายประเทศได้พัฒนาแพลตฟอร์มที่เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลภาครัฐได้ง่ายขึ้น รวมถึงสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินนโยบายสาธารณะได้โดยตรงผ่านระบบออนไลน์ การมีส่วนร่วมของประชาชนในลักษณะนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มความไว้วางใจต่อภาครัฐ แต่ยังช่วยให้การกำหนดนโยบายมีความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น แม้ว่าการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารภาครัฐได้อย่างมาก แต่รัฐบาลยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น ความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity), ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Data Privacy), ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide) และการต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการแบบดั้งเดิม การบริหารจัดการภาครัฐในยุคดิจิทัลจึงจำเป็นต้องมีการออกแบบมาตรการป้องกันความเสี่ยงและการสร้างมาตรฐานในการใช้เทคโนโลยีที่สามารถรักษาสสมดุลระหว่างการเปิดเผยข้อมูลและการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล ดังนั้น การที่รัฐบาลจะสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มที่ จำเป็นต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล การลงทุนในระบบรักษาความปลอดภัยข้อมูล และการเสริมสร้างความรู้ด้านดิจิทัลให้กับข้าราชการและประชาชน การบูรณาการเทคโนโลยีกับหลักธรรมาภิบาลอย่างเหมาะสม จะช่วยให้ภาครัฐสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

ความท้าทายที่สำคัญของการบริหารภาครัฐในปัจจุบันคือการสร้างสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ยุติธรรม และเป็นธรรมต่อทุกภาคส่วน การบริหารที่ดีต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างระบบบริหารที่มั่นคงและยั่งยืน การบริหารภาครัฐในยุคดิจิทัลต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ โดยเฉพาะการสร้างสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของรัฐบาลมีความโปร่งใส (Transparency) ยุติธรรม (Equity) และเป็นธรรม (Fairness) ต่อทุกภาคส่วน การบริหารที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบันจึงต้องมุ่งเน้นไปที่การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) การจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (Efficient Resource Management) และการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Measures) หนึ่งในแนวทางสำคัญในการบริหารภาครัฐที่โปร่งใส คือ การเปิดเผยข้อมูล (Open Data) ซึ่งช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของภาครัฐได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) ในกระบวนการราชการสามารถช่วยป้องกันการปลอมแปลงเอกสาร ลดความเสี่ยงจากการทุจริต และสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การเปิดเผยข้อมูลและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารยังต้องอยู่ภายใต้ กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Protection Laws) และต้องมีมาตรการรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสมเพื่อป้องกันการละเมิดสิทธิของประชาชน อีกประเด็นสำคัญ คือ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรภาครัฐ (Capacity Building for Civil Servants) เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องลงทุนในการอบรมและพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการ รวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ดังนั้น เพื่อให้การบริหารภาครัฐสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง รัฐบาลจำเป็นต้องสร้างนโยบายที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและหลักธรรมาภิบาลเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการดังกล่าวไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความ





เชื่อมั่นของประชาชนต่อภาครัฐ แต่ยังช่วยพัฒนาระบบบริหารที่มี ความโปร่งใส ยั่งยืน และเป็นธรรม สำหรับทุกภาคส่วนในสังคม

บทความนี้มุ่งศึกษาถึงแนวทางการบริหารภาครัฐที่สามารถส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร การส่งเสริมธรรมาภิบาล และการพัฒนาแนวทางการบริหารที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ผลลัพธ์จากการศึกษานี้จะช่วยให้ภาครัฐสามารถกำหนดนโยบายที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนต่อไป

แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

การบริหารภาครัฐในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยกรอบแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารภาครัฐเพื่อความโปร่งใส ประสิทธิภาพ และการพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถอธิบายผ่าน 3 แนวคิดสำคัญ ดังนี้

ธรรมาภิบาล (Good Governance)

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งได้รับการกำหนดโดย UNDP (1997) และสนับสนุนด้วยดัชนีจาก World Bank (Kaufmann et al. 1999) ประกอบด้วย องค์ประกอบ 10 หลัก ได้แก่ หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักการมุ่งฉันทามติ ได้แก่

หลักประสิทธิภาพ (Effectiveness) ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่ชัดเจนมีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาชาติ ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการตอบสนอง (Responsiveness) การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่าง

หลักการรับผิดชอบ (Accountability) การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความ คาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

หลักความโปร่งใส (Transparency) กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร อันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือ กระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

หลักการมีส่วนร่วม (Participation) กระบวนการที่ข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมี โอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไข ปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา หลักธรรมาภิบาล





หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

หลักนิติธรรม (Rule of Law) การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการ ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักความเสมอภาค (Equity) การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดย ไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) การหาข้อตกลงทั่วไป ภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552)

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นพาราไดม์ที่สำคัญที่นักวิชาการให้การยอมรับว่าเป็นกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการบริหารภาครัฐในปัจจุบันและถูกมอง ว่าเป็นปรัชญาการบริหารที่รัฐนำมาใช้ตั้งแต่ทศวรรษ 1980 โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐ มีความทันสมัย โจนธาน บอสตัน (1996) ได้กล่าวถึง หลักการในการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ดังนี้

1. การบริหารงานมีลักษณะที่เป็นสากล ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาคธุรกิจเอกชนและการบริหารงานของภาครัฐ
2. ปรับเปลี่ยนการให้ความสำคัญต่อการควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรกฎระเบียบต่าง ๆ มาเป็นการควบคุมในเรื่องของผลผลิตและผลลัพธ์ หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อการกระบวนการของการทำงาน (Process Accountability) มาเน้นการรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Results)
3. ให้ความสำคัญต่อเรื่องของการใช้ความสามารถหรือทักษะการบริหารมากกว่าที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายเพียงอย่างเดียว
4. ให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (Devolution of Centralized Power) ไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารและการดำเนินงาน
5. เน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการให้มีขนาดเล็กลง ในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างการทำกักตุนและควบคุมที่เป็นภารกิจงานเชิงพาณิชย์และไม่เชิงพาณิชย์ออกจากกัน รวมถึงแยกภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด
6. เน้นการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน (Privatization) และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้สูงขึ้น





7. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้น และกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

8. เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์และ แผนธุรกิจการทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้มาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Corporate Image)

9. มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (Monetary Incentives) มากขึ้น

10. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณโดยลดต้นทุน ค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล (Digital Governance)

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนบูรณาการของกลยุทธ์ การทำให้รัฐบาลมีความทันสมัย และเกิดคุณค่าสาธารณะ โดย จำเป็นต้องอาศัยระบบนิเวศของรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Ecosystem) ในการสร้างและเข้าถึงข้อมูล (Data) บริการ (Service) และเนื้อหาต่าง ๆ (Content) ผ่านการปฏิสัมพันธ์กับรัฐบาล โดยผู้เล่นหลักประกอบไปด้วย องค์กรรัฐ องค์กรที่ไม่ใช่ภาค ราชการ (NGOs) ภาคเอกชน สมาคมต่าง ๆ และปัจเจกชน (OECD 2014) โดยมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้

รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government) การนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการบริหาร เช่น การให้บริการออนไลน์ การจัดทำฐานข้อมูลภาครัฐ และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

รัฐบาลเปิด (Open Government) การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อลดปัญหาการทุจริตและเพิ่มความโปร่งใส

การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics): การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของภาครัฐและปรับปรุงคุณภาพของบริการสาธารณะ

ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และระบบอัตโนมัติ การนำ AI มาใช้ในกระบวนการบริหาร เช่น แอปพลิเคชันให้ข้อมูลประชาชน ระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และระบบตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ

การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัลช่วยให้การดำเนินงานของภาครัฐมีความคล่องตัวมากขึ้น ลดขั้นตอนที่ซับซ้อน และสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้กับประชาชนที่ใช้บริการของรัฐ

สรุป แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารภาครัฐในยุคปัจจุบันสามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่เน้นความโปร่งใสและความรับผิดชอบ 2. การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่นำแนวคิดการบริหารของภาคเอกชนมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และ 3. การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล (Digital Governance) ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงระบบราชการให้มีความรวดเร็วและโปร่งใสมากขึ้น การบูรณาการแนวคิดเหล่านี้เข้าด้วยกันจะช่วยให้ภาครัฐสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างความไว้วางใจและเสริมสร้างความมั่นคงให้กับโครงสร้างการบริหารของรัฐในระยะยาว

แนวทางการบริหารภาครัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ เป็นการพัฒนาที่ก่อให้เกิดความสมดุลหรือมีปฏิสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกันในระหว่างมิติต่าง ๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม จิตใจ รวมทั้งทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม อันจะเป็นองค์ประกอบที่จะรวมกันหรือองค์รวมในการทำให้ชีวิตมนุษย์สามารถอยู่ดีมีสุขได้ ทั้งสำหรับคนในรุ่น





ปัจจุบันและคนรุ่นอนาคต (บานชื่น นักการเรือน และเพ็ญศรี บางบอน, 2559) แนวทางสำคัญในการบริหารภาครัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมีดังต่อไปนี้

การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร

1. ระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government) และการให้บริการภาครัฐออนไลน์

E-Government เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยลดภาระของประชาชนและหน่วยงานภาครัฐ โดยเปลี่ยนแปลงการให้บริการจากระบบที่ใช้เอกสารและต้องเดินทางไปติดต่อหน่วยงานภาครัฐ มาเป็น ระบบดิจิทัลที่สามารถเข้าถึงได้ทางออนไลน์

ตัวอย่างการใช้ E-Government

พอร์ทัลบริการภาครัฐ (One-Stop Service Portals): เช่น GovTech, Digital ID, และ e-Payment ช่วยให้ประชาชนสามารถยื่นเรื่อง ร้องเรียน ข้าราชการ หรือทำธุรกรรมทางราชการได้สะดวกขึ้น

Smart Licensing & Permits ระบบออกใบอนุญาตและเอกสารราชการอัตโนมัติ ลดระยะเวลาการพิจารณาและขั้นตอนที่ยุ่งยาก

E-Voting & Digital Public Participation ระบบเลือกตั้งออนไลน์และแพลตฟอร์มแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายของรัฐ

การใช้ E-Government ช่วยให้ภาครัฐสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน เพิ่มความโปร่งใส ลดโอกาสในการทุจริต และสร้างความสะดวกให้กับประชาชน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อการกำหนดนโยบาย

การใช้ Big Data Analytics ช่วยให้ภาครัฐสามารถรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลที่มีอยู่จำนวนมาก เพื่อช่วยในการตัดสินใจและกำหนดนโยบายสาธารณะได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น

ตัวอย่างการใช้ Big Data ในภาครัฐ

การวิเคราะห์แนวโน้มเศรษฐกิจและสังคม รัฐบาลสามารถใช้ Big Data เพื่อคาดการณ์ปัญหาเศรษฐกิจ แรงงาน และสาธารณสุข เช่น การแพร่ระบาดของโรค หรือแนวโน้มภาวะเงินเฟ้อ

ระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Predictive Analytics) เช่น การพยากรณ์ภัยพิบัติหรือแนวโน้มการเกิดอาชญากรรม เพื่อเตรียมมาตรการป้องกันล่วงหน้า

การบริหารงบประมาณอัจฉริยะ (Smart Budgeting) ช่วยภาครัฐวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณ ลดการรั่วไหล และกระจายทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

Big Data ไม่เพียงช่วยให้การตัดสินใจทางนโยบายมีความแม่นยำขึ้น แต่ยังช่วยให้รัฐบาลสามารถวางแผนระยะยาวได้ดีขึ้น

3. ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และระบบอัตโนมัติ (Automation) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

AI และระบบอัตโนมัติถูกนำมาใช้เพื่อช่วยลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนของข้าราชการ และเพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงาน

ตัวอย่างการใช้ AI ในภาครัฐ

Chatbots และ Virtual Assistants ให้บริการตอบคำถามประชาชนอัตโนมัติผ่านเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน

AI ในงานตรวจสอบภาษี ใช้ AI วิเคราะห์ข้อมูลภาษีเพื่อตรวจจับความผิดปกติ ลดโอกาสการเลี่ยงภาษี

AI-Based Risk Assessment ใช้ปัญญาประดิษฐ์ช่วยประเมินความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และการบริหารจัดการโครงการรัฐ





การใช้ AI ทำให้ภาครัฐสามารถลดภาระของข้าราชการ เพิ่มประสิทธิภาพ และลดต้นทุนในการให้บริการ

4. เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต

บล็อกเชนเป็นเทคโนโลยีที่ช่วยสร้างระบบ การทำธุรกรรมที่ปลอดภัย โปร่งใส และตรวจสอบย้อนหลังได้ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในหลายด้านของการบริหารภาครัฐ

ตัวอย่างการใช้ Blockchain ในภาครัฐ

E-Voting ระบบเลือกตั้งที่ปลอดภัย ป้องกันการปลอมแปลง

Smart Contracts สำหรับการจัดซื้อจัดจ้าง ลดการทุจริตโดยทำให้กระบวนการโปร่งใสและตรวจสอบได้

ทะเบียนที่ดินและทรัพย์สิน ลดปัญหาการปลอมแปลงเอกสารและเพิ่มความน่าเชื่อถือ

Blockchain ทำให้ข้อมูลของรัฐมีความปลอดภัย โปร่งใส และช่วยลดโอกาสในการทุจริตคอร์รัปชันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. Internet of Things (IoT) และ Smart City เพื่อการบริหารเมืองอย่างมีประสิทธิภาพ

การนำ Internet of Things (IoT) มาใช้ในการบริหารเมืองช่วยให้รัฐบาลสามารถติดตามและบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างแม่นยำมากขึ้น

ตัวอย่างการใช้ IoT ในภาครัฐ

ระบบจราจรอัจฉริยะ (Smart Traffic Management) ใช้เซ็นเซอร์และ AI ควบคุมสัญญาณไฟจราจร ลดปัญหาการจราจรติดขัด

ระบบตรวจวัดคุณภาพอากาศและมลภาวะ ติดตั้งเซ็นเซอร์วัดระดับมลพิษและแจ้งเตือนประชาชนล่วงหน้า

ระบบบริหารจัดการน้ำและพลังงานอัจฉริยะ ควบคุมการใช้น้ำและพลังงานให้มีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสียทรัพยากร

IoT และ Smart City ช่วยให้รัฐบาลสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้กับประชาชน

สรุป การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารภาครัฐ โดยช่วยให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว โปร่งใส และลดต้นทุน แนวทางสำคัญประกอบด้วย E-Government: การให้บริการออนไลน์ที่สะดวกและโปร่งใส Big Data Analytics: การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายที่แม่นยำ AI & Automation: การใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน Blockchain: การเพิ่มความปลอดภัยและความโปร่งใสในการทำธุรกรรมภาครัฐ IoT & Smart City: การบริหารเมืองและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รัฐบาลที่สามารถบูรณาการ เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับหลักธรรมาภิบาล จะสามารถสร้างระบบบริหารภาครัฐที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง นำไปสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืนและการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน อย่างเป็นรูปธรรม

การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

ภาครัฐต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ นโยบายสาธารณะ และการบริหารจัดการประเทศ การดำเนินการที่สำคัญ ได้แก่

การพัฒนาแพลตฟอร์ม Open Government ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐ





การเปิดรับความคิดเห็นผ่าน E-Participation และ Crowdsourcing เพื่อให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายของรัฐผ่านช่องทางดิจิทัล

การใช้ Social Media และ Digital Engagement เพื่อให้ประชาชนสามารถมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐได้โดยตรง

