

AGJ

Academic Graduate Journal

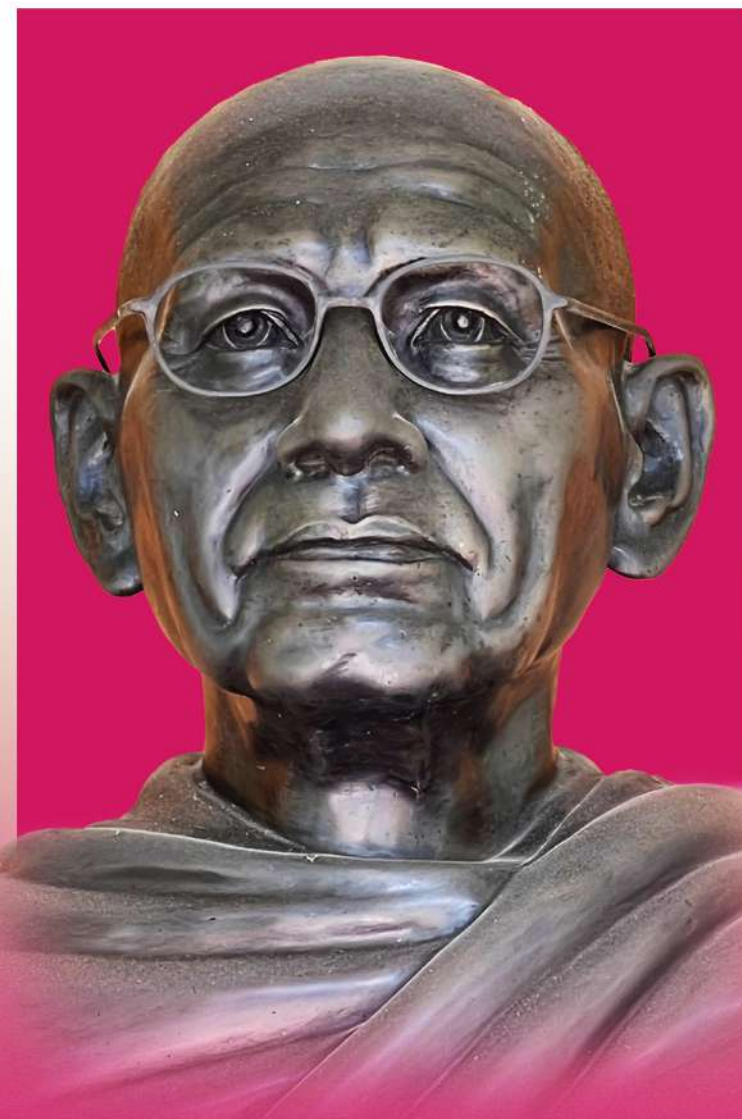
วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ



ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน 2566
Vol. 1 No. 2 April - June 2023
ISSN 3027-8643 (Online)

AGJ

วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ
Academic Graduate Journal



AGJ

Academic Graduate Journal

วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ

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



เกี่ยวกับวารสาร

เลขมาตรฐานสากล:

ISSN 3027-8643 (Online)

วัตถุประสงค์และขอบเขตของวารสาร:

วารสารฯ มีนโยบายรับตีพิมพ์บทความคุณภาพสูงที่มีการประยุกต์พระพุทธศาสนากับศาสตร์ทางด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และการจัดการ การศึกษา และนิติศาสตร์

ประเภทของผลงานที่ตีพิมพ์ในวารสาร:

วารสารรับตีพิมพ์บทความวิชาการ บทความวิจัย และบทวิจารณ์หนังสือ

-**บทความวิชาการ** คือ บทความที่นำเสนอบทวิเคราะห์ วิจารณ์ รวมถึงการรวบรวมความรู้ ระบุถึงภูมิหลัง วัตถุประสงค์ และแนวทางการแก้ปัญหาที่บ่งชี้ถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ บทความจะต้องนำเสนอทฤษฎีที่มีอยู่หรือทฤษฎีใหม่ที่อ้างอิงความเห็นจากนักวิชาการที่มีความน่าเชื่อถือ มีความเป็นกลาง และมีส่วนช่วยในการพัฒนาความรู้ทางด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ การจัดการ การศึกษา นิติศาสตร์ และหรือประยุกต์กับพระพุทธศาสนา จำนวนคำเฉลี่ยในบทความวิชาการต้องไม่เกิน 8,000 คำ

-**บทความวิจัย** คือ บทความที่นำเสนองานวิจัยที่แสดงถึงความคิดริเริ่มและเกี่ยวข้องกับรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ การจัดการ การศึกษา นิติศาสตร์ และหรือประยุกต์กับพระพุทธศาสนา 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

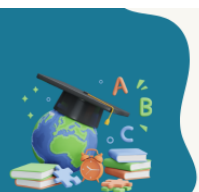
ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน

ฉบับที่ 3 กรกฎาคม - กันยายน

ฉบับที่ 4 ตุลาคม - ธันวาคม

การพิจารณาและคัดเลือกบทความ:

บทความแต่ละบทความจะได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความวารสาร (Peer Review) จำนวนไม่น้อยกว่า 2 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ โดยการพิจารณาบทความจะมีรูปแบบที่ผู้พิจารณาบทความไม่ทราบชื่อหรือข้อมูลของผู้เขียนบทความ และผู้เขียนบทความไม่ทราบชื่อผู้พิจารณาบทความ (Double – Blind Peer Review)





การใช้ภาษา:

วารสารเปิดรับบทความภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยมุ่งเน้นให้บทความมีการใช้ภาษาที่ให้ความหมายที่ชัดเจนและมีความกระชับรัดกุม

ค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์:

วารสารมีนโยบายในการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์ หลังจาก accepted (ยอมรับการตีพิมพ์แล้วเท่านั้น เก็บเพียงครั้งเดียว) ทั้งนี้ทางวารสารจะดำเนินการออกใบเสร็จรับเงินกับทางมหาวิทยาลัยให้แก่ผู้ส่งบทความทุกบทความ โดยมีอัตราค่าธรรมเนียมดังนี้

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

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

กรุณาชำระค่าธรรมเนียม หลังจากได้รับอีเมลให้ชำระเงินจากวารสารแล้วเท่านั้น วารสารจะไม่คืนค่าธรรมเนียมให้ทุกกรณี

นโยบายการเข้าถึงบทความอย่างเสรี:

วารสารนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถเข้าถึงบทความทางสังคมศาสตร์และแขนงวิชาที่เกี่ยวข้องอันได้แก่ การประยุกต์พระพุทธศาสนากับศาสตร์ทางด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และการจัดการการศึกษา และนิติศาสตร์และเผยแพร่งานวิจัยแก่ผู้สนใจในวงกว้าง ผู้สนใจทั่วไปสามารถเข้าถึงได้แบบเปิด ซึ่งหมายความว่าบทความที่ตีพิมพ์ทั้งหมดสามารถเปิดออนไลน์สำหรับทุกคนจากทุกที่ในโลกโดยไม่มีค่าใช้จ่าย

ความเป็นเจ้าของและการจัดการ:

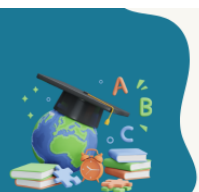
หลักสูตรบัณฑิตศึกษาภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นเจ้าของวารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ วารสารได้รับการสนับสนุนบางส่วนจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กระบวนการและการกำกับดูแลของวารสารสามารถทำได้ผ่านแหล่งเงินทุนที่หลากหลาย การสนับสนุนทางการเงินทั้งหมดทำให้วารสารสามารถรักษามาตรฐานการตีพิมพ์ในระดับสูง 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 ผู้เขียนสมควรที่จะเผยแพร่ภายใต้ใบอนุญาต CC BY ซึ่งอนุญาตให้ใช้ซ้ำและแจกจ่ายในวงกว้าง วารสารสนับสนุนการโพสต์บทความเกี่ยวกับแหล่งเก็บข้อมูลของบุคคลที่สาม โดยแนบกับข้อจำกัดด้านสถาบันและเงินทุน หลักเกณฑ์ของ





ผู้เขียนอธิบายถึงข้อกำหนดด้านลิขสิทธิ์และใบอนุญาต โดยมอบหมายให้ผู้เขียนมีความรู้เกี่ยวกับสิทธิและภาระผูกพันของตน นโยบายดังกล่าวกำหนดขอบเขตของการทำงานร่วมกัน การเปิดกว้าง และการแบ่งปันที่รับผิดชอบ ผู้เขียนที่ทำกำไรและชุมชนการวิจัย ในขณะเดียวกันก็รักษาสีในทรัพย์สินทางปัญญา

แหล่งรายได้:

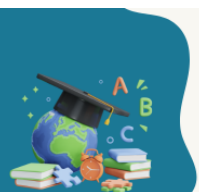
วารสารได้รับการสนับสนุนงบประมาณบางส่วนจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์จากผู้ส่งบทความ

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

บรรณาธิการ:

พระครูสุธีภิตติบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย
krisada.sae@mcu.ac.th

กองบรรณาธิการ:

พระเมธาวิณัยรส บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ประเทศไทย
psbud@hotmail.com

พระมหามหวินทร์ ปุริสุตโตโม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ประเทศไทย
maghavin9@gmail.com

พระปลัดระพิน พุทธิสารโ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย
raphind@yahoo.com

ธีรโชติ เกิดแก้ว คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ, ประเทศไทย
tongin2000@gmail.com

บุษกร วัฒนบุตร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, ประเทศไทย
busaaiey2516@gmail.com

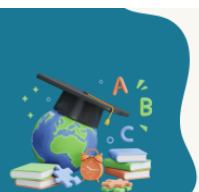
ปริมปรัชญ์ คณินพศุตย์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ประเทศไทย
jpkhaninphasut@gmail.com

วันชัย สุขตาม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ประเทศไทย
wanchai2526@srru.ac.th

วันทนา เนาว์วัน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ประเทศไทย
wanthana_nt@hotmail.com

สายชล ปัญญชิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ประเทศไทย
saicholpa@g.swu.ac.th

อนันต์ อุปสอด คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ประเทศไทย
ananupsod9541@gmail.com





กองจัดการวารสาร:

ฝ่ายเลขานุการ:

พระพลวัฒน์ สพล

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

ฝ่ายศิลปกรรม:

พระพลวัฒน์ สพล

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

ฝ่ายการเงิน:

สุมาลี บุญเรือง

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

วรรณทนี สุวรรณจิรไพศาล

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

กชพรรณ บุญเทียน

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

ฝ่ายพิสูจน์อักษร:

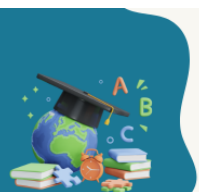
กรกต ชาบัณฑิต

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

ฝ่ายกฎหมาย:

ธัชชนันท์ อิศรเดช

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย



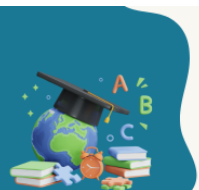


คณะกรรมการกลั่นกรองบทความ: วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ

ARTICLE REVIEW BOARD: ACADEMIC GRADUATE JOURNAL

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบบทความภายใน

พระธรรมวัชรบัณฑิต, ศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระธรรมวชิรธีรคุณ, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระราชวัชรสารบัณฑิต, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระสุธีวีรบัณฑิต, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระสุธีรัตนบัณฑิต, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระอุดมสิทธิธนายก, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระวชิรภิตติบัณฑิต, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระเมธีวัชรบัณฑิต, ศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระเมธีวัชรประชาทร, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูปริมาณรักษ์, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูสุธีภิตติบัณฑิต, รศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูวิมลสุวรรณกร, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูโอภาสสนทนภิกขิต, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูวิโรจน์กาญจนเขต, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูนิติธรรมบัณฑิต, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูสังฆรักษ์เอกลักษณ์ อชีโต, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูธรรมธรรพญูเที่ยง พุทธสวโก, ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูสังฆรักษ์จักรกฤษณ์ ฐิริปัญโญ, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระคมสัน ฐิตเมธโส, ผศ.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระพลากร สุ่มงโค, ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูชินวีรบัณฑิต, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูสุตวุฒิคุณบัณฑิต, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาเกรียงศักดิ์ อินทปญโญ, ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระปลัดสรวิชัย อภิปัญโญ, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระปลัดระพี พุทธิสาร, ผศ.ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูธรรมธรรฐาพร ปภัสสร	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ศ.ดร.จำนงค์ อติวัฒนสิทธิ์	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ร.ศ.ประณต นันทิยะกุล	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
รศ.ดร.วัชรินทร์ ชาญศิลป์	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

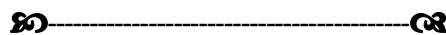


[illegible]



ผศ.ดร.บวร ขมขุนศรี
 ผศ.ดร.ศิลาวัฒน์ ชัยวงศ์
 ผศ.พล.ต.หญิง ดร.ชญาดา เข้มเพชร
 ผศ.ดร.สุภัทรชัย สีสะไบ
 ผศ.ดร.สุมาลี บุญเรือง
 อาจารย์ ดร.วสันต์ ลิ้มรัตนภัทรกุล
 อาจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย โพธิ์สัย
 อาจารย์ ดร.ลำพอง กลมกุล
 อาจารย์ ดร.สายรุ้ง บุบผาพันธ์
 อาจารย์ ดร.กาญจนา คำจตุ
 อาจารย์ ดร.วาริญา ม่วงเกลี้ยง
 อาจารย์ ดร.เสาร์คำ ใส่แก้ว
 อาจารย์ ศักดิ์ดา งานหมั่น
 ดร.กรกต ขาบัณฑิต
 ดร.ดิเรก ด้วงลอย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบบทความภายนอก

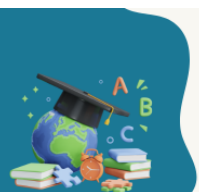
พระเมธาวิเชียร, รศ.ดร.
 พระมหาเอกกวิน ปิยวิโร, ดร.
 พระมหาไพจิตร อุตตมธมโม, ดร.
 ศ.ดร.สุวิทย์ อธิศาสดา
 ศ.ดร.ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์
 ศ.ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ
 ศ.ดร.กาญจนา เจริญชัย
 รศ.ดร.อำนาจ บัวศิริ
 รศ.ดร.โยธิน แสงวงศ์
 ร.ศ.พัฒนะ เรือนใจดี
 รศ.ดร.สุวิญ รักสัตย์
 รศ.ดร.สำเนียง เลื่อมใส
 รศ.ดร.ศรชัย ท้าวมิตร
 รศ.ดร.สุกิจ ชัยมุสิก
 รศ.ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์
 รศ.ดร.ภูมิ มูลศิลป์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 ราชบัณฑิตยสถาน
 มหาวิทยาลัยนเรศวร
 สภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ
 มหาวิทยาลัยมหิดล
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศิลปากร
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ





รศ.ดร.วันทนา เนาว์วัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
รศ.ดร.มีชัย เอี่ยมจินดา	มหาวิทยาลัยศิลปากร
รศ.ดร.พุทธสรรค์ สุทธิไชยเมธี	มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
รศ.ดร.อัจฉรา หล่อตระกูล	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
รศ.ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
รศ.ดร.วาสนา แก้วหล้า	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
รศ.ชนิษฐา จิตชินะกุล	มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
รศ.ว่าที่ พ.ต.ดร.สวัสดิ์ จิรัฏฐิติกาล	นักวิชาการอิสระ
รศ.ดร.สุชาดา นันทะไชย	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
รศ.ดร.ธีรโชติ เกิดแก้ว	มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
รศ.ดร.ชนสิทธิ์ สิทธิสูงเนิน	มหาวิทยาลัยศิลปากร
รศ.ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ผศ.ดร.แสงเดือน เจริญนิม	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผศ.ดร.พลปลั่ง คงชนะ	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ผศ.ดร.มนตรี เพชรนาจักร	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ผศ.ดร.วุฒินันท์ กันทะเตียน	มหาวิทยาลัยมหิดล
ผศ.ดร.ศศิธร ชูตินันทกุล	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ผศ.ดร.พนัชร สิมะขจรบุญ	มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร	มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
ผศ.ดร.ตระกูล จิตวัฒนากร	มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
ผศ.ดร.มนตรี วิวาท์สุข	มหาวิทยาลัยบูรพา
ผศ.ดร.วิภาวดี เพื่อกบัวขาว	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
ผศ.ดร.อนันต์ อุปสอด	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
ผศ.ดร.วันชัย สุขตาม	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
ผศ.ดร.สมคิด ดวงจักร	มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
ผศ.ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ผศ.ดร.บุญรอด บุญเกิด	มหาวิทยาลัยบูรพา
ผศ.ดร.ธเนศพล อินทร์จันทร์	มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
ผศ.ดร.บุญชู ภูศรี	มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ผศ.ดร.มนัสวาส กุลวงศ์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา
ผศ.ดร.ทรงยศ แก้วมงคล	มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
ผศ.ดร.กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
ผศ.ดร.เสกสรรค์ สนวา	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
ผศ.ดร.บุญรอด ชาตียนนท์	มหาวิทยาลัยศิลปากร





ผศ.ดร.พรชัย นาคสีทอง
 ผศ.ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส
 ผศ.ดร.รวีวรรณ หวานชิต
 ผศ.ดร.วิจิตรา ศรีสอน
 ผศ.ดร.สุประภา สมนักพงษ์
 ผศ.ดร.ลัดดาวัลย์ สำราญ
 ผศ.ดร.ปรีมปรีชัญ คณินพศุคย์
 ผศ.สุธิดา แจ้งประจักษ์
 ผศ.ชวาลา ละวาหิน
 ผศ.ดร.ณัชพล ศิริสวัสดิ์
 ผศ.ดร.สายชล ปัญญชิต
 อาจารย์ ดร.สุรัชย์ พุดชู
 อาจารย์ ดร.ชิษณุพงศ์ ทองพวง
 อาจารย์ ดร.ณัฐนันท์ จิระกิตติมิตร
 อาจารย์ ดร.วิโรจน์ หมื่นเทพ
 อาจารย์ ดร.วิยะดา วรานนท์วนิช
 อาจารย์ ดร.เกษภา ผาทอง
 อาจารย์ ดร.ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี
 อาจารย์ ดร.บุญญกมล เทพประสิทธิ์
 อาจารย์ ดร.ฉัฐวัฒน์ ชัยนฐาภักดิ์
 อาจารย์ ดร.มยุรี จำจรส์
 อาจารย์ ดร.ละออ มามะ
 อาจารย์ ดร.อัญชิษฐา อักษรศรี
 อาจารย์ ดร.ปราณี คำแก้ว
 อาจารย์ ดร.รัชฎากร เอี่ยมอำไพ
 อาจารย์ ดร.กฤษณะ ทองแก้ว
 อาจารย์ ดร.เดโช แขน้ำแก้ว
 อาจารย์ ดร.พัทธนันท์ ตลาดทรัพย์
 อาจารย์ ดร.สิริพัฒน์ ลาภจิตร
 อาจารย์ ดร.ปัญญนิสาธ องค์กรปรัชญากุล
 อาจารย์ พรพรรณ โปรงจิตร
 อาจารย์ นฤมล ญาณสมบัติ
 อาจารย์ มัลลิกา ภูมะธน
 อาจารย์ พินันท์ ลาตบัวขาว

มหาวิทยาลัยทักษิณ
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 มหาวิทยาลัยบูรพา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
 มหาวิทยาลัยคริสเตียน
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
 มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 วิทยาลัยเทคโนโลยีพนมวันท์
 สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม
 มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
 มหาวิทยาลัยเกริก
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
 วิทยาลัยพิษณุพนธ์





อาจารย์ สมพร นุทผล

ดร.รินทร์ชิสรา เกียรติประทุมกานต์

ดร.นริศรา ทองจันทร์

ดร.รัตนันที วิโรจน์ฤทธิ์

น.อ.ดร.พงษ์สุวรรณ ศรีสุวรรณ

พันเอก ดร.สาธิต ทิพย์มณี

นายภูเบศ วณิชชานนท์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

นักวิชาการอิสระ

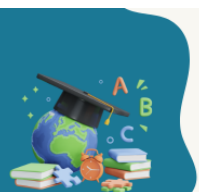
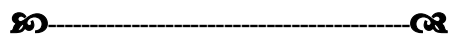
นักวิชาการอิสระ

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

นักวิชาการอิสระ

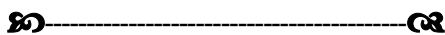
กองคลังแพทย์ กรมแพทยทหารบก

นักวิชาการอิสระ





บทบรรณาธิการ



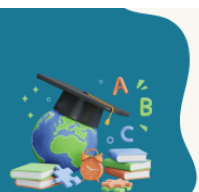
วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการนี้เป็นปีที่ 1 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน เมษายน-มิถุนายน พ.ศ. 2566 คณะกองบรรณาธิการได้พิจารณาบทความโดยเสนอบทความต่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรอง (Peer Reviewer) พิจารณาตรวจแก้ไขเพื่อความสมบูรณ์ของบทความก่อนการลงตีพิมพ์โดยคัดเลือกและกลั่นกรองบทความให้เกิดความความสมบูรณ์และมีคุณภาพมากที่สุด ควรค่าแก่การตีพิมพ์เผยแพร่ อีกทั้งเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางวิชาการและเป็นการพัฒนาศักยภาพทางด้านการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ

คณะกองบรรณาธิการขอขอบคุณคณะกรรมการกลั่นกรองบทความทุกท่านที่ได้ใช้ความเพียรพยายามชี้แนะให้มีการปรับปรุงแก้ไขงานของแต่ละท่านให้ออกมาได้อย่างถูกต้องน่าอ่านเป็นประโยชน์ต่อแวดวงวิชาการ และท้ายสุดขอขอบคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ทำให้มีวารสารฉบับนี้มีคุณค่าทางวิชาการที่นำไปสู่การปฏิบัติและเผยแพร่ในวงกว้างและโปรดติดตามฉบับต่อไป

ด้วยความปรารถนาดียิ่ง

พระครูสุธีภิตติบัณฑิต

บรรณาธิการวารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ





สารบัญ

กองบรรณาธิการ	(1)
คณะกรรมการกลั่นกรองบทความ	(4)
บทบรรณาธิการ	(6)
สารบัญ	(12)

บทความวิชาการ:

สังคหวัตถุ 4: กับการบริหารจัดการความรู้ในศตวรรษที่ 2

มณฑนรรห์ อุปถัมภ์	1-14
-------------------	------

การดำเนินการนโยบายด้านสวัสดิการสังคมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในกรุงเทพมหานคร

นิชนันท์ บุญโฮ	15-24
----------------	-------

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ธนิต สิ้นสุกสว่าง	25-32
-------------------	-------

แรงการเปลี่ยนในองค์กร: ไม่ให้ตกยุค

อัครพร พิงพร	33-47
--------------	-------

การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สนธยา วงษ์เอี่ยม	48-53
------------------	-------





สังคหวัตถุ 4: ก้าบการบรืหารจ้ดการควมร้ในศตวรชที่ 2*

FOUR PRINCIPLES: MANAGING KNOWLEDGE IN THE 21ST CENTURY

มณฑนรรท ฐปถัมภ

Montanan Opathum

บ.ฟ้ลเตอร์ ว้ช้น จ้ากัถ (มหาชน)

Filter vision public company limited.