การปฏิรูประบบราชการเพื่อลดความซับซ้อน

ระบบราชการที่มีความล่าช้าและซับซ้อนเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน แนวทางการปฏิรูประบบราชการควรคำนึงถึง

การลดขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ (Red Tape Reduction) เพื่อลดภาระของประชาชนและภาคธุรกิจ

การใช้ระบบราชการดิจิทัล (Digital Bureaucracy) เช่น การใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์และระบบอัตโนมัติ

การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของหน่วยงานรัฐ ให้มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้รวดเร็วต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

การบริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารภาครัฐที่ยึดหลักธรรมาภิบาลจะช่วยสร้างความไว้วางใจของประชาชนและป้องกันการทุจริต โดยต้องเน้น

ความโปร่งใส (Transparency) การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

ความรับผิดชอบ (Accountability) การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่รัฐอย่างชัดเจน

การบังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด: เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน

การใช้ระบบตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ: เช่น AI-Based Auditing และ Blockchain for Public Finance

การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ภาครัฐต้องใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม แนวทางสำคัญ ได้แก่

การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ: ลดงบประมาณที่ไม่จำเป็น และให้ความสำคัญกับโครงการที่มีผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม

การส่งเสริมเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy): เช่น การใช้พลังงานสะอาด และการลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของภาครัฐ

การสนับสนุน Smart City & Circular Economy: เพื่อให้เกิดเมืองอัจฉริยะที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและลดของเสีย

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภาครัฐ

การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ รัฐบาลต้องดำเนินการ

การฝึกอบรมทักษะดิจิทัลให้กับข้าราชการ เช่น การใช้ AI, Data Analytics, และ E-Government

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Agile Public Sector): ส่งเสริมการปรับตัวและการทำงานเชิงรุก





การใช้ระบบแรงจูงใจ (Performance-Based Incentives) เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์

การบริหารเพื่อความเท่าเทียมและลดความเหลื่อมล้ำ

การพัฒนาที่ยั่งยืนต้องคำนึงถึงความเสมอภาคและการลดช่องว่างระหว่างประชากรกลุ่มต่าง ๆ แนวทางสำคัญ ได้แก่

การใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงประชากรในพื้นที่ห่างไกล: เช่น Tele-Government และ Mobile Services

การส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากและแรงงานท้องถิ่น ผ่านโครงการพัฒนาอาชีพและการศึกษา

การปกป้องกลุ่มเปราะบาง (Vulnerable Groups Protection) โดยมีนโยบายช่วยเหลือผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้มีรายได้น้อย

สรุป แนวทางการบริหารภาครัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต้องบูรณาการ เทคโนโลยีดิจิทัล ธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วมของประชาชน และการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รัฐบาลต้องปรับปรุงระบบราชการให้มีความทันสมัย คล่องตัว และโปร่งใส เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนในระยะยาว การพัฒนาที่แท้จริงต้องไม่ใช่แค่การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบบริหาร แต่ต้องคำนึงถึงผลกระทบทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างรอบด้าน เพื่อให้การบริหารภาครัฐเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความยั่งยืนและความมั่นคงให้กับประเทศในอนาคต

สรุป

การบริหารภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) โดยต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และการมีส่วนร่วมของประชาชน การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันทำให้แนวทางการบริหารภาครัฐต้องพัฒนาไปสู่การบริหารภาครัฐยุคดิจิทัล (Digital Governance) ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน แนวทางสำคัญของการบริหารภาครัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 1. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น AI Big Data Blockchain และ E-Government เพื่อให้บริการภาครัฐสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส 2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ผ่าน Open Government Crowdsourcing และ Social Media เพื่อให้ประชาชนมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย 3. การปฏิรูประบบราชการ โดยลดความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กร ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และใช้ระบบดิจิทัลช่วยในการบริหารจัดการ 4. การบริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และมาตรการป้องกันคอร์รัปชัน 5. การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยส่งเสริมเศรษฐกิจสีเขียว การใช้พลังงานสะอาด และการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ 6. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง 7. การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม โดยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและสร้างโอกาสให้กับกลุ่มเปราะบาง ดังนั้น การบริหารภาครัฐที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบันต้องมุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับหลักธรรมาภิบาลและแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน รัฐบาลต้องสร้างโครงสร้างการบริหารที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล ลดปัญหาคอร์รัปชัน และสร้างความไว้วางใจของประชาชนต่อระบบราชการ หากภาครัฐสามารถดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเป็นไปอย่างสมดุล และสามารถขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในระยะยาว





เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). การคิดเชิงอนาคต. กรุงเทพฯ: ชัคเซสมิเดีย.
- จุมพล หนิมพานิช. (2550). การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ : หลักการแนวคิดและกรณีตัวอย่างของไทย. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บานชื่น นักการเรือน และเพ็ญศรี บางบอน. (2559). การพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development. วารสารสิรินธรปริทรรศน์, 17(2), 64-69.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2552. คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐ ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพฯ: พรimedia โพร.
- อนูรัตน์ อนันตนาธร. (2566). รัฐบาลดิจิทัลของไทย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Kaufmann, D. et al. (1999). Governance Matters. World Bank Policy Research Working Paper. Working Paper: The World Bank.
- Margetts, H., & Dunleavy, P. (2013). The Second Wave of Digital-Era Governance: A Quasi-Paradigm for Government on The Web. Philosophical Transactions A, 371(1987), 20120382. <https://doi.org/10.1098/rsta.2012.0382>
- OECD. (2013). Economic Outlook for Southeast Asia, China and India 2014: Beyond the Middle-Income Trap. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/saeo-2014-en>
- OECD. (2020). Digital Government Index: 2019 Results. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en>
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. Boston, MA: Addison-Wesley.
- Sachs, J. D. (2016). The Age of Sustainable Development. Columbia: Columbia University Press.
- United Nations Development Programme (UNDP). (1997). Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document. New York: UNDP.
- United Nations. (2015). Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. New York: United Nations.





กุญแจดอก : นโยบายสาธารณะท้องถิ่น ความเป็นเลิศ สู่วะทีโลก*

NINE KEYS: LOCAL PUBLIC POLICY EXCELLENCE TO THE WORLD ARENA

ธีระพันธ์ จัฒพล

Thiraphan Chatphon

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลเมืองหัวหิน

Hua Hin Municipality, Public Health and Environment Division

Corresponding Author E-mail: kupoo.2517@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้ มุ่งศึกษาและสำรวจความสำเร็จของเทศบาลเมืองหัวหิน ในการพัฒนานโยบายสาธารณะ เพื่อมุ่งสู่การเป็นเมืองน่าอยู่และยั่งยืนระดับโลก ตั้งแต่ขั้นตอนการกำเนินนโยบายสาธารณะ การนำนโยบายสู่ การปฏิบัติ และผลสำเร็จที่ได้จากการดำเนินตามนโยบาย วิเคราะห์ผ่านหลักการกุญแจดอกของสถาบัน พลังจิต ธรรมะ จักรวาล ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนามนุษย์และสังคม นโยบายสาธารณะของเทศบาล เมืองหัวหิน สู่การเป็นเมืองน่าอยู่และเมืองสิ่งแวดล้อมยั่งยืน มีความมุ่งมั่นที่จะพลิกโฉมเมืองหัวหินสู่เมืองแห่ง ความสุข เมืองแห่งการเรียนรู้ เป็นต้นแบบของประเทศซึ่งนอกจากประสบความสำเร็จระดับประเทศแล้ว ยัง ก้าวเข้าสู่ในระดับนานาชาติ ด้วยการมุ่งสู่ความเป็นเมืองคาร์บอนต่ำ และได้เข้าร่วมงานในเวทีโลก การประชุม รัฐภาคีกรอบอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สมัยที่ 28 (COP 28) ที่เมือง ดูไบ ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ จากความมุ่งมั่น และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การกำหนดแนวทางในการ บรรลุบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ การดำเนินนโยบาย 8 ด้าน รวมถึงการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดทิศทางของเมือง เมืองหัวหินได้รับรางวัลและคำชมเชยมากมาย ทั้งใน ประเทศและระดับนานาชาติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ มุ่งเน้นการแก้ปัญหา สาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน การวางแผนยุทธศาสตร์เมืองมุ่งสู่เป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่ ต้องการ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเมือง สำหรับคนทุกกลุ่มวัยในสังคม เมืองมีสิ่งแวดล้อมดี เศรษฐกิจเติบโต ระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการมีคุณภาพทั่วถึง มีการพัฒนาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ความหลากหลาย และศักยภาพของเมือง บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม โดยใช้เครื่องมือการประเมินเมือง สิ่งแวดล้อมยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ Sustainable Development Goals : SDGs

คำสำคัญ: นโยบายสาธารณะ; หลักการกุญแจดอก; เทศบาลเมืองหัวหิน; สิ่งแวดล้อมยั่งยืน

Abstract

This article aimed to study and explored the success of Hua Hin City in developing public policy to become a liveable and sustainable world-class city, from the stage of public policy generation, policy implementation and the success of policy implementation through the nine key principles of the Institute of Palangchit, Dharma Jakkaval, which is a conceptual framework for human and social development. The public policy of Hua Hin City to become a livable city and an environmentally sustainable city is committed to transform Hua Hin City into a city of happiness, a city of learning as a model for the country, which, in addition to

*Received May 26, 2024; Revised August 15, 2025; Accepted August 16, 2025





national success, has stepped into the international level by moving towards a low-carbon city and participated in the world stage Conference of States Parties to the United Nations Convention on Climate Change 28 (COP 28) in Dubai, United Arab Emirates. From commitment and having a clear vision to set the direction to achieve based on comprehensive information in a systematic manner, policy implementation in 8 areas including participation of community and stakeholders in shaping the direction of the city. Hua Hin has received many awards and accolades, both domestically and internationally, which reflect the effectiveness of management, focusing on solving public problems for the benefit of the people, planning urban strategies to achieve desired change goals, focusing on urban development for people of all age groups in society, the city has a good environment, economic growth, public utility systems are of comprehensive quality. There is development that is in line with the identity, diversity and potential of the city, based on the participation of all sectors in society, using the evaluation tool for sustainable urban environment which is compatible with the Sustainable Development Goals of the United Nations Sustainable Development Goals: SDGs.

Keywords: Public Policy; Principles Key Nine; City of Hua Hin; Environmental Sustainability

บทนำ

บทความนี้ มุ่งศึกษาและสำรวจความสำเร็จของเทศบาลเมืองหัวหิน ในการพัฒนานโยบายสาธารณะ เพื่อมุ่งสู่การเป็น เมืองน่าอยู่และยั่งยืนระดับโลก ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ การนำนโยบายสู่ การปฏิบัติ และ ผลสำเร็จที่ได้จากการดำเนินตามนโยบาย วิเคราะห์ผ่านหลักการกุญแจดอกของสถาบัน พลังจิต ธรรมะ จักรวาล ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนามนุษย์และสังคม โดยอธิบายถึง วิสัยทัศน์และการ ดำเนินการตามนโยบาย 8 ด้านครอบคลุมโครงสร้างพื้นฐาน เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สุขภาพ การศึกษาและ วัฒนธรรม การบริหาร การพัฒนาชุมชน และการเป็นเมืองอัจฉริยะ แสดงให้เห็นว่านโยบายต่าง ๆ สอดคล้อง กับหลักการกุญแจดอกอย่างไร รวมถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดทิศทาง เมืองโดยเน้นย้ำถึงรางวัลและความสำเร็จที่หัวหินได้รับในการเป็นเมืองยั่งยืน หัวหินได้รับรางวัลและคำชมเชย มากมาย ทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ การบรรลุ ความเป็นเลิศด้านนโยบายสาธารณะและกลายเป็นต้นแบบระดับโลกด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การวางแผนเชิง ยุทธศาสตร์ และการดำเนินงานที่บูรณาการหลายมิติ โดยมีหัวใจหลักคือการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ที่นำ โดยนายกเทศมนตรีที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งเน้นการแก้ปัญหาสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

หลักการกุญแจดอก (Nine Keys Principle) คือปรัชญาเฉพาะของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล ที่มุ่งเน้นให้มนุษย์เกิดการพัฒนาพฤติกรรมในด้านจิตใจ ปัญญา อารมณ์ และสังคม หลักการนี้พัฒนาขึ้นจาก การคิดในรูปแบบของญาณวิทยา (Epistemology) โดยใช้กระบวนการแสวงหาความจริงผ่านการสังเกตตาม หลักเหตุผล มีความเชื่อพื้นฐานว่าความทุกข์ของมนุษย์เกิดจากการไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการทาง กาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม โดยใช้ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970) เป็นฐานคิด ในการค้นหาคำตอบของความทุกข์

หลักการกุญแจดอกมีคุณค่าและความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคคลและสังคม โดยสามารถ นำมาปรับประยุกต์ใช้ได้ในทุกระดับและทุกสถานการณ์ ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ ดำเนินชีวิตและการทำงาน รวมถึงเป็นหลักในการอยู่ร่วมกันและส่งเสริมจริยธรรมอันดีงามให้กับสังคม





นอกจากนี้ ยังช่วยให้เข้าใจการบริหารจัดการและการพัฒนาที่ครอบคลุมหลายมิติได้เป็นอย่างดี โดยมีรายละเอียดของกุญแจแต่ละดอกที่แสดงถึงคุณค่าและความสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. กุญแจแห่งความเพียร (The Key of Perseverance) หมายถึง การมีความอดทนเป็นที่ตั้ง และการเตรียมพร้อมเผชิญกับเหตุการณ์ในทุกรูปแบบ

2. กุญแจแห่งปัญญา (The Key of Intellectual) หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ การเข้าใจเหตุผล และการเรียนรู้สิ่งที่เป็นนามธรรมและซับซ้อน

3. กุญแจแห่งการสำรวจตน (The Key of Self-Exploration) หมายถึง การรู้จักวิเคราะห์และสำรวจตนเอง การรับรู้สภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบัน การพิจารณาปัญหาและความต้องการของตนเอง

4. กุญแจในการสื่อสารและทักษะทางปัญญา (The Key of Communication and Intellectual Skills) หมายถึง การมีทักษะการสื่อสารที่ดี ความสามารถในการรับและส่งสาร เพื่อถ่ายทอดความคิด ความรู้ และทัศนคติอย่างเหมาะสม

5. กุญแจแห่งการแก้ไขปัญหา (The Key of Problem Solving) หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหา ก่อนเกิดเหตุ ทำงานเป็นทีม และการคิดแบบองค์รวม (Holistic Thinking) คิดอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปสู่การแก้ไข

6. กุญแจแห่งการคิดบวกและการให้อภัย (The Key of Positive Thinking And Forgiveness) หมายถึง การคิดบวก การมีความเมตตา การมองสิ่งต่าง ๆ อย่างเข้าใจและยอมรับ การหามุมมองที่เป็นประโยชน์ด้านบวก การยอมรับความไม่สมบูรณ์แบบของตนเองและผู้อื่น

7. กุญแจแห่งภาวะผู้นำ (The Key of Leadership) หมายถึง การสร้างตนเองให้แข็งแกร่งและสามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้ ความสามารถในการนำทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย และการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์

8. กุญแจการยอมรับความหลากหลาย (The Key of Accepting Diversity) หมายถึง การยอมรับในความแตกต่างหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นเพศ ความคิด ศักยภาพ เชื้อชาติ หรือวัฒนธรรม รวมถึงการให้คุณค่า และการยอมรับความแตกต่างของบุคคล

9. กุญแจแห่งการเป็นผู้ให้ (The Key of Giving And Sharing) หมายถึง การรู้จักแสดงความยินดีกับผู้อื่น การสร้างตน สร้างคน สร้างงานให้แข็งแกร่ง มีจริยธรรม และสามารถช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน

โดยรวมแล้ว หลักการกุญแจเก้าดอกนี้เป็นเครื่องมือในการพัฒนามนุษย์ให้มีพฤติกรรมเชิงบวกในมิติด้านจิตใจ ปัญญา และสังคม และได้ถูกนำมาวิเคราะห์และมีมุมมองต่อนโยบายของเทศบาลเมืองหัวหิน ซึ่งสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาเมืองให้เป็นเมืองแห่งความสุขอย่างยั่งยืนสำหรับคนทุกกลุ่มวัยในศตวรรษที่

21

เทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547 มีพื้นที่รับผิดชอบรวม 86.36 ตารางกิโลเมตร เป็นแหล่งเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว การค้า และการลงทุนในระดับต้น ๆ ของประเทศ ชุมชนในเขตเทศบาลเมืองหัวหินมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง และด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จึงส่งผลให้เกิดปัญหาต่าง ๆ อย่างมากมาย การกำหนดนโยบายของเทศบาลจึงมีความสำคัญเพราะเป็นการกำหนดทิศทางที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตตามแนวทางที่ต้องการบรรลุ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารท้องถิ่น เทศบาลเมืองหัวหินมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเมืองหัวหินให้เป็น “เมืองแห่งความสุขและเมืองแห่งการเรียนรู้” ต้นแบบของประเทศ และเป็น “เมืองน่าอยู่และเมืองสิ่งแวดล้อมยั่งยืน” สำหรับคนทุกกลุ่มวัยในสังคม โดยมีวาทะสำคัญคือ “ทำอะไรต้องถามใจประชาชน” การวางแผน





ยุทธศาสตร์มุ่งสู่เป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเมืองให้ยั่งยืน เศรษฐกิจเติบโต และระบบสาธารณูปโภคมีคุณภาพทั่วถึง การพัฒนาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ความหลากหลาย และศักยภาพของเมือง บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม ซึ่งได้ถูกประกาศเป็นนโยบายสาธารณะ (เทศบาลเมืองหัวหิน, 2564) จำนวน 8 ด้าน

นโยบายด้านโครงสร้างพื้นฐาน

มุ่งยกระดับมาตรฐานทางด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการให้สะดวก สะอาด ปลอดภัย และสามารถเข้าถึงบริการสาธารณะของเทศบาลได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม โดยพัฒนาด้านการก่อสร้างและปรับปรุงถนนภายในเขตเทศบาลให้มีมาตรฐานและความปลอดภัย ปรับเปลี่ยนระบบไฟฟ้าส่องสว่างริมทางให้เป็น LED การพัฒนาระบบคุณภาพการผลิตน้ำประปาของเทศบาล เพิ่มทางเลือกในการใช้น้ำโดยการประปาภูมิภาค ปรับปรุงและพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสีย มุ่งเน้นการวางผังเมืองเพื่อควบคุมการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างเหมาะสม ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข แนวทางการพัฒนาระบบ TOD เพื่อบรรเทาปัญหาการจราจรและขนส่งให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อเพิ่มประโยชน์ทางเศรษฐกิจ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลประสิทธิภาพสูงที่ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึง และใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลา โดยร่วมมือกับภาคเอกชนขับเคลื่อนโครงข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และระบบ 5G ภายในเขตเทศบาลเป็นการวางรากฐานของเมืองสู่เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

นโยบายด้านเศรษฐกิจ

มุ่งพัฒนาภาคเอกชนสนับสนุนการสร้างอาชีพ พัฒนารายได้ เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เชื่อมโยงประสานเครือข่ายธุรกิจโรงแรม ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว โรงพยาบาล ห้างสรรพสินค้า ศูนย์อาหาร ร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ร่วมผนึกเชื่อมโยงออกแบบการท่องเที่ยว เชิงสุขภาพและบริการทางการแพทย์ เชิงธรรมชาติ เชิงวัฒนธรรมและอาหาร ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน รวมไปถึงการจัดแสดงวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น การส่งเสริมเทศกาลอาหารท้องถิ่นและอาหารสากล เทศกาลดนตรี พัฒนาสู่เมืองอีเวนต์ และเมืองเคาท์ดาวน์ ส่งเสริมอาชีพบนฐานทุนที่เป็นศักยภาพของพื้นที่ และพัฒนาเครือข่ายสินค้าวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น และสินค้าของชุมชน ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนา Land Mark การท่องเที่ยวแหล่งใหม่ พัฒนาสกายวอร์คภูเขา หินเหล็กไฟ ลานวัฒนธรรมและกิจกรรมสาธารณะ แนวคลองชลประทาน พัฒนาโครงการพระราชดำริให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอัตลักษณ์ของเมือง ส่งเสริมสถานประกอบการ Green Hotel พัฒนาและอนุรักษ์ทุนธรรมชาติให้คงสภาพ เป็นตำนานและเป็นสถานที่การรื้อฟื้นความหลัง เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สะอาด สะดวก ปลอดภัยเข้าถึงง่ายมุ่งรองรับนักท่องเที่ยวคุณภาพสูง กลุ่มกรีน และกลุ่มอีโคทัวร์

นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม

มุ่งเน้นสร้างให้เมืองหัวหินเป็นเมืองที่อยู่ดี ประชาชนมีความสุข และเป็นเมืองที่มีสิ่งแวดล้อมยั่งยืน โดยพัฒนาระบบบริหารจัดการขยะมูลฝอย สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการขยะต้นทาง โดยมุ่งเน้นการจัดการขยะที่คน และปรับเปลี่ยนแบบแผนวิธีความคิด (Mindset) ของคนในการบริโภค บริการ และการผลิต สำหรับการจัดการขยะกลางทางมีการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะ (AI) เข้ามาใช้ในการควบคุมและการบริหารจัดการ การพัฒนาเครือข่ายสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของคน คราวเรือน ชุมชน สถานประกอบการให้รับรู้ปัญหา ร่วมกัน มีความเข้าใจและเกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมให้เกิดชุมชนไร้ถังขยะ และชุมชนแห่งการ





เรียนรู้ สร้างเครือข่ายอาสาสมัครด้านสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมศูนย์เรียนรู้การจัดการขยะชุมชน ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจหมุนเวียน จัดทำแผนผังภูมิเวศของเมือง แก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการจัดการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนหัวหินสู่เมืองอาหารปลอดภัย การพัฒนาสู่เมืองคาร์บอนต่ำ มุ่งเน้นสร้างการมีส่วนร่วมในการลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ แก้ปัญหาโลกร้อน และสร้างเมืองที่สมดุล เมืองประหยัดพลังงาน และเป็นเมืองที่น่าอยู่อย่างยั่งยืน

นโยบายการพัฒนาสุขภาวะแบบองค์รวม

มุ่งเน้นสร้างความสุขมวลรวมของเมืองโดยเสริมทักษะการดำรงอยู่ การใช้ชีวิตที่ปลอดภัยในภาวะปกติใหม่ (New Normal) และสามารถเข้าใจและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สร้างฐานการบริหารจัดการของเมืองด้านสุขภาพเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ รวมไปถึงการพึ่งตนเองในการจัดการสุขภาพ โดยพัฒนาหัวหินให้เป็นเมืองมาตรฐาน HDC (Hygiene Distancing Clean) โดยมุ่งที่จะสร้างการเรียนรู้ให้ประชากรของเมืองสามารถดำรงอยู่ร่วมกับโรคอุบัติใหม่ และใช้ชีวิตในภาวะปกติใหม่ (New Normal) ได้อย่างปลอดภัย พัฒนาสุขภาวะแบบองค์รวม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการสุขภาพเชิงรุก พัฒนาศูนย์สร้างสุขให้เป็นต้นแบบในการใช้โภชนาการ ดนตรี วัฒนธรรม กิจกรรมในการบำบัด รวมไปถึง การพัฒนาเครือข่ายการจัดการสุขภาพโดยชุมชน มุ่งเน้นให้ภาคีเครือข่ายพัฒนากลไก สร้างองค์ความรู้ด้านสุขภาพ และแลกเปลี่ยน และสนธิทรัพยากรเพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเองในการจัดการสุขภาพระดับบุคคล ชุมชน และในระดับเมือง

นโยบายด้านการศึกษาและวัฒนธรรม

มุ่งสร้างและยกระดับมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างการศึกษาที่มีมาตรฐานสากลแต่ไม่ทิ้งรากฐานทางวัฒนธรรม ส่งเสริมการกีฬาเมืองสู่ความเป็นเลิศ สร้างต้นแบบโรงเรียนสาธิตเทศบาล จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พัฒนาระบบการจัดการศึกษาอัจฉริยะ (Smart Education) การพัฒนาหัวหินเมืองแห่งการเรียนรู้ มุ่งพัฒนา การจัดทำฐานข้อมูลทุนและศักยภาพของพื้นที่ พัฒนารูปแบบกลไกในการยกระดับการเรียนรู้ พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้และศูนย์เรียนรู้ของเมืองบนฐานทุนและศักยภาพของพื้นที่ เพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน พัฒนาเพื่อยกระดับทุนวัฒนธรรม ส่งเสริมการดำเนินกิจกรรม ทางวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ พัฒนา สนามฟุตบอล พัฒนาผู้ฝึกสอน พัฒนาโรงยิม สถานที่ออกกำลังกายในร่มและกลางแจ้ง ส่งเสริมชมรมกีฬา

นโยบายการพัฒนาด้านการเมืองและการบริหาร

มุ่งเน้นให้การบริหารเป็นไปตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน รวมไปถึงการปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการในการบริหารจัดการเทศบาล เพื่อพลิกโฉมให้เป็นที่น่าเชื่อถือ และเป็นที่น่าไว้วางใจ และเป็นที่ยึดของประชาชนอย่างแท้จริง โดยพัฒนาให้เทศบาลเปิดกว้างและเชื่อมโยงการพัฒนาที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นการทำงานเชิงรุกและมองไปข้างหน้า มุ่งแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชน พัฒนาให้เทศบาลเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยมุ่งเน้นการทำงานในเชิงระบบ มีการวางแผนยุทธศาสตร์ และวิเคราะห์ความเสี่ยง นำไปใช้ข้อมูลจากการวิจัยมาเป็นฐานในการพัฒนา พัฒนาปรับปรุงให้สำนักงานเทศบาลเข้าสู่องค์กรสมัยใหม่ มีการนำใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการบริการ เพื่อความคล่องตัว ยืดหยุ่น รวดเร็ว สนองตอบต่อปัญหา และทันต่อเหตุการณ์ พัฒนาศักยภาพให้ปรับเปลี่ยนแบบแผนทางความคิด ให้การปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีทักษะ คุณลักษณะ และองค์ความรู้ที่จำเป็นใน





ศตวรรษที่ 21 มีความสามารถในการใช้ความรู้ สติปัญญา และข้อมูลสารสนเทศ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างคุณค่าให้กับเทศบาล รวมไปถึงความสามารถ ในการเรียนรู้ และมีเหตุผลในทางจริยธรรม

นโยบายด้านการพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม

เทศบาลมุ่งเน้นบูรณาการ การทำงานกับทุกภาคส่วน เพื่อช่วยเหลือพัฒนาแก้ไขปัญหา และเฝ้าระวังปัญหาทางสังคม สร้างความมั่นคง สร้างโอกาส และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และระดับสังคม โดยการจัดสวัสดิการสังคมขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม เพื่อให้ประชาชนทุกช่วงวัยในเขตเทศบาลสามารถดำรงชีวิตได้อย่างปกติและสามารถช่วยเหลือตนเองได้ ไม่เป็นภาระของสังคม พัฒนาให้ประชาชนในเขตพื้นที่ให้มีที่อยู่อาศัย เข้าถึงโอกาสในการบริการสาธารณะของรัฐ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว ชุมชน และสังคม รวมไปถึงมุ่งเน้นการสร้างสิ่งแวดล้อมในการใช้ชีวิตที่ดี บูรณาการเชื่อมโยงภาคีเครือข่าย เพื่อช่วยเหลือ พัฒนา แก้ไขปัญหา และเฝ้าระวังปัญหาทางสังคม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ส่งเสริมการคุ้มครองสิทธิ ความเสมอภาคและความเป็นธรรม

นโยบายการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City)

แนวนโยบายการพัฒนาเมืองอัจฉริยะเป็นการวางแผนพัฒนาและบริหารจัดการเมืองในทุกมิติโดยอาศัยโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและเครื่องมือด้านการบริหารจัดการ ที่เป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่บูรณาการเข้ากับโครงสร้างพื้นฐาน ทางกายภาพ เพื่อให้เมืองก้าวข้ามข้อจำกัดในการพัฒนาต่าง ๆ โดยพัฒนาระบบปฏิบัติการหลักของเมือง (City Operation System) ให้ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงภาคส่วนต่าง ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสอดประสาน พัฒนาระบบปฏิบัติการหลักให้รองรับการทำงานของภาคส่วนย่อย ๆ ภายในเมือง เพื่อให้เกิด การเชื่อมต่อกันทำให้เมืองสามารถจัดระบบการทำงานของแต่ละภาคส่วนร่วมกัน ได้อย่างยืดหยุ่น มีฐานข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อรองรับระบบการตัดสินใจอัจฉริยะ(เทศบาลเมืองหัวหิน,2567)

สัญญา เคนาภูมิ (2559) กล่าวถึงนโยบายสาธารณะว่ามีบทบาทสำคัญในฐานะเป็นเครื่องมือบริหารประเทศของรัฐบาลหรือหน่วยงานภาครัฐในการวางแผนเพื่อการจัดการทางด้านสังคมและการบริหาร โดยมุ่งตอบสนองต่อปัญหาสาธารณะต่าง ๆ ขั้นตอนในกระบวนการนโยบายสาธารณะ อาจแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ การก่อตัวของนโยบาย (Policy Formation) การเตรียมนโยบายและเสนอร่างนโยบาย (Policy Formulation) การอนุมัติ/ประกาศ เป็นนโยบาย (Policy Adoption) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation) การประเมินผลนโยบาย (Policy Evaluation) และการปรับปรุงแก้ไขหรือการสิ้นสุด (Policy Revision or Termination)

จุดเริ่มต้นของการก่อตัวนโยบาย

เบื้องหลังการกำหนดนโยบายของหัวหินคือประสบการณ์จากการก่อตัวของนโยบาย (Policy Formation) ผ่านการจัดเสวนา “Future Scenario” สร้างอนาคตหัวหินแบบมีส่วนร่วมด้วยยุทธศาสตร์ “ลงขัน แบ่งปันอนาคต”เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2561 การเสวนานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาตัวตนที่แท้จริงและทุนที่มีศักยภาพของพื้นที่ โดยรวบรวมผู้เกี่ยวข้องจากหลากหลายภาคส่วน เช่น นักธุรกิจ ประชาชนชาวบ้าน ตัวแทนภาคธุรกิจ ภาคประชาสังคม ภาครัฐ สื่อมวลชน และนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยมหิดล มาร่วมออกแบบเมืองผ่านการทำความเข้าใจเมือง เข้าใจตัวตนและบุคลิกลักษณะของเมือง อาศัยมุมมองที่แต่ละคนถนัด และมีประสบการณ์ที่ต่างกัน แต่มองไปที่เมืองหัวหินเมืองเดียวกัน ยอมรับความหลากหลาย จนตกผลิกร่วมกัน เพื่อ