Corresponding Author E-mail: Montanan@gmail.com

บทค้ดย้อ

บทควมนี้ม้่งศ้ษาส้าค้ญขงการบรืหารจ้ดการควมร้ในศตวรชที่ 21 โดยเน้นที่การน้าหลักธรร "สังคหวัตถุ 4" ปรกระมาบูรณาการก้าบลัการบรืหารจ้ดการองค้กรเพ้อไปสู้องค้กรแห่งควมร้ ในยุคที่ ทรพยากรดจ้ทลเปล้ยนเปล้งอย้ารวดเร็ว องค้กรจ้าเป็นต้อปรบ้ต้วเปล้ยนเปล้งให้ท้นต้อสถาการณ์ต้าๆ ที่ ม้ควมไม่แน่อน ผันผวนในยุคที่โลกาภ้วต้น การจ้ดการควมร้ในองค้กรน้บเป็นอ้กหนึ่งป้จยัหลักที่จะท้าให้ องค้กรปรสพผลส้าร้ง แข่งชนได้และม้ควมย้งย้ย่น ซึ่งต้ออาศ้ยกลยัธการจ้ดการควมร้ ควมเข้าใจ การให้ ควมส้าค้ญ ควมม้่งมั่นขงผู้นำองค้กร การบรืหารจ้ดการในการเปล้ยนองค้กรให้กลยัเป็น "องค้กรแห่ง ควมร้" ในศตวรชที่ 21 ที่ส้าค้ญค้ือ การบรืหารจ้ดการทุนมนุขย์ โดยใช้หลักธรร "สังคหวัตถุ 4 ปรกระ" มาเป็นแนวทางการป้บ้ต้ในการท้างาน ซึ่ง สังคหวัตถุ 4 หรือหลักธรร 4 ปรกระ เป็นธรรที่ช่วยย้ดเหน้ยว จ้ดใจ ปรสานครนหม้่มากให้อยู่รวมกันอย้าม้ควมสุข เป็นคร้องช่วยขจ้ดควมขัดแย้งที่เก้ดข้้นท้าให้คนอยู่ รวมกันด้วยควมร้ก ภายใต้พ้นฐานการสงคราะห์เก้อกุลซึ่งกันและกัน ส้ามนร้นำไปใช้ได้ต้ั้งต้อระดับครบรว องค้กร จนถ้ถึงระดับส้งค้ม และเป็นหลักธรรที่เก้อหนุน ส่งเสริมการไปสู่อ้องค้กรแห่งควมร้ในศตวรชที่ 21" ได้อย้าแน่อน

ค้าส้าค้ญ: สังคหวัตถุ 4 ปรกระ; การจ้ดการควมร้; ศตวรชที่ 21

Abstract

This article examines the importance of knowledge management in the 21st century, emphasizing the integration of the "Sangahavattu 4" with organizational management principles to transition towards a knowledge-based organization. In an era where digital resources are rapidly changing, organizations must adapt to uncertain and volatile situations. Knowledge management within an organization is a key factor for success, competitiveness, and sustainability. The crucial aspect lies in managing human capital, utilizing the "Four Noble Truths" as a guiding framework for operational practices. Sangahavattu 4 serve as guiding principles to unite individuals harmoniously, eliminating conflicts and fostering unity through love and mutual respect. These principles instill a sense of compassion, promoting cooperation and solidarity, which can be applied from a familial to societal level, serving as a

* Received March 1, 2023; Revised March 10, 2023; Accepted March 15, 2023





foundation for social welfare and facilitating the transition towards a "Knowledge Organization" in the 21st century.

Keywords: 4 Sangha Vatthu; knowledge management; 21st century

บทนำ

“ความเปลี่ยนแปลง” เป็นสิ่งที่ท้าทายที่ทุกองค์กรต้องเจออยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นความผันผวนของเศรษฐกิจ การเมือง สงคราม โรคระบาดที่เป็นมหันตภัยร้ายแรงที่ไม่มีใครคาดคิดว่าจะเกิดขึ้นอย่างโควิด-19 เป็นต้น อีกทั้งภัยธรรมชาติ ไม่ว่าจะเป็นน้ำท่วม แผ่นดินไหว เป็นต้น แน่นอนว่าทุกอย่างล้วนส่งผลต่อกันเป็นลูกโซ่ มากหรือน้อยแตกต่างกันไปตามความรุนแรง หากองค์กรไหนไม่ทันเตรียมรับมือกับความเสี่ยงและความเปลี่ยนแปลง อาจนำไปสู่ความเสียหายได้ Covid-19 นับเป็นตัวอย่างที่ส่งผลกระทบมีต่อรูปแบบธุรกิจอย่างมาก ส่งผลให้เศรษฐกิจหดตัว อัตราการว่างงานสูงขึ้น รายได้ของผู้บริโภคลดลง และ การมีพฤติกรรมผู้บริโภครูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรจำเป็นต้องวางแผนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะใน สภาวะวิกฤต เนื่องจาก Covid-19 เข้ามาเร่งการเปลี่ยนแปลงให้เร็วขึ้น จากการคาดการณ์ของ ILO และ McKinsey & Company คาดว่าในประเทศที่พัฒนาแล้ว ต่อไปจากนี้มีแผนที่จะให้ตำแหน่งงานราว 27-30% เป็นการทำงานทางไกล หรือ รูปแบบ Work from Home รวมถึงตำแหน่งงานราว 14% อาจถูกทดแทนด้วยปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานแบบเดิมเปลี่ยนแปลงไปโดยสิ้นเชิง ในการปรับตัวด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น การดำเนินการเพื่อรับมือกับวิกฤตในระยะยาวจะเริ่มต้นด้วยการค้นหา รูปแบบธุรกิจใหม่ (Business Model Reinvention) ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ การวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นต่อรูปแบบ ธุรกิจใหม่ (Skill Gap Analysis) การออกแบบเส้นทางการเรียนรู้รูปแบบใหม่ (Learning Journey Design) การดำเนินการและการประเมินผล (Implementation and Evaluation)

การสร้างองค์กรที่นำไปสู่ **“องค์กรแห่งความรู้”** (Knowledge Organization) ที่ยั่งยืน นับเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งสำหรับสำหรับองค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวและเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรจำเป็นต้องทำการปรับเปลี่ยนเพื่อสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ที่สนับสนุนการพัฒนาและการเติบโตทั้งของบุคลากรและขององค์กรเอง การบริหารจัดการความรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้นจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบ ปัจจัยหลายด้านจึงจะประสบความสำเร็จของการจัดการความรู้ ซึ่งในบทความนี้ได้นำหลัก **“สังคหวัตถุ 4 ประการ”** มาบูรณาการ วิเคราะห์แนวทางปฏิบัติที่นำไปใช้ในองค์กรได้เชิงรูปธรรม การนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ประการมาเป็นตัวช่วยในการปฏิบัติงาน ประสานความร่วมมือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวและถูกส่งต่อไปสู่เพื่อนร่วมงาน องค์กรตลอดจนสังคม ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ เป็นไปด้วยความความสุข ความสามัคคี การสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร และเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายของการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน

ความสำคัญขององค์กรแห่งความรู้

ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) ปรมาจารย์ด้านการจัดการสมัยใหม่ มักกล่าวเสมอว่าความรู้เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีอิทธิพลสำคัญอย่างมาก และเป็นปัจจัยชี้ขาดของความได้เปรียบในการแข่งขัน (Ruggles et al., 1999) ในปี 1994 ดรักเกอร์ได้ไปบรรยายที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเกี่ยวกับสังคมแห่งความรู้ (Knowledge Society) โดยกล่าวว่าในยุคศตวรรษที่ 20 นี้ถือเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรุนแรงมากที่สุดเท่าที่เคยมีมา เพราะสังคมเปลี่ยนเป็นสังคมแห่งความรู้ และเกิดกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (Knowledge worker) ซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในประเทศที่พัฒนาแล้วทุกประเทศ



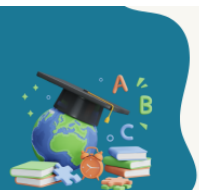


ความรู้ที่ตรึงเกอร์กล่าวถึงต่างจากความรู้ที่เคยเข้าใจในสมัยก่อน โดยหมายถึงความรู้ที่จะนำไปใช้ประยุกต์ในการทำงาน (Knowledge in application) และตรึงเกอร์ ให้ความหมายของสังคมแห่งความรู้ว่าเป็นสังคมที่ประกอบด้วยองค์การ ซึ่งมีแก่นสารสำคัญอยู่ที่การจัดการ (Knowledge society perforce has to be a society of organizations, its central and distinctive organ is management.)

องค์กรแห่งความรู้ (Knowledge Organization) จึงเป็นองค์กรในสังคมแห่งความรู้ที่มีการกำหนดกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีการจัดการความรู้ในองค์กร และมีความเข้าใจองค์กรเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย ค่านิยม สิ่งแวดล้อม ตลาดและสมรรถนะหลักขององค์กรด้วย และการจัดการถือเป็นหน้าที่ทางสังคม (social function) เพื่อมุ่งทำให้ความรู้บังเกิดผลขึ้นมา (The essence of management is to make knowledge production.) (Drucker, 1994)