สร้างเมืองหัวหินให้เป็นเมืองน่าอยู่ในศตวรรษที่ 21 โดยให้มีความมั่นคงและเกิดความสมดุล ระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และมรดกทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs) โดยเฉพาะข้อ 11 เรื่องการพัฒนาเมืองให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน กระบวนการนี้เน้นการใช้ “สุนทรียสนทนา” (Dialogue) ที่เน้นการฟังซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างภาพฝันร่วม (Shared Vision) ของหัวหินที่เชื่อมโยงกับโลกภายนอก โดยยอมรับความหลากหลายและมองเห็นโอกาสใหม่ๆ ในการพัฒนา ข้อมูลจากการเสวนาถูกนำมาใช้เป็นฐานในการกำหนดนโยบายสาธารณะ (Policy Formulation) และการตัดสินใจนโยบาย (Policy Decision) (ธนชีพ พิระธรณิศร์ และคณะ, 2565)

ศิวัช บุญเกิด (2562) ได้สรุปประเด็นและสาระจากการเสวนา “Future Scenario” สร้างอนาคตหัวหินแบบมีส่วนร่วมด้วยยุทธศาสตร์ “ลงขัน แบ่งปันอนาคต” ที่ได้ในเบื้องต้นดังต่อไปนี้

1. กระบวนการเสวนา โดยคณะวิทยากรได้เน้นใช้กระบวนการคิดร่วมกันแบบสุนทรียสนทนา (Dialogue) ซึ่งเน้นการฟังซึ่งกันและกัน ไม่ได้เถียงแบบแบ่งฝักแบ่งฝ่าย ไม่ยึดติดว่าความคิดของใครคนใดคนหนึ่งถูกต้องสมบูรณ์ แต่เชื่อว่าความคิดจะสมบูรณ์เมื่อสามารถเชื่อมต่อไปกับความคิดผู้อื่น ทำให้ทุกคนเห็นภาพรวมของหัวหินที่เชื่อมโยงกับโลกภายนอก และมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ ในการพัฒนา เป็นภาพฝันร่วม (Shared Vision) ที่ทุกฝ่ายปรารถนาจะไปให้ถึงด้วยกัน

2. ได้มีการอภิปรายและประมวลภาพต้นทุนของเมืองหัวหิน เพื่อการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน ทั้งในอดีตและปัจจุบัน 5 ประเภท (5 Sets of Capital for Sustainable Development) ประกอบด้วย

1. ทุนทางสังคมวัฒนธรรม (Social Cultural Capital) หัวหินร่ำรวยด้วยประเพณีพื้นบ้าน เต็มไปด้วยเรื่องเล่าทางประวัติศาสตร์-วัฒนธรรม มีตำนานความรักที่แสนโรแมนติค ด้วยบทเพลงและฉากละครที่เกี่ยวข้องกับความรักมากมาย ทำให้หัวหินเป็นเมืองตากอากาศชั้นดี และสิ่งที่ชาวหัวหินภาคภูมิใจมากที่สุดคือเป็นสถานที่ประทับที่ทรงโปรดของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่ทรงเลือกแปรพระราชฐานมาประทับพักผ่อน สำนึกพระอิริยาบถเป็นประจำ ณ วังไกลกังวล ซึ่งยังคงอยู่ในความทรงจำและความภาคภูมิใจของชาวหัวหิน และชาวหัวหินถือเป็นพันธสัญญาที่จะร่วมกันทำความดีให้บ้านเมืองเพื่อรำลึกถึงพระองค์

2. ทุนทางเทคโนโลยี (Technological Capital) หัวหินมีเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตที่ปลอดภัย ทั้งเทคโนโลยีการสื่อสาร การคมนาคมขนส่งที่สะดวกรวดเร็วทั้งทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ และทางราง (รถไฟ) ส่วนภายในชุมชนท้องถิ่นก็มีเทคโนโลยีการประกอบอาชีพที่เป็นภูมิปัญญาสืบทอดกันมาแต่โบราณกาล ทั้งเทคโนโลยีประมงพื้นบ้าน การเกษตร การผลิตและการถนอมอาหาร และการปรุงอาหาร ฯลฯ

3. ทุนทางเศรษฐกิจ (Economic Capital) หัวหินเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ สามารถทำรายได้เข้าประเทศถึงปีละไม่ต่ำกว่าสามหมื่นล้านบาทต่อปี เป็นแหล่งสร้างงานสร้างอนาคตของคนหนุ่มสาวที่มีความฝัน ต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต

4. ทุนทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Capital) หัวหินมีภูมิประเทศด้านหลังเป็นภูเขา ด้านหน้าติดทะเล ซึ่งถือเป็นสุดยอดของภูมิสถาปัตยกรรม ตามหลักฮวงจุ้ย มีป่าที่เขียวขจี ชายหาดยาวทรายขาวละเอียด ทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ อากาศบริสุทธิ์ หัวหินจึงเป็น “สัปปายะ” ของการอยู่อาศัยชั้นเลิศ

5. ทุนทางด้านประชากร (Population Capital) หัวหินมีทั้งคนที่อยู่อาศัยดั้งเดิม และคนที่อพยพเข้ามาทำงานในธุรกิจท่องเที่ยว กล่าวกันว่า คนหัวหินมีจิตใจกว้างขวาง มีทักษะและมีจิตใจที่พร้อมให้บริการ (Service Mind) เพราะหัวหินเป็นเมืองรับแขกมาหลายชั่วอายุคน

3. ความหมายในทางสากล ของเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวทางของ (UNDP/IPPC) คือ การเติบโตเปลี่ยนแปลงอย่างมีความสมดุลระหว่างต้นทุนทั้ง 5 เหล่านี้ โดยไม่สร้างความเสื่อมทรุดของต้นทุนใด





ต้นทุนหนึ่ง ในงานไม่สามารถฟื้นฟูได้ ณ ปัจจุบัน ได้เริ่มมี วาทกรรมว่าด้วยเรื่อง “เมืองน่าอยู่-ยั่งยืน” อีกหลายชื่อ เช่น Smart Cities Green Cities ในบรรดาเมืองใหญ่ในประเทศอุตสาหกรรม ยังมีเมืองที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ Eco Cities เมืองที่เน้นให้ชุมชนเมืองมีวิถีชีวิตให้กลมกลืนกับระบบนิเวศ วิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น ชื่อเหล่านี้เป็นเพียงวาทกรรม มิใช่รูปแบบความจริงที่เป็นสูตรตายตัว แต่เป็นเรื่องของการปรับตัว ตกแต่ง ตามบริบทและอัตลักษณ์ของแต่ละแห่งแต่ละพื้นที่

4. ปัญหา “เทียวกะจุก” แม้หัวหินจะมีต้นทุนที่สมบูรณ์ แต่ด้วยบริบทใหม่ของความก้าวหน้าทางสังคมและเทคโนโลยี ในช่วงเปลี่ยนผ่านของศตวรรษใหม่ โดยเฉพาะ Digital Platforms ทำให้หัวหินซึ่งดั้งเดิมเป็นมรดกทางธรรมชาติและวัฒนธรรมของสังคมไทย กลายเป็นสมบัติของประชากรทั่วโลกที่พร้อมจะมาท่องเที่ยวและมีแนวโน้มที่นักท่องเที่ยวจะเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดปัญหา “เทียวกะจุก” หรือ “แย่งกันกินแย่งกันเที่ยว” ในตัวเมืองและบริเวณชายหาด ทำให้ “มนต์เสน่ห์” ของหัวหินเริ่มหดหายไป

5. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพลิกผันของโลกและผลกระทบของเมืองหัวหินในอนาคตต่อระบบเศรษฐกิจโลกาภิวัตน์ มีการเตรียมพร้อมในเชิงยุทธศาสตร์ที่จะรับมือกับแรงขับเคลื่อนที่มาจากโลกภายนอกอย่างไร ที่อย่างน้อย 2 เรื่อง คือ

1. การพัฒนาขยายโครงข่ายคมนาคมขนส่งที่เชื่อมต่ออย่างไม่มีรอยต่อ ทั้งทางบก (ทางด่วนรถไฟความเร็วสูง) ทางอากาศ (ท่าอากาศยานนานาชาติ) และทางทะเล (เส้นทางเดินเรือเชื่อมพัตยาสู่หัวหิน) เป็นต้น

2. แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของประชากร 80% ภายในสิบปีทั่วโลก เนื่องจากการย้ายถิ่นฐานจากชุมชนชนบท และผู้คนทุกวัยรวมถึงผู้สูงอายุสามารถเดินทางท่องเที่ยวได้ง่ายขึ้น.

6. จากการประมวลและสังเคราะห์เบื้องต้น ได้”หยั่งเห็น” ภาพอนาคตที่พึงปรารถนา หรือ “ทัศนภาพ” ที่สะท้อนความปรารถนาของชาวหัวหิน ที่อยากเห็น อยากให้เป็นในอนาคต แต่อยู่ภายใต้เงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดหรือโอกาส ภาพอนาคต 4 ภาพ (ซึ่งแต่ละภาพต่างอยู่ภายใต้เงื่อนไข และข้อจำกัด ที่ต่างกัน)

ทัศนภาพที่ 1 (ภาพภายใต้สถานะเมืองกลายเป็นสมบัติของโลกด้วยวิถีดิจิทัล) มีนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจำนวนมาก และนโยบายรัฐส่งเสริมการท่องเที่ยวและการลงทุนจากต่างประเทศ ส่งผลกระทบต่อทุนเดิมทั้ง 5 ประเภท แม้เศรษฐกิจและการจ้างงานจะขยายตัว แต่จะนำไปสู่การหลั่งไหลของแรงงานต่างถิ่นทำให้เกิดชุมชนรายได้ต่ำ คุณภาพชีวิตต่ำ ชุมชนสลัมคู่ขนานไปกับสิ่งก่อสร้างอาคารสูงใหญ่ และช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจนกว้างขึ้น โดยรวมยังคงมีแนวโน้ม “เทียวกะจุก” การบริหารจัดการจะเน้นการไล่ตามแก้ปัญหาด้วยมาตรการทางกฎหมายและบทลงโทษ

ทัศนภาพที่ 2 (ภาพที่ชุมชนท้องถิ่นอ่อนแอ) ชุมชนท้องถิ่นในระแวกรอบนอกและต่างถิ่น ตกอยู่ในสภาพอ่อนแอ เพราะส่วนใหญ่ยังขาดทักษะฝีมือและทุนในการเป็นผู้ประกอบการ ทำให้เกิดการ “รวยกระจุก-จนกระจาย” กระจายตัวของคนจนตามตรอกซอกซอย คู่ขนานไปกับการกระจุกตัวของชุมชนคนฐานะดีในตึกสูง เกิดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากร การบริหารจัดการจะคล้ายภาพที่ 1 แต่รัฐอาจต้องเพิ่มการสงเคราะห์แก่กลุ่มผู้มีรายได้น้อย

ทัศนภาพที่ 3 (ภาพภายใต้การปรับตัวของรัฐตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน - Sdgs) รัฐได้รับอิทธิพลจากการขับเคลื่อนทั่วโลกสู่ Sdgs โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 11 (การพัฒนาเมือง) หัวหินจะต้องเป็นเมืองที่มีมิติของความสมดุล ลดช่องว่าง “รวยกระจุก-จนกระจาย” และลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากร การท่องเที่ยวยังคงเป็นฐานเศรษฐกิจ แต่ต้องไม่ทำลายเอกลักษณ์เดิมและต้นทุนธรรมชาติ/สิ่งแวดล้อม

ทัศนภาพที่ 4 (ภาพที่ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย) “ชุมชนท้องถิ่น” มีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แทนที่จะทำตามรัฐหรือถูกกำหนดโดยระบบโลกาภิวัตน์ ภายใน





เขตเมืองที่เปรียบเสมือนไข่แดง และชุมชน-หมู่บ้านรอบนอก ที่เปรียบเสมือนเป็นไข่ขาวและมีทุนทางวัฒนธรรม วิถีชีวิต และแหล่งอาหาร พื้นที่ไข่ขาวนี้สามารถพัฒนาและยกระดับ ให้เป็นเขตแดนแห่งการมีชีวิตชีวาเป็นปลายทางการท่องเที่ยว (Destination) ทางเลือกใหม่ นอกเหนือจากชายหาดและศูนย์การค้า เพื่อกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวไปยังชุมชนรอบนอก และแก้ปัญหา “ความกระจุก” ของนักท่องเที่ยวรายได้จากการท่องเที่ยวจะได้กระจายออกไปตามชุมชนรอบนอก

ทัศนภาพแต่ละภาพนี้ มีประโยชน์ต่อการนำไปสู่การพัฒนานโยบาย โดยเป็นการสร้างทางเลือกหลาย ๆ ทางที่เหมาะสมกับระบบการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Key Stakeholders)

กระบวนการกำหนดนโยบายและขับเคลื่อนนโยบาย

ข้อมูลจากการเสวนา Future Scenario “ลงขัน แบ่งปันอนาคต” ถูกนำมากำหนดนโยบายสาธารณะ (Policy Formulation) และการตัดสินใจนโยบาย (Policy Decision) ซึ่งเมื่อได้นำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) ผ่านการขับเคลื่อนเทศบาลโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน ตามแผนภาพของดิวิชัน บุญเกิด(2562) เทศบาลเมืองหัวหิน ใช้เครื่องมือการประเมินเมืองสิ่งแวดล้อมยั่งยืนของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นกรมการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม) ในการประเมินผลนโยบาย (Policy Evaluation) ทำให้เทศบาลเมืองหัวหินประสบความสำเร็จในระดับประเทศและนานาชาติ โดยชนะเลิศรางวัลเทศบาลด้านสิ่งแวดล้อมยั่งยืน ยอดเยี่ยมระดับประเทศ ปี 2565 จาก กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เข้าเฝ้าฯ รับพระราชทานรางวัลฯ จากสมเด็จพระชนนีสุทธีราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี วันที่ 24 ก.ค. 2566 ที่วังสระปทุม และยังได้รับรางวัลอื่น ๆ อีก ตามตาราง ผลงานด้านสิ่งแวดล้อมที่ได้รับการของเทศบาลเมืองหัวหิน



ภาพที่ 1 รางวัลเมืองสิ่งแวดล้อมยั่งยืน





ตารางที่ 1 ผลงานด้านสิ่งแวดล้อมของเทศบาลเมืองหัวหิน (เทศบาลเมืองหัวหิน, 2567)

ลำดับ	ผลงานด้านสิ่งแวดล้อม
1.	รางวัลชนะเลิศเทศบาลด้านสิ่งแวดล้อมยั่งยืน ยอดเยี่ยม ระดับประเทศ ปี 2565 จากกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เข้าเฝ้าฯ รับพระราชทานรางวัลฯ จาก สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี วันที่ 24 ก.ค. 2566 ที่วังสระปทุม
2.	รางวัลองค์กรดีเด่นด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม (Princess Environmental Health Award) ปี 2566 จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เข้าเฝ้าฯ รับพระราชทานรางวัลฯ จากสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี กรมพระศรีสวางควัฒน วรขัตติยราชนารี
3.	รางวัล 2023 Green Destinations Top 100 “หัวหินแหล่งท่องเที่ยวยั่งยืน 100 แห่งของโลก” ประจำปี 2023 (วันที่ 10 ต.ค. 2566 ที่เมืองทาลินน์ ประเทศเอสโตเนีย)
4.	รางวัลมาตรฐานเมืองท่องเที่ยวสะอาดอาเซียน (ASEAN CLEAN TOURIST CITY STANDARD) รับรางวัลที่ประเทศลาว เดือน ม.ค. 2567 วันที่ 4 ก.ย. 2566 ที่โรงแรมมิราเคิลแกรนด์
5.	ประกาศนียบัตรผ่านเกณฑ์มาตรฐานการจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Tourism Management Standard: STMS) ประจำปี 2565 จากองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) อพท. เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2565 ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ
6.	เครือข่าย ทสม. อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้รับรางวัล “เครือข่าย ทสม. ดีเด่น ระดับประเทศ ด้านการจัดการขยะมูลฝอย ประจำปี 2565” จากกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม
7.	รางวัลชนะเลิศระดับประเทศ “เมืองน่าอยู่สู่โลกยั่งยืน” One Planet City Challenge, OPCC 2021-2022 จากองค์การกองทุนสัตว์ป่าโลกสากล หรือ WWF
8.	รางวัล Global Green City จากองค์การสหประชาชาติ (UN) เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2561 ณ ศูนย์การประชุมองค์การสหประชาชาติ กรุงเทพมหานคร

การดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าว สอดรับกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ Sustainable Development Goals: SDGs และเทศบาลเมืองหัวหินจึงได้ยกระดับให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยได้แสดงเจตจำนงลงนามเข้าร่วมโครงการ Global Covenant of Mayors for Climate and Energy Asia หรือ GCOM ASIA พันธมิตรระดับโลกที่ใหญ่ที่สุดของรัฐบาลท้องถิ่นโลกที่มีความสนใจในการต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศฯ เพื่อร่วมเป็นเครือข่ายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามนโยบายนายกเทศมนตรีเมืองหัวหินที่มีความตั้งใจที่จะช่วยให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศในการลดค่าคาร์บอนตามคำมั่นสัญญาในระดับชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และตัวแทนของเทศบาลเมืองหัวหิน ดร.บุญทวี บุญให้ ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตเทศบาลบ้านหัวหิน ได้รับเชิญให้ขึ้นพุดบนเวทีนานาชาติ หัวข้อ “แหล่งผลิตพลโลก เพื่อสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน” ใน Thai Pavilion การประชุมรัฐภาคีกรอบอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สมัยที่ 28 (COP 28) ที่เมืองดูไบ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เมื่อ 8 ธันวาคม 2566





ภาพที่ 2 โปสเตอร์ ดร.บุญทวี บุญให้ ขึ้นพูดที่ Thailand Pavilion ในการประชุม Cop 28 UAE (ศูนย์องค์ความรู้ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2566)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของเทศบาลเมืองหัวหินด้วยการนำนโยบายสาธารณะเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน และผู้นำคือนายกเทศมนตรีเมืองหัวหินที่มีวิสัยทัศน์ ใช้ข้อมูลจากการเสวนา Future Scenario “ลงขัน แบ่งปันอนาคต” นำมากำหนดเป็นนโยบายสาธารณะ (Policy Formulation) จนสัมฤทธิ์ผลเป็นที่ประจักษ์ระดับประเทศและนานาชาติ

“หลักการกุญแจเก๋าดอก” ของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล ถูกนำมาใช้วิเคราะห์และสะท้อนมุมมองต่อนโยบายการบริหารจัดการของเทศบาลเมืองหัวหิน ซึ่งช่วยให้เข้าใจถึงการบริหารจัดการและการพัฒนาที่ครอบคลุมหลายมิติของเมือง หลักการนี้มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีพฤติกรรมเชิงบวกในมิติด้านจิตใจ ปัญญา และสังคม โดยมีที่มาจากฐานคิดแบบญาณวิทยาและทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์การบริหารจัดการเมืองหัวหินสะท้อนหลักการกุญแจเก๋าดอก ดังนี้

กุญแจแห่งความเพียร (The Key of Perseverance) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การปรับปรุงถนน ระบบไฟฟ้า และการวางผังเมืองแสดงถึงความอดทนและการเตรียมพร้อมเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ ในการพัฒนาเมืองให้ยั่งยืนนโยบายการพัฒนาสุขภาวะแบบองค์รวม การสร้างความสุขมวลรวมของเมืองต้องการความเพียรพยายามในการสร้างฐานการบริหารจัดการด้านสุขภาพเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุและการเปลี่ยนแปลง

กุญแจแห่งปัญญา (The Key of Intellectual) นโยบายด้านการศึกษาและวัฒนธรรม การพัฒนาหัวหินให้เป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ และการส่งเสริมการศึกษาทุกระดับ การสร้างและยกระดับมาตรฐานการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาการศึกษาที่มีมาตรฐานสากล สะท้อนถึงการใช้ปัญญาในการพัฒนาความรู้และทักษะของประชาชนในเมือง การพัฒนาจิตใจการส่งเสริมการพัฒนาจิตใจของประชาชนผ่านการจัดกิจกรรมทางศาสนาและจิตวิญญาณ การจัดเวิร์คช็อปและอบรมที่เน้นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างจิตใจที่เข้มแข็งและมีสติในการดำเนินชีวิต

กุญแจแห่งการสำรวจตน (The Key of Self-Exploration) นโยบายการพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม การจัดสวัสดิการสังคมขั้นพื้นฐานและการสร้างโอกาสให้ประชาชนสามารถพัฒนาตนเองและครอบครัวได้ นโยบายการพัฒนาสุขภาวะแบบองค์รวม และการสร้างสุขภาวะมวลรวมของเมือง รวมถึงการส่งเสริมสุขภาพเชิงรุก แสดงถึงการสำรวจและพัฒนาตนเองของประชาชนเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข การ





เสวนา Future Scenario “ลงขัน แบ่งปันอนาคต” ก็เป็นการสำรวจค้นหาทุนที่มีศักยภาพของพื้นที่เมืองหัวหิน

กุญแจในการสื่อสารและทักษะทางปัญญา (The Key of Communication and Intellectual Skills) นโยบายการพัฒนาด้านการเมืองและการบริหาร การบริหารงานที่ต้องใช้ทักษะการสื่อสารและความสามารถในการเชื่อมโยงการพัฒนาให้ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการเมือง เป็นการพัฒนาทักษะทางปัญญาและการสื่อสารที่ดีในเมือง

กุญแจแห่งการแก้ไขปัญหา (The Key of Problem Solving) นโยบายการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) การพัฒนาระบบปฏิบัติการหลักของเมืองเพื่อแก้ไขปัญหาและบริหารจัดการเมืองอย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบการจัดการขยะ การแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมและสุขภาวะ รวมถึงการลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ แสดงถึงการมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของเมือง

กุญแจแห่งการคิดบวกและการให้อภัย (The Key of Positive Thinking and Forgiveness) นโยบายการพัฒนาสุขภาวะแบบองค์รวม การสร้างสุขภาวะแบบองค์รวมและการใช้ชีวิตในภาวะปกติใหม่ต้องการทัศนคติที่คิดบวกและการยอมรับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมที่เน้นการสร้าง ความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดี การส่งเสริมความเสมอภาคและความเป็นธรรม เป็นการสร้างความคิดบวกและการยอมรับความแตกต่าง

กุญแจแห่งภาวะผู้นำ (The Key of Leadership) นโยบายด้านโครงสร้างพื้นฐาน การยกระดับมาตรฐานโครงสร้างพื้นฐานต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถนำทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย การบริหารตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การพัฒนาการทำงานของเทศบาลให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นการแสดงถึงภาวะผู้นำในการบริหารจัดการเมือง

กุญแจการยอมรับความหลากหลาย (The Key of Accepting Diversity) นโยบายด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นต้องยอมรับและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางวัฒนธรรมและธุรกิจท้องถิ่น การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและการจัดแสดงวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น การยอมรับความหลากหลายในเชื้อชาติและวัฒนธรรม เป็นการยอมรับและเคารพความหลากหลาย

กุญแจแห่งการเป็นผู้ให้ (The Key of Giving and Sharing) การส่งเสริมเทศกาลท้องถิ่นและกิจกรรมทางวัฒนธรรม การพัฒนาชุมชนไร้ถังขยะและชุมชนแห่งการเรียนรู้ แสดงถึงการแบ่งปันความรู้และทรัพยากรเพื่อประโยชน์ของชุมชน นโยบายการพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม การช่วยเหลือและพัฒนาชุมชนต้องการจิตใจการให้และการแบ่งปันเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ประชาชน

สรุป

เทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ แสดงให้เห็นว่านโยบายสาธารณะท้องถิ่นสามารถประสบความสำเร็จ ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ ด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการกำหนดทิศทางอนาคต การดำเนินนโยบายต่างๆของเทศบาลเมืองหัวหิน สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) การให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยตั้งเป้าหมายสู่ “การเป็นเมืองคาร์บอนต่ำ” และก้าวสู่เวทีระดับโลก เทศบาลเมืองหัวหินมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเมืองให้เป็น “เมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน” และ เป็นเมืองแห่งความสุข สำหรับทุกคนหลักการกุญแจเก้าดอกใช้ในการอบรมของสถาบันพลังจิต ธรรมะ จักรวาล เป็นแนวทางการใช้ชีวิตในสังคมสำหรับฆราวาส สามารถนำไปปรับใช้ได้ตามบริบทและสถานการณ์ของแต่ละบุคคล เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตร่วมกันใน





สังคมอย่างมีประสิทธิภาพและมีจริยธรรม ซึ่งพบว่านำไปใช้ได้จริง และเกิดประสิทธิผลในการทำงานและการดำรงชีวิต หลักการกฎแห่งเก๋าคอนนี้สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์และมองนโยบายของเทศบาลเมืองหัวหิน ซึ่งช่วยให้เข้าใจการบริหารจัดการ และการพัฒนาที่ครอบคลุมหลายมิติได้ การประยุกต์ใช้หลักการกฎแห่งเก๋าคอนกับนโยบายของเทศบาลเมืองหัวหิน แสดงให้เห็นว่านโยบายแต่ละด้านสามารถสอดคล้องกับหลักการกฎแห่งเก๋าคอนได้อย่างดี นโยบายสาธารณะท้องถิ่นที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม และบูรณาการเข้ากับเป้าหมายระดับโลก สามารถเป็นต้นแบบและนำไปสู่ความสำเร็จที่ได้รับการยอมรับในเวทีโลกได้จริง

เอกสารอ้างอิง

- เทศบาลเมืองหัวหิน. (2564). คำแถลงนโยบายของนายกเทศมนตรี. สืบค้น 23 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.huahin.go.th/new/content/speech>.
- เทศบาลเมืองหัวหิน. (2567). รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ. สืบค้น 23 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.huahin.go.th/new/awards>.
- ธนชีพ พิระธรรณิษฐ์ และคณะ. (2565). ผลการประยุกต์หลักการพื้นฐานวิชาการอนามัยสิ่งแวดล้อมเอชดีซีซีเพื่อบริหารจัดการเมืองหัวหินการช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. วารสารพุทธนวัตกรรมปริทรรศน์, 3(2), 1-12.
- นันทภา นุชาภัทร. (2566). การบูรณาการหลักการกฎแห่งเก๋าคอนของ สถาบัน พลังจิต ธรรมะ จักรวาล (PDJ Institute) เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์. วารสารพุทธนวัตกรรมและการจัดการ, 6 (1), 116-128.
- ศิวัช บุญเกิด. (2561, 17 ตุลาคม). รองปลัดเทศบาลเมืองหัวหิน, การเสวนา Future Scenario สร้างอนาคตหัวหินแบบมีส่วนร่วมด้วยยุทธศาสตร์ “ลงขัน แบ่งปันอนาคต” [บทสัมภาษณ์].
- สัญญา เคนาภูมิ. (2559). การกำหนดนโยบายสาธารณะ : ทฤษฎี และกระบวนการ. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 7(2), 101-126.
- Maslow, A. H. (1970). Motivation and Personality. New York: Harper and Row.





รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่กับการบริหารงานในยุคดิจิทัล*

MODERN PUBLIC ADMINISTRATION AND MANAGEMENT IN THE DIGITAL AGE

พระปราโมทย์ พุทธรธโม (แซ่ลี)

Phrapramot Buddhahammo (Saelee)

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail: pramot00009@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ “รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่กับการบริหารงานในยุคดิจิทัล” ด้วยในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้ทำให้รัฐประศาสนศาสตร์ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสของเทคโนโลยี เพื่อให้การบริการประชาชนเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ เช่น การใช้บิ๊กดาต้า ปัญญาประดิษฐ์ และบล็อกเชน ช่วยให้ภาครัฐสามารถวางแผนและจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็มีความท้าทายที่ต้องเผชิญเช่นกัน อาทิ ความปลอดภัยของข้อมูลและการพัฒนาทักษะบุคลากร การบริหารงานในยุคดิจิทัลต้องการการปรับตัวอย่างรวดเร็วและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการประชาชน รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่จึงต้องมีการพัฒนานโยบายและกระบวนการที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแล้ว ยังสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานของรัฐได้อย่างเป็นรูปธรรม ในอนาคตการบริหารงานภาครัฐจะยังคงต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงการวางแผนที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใสในระบบการบริหารงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่; การบริหารงาน; ยุคดิจิทัล

Abstract

This academic article is a study of “Modern Public Administration and Management in the Digital Age”. Currently, the transition to the digital age has made public administration adapt to the current state of technology to provide fast and efficient public services. The use of digital technology in public administration, such as big data, artificial intelligence, and blockchain, helps the public sector plan and manage resources effectively. However, there are also challenges, such as data security and personnel skills development. Digital administration requires rapid adaptation and the use of digital technology to increase efficiency in public services. Modern public administration must therefore develop policies and processes that are consistent with digital transformation. In addition to increasing work efficiency, it also creates transparency and tangible public participation in public administration. In the future, public administration will continue to rely on cooperation

*Received August 28, 2025; Revised September 18, 2025; Accepted September 23, 2025





between the public and private sectors, as well as effective planning to create confidence and transparency in the administration system that sustainably responds to the needs of society.