ทำไมองค์กรต้องปรับเปลี่ยน: องค์กรแห่งความรู้

เหตุผลในการเป็นองค์กรแห่งความรู้ เป็นผลมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงการทำงานที่รวดเร็ว การลดขนาดขององค์กร สินค้าและบริการมีลักษณะใช้ความรู้มากขึ้น การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และกระแสโลกาภิวัตน์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548) หากวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดกับองค์กรในยุคปัจจุบันทำให้องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนพบว่า มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วย่อมส่งผลให้ความรู้ที่มีอยู่ล้าสมัยเร็วขึ้นและบุคลากรจะต้องเรียนรู้ทักษะใหม่ในเวลาที่สูงขึ้น มีข้อจำกัดมากขึ้น ต้องแข่งขันกับเวลา ประกอบกับเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมากขึ้น มีรูปแบบของการแข่งขันที่ยากจะคาดการณ์ได้ ดังนั้นจึงต้องมีการแนะนำเครื่องมือ กระบวนการและกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง การจัดการด้านความรู้จะทำให้เกิดการใช้ความรู้ที่มีอยู่ทำได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งเป็นการช่วยในการถ่ายโอนและดูดซับความรู้ใหม่ให้ทั่วทั้งองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ซึ่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ถูกขนานนามว่า “โลกดิจิทัล” ซึ่งถือว่าเป็นยุคเทคโนโลยีสารสนเทศเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและน่ากลัว ไม่ว่าจะเป็น Cloud Computing เทคโนโลยี Blockchain ปัญญาประดิษฐ์ AI (Artificial intelligence) ส่งผลในหลาย ๆ ด้านทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมอันนำไปสู่การปรับตัวเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ทุกประเทศทั่วโลกกำลังมุ่งสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่าสังคมความรู้ (Knowledge Society) และระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ที่ให้ความสำคัญต่อการใช้ความรู้และนวัตกรรม (Innovation) เป็นปัจจัยในการพัฒนาและการผลิตมากกว่าการใช้เงินทุนและแรงงาน การลดขนาด (Downsizing) ในยุคที่ธุรกิจต้องเผชิญกับวิกฤตปัญหาเศรษฐกิจถดถอยจากการระบาดของเชื้อโควิด 19 ทำให้หลายๆ บริษัทเริ่มหาทางลดต้นทุนเพื่อประคองธุรกิจให้อยู่รอดต่อไปได้หนึ่งในทางเลือกและมีความจำเป็นนั้นคือการ Downsize หรือการลดขนาดองค์กรให้เล็กลง ส่งผลต่อการลดจำนวนบุคลากร เป็นการทำให้ความรู้และประสบการณ์ส่วนหนึ่งขององค์กรหายไปพร้อมกับบุคลากรที่มีประสบการณ์ออกจากการงาน ทำให้องค์กรสูญเสียความสามารถและความรู้ที่สำคัญที่อยู่ในตัวของบุคลากรเหล่านั้น ด้านการเกิดกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งผลให้ข้อมูลและความรู้สามารถถูกแลกเปลี่ยนได้ง่ายขึ้นระหว่างประเทศและองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็น Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, TikTok, Tumblr ในรูปแบบต่าง ๆ กันตามฟังก์ชันการใช้งาน Social Media แบบ Social Network ตัวอย่างเช่น Facebook, LinkedIn รูปแบบ Social Media แบบ Media Network เช่น Instagram, Youtube รูปแบบ Social Media แบบเน้น Discussions เช่น Reddit, Quora หรือ Pantip เป็นต้น หากองค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี จะก่อให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขัน อีกทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ในประเทศ





ไทยได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดให้ “ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ” ประกอบกับมีเกณฑ์รางวัลคุณภาพ ประเทศต่าง ๆ ได้มีการกำหนดความมีคุณภาพของ องค์กร ไม่ว่าจะเป็น รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award, TQA), Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ของอเมริกา ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลก ดังนั้นองค์กรหากต้องการ การยอมรับจำเป็นต้องปรับปรุงการจัดการองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “การจัดการความรู้”

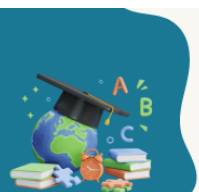
การเป็นองค์กรแห่งความรู้: ให้ประโยชน์อย่างไร?

“องค์กรแห่งความรู้” ส่งผลที่ดีต่อองค์กรในหลายมิติ ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา จากการที่ บุคคลหรือองค์กรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดเพียงเวลาหรือสถานที่เท่านั้น หากมีการ ถูกส่งเสริมอย่างสม่ำเสมอ เป็นการสร้างความคิดสร้างสรรค์ การส่งเสริมพัฒนานวัตกรรมในองค์กร การเพิ่ม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่มีประสิทธิภาพช่วย เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อีกทั้งการที่องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งความรู้ที่มีความยืดหยุ่น ทำให้องค์กร สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดและสภาพแวดล้อมธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งลดผลกระทบจาก การเกษียณอายุของบุคลากรหรือการสูญเสียบุคลากร เพราะองค์กรได้เก็บความรู้อย่างเป็นระบบและถ่ายทอด ความรู้สู่ผู้ปฏิบัติงานอื่นได้ทำให้ระบบการทำงานไม่หยุดชะงัก รวมทั้งปัจจัยจากการเปลี่ยนงานของคนรุ่นใหม่ มีเพิ่มมากขึ้น ส่งผลดีในด้านการพัฒนาทักษะ ความสามารถของบุคลากร สร้างฐานความรู้ที่เป็นระบบ และ สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานว่าองค์กรรับรู้ความสำคัญของการเรียนรู้และพัฒนา รวมทั้งเป็นการแบ่งปัน การปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ช่วยให้มีการนำการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดขององค์กรอื่นมาเป็นเกณฑ์เทียบเคียง (Benchmark) ให้กับองค์กรของตนเอง และนำแนวปฏิบัตินั้นมาเผยแพร่ในองค์กรด้วย

ทัศนะผู้เขียนเห็นว่าคุณประโยชน์มากมายหลายด้าน ตามได้กล่าวไว้ข้างต้น องค์กรยุคใหม่จึงมีความ จำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยน เปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสภาวะการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว กลยุทธ์ที่สำคัญอีก ขององค์กรอีกด้านหนึ่งคือ “การเป็นองค์กรแห่งความรู้” นั่นเอง

กลยุทธ์การจัดการความรู้: มีวิธีการอย่างไร?

กลยุทธ์การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างและใช้ความรู้ใน องค์กรหรือองค์กรใด ๆ โดยทั่วไปแล้ว กลยุทธ์เหล่านี้สามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งในองค์กรขนาดใหญ่และเล็ก โดยมีเป้าหมายหลักคือทำให้ความรู้เป็นประโยชน์แก่องค์กรและผู้ใช้ความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยเริ่มจาก การ สร้างความรู้และเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสามารถแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำ ความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม ความรู้ที่ ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึก เป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรมการสร้างความรู้ตาม แนวคิดของทาเคอุชิ และโนนากะ โมเดลเซกิ (SECI Model) ถูกเสนอโดย โนนากะ กับ ทาเคอุชิ (Nonaka และ Takeuchi, 1995) คือ แผนภาพแสดงความสัมพันธ์การหลอมรวมความรู้ในองค์กรระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ใน 4 กระบวนการ เพื่อยกระดับความรู้ให้

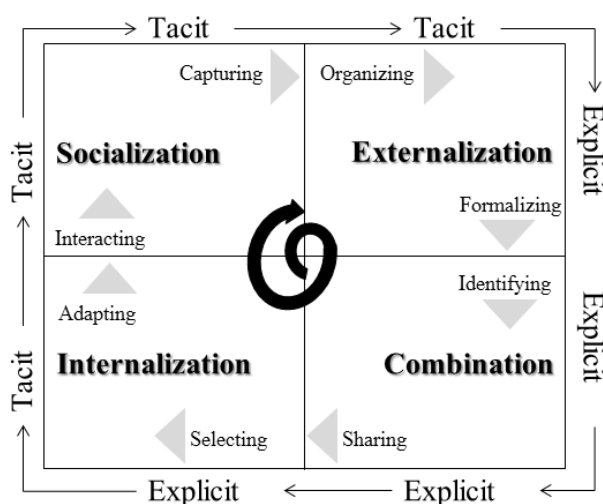




สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักร เริ่มจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) การรวบรวมความรู้ (Combination) และการผนึกฝังความรู้ (Internalization) และวนกลับมาเริ่มต้นทำซ้ำที่กระบวนการแรก เพื่อพัฒนาการจัดการความรู้ให้เป็นงานประจำที่ยั่งยืน หากอธิบายตาม “The SECI Model” อธิบายไว้ดังนี้

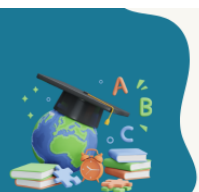
กระบวนการที่ 1 เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) Tacit to Tacit อธิบายความสัมพันธ์ทางสังคมในการส่งต่อระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) ด้วยกัน เป็นการแบ่งปันประสบการณ์แบบเผชิญหน้าระหว่างผู้รู้ เช่น การประชุม การระดมสมอง ที่มาจากความรู้ การเรียนรู้ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เฉพาะเรื่อง เฉพาะพื้นที่ แล้วนำมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน ที่มีใช้เพียงการอ่านหนังสือ คู่มือ หรือตำรา กระบวนการที่ 2 การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) Tacit to Explicit อธิบายความสัมพันธ์กับภายนอกในการส่งต่อระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) อาจเป็นการนำเสนอในเวทีวิชาการ หรือบทความตีพิมพ์ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ที่ถูกฝังอยู่ในความรู้ฝังลึกให้สื่อสารออกไปภายนอก ซึ่งความรู้ฝังลึกจะถูกพัฒนาให้แตกผลึก ถูกกลั่นกรอง แล้วนำไปสู่การแบ่งปัน เปลี่ยนเป็นฐานความรู้ใหม่ที่ถูกนำไปใช้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ในกระบวนการใหม่ กระบวนการที่ 3 การรวบรวมความรู้ (Combination) Explicit to Explicit อธิบายความสัมพันธ์การรวมกันของความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ที่ผ่านการจัดระบบและบูรณาการความรู้ที่ต่างรูปแบบเข้าด้วยกัน เช่น นำความรู้ไปสร้างต้นแบบใหม่ ไปสร้างสรรค์งานใหม่ ได้ความรู้ใหม่ จากการรวบรวมความรู้ภายในหรือภายนอกองค์กร แล้วความรู้ใหม่จะถูกเผยแพร่แก่สมาชิกในองค์กร กระบวนการที่ 4 การผนึกฝังความรู้ (Internalization) Explicit to Tacit อธิบายความสัมพันธ์ภายในที่มีการส่งต่อความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) สู่ความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) แล้วมีการนำไปใช้ในระดับบุคคล ครอบคลุมการเรียนรู้และลงมือทำ ซึ่งความรู้ชัดแจ้งถูกเปลี่ยนเป็นความรู้ฝังลึกในระดับบุคคลแล้วกลายเป็นทรัพย์สินขององค์กร

The SECI Model (Nonaka and Takeuchi)



ภาพที่ 1 The SECI Model (Nonaka and Takeuchi, 1995)

จากโมเดล SECI ของ Nonaka และ Takeuchi มุ่งเน้นการสร้างความรู้ขององค์กรให้เติบโตขึ้น โดยการเชื่อมโยงการสร้างองค์ความรู้ทั้งในรูปแบบความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ให้เหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มคนในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการสร้างความรู้ การนำ





SECI Model มาประยุกต์ใช้ เช่น ส่วนของ Socialization ไปประยุกต์ การสร้างระบบกระดานสนทนาเพื่อเป็นที่แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้เชี่ยวชาญกับบุคคลทั่วไป ส่วนของ Externalization เป็นการรวบรวมเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สร้างระบบจัดเก็บงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการจัดทำระบบฐานข้อมูลที่ผู้เชี่ยวชาญสามารถเข้ามาทำการเพิ่มหรือแก้ไขข้อมูลได้ ส่วนของ Combination เป็นการสร้างระบบการวิเคราะห์ข้อมูล และส่วน Internalization เป็นส่วนที่ใช้ในการวัดสถิติการเข้าใช้งานของผู้ใช้งานโดยทั่วไป เช่น การวัดจำนวนครั้งในการดาวน์โหลดงานวิจัย, การวัดสถิติการเข้าชมวิดีโอที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ: การจัดการความรู้ในศตวรรษที่ 21