Keywords: Modern Public Administration; Management; Digital Age

บทนำ

รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่เป็นการปรับเปลี่ยนแนวคิดจากการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ ไปสู่การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน แนวทางนี้ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดการจัดการภาคเอกชน เช่น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่เน้นประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และการวัดผลการปฏิบัติงาน (Hood, 1991) นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาสู่ “การบริหารภาครัฐดิจิทัล” (Digital Governance) ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาเพิ่มความรวดเร็วและความโปร่งใสในการให้บริการ (Dunleavy et al., 2006)

การบริหารงานในยุคดิจิทัลเผชิญปัญหาหลายประการ ประการแรกคือ ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล เนื่องจากไม่ใช่ทุกกลุ่มประชาชนที่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตหรือมีทักษะในการใช้งานได้อย่างเท่าเทียม (Norris, 2001) ส่งผลให้บางกลุ่มถูกกีดกันจากการเข้าถึงบริการภาครัฐ ประการที่สองคือ ปัญหาความมั่นคงทางไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ที่สร้างความกังวลต่อความเชื่อมั่นของประชาชน (Anderson & Moore, 2006) อีกทั้งยังมี อุปสรรคด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อเจ้าหน้าที่รัฐบางส่วนขาดแรงจูงใจหรือความพร้อมในการปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ (Bekkers & Homburg, 2007) ดังนั้น รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่จึงต้องผสมผสานการใช้เทคโนโลยีกับการสร้างสมดุลในสังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร การป้องกันความเสี่ยงด้านไซเบอร์ และการลดช่องว่างดิจิทัล เพื่อให้การบริหารงานภาครัฐสอดคล้องกับความท้าทายของศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

สำหรับประเทศไทยเอง รัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ขึ้น โดยมุ่งหวังในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานภาครัฐ และการบริการสาธารณะ โดยปรับปรุงการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงาน ให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน ในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณชน และสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562, 2562) ซึ่งสอดคล้องกันกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในยุคเศรษฐกิจและสังคมที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานของรัฐบาลให้ตอบสนองต่อความต้องการของภาคประชาชน และภาคธุรกิจที่เปลี่ยนไป โดยรัฐบาลตระหนักถึงความสำคัญของการปรับเปลี่ยนหน่วยงานภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ขึ้น เพื่อเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการบริหารงานของภาครัฐไปสู่ระบบดิจิทัลและสามารถยกระดับการให้บริการประชาชนให้มีความสะดวกและเปิดเผยมากขึ้น โดยทางสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล หรือ สพร. จึงจัดทำแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566–2570 ขึ้นตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติฯ และให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติ อันจะทำให้การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเป็นไปตามเป้าหมายของประเทศที่วางไว้ โดยแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566–2570 มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่ 1. เพื่อพัฒนาบริการดิจิทัลสาธารณะของรัฐที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ สามารถอำนวยความสะดวกในการให้บริการและเป็นที่ยอมรับของประชาชน 2. เพื่อเป็นแนวทางสนับสนุนให้





หน่วยงานภาครัฐนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการยกระดับการบริหารจัดการและการดำเนินงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว มีการบูรณาการแบบไร้รอยต่อ เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน 3. เพื่อเป็นกรอบทิศทางให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 และสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.), 2566)

ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและดิจิทัลได้สร้างผลกระทบที่สำคัญต่อการบริหารจัดการของรัฐบาลและองค์กรภาครัฐ ท่ามกลางโลกที่เชื่อมต่อกันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นทั้งความท้าทายและโอกาสสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) ซึ่งเป็นศาสตร์ว่าด้วยการบริหารงานรัฐ รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่จึงต้องพัฒนาระบบการและนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ บทความนี้จะมุ่งเน้นถึงความสำคัญของรัฐประศาสนศาสตร์ในยุคดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นต่อการบริหารงานภาครัฐ

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นบทความเกี่ยวกับ “รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่กับการบริหารงานในยุคดิจิทัล” จะเป็นการนำเสนอข้อมูลให้เห็นถึงความสำคัญงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์กับยุคดิจิทัลว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ทั้งนี้บทความฉบับนี้อาจมีข้อจำกัดในเรื่องของข้อมูลที่ไม่ครอบคลุมทุกด้าน แต่หวังว่าบทความนี้จะเป็ประโยชน์อันเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยและการพัฒนาด้านรัฐประศาสนศาสตร์ได้ในอนาคตต่อไป

แนวคิดหลักของรัฐประศาสนศาสตร์ในยุคดิจิทัล

รัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) คือ สาขาวิชาที่มุ่งเน้นการศึกษาการบริหารจัดการภาครัฐและองค์กรสาธารณะ มีจุดมุ่งหมายในการให้บริการสาธารณะ การวางแผน นโยบาย การปกครอง และการจัดการทรัพยากร เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Denhardt & Denhardt, 2015) เมื่อสังคมเข้าสู่ยุคดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น อินเทอร์เน็ต ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และบิ๊กดาต้า (Big Data) ได้ส่งผลให้รัฐประศาสนศาสตร์ต้องพัฒนาวิธีการในการบริหารและให้บริการประชาชนในรูปแบบใหม่ ๆ เช่น การพัฒนาระบบบริการออนไลน์เพื่อให้ประชาชนสามารถติดต่อและเข้าถึงบริการภาครัฐได้สะดวกมากขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดค่าใช้จ่าย และสร้างความโปร่งใสในกระบวนการทำงานของรัฐ (Janssen & Estevez, 2013) โดยหลักของรัฐประศาสนศาสตร์ในยุคดิจิทัล อาจจะประกอบด้วย 4 ประการดังนี้

1. การใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ

ข้อมูลกลายเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการบริหารงานภาครัฐ องค์กรสามารถใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อวิเคราะห์แนวโน้ม วางแผน และตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น รัฐบาลสหรัฐอเมริกาและยุโรปได้พัฒนาระบบเปิดข้อมูลสาธารณะ (Open Data) ที่ช่วยให้ภาคเอกชนและประชาชนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลของรัฐได้อย่างอิสระ (Janssen & van den Hoven, 2015) ซึ่งสอดคล้องกันกับการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัดประสิทธิภาพหลัก (KPI) ของบริษัทและแปลงข้อมูลดังกล่าวให้เป็นข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ กระบวนการนี้ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของกลยุทธ์ทางธุรกิจสมัยใหม่ ในบทความนี้ เราจะพูดถึงประโยชน์ของการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลและให้คำแนะนำเพื่อให้คุณสามารถตัดสินใจอย่างรอบรู้ในที่ทำงาน (Asana, 2025)





2. การมีส่วนร่วมของประชาชน

เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของรัฐได้โดยตรง เช่น การลงคะแนนออนไลน์ การให้ข้อเสนอแนะผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และการจัดประชุมทางออนไลน์เพื่อให้ความคิดเห็นของประชาชนเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดนโยบาย (Bonsón et al., 2012) นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลยังมีผลกระทบอย่างมากต่อการมีส่วนร่วมของเยาวชนในการเมือง คนรุ่นใหม่มีแนวโน้มที่จะใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อมีส่วนร่วมในการอภิปรายทางการเมือง แบ่งปันข้อมูล และเข้าร่วมในการเคลื่อนไหวทางออนไลน์ (H. Sözen, 2022) สิ่งนี้อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการมีส่วนร่วมทางการเมืองในอนาคต ในขณะเดียวกัน การเชื่อมต่อทั่วโลกที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลได้เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและกลยุทธ์ทางการเมืองข้ามพรมแดน (Muhammad et al., 2023) สิ่งนี้สามารถนำไปสู่การเกิดขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคมและการเมืองในระดับโลก

3. การใช้ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีอัตโนมัติ

AI และระบบอัตโนมัติถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น ระบบการประมวลผลข้อมูลอัตโนมัติที่ช่วยลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการ อีกทั้งยังช่วยลดความผิดพลาดในการทำงานได้อย่างมาก (Lindgren & Van Veenstra, 2018) ระบบ AI ทำงานโดยการรับข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และประมวลผลเพื่อให้ได้ผลตอบกลับมา ไม่ว่าจะเป็นการใช้คำพูด ข้อความ หรือการกระทำต่าง ๆ ผลที่ตอบกลับมาก็อยู่ที่ว่าเราต้องการให้ตอบกลับมาเป็นแบบไหน และเอาผลลัพธ์นั้นมาใช้ประโยชน์ให้ตรงกับจุดประสงค์ของเรา อีกทั้งยังสามารถใช้รูปแบบการทำงานนี้เพื่อคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นต่อในอนาคตได้ เช่น แชทบอทที่ตอบข้อความอัตโนมัติได้เหมือนกับคน หรือความสามารถในการจดจำภาพ ซึ่งการทำงานของระบบทั้งหมดนั้นต้องถูกเขียนโปรแกรมขึ้นมา โดยการเขียนโปรแกรมของ AI นั้นจะเน้นไปที่ทักษะการรับรู้ต่าง ๆ (DIA, 2024)

4. การจัดการความปลอดภัยทางไซเบอร์

การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลได้นำไปสู่ความเสี่ยงทางไซเบอร์ที่ต้องการการป้องกันอย่างเข้มงวด ภาครัฐต้องมีการพัฒนาแนวทางการรักษาความปลอดภัยข้อมูลและความเป็นส่วนตัวของประชาชนเพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลและการโจมตีทางไซเบอร์ (Bannister & Connolly, 2014) นอกจากนี้ การรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ คือแนวปฏิบัติในการปกป้องคอมพิวเตอร์ เครือข่าย ซอฟต์แวร์แอปพลิเคชัน ระบบที่สำคัญ และข้อมูล จากภัยคุกคามทางดิจิทัลที่อาจเกิดขึ้นได้ องค์กรมีหน้าที่รับผิดชอบในการรักษาความปลอดภัยข้อมูล เพื่อรักษาความไว้วางใจของลูกค้าและเป็นไปตามกฎระเบียบ พวกเขาใช้มาตรการและเครื่องมือรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อปกป้องข้อมูลที่ละเอียดอ่อนไม่ให้ถูกเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต ตลอดจนป้องกันการหยุดชะงักของการดำเนินธุรกิจที่เป็นผลจากกิจกรรมในเครือข่ายที่ไม่พึงประสงค์ องค์กรต่าง ๆ ปรับใช้การรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ โดยการปรับปรุงการป้องกันทางดิจิทัลระหว่างบุคคล กระบวนการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ (Aws, 2024)

การเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานภาครัฐในยุคดิจิทัล

การบริหารงานในยุคดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงแค่การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการทำงาน แต่ยังหมายถึงการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการบริหารที่เน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบจัดเก็บข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ข้อมูลของประชาชนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้สะดวกมากขึ้น รวมถึงการใช้เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) ในการจัดการข้อมูลและเอกสารราชการเพื่อเพิ่มความปลอดภัยและความโปร่งใสของข้อมูล ทำให้ประชาชนสามารถตรวจสอบขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่างโปร่งใส (Osborne, 2006)





การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ยังช่วยให้ภาครัฐสามารถจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากเพื่อทำการคาดการณ์และวางแผนการจัดสรรทรัพยากรได้ดียิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น การใช้ข้อมูลด้านสาธารณสุขเพื่อคาดการณ์การระบาดของโรคและวางแผนการกระจายวัคซีน หรือการใช้บิ๊กดาต้าในการจัดการระบบจราจร และพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Meijer & Thaens, 2010)

นอกจากนี้ ประเด็นด้านข้อมูลที่สำคัญต่อการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลประกอบด้วย 1. ด้านการได้มาของข้อมูล มีการจัดเก็บข้อมูล เชื่อมโยงข้อมูล และใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลมากขึ้น 2. ด้านการจัดการข้อมูล มีการอัปเดตข้อมูลแบบเรียลไทม์ และรายวัน มีการทำ Data Cleansing ก่อนจัดเก็บข้อมูลมีการปรับใช้ Data Warehouse และ Data Lake เพิ่มขึ้น แต่ในอัตราส่วนที่ลดลง 3. ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ยังเน้นการวิเคราะห์แบบ Descriptive Analysis เป็นหลัก ซึ่งถือว่าเป็นเพียงขั้นพื้นฐาน 4. ด้านการเชื่อมต่อข้อมูล การจัดทำแพลตฟอร์มเพื่อให้หน่วยงานอื่นสามารถเข้าใช้มากขึ้น 5. ด้านการใช้ประโยชน์จากข้อมูล มีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลข้อเสนอแนะมาปรับปรุงบริการ แต่สัดส่วนการนำข้อมูลเปิดไปใช้ประโยชน์โดยหน่วยงานภายนอก และการพัฒนาต่อยอดบริการยังไม่มีนัยสำคัญ 6. ด้านธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลข้อมูล (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.), 2566)

ผลกระทบต่อการบริหารตามแนวรัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่ในยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารภาครัฐที่ดำเนินไปตามแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่ ซึ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ความโปร่งใส และการตอบสนองต่อประชาชน (Hood, 1991) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ทำให้ภาครัฐสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการและเพิ่มช่องทางการมีส่วนร่วมของสังคม (Dunleavy et al., 2006) เช่น การพัฒนาระบบ e-Government และแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ช่วยให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลและบริการได้รวดเร็วมากขึ้น

ผลกระทบในเชิงท้าทายก็มีจำนวนมาก ประการแรกคือ การบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์และข้อมูลส่วนบุคคล เนื่องจากการให้บริการในรูปแบบดิจิทัลทำให้รัฐต้องเผชิญภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่ซับซ้อนขึ้น (Anderson & Moore, 2006) ประการที่สองคือ ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ที่ยังคงเป็นปัญหาสำคัญ ประชาชนบางกลุ่มยังขาดการเข้าถึงเทคโนโลยีหรือทักษะดิจิทัล ส่งผลให้เกิดความไม่เท่าเทียมในการใช้บริการสาธารณะ (Norris, 2001) ประการที่สามคือ วัฒนธรรมองค์กรและการปรับตัวของบุคลากร เจ้าหน้าที่ที่รัฐบางส่วนอาจต้านทานการเปลี่ยนแปลงและยังคงยึดติดกับระบบราชการแบบเดิม (Bekkers & Homburg, 2007) ซึ่งทำให้การนำแนวคิดการบริหารดิจิทัลไปใช้จริงไม่ราบรื่น

ดังนั้น รัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่ในยุคดิจิทัลจึงไม่เพียงแต่ต้องใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหาร แต่ยังต้องสร้างระบบที่ปลอดภัย พัฒนาทักษะดิจิทัลให้บุคลากร และลดช่องว่างระหว่างกลุ่มประชาชน เพื่อให้การบริหารภาครัฐสามารถตอบสนองต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วได้อย่างยั่งยืน

ความท้าทายของการบริหารงานภาครัฐในยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลยังคงมาพร้อมกับความท้าทายหลายประการ เช่น ความปลอดภัยทางไซเบอร์ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลของประชาชน ภาครัฐจำเป็นต้องมีมาตรการในการจัดการความเสี่ยงเหล่านี้เพื่อป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ซึ่งอาจทำให้ข้อมูลสำคัญของประชาชนรั่วไหลออกไปสู่สาธารณะ (Bannister & Connolly, 2014) อีกทั้งยังต้องพัฒนากฎหมายและ





ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการเข้าถึงข้อมูลและการปกป้องสิทธิส่วนบุคคลของประชาชน

ในขณะที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงการบริหารงานของรัฐ แต่ก็ยังมีความท้าทายที่องค์กรภาครัฐต้องเผชิญ ได้แก่ 1. การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะดิจิทัล บุคลากรภาครัฐจำเป็นต้องมีทักษะด้านเทคโนโลยีและความรู้ด้านดิจิทัลเพื่อสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างเต็มที่ การพัฒนาทักษะเหล่านี้ยังคงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับหลาย ๆ ประเทศ 2. ความต้านทานการเปลี่ยนแปลง ความต้านทานการเปลี่ยนแปลงเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในภาครัฐ องค์กรภาครัฐบางแห่งอาจยังมีระบบการทำงานแบบดั้งเดิมที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ง่าย

นอกจากนี้ การบริหารงานภาครัฐในยุคดิจิทัลยังจำเป็นต้องคำนึงถึงปัญหาการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างองค์กรและการพัฒนาทักษะของบุคลากรในการใช้งานเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รัฐต้องลงทุนในกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับข้าราชการและพนักงานภาครัฐ (Klievink et al., 2016)

แนวทางในการบริหารงานในยุคดิจิทัลตามแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่

การบริหารงานในยุคดิจิทัลตามแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่จำเป็นต้องผสมผสานระหว่างหลักการบริหารเชิงประสิทธิภาพกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเพิ่มคุณภาพบริการสาธารณะ โดยแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่ (New Public Management: NPM) เน้นการบริหารเชิงผลสัมฤทธิ์ ความคุ้มค่า และการสร้างความโปร่งใส (Hood, 1991) ซึ่งเมื่อประยุกต์เข้ากับยุคดิจิทัลจะต้องพัฒนาเครื่องมือและกระบวนการที่ช่วยให้การตัดสินใจและการบริการมีความทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างรวดเร็ว (Dunleavy et al., 2006)

แนวทางสำคัญประการแรกคือ การพัฒนาระบบ e-Government และการให้บริการผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ที่เอื้อต่อความสะดวกและการเข้าถึงข้อมูลของประชาชนได้ทุกที่ทุกเวลา (Bekkers & Homburg, 2007) ประการที่สองคือ การสร้างความมั่นคงทางไซเบอร์และระบบคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจต่อการใช้บริการออนไลน์ (Anderson & Moore, 2006) ประการที่สามคือ การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานให้ยืดหยุ่นและพร้อมรับนวัตกรรมใหม่ ๆ (Norris, 2001)

นอกจากนี้ รัฐควรส่งเสริม การมีส่วนร่วมของประชาชนผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในรัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่ แนวทางเหล่านี้จะช่วยให้ภาครัฐสามารถปรับตัวและขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืนในสังคมดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