เป็นภาระที่มีความท้าทายอย่างมากสำหรับผู้นำองค์กร ในยุคที่เทคโนโลยีเติบโตอย่างรวดเร็วและมีข้อมูลที่มากมาย องค์กรจึงต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างเหนือกว่า ดังนั้นคือความเพิ่มเติมที่ควรพิจารณา: การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้และการยอมรับเทคโนโลยีซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการใช้ประโยชน์จากความรู้ภายในองค์กร การใช้ระบบการจัดการความรู้ เครื่องมือสร้างสรรค์ และแพลตฟอร์มการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดเก็บเก็บรักษา และแจกจ่ายข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะ พนักงานจำเป็นต้องพัฒนาทักษะที่หลากหลาย เพื่อประสบความสำเร็จในองค์กรแห่งความรู้ ผู้นำจะต้องลงทุนในโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถในด้านดิจิทัล การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การแก้ปัญหา และทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการเรียนรู้และการแก้ไขปัญหา ทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจและการทำงานร่วมกันที่ดี ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น การทำงานในทีมเป็นสิ่งสำคัญ ทักษะด้านการควบคุมอารมณ์ (Emotional Intelligence) และผู้นำต้องมีทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 1 ตารางแสดง ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้และแนวทางกิจกรรมในองค์กร

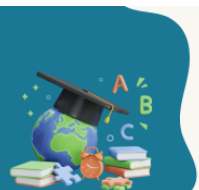
ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้	รายละเอียด	แนวทางกิจกรรมในองค์กร
วัฒนธรรม และพฤติกรรมของคนในองค์กร	— การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ตลอดเวลา — วัฒนธรรมภายในแห่งความไว้วางใจ ให้เกียรติกัน — เคารพในสิทธิและความคิดของผู้ร่วมงานในทุกระดับ — ส่งคมนักคิดเชิงสร้างสรรค์, Creativity	— การประชุมหรือเวิร์กช็อปที่ส่งเสริมการเรียนรู้ — โอกาสการเข้าร่วมอบรมทั้งแบบออนไลน์, ในและนอกสถานที่ — มีเวที ได้แสดงความคิดเห็น แสดงผลงานในองค์กร — สร้างการสื่อสารที่เปิดเผย — ส่งเสริมการกล้ารายงาน เน้น จับถูกมากกว่าจับผิด — ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของทีม กิจกรรมกลุ่ม Project base, Cross Functional
ผู้นำ และการสร้างกลยุทธ์	— ผู้นำต้องมีความเชื่อในคุณค่าของคนและความรู้ที่มีในองค์กร	— สนับสนุนการเข้าร่วมอบรม การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้





ปัจจัยความสำเร็จ ของการจัดการความรู้	รายละเอียด	แนวทางกิจกรรมในองค์กร
	- เชื่อในคุณค่าของคนและความรู้ที่มีในองค์กร - กำหนด Mission, Vision ทิศทางในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และเอาจริงเอาจัง - ต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปัน แบบอย่างด้านการเรียนรู้ - ความไว้วางใจ (Trust) และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน (Mutual respect)	และการสร้างพื้นที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ - การสื่อสารที่โปร่งใส ชัดเจน - เปิดโอกาสให้กับพนักงานในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะทางการแก้ไข - การให้กำลังใจและรางวัลต่อพนักงานที่มีพฤติกรรมที่สนับสนุนการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ - ค้นหาและเชิดชูกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายใน
Technology	- เตรียมความพร้อมของอุปกรณ์ที่ทันสมัยรวมทั้งด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ - เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ถ่ายทอด การแบ่งปันความรู้	- มีการทำเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาใช้ เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร เช่น แพลตฟอร์มสื่อสารภายในองค์กร อีเมล e-Learning VDO Conference, โปรแกรมแชท เช่น Line - เผยแพร่ความรู้ในองค์กรควรใช้ช่องทางสื่อสารหลากหลาย เช่น การประชุม, อีเมล, แพลตฟอร์มออนไลน์ (Microsoft Teams, Slack, Zoom, Trello, Asana, SharePoint, Jira)
โครงสร้างพื้นฐาน	การวางระบบการบริหารจัดการ การรวบรวมข้อมูล และการรายงานผลการดำเนินการ	- มีระบบการประมวลผลข้อมูล (Data Analytics) - การบริหารจัดการด้านข้อมูล - การกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน ติดตาม ประเมินผล
การวัดผลและการนำไปใช้	จัดทำระบบการติดตามและวัดผลของการจัดการความรู้และประโยชน์จากการนำไปใช้	- มีการกำหนด KPI ด้านการจัดการความรู้ ในแต่ละกระบวนการ เช่น อัตราผู้เข้าเรียนผ่านระบบ E learning เป็นต้น - ประชุมทบทวนแผน ปรับเปลี่ยนหากไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เขียนบทความ พบว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้นต้องมียุคประกอบด้วยด้าน โดยเริ่มจาก ผู้นำและการสร้างกลยุทธ์องค์กร กำหนดทิศทางสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับบริบทโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร อีกทั้งต้องมี





การวัดผลและการนำไปใช้ในทุกกระบวนการ และสุดท้ายหากองค์กรมีการบูรณาการนำหลักธรรมที่พระพุทธองค์ตรัสสอน จะทำให้การไปสู่เป้าหมายมีประสิทธิภาพมากที่สุด เช่น “สังคหวัตถุ 4 ประการ”

สังคหวัตถุ 4: การบริหารจัดการความรู้

สังคหวัตถุ 4 ประการ คืออะไร?

การนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 มาช่วยในการบริหารจัดการความรู้ขององค์กรนั้น มีความสำคัญอย่างมากในการช่วยให้บุคลากรเกิดการร่วมงาน ช่วยเหลือ แบ่งปันทั้งด้านที่เป็นวัตถุดิบของ ด้านที่เป็นข้อมูลความรู้ที่อยู่ในตัวพนักงานและจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วยกันเองและระหว่างองค์กรกับบุคลากรมากขึ้น ทุกคนในองค์กรรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งเป็นการสร้างวัฒนธรรมแรงใจให้กับองค์กร อีกด้วย ลำดับแรกต้องมาทำความเข้าใจความหมาย ของ “สังคหวัตถุ 4” ก่อน ซึ่งมีผู้ได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย เช่น

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายของสังคหวัตถุ 4 ว่า เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวนำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ประกอบด้วย

1. ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อ เพื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปันช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ทุนหรือทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจ และศิลปวิทยา
2. ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่ารัก ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผลเป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงาม หรือแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สามานสามัคคี เกิดมิตรทำให้รักใคร่นับถือ และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
3. อตถจริยา ทำประโยชน์แก่ คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนช่วยช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ บำเพ็ญประโยชน์รวมทั้งช่วยแก้ไข้ปัญหา และช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม
4. สามานัตตตา เอาตัวเข้าสามาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลายให้ ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอทั้งต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขทุกข์ คือ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไข้ปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

พระวิริวัฒน์ ได้กล่าวถึงหลักธรรมสังคหวัตถุไว้ว่าประกอบด้วย 4 ประการได้แก่

1. ทาน หมายถึง การให้ การเฉลี่ยเพื่อแผ่แก่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่าทุกๆ คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันอยู่ในด้านต่างๆ ในด้านวัตถุทรัพย์สินเงินทอง เครื่องอุปโภคต่างๆ ในด้านกำลังใจ ช่วยกระทำการกิจการของกันและกันทางกาย ในด้านวาจา พูดจาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ควรพูด ในด้านสติปัญญา ช่วยให้ความรู้ให้การแนะนำในข้อที่ควรจะแนะนำต่างๆ การให้ การเฉลี่ยเพื่อแผ่ทุกคนทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยต่างก็ควรจะมีทาน คือ ให้การช่วยเหลือกัน ผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อย ผู้น้อยก็ให้การช่วยเหลือผู้ใหญ่ ด้วยจิตใจมุ่งที่จะช่วยให้บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการ หรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย
2. ปิยวาจา หมายถึง การเจรจาถ้อยคำ ซึ่งเป็นที่รักเป็นที่จับใจแก่กันและกันอันเป็นถ้อยคำ สุภาพ เพราะวาจาที่พูดออกไปนั้น ถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รักที่พอใจ ก็เป็นวาจาที่อาจเสียดแทงจิตใจของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเกิดความเสียใจ เจ็บใจ ไม่สบายใจ เพราะฉะนั้น จึงสมควรที่ทุกคนต้องมีสติควบคุมใจ ควบคุมการพูดของเราให้ไพเราะก็คือสตินั่นเอง ดังนั้นการพูดหรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ
3. อตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์ให้แก่กันและกัน คือ การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สังคมที่ตนอาศัยอยู่ตลอดถึงประเทศชาติ สิ่งใดที่เป็นโทษ





ก็ควรละเว้นไม่กระทำ การประพุดิตนให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติได้ทั้งกาย วาจาใจ ในทุกเวลา และทุกโอกาส

4. สมานัตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอดันเสมอปลาย หมายถึง การรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้เป็นระเบียบของสถานที่ ของหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา กฎระเบียบของสถานที่ราชการต่างๆ เป็นต้น ตลอดถึงกฎหมายบ้านเมือง ในทางพระพุทธศาสนาก็คือ พระวินัยบัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเอง

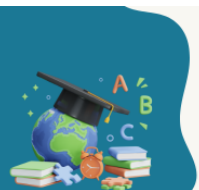
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ให้ความหมายไว้ว่า สังคหวัตถุ มี 4 ประการ ดังนี้

1. ทาน คือ การรู้จักให้ รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือด้วยการแบ่งปันสิ่งของให้แก่ผู้อื่นที่ควรให้ ตลอดจนให้ปัญญา และศิลปวิทยารวมไปถึงการให้อภัยแก่ผู้อื่น ทำให้สังคมอยู่กันอย่างมีความสุข เพราะการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
2. ปิยวาจา คือ การพูดจาน่ารัก ปราศรด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนหวาน ไพเราะ เป็นที่รัก พูดด้วยถ้อยคำที่น่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ให้กำลังใจ ทำให้เกิดความพอใจแก่ผู้ได้ยินได้ฟัง ก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
3. อตถจริยา คือ การบำเพ็ญให้เป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ด้วยกำลังความคิด กำลังกาย และกำลังทรัพย์ การทำ ตนให้เป็นประโยชน์เท่าที่จะทำได้ เช่น ส่งเสริมจริยธรรม ส่งเสริมให้ผู้อื่นได้รับสิ่งที่ดี การช่วยเหลือผู้อื่นจะทำให้หมู่คณะ และสังคม และประเทศชาติมีความก้าวหน้า ได้รับความสำเร็จในสิ่งต่างๆ เป็นอย่างดี
4. สมานัตตา คือ การปฏิบัติตนเสมอดันเสมอปลาย การทำตัวให้เข้ากันได้ เป็นเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบ ร่วมเผชิญ และแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์สุขร่วมกัน ไม่ถือเราถือเขา รู้จักผูกมิตรกับผู้อื่น เช่น ในยามที่ตนตกทุกข์ได้ยากก็ไม่ทอดทิ้งยังช่วยเหลือ ย่อมเกิดความสุข และความสามัคคีในหมู่คณะ

สังคหวัตถุ 4: การนำไปใช้ส่งเสริม องค์กรแห่งความรู้

จากการให้ความหมายของสังคหวัตถุ 4 ประการ ข้างต้น เห็นได้ว่าหลักธรรมทั้ง 4 ข้อ ล้วนมีใจความสำคัญที่บ่งชี้ถึงหลักธรรมที่จะนำไปสู่ความสามัคคี เกื้อหนุนให้ความร่วมแรงร่วมใจ เอื้ออาทรต่อกัน ช่วยเหลือผู้อื่นนำมาซึ่งความสุขในองค์กร สังคมและประเทศชาติ หากนำไปปัจจัยเหล่านี้ไปบริหารจัดการความรู้ที่ดีจะสามารถเก็บเกี่ยวประโยชน์จากทุนทางด้านความรู้ (Knowledge Asset) ที่เกิดจากปัญญาของบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรอย่างไม่รู้จักหมด เพราะเมื่อหน่วยงานได้เริ่มต้นดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ จะพบว่าความรู้ที่ตัวเรา (One person) คิดว่าเรามีอยู่เยอะนั้น จริงๆ แล้วยังน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับที่มีอยู่ภายในองค์กรของเราเอง และจะยิ่งรู้สึกประทับใจเมื่อค้นพบว่ามีความรู้บางอย่างมาจากที่ๆ เราคาดคิดไม่ถึง ทำให้คนเราลดละอัตตาและกิเลสที่คิดว่าตนรู้แต่ผู้เดียวในจักรวาลและหวงความรู้ที่ตนรู้ไว้กับตัว โดยหารู้ไม่ว่าสิ่งที่ตนรู้นั้นไม่มีคุณค่าใดเลยหากไม่มีผู้นำไปใช้ ความรู้ทั้งหลายทั้งปวงเกิดจากการสอน เพราะ “ยิ่งให้อย่างไร” ซึ่งไม่เหมือนทรัพย์สินอื่นที่ยิ่งให้ยิ่งหมด

ผู้เขียนได้ทำการวิเคราะห์ในการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ประการ มาประยุกต์ใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร สู “องค์กรแห่งความรู้” ในรูปแบบของการปฏิบัติเชิงรูปธรรมตามระดับของบุคลากร ตั้งแต่ระดับผู้นำหรือผู้บริหารทั้งระดับสูง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้ปฏิบัติงาน ได้ตามตาราง ดังนี้ โดยที่ ระดับ 5 หมายถึง





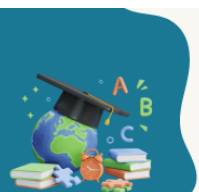
ต้องปฏิบัติมากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง ต้องปฏิบัติมาก ระดับ 3 หมายถึง ต้องปฏิบัติปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง ต้องปฏิบัติน้อย ระดับ 1 หมายถึง ต้องปฏิบัติน้อยที่สุด ดังตาราง

ตารางที่ 2 ตารางแสดง ระดับการนำแนวทางสังคหวัตถุ 4 ประการ มาปฏิบัติของผู้นำ และผู้ปฏิบัติงาน

สังคหวัตถุ 4	ผู้นำ (ระดับ*)	ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ*)	แนวทางการปฏิบัติ
ทาน	5	4	— การให้ด้านปัจจัย 4 คือ สิ่งที่เป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ ได้แก่ อาหาร ยา เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย — ทุนหรือทรัพย์สินสิ่งของ แก่พนักงาน เพื่อนพนักงาน ทั้งในยามปกติ หรือเมื่อเกิดความเดือดร้อน — ให้ความรู้ความเข้าใจและให้คำแนะนำ สอนงาน — การให้อภัย
ปิยวาจา	5	5	— วาจาที่สุภาพ — พูดอย่างมีสติ — สื่อสารตรงไปตรงมา ไม่พูดส่อเสียด โกหกหลอกลวง — พูด ถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่ร่วมงาน — รู้จักกล่าวขอโทษ รู้จักกล่าวขอบคุณ
อิตถจริยา	5	4	— การประพฤติประโยชน์ให้แก่กันและกัน — การสอน อบรม แบ่งปันความรู้ต่อเพื่อน พนักงานในองค์กร — การออกแบบ คติวิเคราะห์สิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สังคมและนำมาสู่การถ่ายทอด
สมานัตตตา	5	4	— วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอต้นเสมอปลาย — ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร — ยึดมั่นในคำสั่งของผู้นำและนำสู่การปฏิบัติ — สนับสนุนความเสมอภาคและการเคารพต่อความแตกต่าง — มุ่งความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย — มีระเบียบวินัยในการทำงาน สร้างความรู้ เผยแพร่

หมายเหตุเพิ่มเติม จากตามรางข้างต้น: ผู้นำ (ระดับ*) หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารทั้งระดับสูง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องนำสังคหวัตถุ 4 สู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับใด จาก 1-5 และ ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ*) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงาน ต้องนำสังคหวัตถุ 4 สู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับใด จาก 1-5

จากการวิเคราะห์ของผู้เขียนตามตารางข้างต้น ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ประการ ผู้เขียนเห็นว่าระดับผู้นำหรือ ผู้บริหารทั้งระดับสูง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ต้องมีการปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ 4 ประการอยู่ในระดับสูงสุด คือ 5 ในทุกหัวข้อ ส่วนผู้ปฏิบัติงาน ควรมีหัวข้อ ปิยวาจา อยู่ในระดับสูงสุด คือ 5 เนื่องจากธรรมชาติเป็นข้อที่ทุกกลุ่มคนต้องมีและควรมีในระดับสูงจึงจะทำให้เกิดความสุขสงบ ความรุ่งเรืองทั้งเรื่องส่วนตัว เรื่องงาน ตลอดจนระดับประเทศ ส่วนในข้อ ทาน อิตถจริยา สมานัตตตา มากน้อยแตกต่างกัน



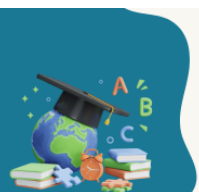


ไปตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับผิดชอบ แต่ในด้านการส่งเสริมให้องค์กรไปสู่ องค์กรแห่งความรู้ ผู้ปฏิบัติงานต้อง มีอยู่อย่างน้อยในระดับ 4 จึงจะนำพาองค์กรสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ

สังคหวัตถุ 4: กับ SECI Model

จากการวิเคราะห์ของผู้เขียน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ประการ “**ทาน**” คือการให้ หากบุคลากรใน องค์กรทุกระดับ 5 สามารถปฏิบัติได้ จะเกิดการสร้างและถ่ายทอดความรู้ในองค์กรได้ดี Tacit Knowledge จะถูกถ่ายทอดออกมาเป็น Explicit Knowledge ได้จากการให้ “**ปิยวาจา**” หากผู้นำ ผู้ปฏิบัติการทุกระดับมี การพูดจาที่ดี พูดอย่างมีสติยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพการส่งต่อความรู้ที่สูง และเพื่อยกระดับความรู้ให้สูงขึ้นอย่าง ต่อเนื่องเป็นวัฏจักร ตามหลัก SECI Model โดยเริ่มจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) การ ถ่ายทอดนำเสนอความรู้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะผู้นำ หากมีการพูดสื่อสารที่ดีย่อมทำให้ผู้ ปฏิบัติเกิดความเข้าใจ เชื่อมมั่น พร้อมจะปฏิบัติตาม สร้างวัฒนธรรมด้านการสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ได้ เป็นอย่างดี ด้านการสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) ถ้าบุคคลใดมี “**ทาน**” ระดับ 5 ย่อม ต้องการแบ่งปันความรู้โดยการนำเสนอในเวทีวิชาการ หรือบทความตีพิมพ์ เผยแพร่ให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ เป็นต้น ด้านการรวบรวมความรู้ (Combination) ผู้คนต้องมี “**อัตถจริยา**” ระดับ 5 และ “**สมานัตตตา**” ระดับ 4-5 จึงจะมุ่งมั่น คิดวิเคราะห์สิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศชาติ อีกทั้งต่อโลกได้ ด้านการผนึกฝัง ความรู้ (Internalization) เมื่อมีการส่งต่อความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) สู่ความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) แล้วมีการนำไปใช้ในระดับบุคคล ครอบคลุมการเรียนรู้และลงมือทำ ซึ่งความรู้ชัดแจ้งถูก เปลี่ยนเป็นความรู้ฝังลึกในระดับบุคคลแล้วกลายเป็นทรัพย์สินขององค์กร บุคคลนั้นต้องมี “**สมานัตตตา**” ระดับสูง 4-5 อย่างแน่นอน

การบริหารการเปลี่ยนแปลง: การนำการเปลี่ยนแปลงองค์กรมีความจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และ ยึดมั่น และมีกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำจะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อการ กลายเป็น “องค์กรแห่งความรู้” อย่างชัดเจน และแก้ไขความขัดแย้งต่อการเปลี่ยนแปลง และให้การสนับสนุน แก่พนักงานตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในการทำงานต้องเผชิญปัญหามากมาย ภาระที่เพิ่มขึ้นและ ปัญหาสังคมที่ซับซ้อนและยากต่อการแก้ไขการดำเนินชีวิตในแต่ละวันเป็นไปด้วยความยากลำบากจนส่งผลทำ ให้เกิดความเครียดซึ่งความเครียดเป็นสภาวะทางจิตใจสามารถเกิดได้กับทุกคนทุกเพศทุกวัยและทุกกลุ่มอาชีพ โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและ เศรษฐกิจการบริโภคข้อมูลจากสื่อสารโดยปราศจากการหยุดพักชีวิตในสังคมที่ต้องเร่งรีบและมีการแข่งขันกัน อย่างรุนแรง ซึ่งส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้า ความที่ต้องประสพสภาวะทางจิตเชิงลบคือ ผิดหวัง พ่ายแพ้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนในวัยทำงาน ซึ่งต้องประสพกับสิ่งที่ไม่ถูกต้องในที่ทำงาน ซึ่งไม่เป็นไปตามคาดหวัง เป็น ต้นทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำรงชีวิตมากขึ้น ประกอบกับการขาดกิจกรรมนันทนาการต่าง ๆ ทำให้ ชีวิตขาดความสมดุลและเกิดความเครียด (Stress) ขึ้นสาเหตุของการเกิดความเครียดในที่ทำงานที่พบเห็นได้ มากประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ ปริมาณงานที่มาก (Workload) สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน (Condition of Working Place) บุคคลที่ไม่สามารถควบคุมตนเองไม่ให้ถูกรบกวนจากสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น อันได้แก่อุณหภูมิที่เปลี่ยนแปลง เสียงที่ดังเกินไป แสงสว่างที่ไม่เหมาะสม หรือแม้แต่ปัญหาการสื่อสารในการ ส่งต่องานที่ทำระหว่างบุคคลหากปล่อยให้เกิดปัญหาดังกล่าวเป็นระยะเวลานานจะส่งผลให้บุคคลนั้นเกิด ความเครียด เกิดความขัดแย้งในบทบาทและหน้าที่ (Confliction of Role and Duties) การพัฒนาทางอาชีพ (Occupation) สาเหตุหลักของความเครียดในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการพัฒนาทางอาชีพ เช่น ความก้าวหน้า การสับเปลี่ยนโยกย้าย การมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง และความมั่นคงในอาชีพ เช่นการ ได้รับการสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือการไม่ได้รับการสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าใน