สรุป

รัฐประศาสนศาสตร์เป็นศาสตร์ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สาธารณะ เมื่อสังคมเข้าสู่ยุคดิจิทัล เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต ปัญญาประดิษฐ์ และบิ๊กดาต้า ได้เข้ามาเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานของภาครัฐอย่างสิ้นเชิง เป้าหมายสำคัญคือการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ลดต้นทุน และสร้างความโปร่งใสในการทำงาน

แนวคิดหลักของรัฐประศาสนศาสตร์ในยุคดิจิทัลสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่





1. การใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ รัฐสามารถนำข้อมูลจำนวนมหาศาลมาใช้วิเคราะห์วางแผน และตัดสินใจอย่างแม่นยำ รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะเพื่อให้ประชาชนและภาคส่วนอื่นนำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดได้

2. การมีส่วนร่วมของประชาชน เทคโนโลยีช่วยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทโดยตรงในกระบวนการตัดสินใจและกำหนดนโยบาย ผ่านการลงคะแนนออนไลน์ การแสดงความคิดเห็นในแพลตฟอร์มต่าง ๆ รวมถึงการเคลื่อนไหวทางสังคมและการเมืองในโลกดิจิทัล

3. การประยุกต์ใช้ AI และระบบอัตโนมัติ ช่วยลดขั้นตอนการทำงาน เพิ่มความรวดเร็วและความแม่นยำ เช่น แหบอบท ระบบคาดการณ์แนวโน้ม หรือการจัดสรรทรัพยากรล่วงหน้า

4. การจัดการความปลอดภัยทางไซเบอร์ การคุ้มครองข้อมูลของประชาชนเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากการให้บริการผ่านดิจิทัลเสี่ยงต่อการโจมตีและการรั่วไหลของข้อมูล จึงต้องพัฒนามาตรการและระบบป้องกันที่เข้มแข็ง

การบริหารงานในยุคดิจิทัลไม่ใช่เพียงการใช้เทคโนโลยี แต่ยังรวมถึงการปรับเปลี่ยนวิธีคิด เช่น การนำบล็อกเชมาช่วยจัดการเอกสารราชการเพื่อเพิ่มความโปร่งใส หรือการใช้บิ๊กดาต้าในด้านสาธารณสุขและการคมนาคมเพื่อวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาระบบจัดเก็บ วิเคราะห์ และเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อให้การทำงานของรัฐบาลเป็นระบบและตอบสนองได้ทันสถานการณ์

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลมีทั้งด้านบวกและด้านท้าทาย ในด้านบวก เทคโนโลยีช่วยให้บริการสาธารณะมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น ขณะที่ด้านท้าทาย ได้แก่ ความเสี่ยงจากภัยไซเบอร์ ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่ยังยึดติดกับระบบดั้งเดิม นอกจากนี้ ความท้าทายสำคัญยังรวมถึงการขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัลและความจำเป็นในการพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้ทันสมัย ภาครัฐจึงต้องลงทุนในการฝึกอบรมบุคลากรและปรับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อพร้อมรับนวัตกรรมใหม่ ๆ

แนวทางการบริหารที่เหมาะสมในยุคดิจิทัลตามแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ยุคใหม่ ได้แก่ การพัฒนาระบบ e-Government และบริการดิจิทัลที่เข้าถึงง่าย การสร้างระบบป้องกันข้อมูลที่เข้มแข็ง การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร และการเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง แนวทางเหล่านี้จะช่วยให้รัฐบาลสามารถตอบสนองต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และสร้างการบริหารที่ยั่งยืนและโปร่งใสในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562. (2562, 22 พฤษภาคม) ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 67 ก. หน้า 22.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.). (2566). แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.).
- Anderson, R., & Moore, T. (2006). The economics of information security. *Science*, 314(5799), 610–613.
- Asana. (2025). การตัดสินใจโดยอิงตามข้อมูล: คำแนะนำที่ละเอียดถี่ถ้วน. สืบค้น 1 พฤศจิกายน 2567, จาก <https://asana.com/resources/data-driven-decision-making>.
- Aws. (2024). การรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์คืออะไร. 1 พฤศจิกายน 2567, จาก <https://aws.amazon.com/th/what-is/cybersecurity/>





- Bannister, F. & Connolly, R. (2014). ICT, public values and transformative government: A framework and programme for research. *Government Information Quarterly*, 31(1), 119–128.
- Bekkers, V. & Homburg, V. (2007). The myths of e-government: Looking beyond the assumptions of a new and better government. *The Information Society*, 23(5), 373–382.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Routledge.
- DIA. (2024). ปัญญาประดิษฐ์ (AI) คืออะไร หลักการทำงาน และการใช้ในอุตสาหกรรม. 1 พฤศจิกายน 2567, จาก <https://www.dia.co.th/articles/what-is-artificial-intelligence/>.
- Dunleavy, P. et al., (2006). *Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government*. Oxford University Press.
- Hood, C. (1991). Public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Janssen, M. & Estevez, E. (2013). Lean government and platform-based governance - Doing more with less. *Government Information Quarterly*, 30(Supplement 1), S1-S8.
- Klievink, B. et al., (2016). The collaborative realization of public values and business goals: Governance and coordination challenges in public-private partnerships. *Government Information Quarterly*, 33(1), 67–79.
- Lindgren, I. & Van Veenstra, A.F. (2018). Digital Government Transformation: A Case Illustrating Public E-Service Development as Part of Public Sector Reform. *Information Polity*, 23(3), 343-353.
- Meijer, A., & Thaens, M. (2010). Alignment 2.0: Strategic use of new internet technologies in government. *Government Information Quarterly*, 27(2), 113–121.
- Muhammad, F., & Budiana. (2023). Political culture and society's political orientation in the digital age. *Journal of Media Studies*, 3(01), 108-115.
- Norris, P. (2001). *Digital divide: Civic engagement, information poverty, and the Internet worldwide*. Cambridge University Press.
- Osborne, D. (2006). The New Public Governance. *Public Management Review*, 8(3), 377-387.
- Sözen, H. (2022). An overview of the political dimensions of e-participation activities in the digital age. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 151-170.





คำแนะนำสำหรับผู้เขียน รูปแบบเอกสารอ้างอิงวารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ

เอกสารที่นำมาใช้ในการอ้างอิงบทความ ควรมีที่มาจากแหล่งตีพิมพ์ที่ชัดเจน และมีความน่าเชื่อถือ สามารถสืบค้นได้ เช่น หนังสือ วารสาร หรืองานวิจัย เป็นต้น ผู้เขียนบทความจะต้องตรวจสอบความถูกต้องของรายการอ้างอิง เพื่อป้องกันความล่าช้าในการตีพิมพ์บทความ เนื่องจากบทความที่มีการอ้างอิงไม่ถูกต้อง จะไม่ได้รับการส่งต่อไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาจนกว่าการอ้างอิงเอกสารจะได้รับการแก้ไขให้สมบูรณ์

รูปแบบการอ้างอิงในเนื้อเรื่องใช้วิธีการอ้างอิงระบบนาม-ปี ตามรูปแบบของ American Psychological Association (APA) โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. การอ้างอิงในเนื้อหาบทความ

1.1 การอ้างอิงต้นเนื้อความ ให้ใช้ระบบตัวอักษรโดยระบุชื่อ-นามสกุล ตามด้วย วงเล็บ เปิด แล้วระบุปีที่ตีพิมพ์ วงเล็บปิด เช่น

1.1.1 กฤษฎา แซ่หลี่ (2562) กล่าวว่า...

1.1.2 ...สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฎา แซ่หลี่ (2562) ผลการวิจัยพบว่า...

1.1.3 Krisada Saelee (2019) explains to...

1.1.4 ... consistent with the research of Krisada Saelee (2019) the research results found...

1.2 การอ้างอิงท้ายเนื้อความ ให้ใช้ระบบตัวอักษรโดยใช้ วงเล็บเปิด แล้วระบุชื่อ-นามสกุลของผู้เขียน เครื่องหมายจุลภาค และปีที่ตีพิมพ์ วงเล็บปิด กำกับท้ายเนื้อความที่ได้อ้างอิง ดังนี้

1.2.1 อ้างอิงจากเอกสารภาษาไทย

1.2.1.1 พระไตรปิฎกและอรรถกถา วงเล็บเปิด ชื่อคัมภีร์/เล่มที่/ข้อที่/เลขหน้า วงเล็บปิด แล้วตามด้วย วงเล็บเปิด มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จุลภาค ปีที่พิมพ์ วงเล็บปิด ตัวอย่างเช่น “ดุริยิกษุทั้งหลาย จักร 4 ประการนี้ เป็นเครื่องเป็นไปแก่นมนุษย์และเทวดาผู้ประกอบเป็นเครื่องที่มนุษย์และเทวดาประกอบแล้ว ย่อมถึงความเป็นผู้ใหญ่และความไพศาลในภคะทั้งหลายต่อกาลไม่นานนัก ” (อง.จตุกก. 21/31/37) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) เป็นต้น

1.2.1.2 ผู้แต่งหนึ่งราย ให้อ้างชื่อผู้แต่งแล้วตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และตามด้วยปีที่พิมพ์ เช่น (เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, 2560)

1.2.1.3 ผู้แต่งสองราย ให้อ้างชื่อของผู้แต่งทั้งสองรายโดยใช้คำว่า “และ” ในการเชื่อมผู้เขียนทั้งสองแล้วตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และปีที่พิมพ์ เช่น (พระมหาสุนันท์ สุนนโท และเกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, 2560)

1.2.1.4 ถ้ามีผู้แต่งมากกว่า 2 รายให้อ้างชื่อของผู้แต่งรายแรกแล้วเพิ่มคำว่า “และคณะ” แล้วตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และตามด้วยปีที่พิมพ์ เช่น (ธิดาวิมล หมั่นมีและคณะ, 2560)

1.2.1.5 กรณีที่เนื้อความเป็นเรื่องเดียวกันหรือผลการวิจัยเหมือนกัน แต่มีผู้อ้างอิงหลายคนให้ใช้รายการอ้างอิงที่ใกล้เคียงปีปัจจุบันมากที่สุด

1.2.2 อ้างอิงจากเอกสารภาษาอังกฤษ

2.2.1 ถ้ามีผู้แต่งหนึ่งรายให้อ้างนามสกุลของผู้แต่ง ตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และปีที่พิมพ์ เช่น (Keown, 2010)





2.2.2 ถ้ามีผู้แต่งสองรายให้อ้างนามสกุลของผู้แต่งทั้งสองราย โดยใช้เครื่องหมาย แอนด์ (&) คั่นกลางระหว่างนามสกุลของผู้แต่งทั้งสอง แล้วตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และปีที่พิมพ์ เช่น (Hersey & Blanchard, 2010)

2.2.3 ถ้ามีผู้แต่งมากกว่า 2 รายให้อ้างนามสกุลของผู้แต่งรายแรกตามด้วย et al. ตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และปีที่พิมพ์ (Kaiser et al., 2010)

เอกสารอ้างอิงที่ใช้อ้างอิงในเนื้อหาบทความ จะต้องปรากฏในเอกสารอ้างอิงท้ายบทความทุกรายการ

2. เอกสารอ้างอิงท้ายเล่ม (ภาษาไทย)

2.1 พระไตรปิฎก อรรถกถา ทุกเล่มให้อ้างอิงท้ายเล่มด้วยรูปแบบเดียวกันดังนี้

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อพระไตรปิฎก อรรถกถา./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

_____. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2.2 หนังสือ

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อหนังสือ/(ครั้งที่พิมพ์)./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์.

พระมหาสุทนต์ อากาศโร. (2548). เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พิสิษฐ์ ไทย ออฟเซต.

2.3 บทความในหนังสือ

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ใน ชื่อบรรณาธิการ(บรรณาธิการ)./ชื่อเรื่อง./ (เลขหน้าที่ย่าง)./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์.

พระสุกิจ สุกนิม. (2559). การสร้างความคิดนามธรรมในวัฒนธรรมไทย. ใน ปวีตร ว่องวิระ, ทฤษฎีและวิธีวิทยาของการวิจัยวัฒนธรรม. (น. 112). กรุงเทพฯ: อัมรินทร์.

2.4 บทความในวารสาร

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร./ปีที่(ฉบับที่)./เลขหน้าแรกที่ตีพิมพ์-เลขหน้าสุดท้ายที่ตีพิมพ์.

จิตวุฒิ หมั่นมี. (2557). การวางแผนและการติดต่อประสานงานเชิงพุทธ. วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ, 3(1), 25-31.

2.5 บทความในสารานุกรม

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ใน/ชื่อสารานุกรม/(เล่มที่อ้าง, หน้า เลขหน้าที่อ้าง).

วุฒิชัย มุลศิลป์. (2549). กฎหมายตราสามดวง. ใน สารานุกรมประวัติศาสตร์ไทย (เล่ม 1, อักษร ก, น. 12-16).

2.6 หนังสือพิมพ์

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์./วันที่/เดือน)./ชื่อบทความ./ชื่อหนังสือพิมพ์./เลขหน้า.

สุชาติ เผือกสกนธ์. (2549, 9 มิถุนายน). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. ผู้จัดการรายวัน, น. 13.

2.7 สารนิพนธ์, วิทยานิพนธ์, ดุษฎีนิพนธ์

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อวิทยานิพนธ์/(ระดับวิทยานิพนธ์ สาขาวิชา)./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.





พระครูพิศิษฐ์ประทานภ. (2562). การพัฒนาการมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการพัฒนาชุมชนตามแนววิถีพุทธ ในจังหวัดสมุทรสงคราม (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2.8 รายงานการวิจัย

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อเรื่อง./ (รายงานผลการวิจัย)./สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ. (2562). รูปแบบการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับวัยรุ่นไทยยุคใหม่ตามหลักพุทธธรรม ผ่านกลไกการขับเคลื่อนโครงการคลินิกคุณธรรมของพระธรรมวิทยากร (รายงานผลการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2.9 สัมภาษณ์

ชื่อผู้ที่ได้รับการสัมภาษณ์./ (ปีที่สัมภาษณ์, วัน เดือน)./ตำแหน่ง./ [บทสัมภาษณ์].

พระอุดมสิทธินายก. (2563, 5 กุมภาพันธ์). ผู้อำนวยการหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ [บทสัมภาษณ์].

2.10 สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ผู้แต่ง./ (ปีที่เผยแพร่)./ชื่อเรื่อง./สืบค้น วัน เดือน ปี./จาก/แหล่งที่มาของข้อมูล.

ธรรมะไทย. (2563). พระพุทธศาสนาในประเทศไทย. สืบค้น 20 มีนาคม 2563, จาก <http://www.dhamma-thai.org/thailand/thailand.php>

2.11 ราชกิจจานุเบกษา

ชื่อเรื่อง./ (พ.ศ., วันที่ เดือนที่ประกาศ)./ราชกิจจานุเบกษา./เล่ม ตอน./หน้า.

ข้อกำหนดกรมตำรวจ เรื่อง กำหนดชื่อและประเภทของวัตถุที่ออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาทและประเภทของรถที่ใช้เจ้าพนักงานมีอำนาจตรวจสอบผู้ขับขี่. (2537, 13 กรกฎาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 111 ตอนพิเศษ 30 ง. หน้า 31.

2.12 หนังสือพิมพ์

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์, วัน เดือน)./ชื่อบทความ./ชื่อหนังสือพิมพ์./น. หรือ p. หรือ pp. เลขหน้า.

ไทยรัฐ. (2548, 19 เมษายน). เขียร์พระสอนศีลธรรม. ไทยรัฐ. น. 3.