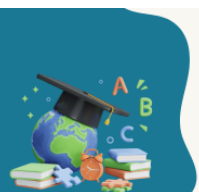


ตำแหน่งสามารถทำให้พนักงานเครียดได้ปัจจุบันกระแสความเปลี่ยนแปลงองค์กร และการลดขนาดขององค์กร กระทบกระเทือนต่ออาชีพ เมื่องาน หน่วยงาน และทีมงานมีการเปลี่ยนแปลง พนักงานส่วนใหญ่รับผลกระทบ ทำให้เกิดปัญหาในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง โดนการพัฒนาตนเองให้พนักงานเครียดมากขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Personal Relationship) บุคคลที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง และผู้บังคับบัญชา เป็นองค์กรปรารถนาเพราะสามารถช่วยเหลือผู้อื่นและองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้หากสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลไม่ดีทำให้ขาดความไว้วางใจระหว่างบุคคลและทำให้ไม่มีการมอบหมายงานเกิดขึ้น บุคคลจะเกิดความเครียดทางใจ และรู้สึกที่ถูกคุกคามเกี่ยวกับงานและความสุขของตนเอง พฤติกรรมก้าวร้าว (Aggressive Behavior) รูปแบบการต่อต้านที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานลักษณะที่รุนแรงก่อให้เกิดความเครียดได้ เช่น ประท้วงหยุดงานและทำลายของใช้สำนักงาน ความขัดแย้งระหว่างบทบาทอื่น ๆ

สรุป



ภาพที่ 1 องค์ความรู้





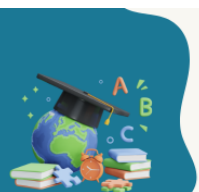
การนำ “สังคหวัตถุ 4 ประการ มาใช้กับการบริหารจัดการความรู้ในศตวรรษที่ 21” มีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่สภาพแวดล้อมธุรกิจ มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ที่เรียกได้ว่าเป็นยุคที่เรียกได้ว่าเป็นยุค “VUCA World” ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันที่รุนแรงทั้งในระดับในประเทศและระดับนานาชาติ และเพื่อความอยู่รอดขององค์กร การมุ่งมั่นในการเป็น “องค์กรแห่งความรู้” องค์กรจะต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว สามารถเป็นผู้นำในสาขาของตนเองได้อย่างยั่งยืน การมุ่งไปสู่องค์กรแห่งความรู้ ต้องมีปัจจัยหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมของคนในองค์กร การนำหลักธรรม “สังคหวัตถุ 4” มาปรับใช้ เหมือนเป็นเสาหลักในจิตใจของคนในองค์กร ให้ยึดมั่นในการให้มี ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตา โดยนำมาประยุกต์ให้เข้ากับบริบทขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของ กลยุทธ์ผู้นำ ที่จะบริหารจัดการองค์กรให้ไปสู่ “องค์กรแห่งความรู้”

การเป็น “องค์กรแห่งความรู้” นำมาซึ่งความอยู่รอด แข่งขันได้ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและยั่งยืน องค์กรต้องมีการบริหารจัดการหลายด้านและการเป็น “องค์กรแห่งความรู้ ในศตวรรษที่ 21” ก็เป็นอีกหนึ่งด้านที่สำคัญยิ่งโดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่ ทิศทางในการจัดการความรู้ต้องมีความชัดเจนว่าองค์กรต้องการนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อประโยชน์ด้านใด เช่น ช่วยลดขั้นตอน สนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นต้น ปัจจัยด้านผู้นำการสร้างวัฒนธรรมที่ยึดหยุ่นในการจัดการความรู้ มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน การบริหารจัดการความรู้ที่เป็นระบบ รวมทั้งบุคคลภายในองค์กรมีทัศนคติเชิงบวกกับการสร้างการใช้ การแบ่งปันความรู้ มีหลักสังคหวัตถุ 4 ประการ และที่สำคัญยิ่งในศตวรรษที่ 21 คือ ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการใช้โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต แพลตฟอร์มต่างๆ ที่ช่วยการสื่อสาร ปัจจัยดังกล่าวข้างต้น นับเป็น “Key success factor การปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งความรู้ ในศตวรรษที่ 21”

ข้อเสนอแนะ การปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อไปสู่ “องค์กรแห่งความรู้” ต้องเริ่มจากผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น การส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ การนำนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและทรัพยากร มีการบูรณาการหลักธรรมต่างๆ ในบทความนี้มองว่าหลักสังคหวัตถุ 4 ประการเป็นธรรมะสำคัญในการมุ่งสู่องค์กรแห่งความรู้ รวมทั้งการจัดการทุนมนุษย์อย่างชาญฉลาด แม้ว่าการเดินทางนี้จะเป็เรื่องยาก แต่หากทำแล้วประสบผลสำเร็จย่อมก่อเกิดการเพิ่มความเป็นแข็งแกร่งในการแข่งขัน ความอยู่รอดขององค์กร ความมั่นคงของพนักงาน และความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งนับเป็นผลลัพธ์ที่คุ้มค่าอย่างแท้จริง จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายอย่างมากสำหรับผู้นำองค์กรในศตวรรษที่ 21

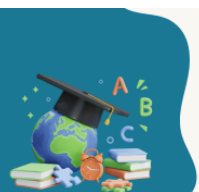
เอกสารอ้างอิง

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2548. องค์กรแห่งความรู้:จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 10.บริษัท แชนโพร์ พรินติ้ง จำกัด.
- NSTDA (สวทช.). (4 ก.พ. 2554).เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้...รู้ได้อย่างไร. สืบค้นเมื่อ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565, https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/learning-organization/
- คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.การจัดการความรู้ (KM). สืบค้นเมื่อ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565, จาก https://quality.sc.mahidol.ac.th/plan_and_policy/km/
- สุรชาติ ระมาศ. (16 มิ.ย. 2022). โมเดล ‘Learning Organization’ แบบ PTT ทำให้คนเก่งขึ้นได้อย่างไร?. สืบค้นเมื่อ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565, จาก https://www.youtube.com/watch?v=gvxqyD_PvBw





- วิศปตย์ ชัยช่วย. (22 พ.ย. 2022). องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO). สืบค้นเมื่อ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <https://www.youtube.com/watch?v=7pz8cXRouEo>
- KM Rangsit University.(2013). โมเดลการจัดการความรู้. สืบค้นเมื่อ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565, จาก https://rsuartsdesign.blogspot.com/2015/08/blog-post_0.html
- วีระพงศ์ จันทร์สนาม. (2563). เทคโนโลยีการจัดการความรู้สำหรับมนุษยศาสตร์ดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <https://ischool.kku.ac.th/?p=26>
- พระพรหมวชิรปัญญาจารย์. (2548). สังคหวัตถุ 4. สืบค้นเมื่อ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565, จาก สังคหวัตถุ 4 - วิกีพีเดีย (wikipedia.org)
- พระมหานพดล. (2554). สังคหวัตถุ 4 และแนวทางการปฏิบัติในการทำงาน. สืบค้นเมื่อ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <https://www.castool.com/2016/12/02/>
- สุนันท์สารคำ. (2565). การบริหารงานวิชาการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สืบค้นเมื่อ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <4D6963726F736F667420576F72664202D20B9D2A7CAD2C7CAD8C7B9D1B9B7EC2020CAD2C3A4D3> (mcu.ac.th)
- ปภาวีร์. (11 มี.ค. 2517). “สังคหวัตถุ 4”เจ้าประคุณสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต). สืบค้นเมื่อ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <https://m.facebook.com/100050304257234/videos>





การดำเนินการนโยบายด้านสวัสดิการสังคม
เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในกรุงเทพมหานคร*
IMPLEMENTATION OF SOCIAL WELFARE POLICIES TO ENHANCE THE QUALITY
OF LIFE OF THE ELDERLY IN BANGKOK

นิชนันท์ บุญโข

Nichanun Boonkho

นักวิชาการอิสระ

Independent Academic

Corresponding Author E-mail : Nichanun@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการนโยบายด้านสวัสดิการสังคมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีได้กำหนดไว้ว่า พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์ วัยเรียน วัยรุ่น/นักศึกษา วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ ให้เป็นคนเก่ง คนดี มีคุณภาพ และมีคุณธรรม สนับสนุนการรวมตัวและดึงพลังของภาคส่วนต่างๆ โดยเฉพาะการเชื่อมพลังของคนสามวัย คือเยาวชนคนรุ่นใหม่คนวัยทำงานและผู้สูงอายุ ให้มาเป็นกำลังของการพัฒนาเพื่อส่วนรวม และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ได้กำหนดจุดหมายเกี่ยวกับผู้สูงอายุคือ การผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพระดับโลก แก้ปัญหาของกทม.บางประการในมืองยกระดับความคุ้มครองทางสังคมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ พัฒนาผู้สูงอายุให้เป็นพลเมืองมีคุณค่าของสังคม พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุ สำหรับกรุงเทพมหานครได้กำหนดแผนในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุคือ การเตรียมความพร้อมของประชากรก่อนวัยสูงอายุยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุทุกมิติอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ปฏิรูปและบูรณาการระบบบริหารเพื่อรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ เพิ่มศักยภาพการวิจัย การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมรองรับสังคมสูงวัย

คำสำคัญ: นโยบายด้านสวัสดิการสังคม, เสริมสร้างคุณภาพชีวิต, ผู้สูงอายุ

Abstract

This article is a study on of the implementation of social welfare policies to enhance the quality of life of the elderly in Bangkok. Because the 20-year national strategy has stated that Develop people in every dimension and at every age. From pregnancy, school age, teenagers/students, working age and the elderly. To be smart, good people, have quality and morality, support integration and draw on the power of various sectors. Especially connecting the power of people of three ages. namely youth, the new generation, working age people and the elderly. Let's be a force for development for the whole community. And in the 13th National Economic and Social Development Plan, goals regarding the elderly have been set out: Pushing Thailand to be a service center for promoting global health. Solving the problem of fragile hair in the city Raise the level of social protection to improve the quality of life of

* Received March 10, 2023; Revised March 20, 2023; Accepted April 21, 2023





the elderly. Develop the elderly to be valuable citizens of society. Develop an environment that is conducive to the lives of the elderly. For Bangkok, a plan to enhance the quality of life of the elderly has been set out. Preparing the population for the aging population Raise the quality of life of the elderly in every dimension thoroughly and fairly. Reform and integrate the administrative system to support an aging society with quality. Increase research potential Developing technology and innovation to support an aging society.