3. เอกสารอ้างอิงท้ายเล่ม (ภาษาอังกฤษ)

3.1 Tripitaka Commentary

The name of the institution of the scriptures./ (Year)./ Title of Tripitaka./ Location:/ Publisher.
Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (1996). Thai Tripitaka. Bangkok: MCU Press.

3.2 Books

Author./ (Year)./ Title of the book./ (Edition ed.)./ Location:/ Publisher.

Hunt, E. K. & Lautzenheiser, M. (2015). History of Economic Thought (3rd ed.). New York: M. E. Sharpe.

3.3 Book Articles

Author./ (Year)./ Title of the chapter./ In Editor./ (Eds.)./ Title of the book./ (xth ed.) . / (pp-pp)/ Publisher.

Sparks, D. L. (2003). Environmental Soil Chemistry: An Overview. In Sparks, D. L. (Eds.),





Environmental Soil Chemistry (2nd Ed.). (pp. 1-42). Academic Press.

3.4 Encyclopaedia articles

Author./ (Year)./ Title of Article./ In Title of Encyclopaedia./ (Pages)./ Publisher.

Wasinsarakorn, W. (2004). Psychology and Developmental Psychology. In Encyclopedia of Education. Collected edition of specific issues, 4th rank (pp. 99-117). Thanat Printing Co., Ltd.

3.5 Journal Articles

Author./ (Year)./ Title of Article./ Title of Journal./ Volume(Issue), Pages-Pages.

Limprasert, P. (2022). The Research of Punishment Suspension of Buddhist Monk and Secular of The Criminal Justice in Thailand. Journal of Social Science and Buddhistic Anthropology, 7(11), 37-53.

3.6 Newspaper

Author./ (YY, MM DD)./ Colum Name./ Title of Newspaper./ Pages.

Nanuam, W. (2023, January 4). Plans proceeding for joint petroleum production with Cambodia. Bangkok Post. p. 22.

3.7 Thesis and Dissertations

Author./ (Year)./ Title./ (Doctoral or Master's thesis or dissertation)./ Location./ Publisher.

Pittayawattanachai, P. (2019). An Analysis of Buddhism Propagation by using Buddhist Arts and Landscape of Cetiya-phum Monastery, Namphong District, Khonkaen (Doctoral dissertation). Ayutthaya: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

3.8 Interview

Key Informant./ (YY, DD MM)./ Position./ (Interview).

Anuchid. P. (2022, 5 November). Director of the Research Institute. (Interview).

3.9 Website

Author./ (Year)./ Title/ Retrieved MM DD, Year./ from URL address.

Buddhism Meditation Triratna Find us Community. (2020). Who Was The Buddha?. Retrieved March 20, 2020, from <https://thebuddhistcentre.com/text/who-was-buddha>.





ตัวอย่างการเตรียมต้นฉบับบทความวิจัย (8-15 หน้า A4)

ชื่อบทความ (ไทย) (20 pt)

ชื่อบทความ (อังกฤษ) (18 pt) (ตัวพิมพ์ใหญ่ทั้งหมด)

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนหลัก (ไทย) (14 pt), ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนร่วม (ไทย) (16 pt)

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนหลัก (อังกฤษ) (14 pt), ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนร่วม (อังกฤษ) (16 pt)

หน่วยงานต้นสังกัดผู้เขียน (ไทย) (16 pt)

หน่วยงานต้นสังกัดผู้เขียน (อังกฤษ) (16 pt)

Corresponding Author E-mail: ...

บทคัดย่อ (18 pt) (ไม่เกิน 400 คำ)

(16 pt) บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ.....

ประเภทของการวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า.....

คำสำคัญ: 3-5 คำ (16 pt) เช่น พระพุทธศาสนา; การบริหารจัดการเชิงพุทธ; นวัตกรรม

Abstract (18 pt) (แปลตามภาษาไทย)

(16 pt) ให้ตรงตามบทคัดย่อภาษาไทย.....

Keywords: 3-5 words (16 pt) such as: Buddhism; Buddhist Management; Innovation





บทนำ (18 pt) (ไม่ควรเกิน 4 ย่อหน้า และเขียนให้ครอบคลุมทุกประเด็น)

(16 pt) กล่าวถึงความเป็นมาของเรื่องที่ทำการวิจัยครั้งนี้ ว่ามีความเป็นมาอย่างไรบ้าง พร้อมทั้งอ้างอิงที่มาของข้อมูลนั้นอย่างถูกต้อง

.....

.....

.....

(16 pt) กล่าวถึงปัญหาที่นำมาสู่การวิจัย ให้ตรงประเด็นกับเรื่องที่วิจัยและเชื่อมโยงกับพื้นที่วิจัย ปัญหานั้นเป็นปัญหาที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปและต้องการได้รับการแก้ไข นำเสนอผลงานวิจัยที่ผู้อื่นได้เคยศึกษาไว้แล้ว พร้อมทั้งอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูล

.....

.....

.....

.....

(16 pt) ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัยในครั้งนี้และหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย พร้อมทั้งอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูล

.....

.....

.....

.....

(16 pt) สรุปเพื่อเชื่อมโยงไปสู่คำถามและวัตถุประสงค์การวิจัย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

วัตถุประสงค์การวิจัย (18 pt)

1. (16 pt)
2. (16 pt)
3. (16 pt)





วิธีดำเนินการวิจัย (18 pt)

(16 pt) เขียนให้ครอบคลุม 5 หัวข้อ ได้แก่ 1. รูปแบบของการวิจัย, 2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ, 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ), 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล (ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ), 5. การวิเคราะห์ข้อมูล (ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ)

ผลการวิจัย (18 pt) (เขียนให้ครบตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้)

(16 pt) ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ทุกข้อ



ภาพที่ 1 (ชื่อภาพ)
ที่มา: ... (ถ้ามี)

คำอธิบายภาพ (ถ้ามี)

ตารางที่ 1 (ชื่อตาราง) (ถ้ามี)

ตัวแปร (10 pt)

คำอธิบายตาราง





อภิปรายผลการวิจัย (18 pt)

(16 pt) อภิปรายผลการวิจัยที่พบตามวัตถุประสงค์ (ค้นพบอะไร สะท้อนให้เห็นถึงอะไร สอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของใคร พร้อมทั้งอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูล

สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่ (18 pt)

(16 pt) สรุปผลการวิจัยและระบุองค์ความรู้ใหม่ที่ค้นพบจากการวิจัยหรือสังเคราะห์ออกมาในรูปแบบโมเดล

ข้อเสนอแนะ (18 pt)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (16 pt) (ถ้ามี)

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ (16 pt) (ถ้ามี)

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป (16 pt) (ถ้ามี)

กิตติกรรมประกาศ (18 pt) (ให้ใส่เฉพาะกรณีที่ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย หรือกรณีซื้อบทความมีชื่อเรื่องไม่ตรงกับงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์) (ถ้ามี)

(16 pt) ขอบขอบคุณแหล่งทุน และควรระบุเลขที่สัญญาทุนวิจัย ตัวอย่าง เช่น ขอขอบคุณทุนสนับสนุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ ปีงบประมาณ 2563 และข้อมูลจากโครงการวิจัยย่อย เรื่องการพัฒนาศูนย์ประสานงานเครือข่ายความเข้มแข็งทางจิตปัญญาของผู้สูงอายุตามหลักพุทธธรรม

เอกสารอ้างอิง (18 pt)

(16 pt) รูปแบบการอ้างอิงท้ายเรื่องใช้วิธีการอ้างอิงระบบนาม-ปี ตามรูปแบบ American Psychological Association (APA) จำนวนการอ้างอิงในเนื้อหาและท้ายเรื่องต้องตรงกัน





- ธรรมะไทย. (2563). พระพุทธศาสนาในประเทศไทย. สืบค้น 20 มีนาคม 2563, จาก <http://www.dhamma-thai.org/thailand/thailand.php>.
- ธิดิฐิ หนึ่งมี. (2557). การวางแผนและการติดต่อประสานงานเชิงพุทธ. วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ, 3(1), 25-31.
- พระครูพิศิษฐ์ประทาน. (2562). การพัฒนาการมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการพัฒนาชุมชนตามแนววิถีพุทธ ในจังหวัดสมุทรสงคราม (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ. (2562). รูปแบบการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับวัยรุ่นไทยยุคใหม่ตามหลักพุทธธรรม ผ่านกลไกการขับเคลื่อนโครงการคลินิกคุณธรรมของพระธรรมวิทยากร (รายงานการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสุทนต์ อากาศโร. (2548). เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พิสิษฐ์ไทย ออฟเซต.
- พระอุดมสิทธินายก. (2563, 5 กุมภาพันธ์). ผู้อำนวยการหลักสูตรหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ [บทสัมภาษณ์].
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วุฒิชัย มุลศิลป์. (2549). กฎหมายตราสามดวง. ใน สารานุกรมประวัติศาสตร์ไทย (เล่ม 1, อักษร ก, น. 12-16).
- สุชาติ เผือกสกนธ์. (2549, 9 มิถุนายน). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. ผู้จัดการรายวัน, น. 13.
- Buddhism Meditation Triratna Find us Community. (2020). Who Was The Buddha?. Retrieved March 20, 2020, from <https://thebuddhistcentre.com/text/who-was-buddha>.
- James, C. (2013). Office markets & public policy. Chichester, West Sussex: Wiley.





Sample of Original Research Article Preparation

NAME OF RESEARCH ARTICLE (ENGLISH) (20 pt)

Name of Research Article (Thai) (18 pt)

Name and Last name of main author, co-authors (English) (16 pt)

Name and Last name of main author, co-authors (Thai) (16 pt)

Affiliation of the main author (English) (16 pt)

Affiliation of the main author (Thai) (16 pt)

Corresponding Author E-mail:..

Abstract (18 pt) (Not more than 400 words)

(16 pt) Objectives of this research were: 1.....
2.....and 3.....Populations and sample, research tools, Data collection, Data
analysis. Statistics used for data analysis.

Findings were as follows: (present only the most interesting research findings).....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Keywords: 3-5 words (16 pt) such as Buddhism; Buddhist Management; Innovation

Abstract (Thai) (18 pt) (Not more than 400 words)

(16 pt) consistent with Thai abstract.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Keywords: (Thai)





Introduction (18 pt) (should not be more than 4 paragraphs)

(16 pt) mention background of the research topic with brief history as how the topic develops with correct references.....

.....

.....

.....

(16 pt) mention problems leading to research directly to the point of the research and relate the matter to locations in which research is conducted on the common problems generally accepted and want them to be solved.....

.....

.....

.....

(16 pt) Review related at least 2 concepts and theories to be used as guideline for the research and/or theories related to the research topic with correct references of data sources.....

.....

.....

.....

(16 pt) Conclude to connect the matters to research questions and objectives of the research.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Research Objectives (18 pt)

- 1..... (16 pt)
- 2..... (16 pt)
- 3..... (16 pt)





Methodology (18 pt)

(16 pt) Write to cover 5 sub-headlines: Research design, Populations and Samples and Key Informants, Research Instrument (quantitative and qualitative), Data Collection (quantitative and qualitative), Data analysis (quantitative and qualitative), Statistics used to analyzed the data.

Results (18 pt) (Present to cover all set objectives)

(16 pt) results of the research answer all objectives





Figure 1: (Name of the figure)

Source: mention the name of the source (if any)

Figure captions.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Table 1 (Name of table (if any))

Table explanation.....

.....

.....

.....

.....

.....





Discussion (18 pt)

(16 pt) Discuss the research findings according to the research objectives (what is discovered? what is reflected? Is it related to at least two topics of the reviewed research works in chapter 2. Discuss them all with references of data sources.....

.....

.....

.....

.....

.....

Summary and New Knowledge (18 pt)

(16 pt) This section presents a summary of the research findings and identifies the new knowledge or synthesis that has been derived from the research, often structured as a model.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Recommendations (18 pt)

Policy Recommendations (16 pt) (if any)

.....

Operational Recommendations (16 pt) (if any)

.....

Recommendations for Next Research (16 pt) (if any)

.....

Acknowledgement (18 pt) (Put in the article in case the researcher was given fund to conduct research or the title of the article is not matched with the title of the research or the thesis) (if any)

(16 pt) Write the appreciation note to the funding source. The author should indicate the grant contract number of the research, for example, "I would like to express my deepest appreciation for funding resource from National Research Council Of Thailand, the fiscal year



References (18 pt)

This image shows a full page of a handwriting practice worksheet. It consists of multiple rows of horizontal dashed lines spaced evenly down the page, providing a guide for letter height and placement. The background is plain white, and there are no other markings or text present.



ตัวอย่างการเตรียมต้นฉบับบทความวิชาการ (8-15 หน้า)

ชื่อบทความ (ไทย) (20 pt)

ชื่อบทความ (อังกฤษ) (18 pt) (ตัวพิมพ์ใหญ่ทั้งหมด)

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนหลัก (ไทย) (14 pt), ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนร่วม (ไทย) (16 pt)

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนหลัก (อังกฤษ) (14 pt), ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนร่วม (อังกฤษ) (16 pt)

หน่วยงานต้นสังกัดผู้เขียน (ไทย) (16 pt)

หน่วยงานต้นสังกัดผู้เขียน (อังกฤษ) (16 pt)

Corresponding Author E-mail: ...

บทคัดย่อ (18 pt) (ไม่เกิน 400 คำ)

(16 pt).....
.....
.....
.....
.....
.....

คำสำคัญ: 3-5 คำ (16 pt) เช่น พระพุทธศาสนา; การบริหารจัดการเชิงพุทธ; นวัตกรรม

Abstract (18 pt) (แปลตามภาษาไทย)

(16 pt)ให้ตรงตามบทคัดย่อภาษาไทย.....
.....
.....
.....
.....
.....

Keywords: 3-5 words (16 pt) such as: Buddhism; Buddhist Management; Innovation

บทนำ (18 pt)

(16 pt) เขียนทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาเป็นฐานคิดในวิพากษ์ประเด็นต่างๆในการเขียนบทความวิชาการ.....
.....
.....
.....
.....
.....





เนื้อหา (18 pt)

(16 pt)



ภาพที่ 1 (ชื่อภาพ)
ที่มา: ... (ถ้ามี)

คำอธิบายภาพ

ตารางที่ 1 (ชื่อตาราง) (ถ้ามี)

คำอธิบายตาราง

สรุป (18 pt)

(16 pt)





เอกสารอ้างอิง (18 pt)

(16 pt).....รูปแบบการอ้างอิงท้ายเรื่องใช้วิธีการอ้างอิงระบบนาม-ปี ตามรูปแบบAmerican Psychological Association (APA) จำนวนการอ้างอิงในเนื้อหาและท้ายเรื่องต้องตรงกัน.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





Sample of Original Academic Article Preparation

NAME OF ACADEMIC ARTICLE (ENGLISH) (20 PT)

Name of Academic Article (Thai) (18 pt)

Name and Last name of main author, co-authors (English) (16 pt)

Name and Last name of main author, co-authors (Thai) (16 pt)

Affiliation of the main author (English) (16 pt)

Affiliation of the main author (Thai) (16 pt)

Corresponding Author E-mail:..

Abstract (18 pt) (Not more than 400 words)

(16 pt).....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Keywords: 3-5 words (16 pt) such as Buddhism, Buddhist Management, Innovation

Abstract (Thai) (18 pt) (Not more than 400 words)

(16 pt) consistent with Thai abstract.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Keywords: (Thai)



(16 pt).

(16 pt).



Figure captions.



Table 1 (Name of table) (if any)

Table explanation.....

.....

.....

.....

.....

.....

Conclusion (18 pt)

(16 pt).....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

References (18 pt)

(16 pt) Format of reference is name-year as of American Psychological Associate (APA)

References in contents and at the end must be consistent.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