Keyword: Social Welfare Policies, Enhance the Quality of Life, Elderly

บทนำ

ตั้งแต่ปี 2548 ประเทศไทยได้กลายเป็นสังคมสูงอายุแล้ว ในปี 2565 ประเทศไทยเข้าสู่ “สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์” (complete aged society) แล้ว โดยมีประชากรอายุมากกว่า 60 ปี กว่า 12.9 ล้านคน หรือ 20% จากประชากรทั้งหมด (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565) และมีการคาดการณ์ว่าในอีกไม่เกิน 15 ปีข้างหน้า ประเทศไทยจะกลายเป็น “สังคมสูงอายุระดับสุดยอด” (super aged society) เมื่อสัดส่วนของประชากรที่มีอายุมากกว่า 60 ปีสูงถึง 28% ของประชากรทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562) ประเทศไทยมีการดำเนินงานด้านผู้สูงอายุมาตั้งแต่ปี 2525 โดยเริ่มต้นจากแผนผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2525-2544) จากนั้นมีการจัดทำแผนพัฒนาผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545-2564) ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติที่กำหนดทิศทางการพัฒนาและดำเนินงานผู้สูงอายุในภาพรวม (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2560) ณ ขณะนี้ประเทศไทยใช้แผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุ ระยะที่ 2 (พ.ศ.2545-2565) ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2 พ.ศ. 2563 นอกเหนือจากนโยบายข้างต้น ประเทศไทยยังมีนโยบายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาและส่งเสริมผู้สูงอายุให้สามารถพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุ พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้สูงอายุ และสนับสนุนให้ผู้สูงอายุเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศ เป็นต้น

สำหรับกรุงเทพมหานคร เป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์แล้ว และจากการศึกษาของกรมการปกครอง ข้อมูลเดือนกันยายน ปี 2566 เผยว่า ประเทศไทยมีประชากรที่มีอายุเกิน 60 ปี มีจำนวน 13,043,792 คน หรือคิดเป็น 19.74% จากประชากรทั้งหมด 66,061,517 คน มีจำนวนผู้สูงเพศชายรวม 5.7 ล้านคน และเพศหญิงรวม 7.2 ล้านคน ซึ่งมีเปอร์เซ็นต์มากกว่าร้อยละ 10 ขึ้นไป ทำให้ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ ซึ่ง 10 อันดับจังหวัดที่มีผู้สูงอายุมากที่สุด ทั้งหมด 77 จังหวัด ซึ่งอันดับที่ 1 ได้แก่ กรุงเทพมหานคร มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 1,239,757 คน (ไทยรัฐออนไลน์, 2567)

ปัจจุบันคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบ “ร่างพัฒนาประชากรเพื่อพัฒนาประเทศในระยะยาว ปี 2565-2580” กรอบแนวทางการพัฒนาประชากรของแผนฯ นี้ โดยรวมวางโครงสร้างพัฒนาประชากรไทยในทุกช่วงวัยด้วยแนวคิด “เกิดดี อยู่ดี กินดี” ให้ความสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ การเกิดอย่างมีคุณภาพ การอยู่อย่างมีคุณภาพ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ การแก่และการตายอย่างมีคุณภาพ และกรุงเทพมหานครได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุกรุงเทพมหานคร ระยะที่ 3 ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อมของประชากรก่อนวัยสูงอายุ ยุกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุทุกมิติอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ปฏิรูปและบูรณาการระบบบริหารเพื่อรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ เพิ่มศักยภาพการวิจัย การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมรองรับสังคมสูงวัย





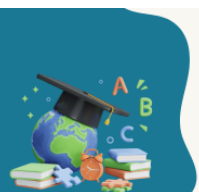
จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นบทความเกี่ยว “การดำเนินการนโยบายด้านสวัสดิการสังคมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในกรุงเทพมหานคร” จะเป็นการนำเสนอข้อมูลให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ ทั้งนี้บทความฉบับนี้อาจมีข้อจำกัดในเรื่องของข้อมูลที่ไม่ครอบคลุมทุกด้าน แต่หวังว่าบทความนี้จะประโยชน์อันเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยและการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุได้อีกในอนาคตต่อไป

ยุทธศาสตร์และแผนที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุในระดับชาติ

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แนวทางการพัฒนาประเทศที่สำคัญ คือ การมองเป้าหมายการพัฒนา ร่วมกัน ดังนั้นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตราที่ 65 จึงกำหนดให้มีแผนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนและเป็นกรอบในการบริหารประเทศในระยะยาว รวมถึงเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้เกิดความสอดคล้องและเกิดการผลักดันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย มีวิสัยทัศน์คือ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยในยุทธศาสตร์ชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์ 6 ด้าน คือ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยยุทธศาสตร์ที่มีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับประเด็นด้านผู้สูงอายุและสังคมสูงวัยโดยตรงมีทั้งหมด 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และ ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 4 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ดังแสดงในตารางต่อไป (ราชกิจจานุเบกษา, 2561)

ตารางที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับประเด็นด้านผู้สูงอายุ

ประเด็นย่อย	แนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ
ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์ วัยเรียน วัยรุ่น/นักศึกษา วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ ให้เป็นคนเก่ง คนดี มีคุณภาพ และมีคุณธรรม	
1. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต	ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ ประกอบด้วย - เสริมทักษะการดำรงชีวิต - ส่งเสริมให้มีการทำงานหลังเกษียณ มีทักษะอาชีพในการหารายได้ มีงานทำที่เหมาะสมกับศักยภาพ - มีการสร้างเสริมสุขภาพ ฟันฟูสุขภาพ การป้องกันโรคให้แก่ผู้สูงอายุ - จัดสภาพแวดล้อมให้เป็นมิตรกับผู้สูงอายุ



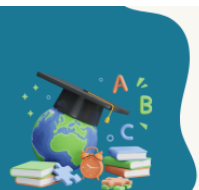


ประเด็นย่อย	แนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ
	- มีหลักประกันทางสังคมที่สอดคล้องกับความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต - ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมในสังคม
ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 4 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม เป้าหมายการพัฒนาสำคัญ การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อให้การเติบโตของประเทศเป็นการเติบโตที่ยั่งยืนโดยทุกคนได้รับประโยชน์อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	
1. การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ	สร้างหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับคนทุกช่วงวัย ทุกเพศภาวะ และทุกกลุ่ม
2. การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี	จัดระบบเมืองที่เอื้อต่อการสร้างชีวิตและสังคมที่มีคุณภาพและปลอดภัย ให้สามารถตอบสนองต่อสังคมสูงวัยและแนวโน้มของการขยายตัวของเมืองในอนาคต
3. การเสริมสร้างพลังทางสังคม	1) สร้างสังคมเข้มแข็งที่แบ่งปัน ไม่ทอดทิ้งกัน และมีคุณธรรม - สนับสนุนการรวมตัวและดึงพลังของภาคส่วนต่างๆ โดยเฉพาะการเชื่อมพลังของคนสามวัย คือเยาวชนคนรุ่นใหม่ คนวัยทำงาน และผู้สูงอายุ ให้มาเป็นกำลังของการพัฒนาเพื่อส่วนรวม

2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในให้ประเทศสามารถเติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคงท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในทุกด้าน จากทั้งในและนอกประเทศ ดังนั้นในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ผ่าน 5 เป้าหมายหลัก คือ 1) การปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม 2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ 3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม 4) การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริการไปสู่ความยั่งยืน และ 5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ได้กำหนดจุดหมายการพัฒนาจำนวน 13 หมุดหมาย เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจนและให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยจุดหมายทั้ง 13 หมุดหมาย สำหรับในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีแผนกลยุทธ์รายหมุดหมายเกี่ยวข้องกับงานด้านผู้สูงอายุ จำนวน 4 หมุดหมาย ดังแสดงในตารางต่อไปนี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2565)

ตารางที่ 2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับประเด็นด้านผู้สูงอายุ

กลยุทธ์การพัฒนา	แนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ
หมุดหมายที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง	
1. การผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ	- พัฒนาศูนย์บริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพรูปแบบใหม่ที่น่าสนใจไปสู่การสร้างสังคมสูงวัยที่มีสุขภาวะ เช่น การให้คำปรึกษา





กลยุทธ์การพัฒนา	แนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ
ระดับโลก	ทางไกลด้านสุขภาพ - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นอารยสถาปัตย์เพื่อรองรับการบริการส่งเสริมสุขภาพในระยะยาว เช่น พัฒนาที่อยู่อาศัย พัฒนาพื้นที่สำหรับทำกิจกรรม/ออกกำลังกายเพื่อดึงดูดผู้ใช้บริการให้สามารถรับบริการส่งเสริมสุขภาพให้นานยิ่งขึ้น
หมวดหมู่ที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน	
1. แก้ปัญหาของกลุ่มเปราะบางในเมือง	- เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงระบบโครงสร้างพื้นฐานเมือง เช่น การออกแบบเมืองตามหลักอารยสถาปัตย์ ความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัย จัดให้มีระบบสวัสดิการที่ครอบคลุมประชาชนทุกกลุ่มในเมือง - ส่งเสริมศักยภาพเครือข่ายชุมชนเมือง ในการช่วยเหลือและดูแลกลุ่มเปราะบางเบื้องต้น ทั้งในภาวะปกติและเมื่อเกิดภัยพิบัติ
หมวดหมู่ที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม	
1. ยกระดับความคุ้มครองทางสังคมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ	- สนับสนุนระบบสวัสดิการทางเลือกที่จัดโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และภาคีการพัฒนาต่างๆ ควบคู่ไปกับการบูรณาการข้อมูลด้านสวัสดิการและเงินช่วยเหลือทั้งหมดของผู้สูงอายุ - เพิ่มการเข้าถึงบริการดูแลระยะยาวสำหรับผู้สูงอายุที่มีภาวะพึ่งพิง โดยการเพิ่มศักยภาพของบริการดูแลระยะยาว ด้านสาธารณสุขในระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติและสนับสนุนบทบาทของ อปท. สถานบริการเอกชน ผู้ดูแลอิสระและสมาชิกในครอบครัวที่ผ่านการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นและได้รับการรับรองมาตรฐานแล้ว - ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุสามารถอยู่อาศัยในบ้านตนเองด้วยการสนับสนุนการปรับปรุงที่อยู่อาศัยให้เหมาะสม โดยเฉพาะในผู้สูงอายุที่ยากจน ควบคู่กับการสนับสนุนให้ผู้สูงอายุมีทางเลือกของที่อยู่อาศัยที่หลากหลาย ทั้งบ้านพักสำหรับผู้สูงอายุที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษ และที่อยู่อาศัยที่ออกแบบเพื่อผู้สูงอายุอย่างเพียงพอตามความต้องการ
หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต	
1. พัฒนาผู้สูงอายุให้เป็นพลเมืองมีคุณค่าของสังคม	- พัฒนาผู้สูงอายุให้เป็นพลังของสังคม ให้ผู้สูงอายุเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ภูมิปัญญาที่สั่งสมมาตลอดช่วงชีวิตสู่คนรุ่นหลัง เพื่อให้เกิดการสืบสานและต่อยอดการพัฒนาสังคมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับคนต่างวัย - ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุได้ทำงานตามศักยภาพรวมทั้งพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัยและหลักสูตรระยะสั้นเพื่อพัฒนาความรู้ สมรรถนะทางดิจิทัล ทักษะทางธุรกิจ และการใช้ชีวิตที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุแต่ละกลุ่ม
2. พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย	- ปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุ





กลยุทธ์การพัฒนา	แนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ
ต่อการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุ	- การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของผู้สูงอายุแก่คนวัยอื่นๆ - พัฒนานวัตกรรมรองรับการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุ

สถานการณ์ผู้สูงอายุในกรุงเทพมหานคร

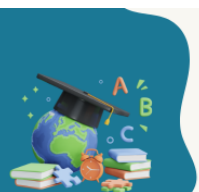
เริ่มตั้งแต่ปี 2566 ที่สังคมไทยเริ่มสู่การเป็นสังคมผู้สูงวัยอย่างสมบูรณ์ ด้วยจำนวนประชากรที่มีอายุเกิน 60 ปี จำนวนมากเกือบ 20% ของประชากรทั้งหมด และที่น่าสนใจ คือผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 100 ปีขึ้นไป มีจำนวนเพิ่มขึ้นหลายพันคน ข้อมูลตัวเลขอายุคนไทยที่กรมกิจการผู้สูงอายุได้บันทึกสถิติไว้ พบว่าเมื่อสิ้นปี 2565 ผู้สูงอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไปมีจำนวน 12,698,362 คน หรือคิดเป็นจำนวน 19.21% ของประชากรทั้งหมด 66,090,475 คน ในจำนวนผู้สูงอายุกว่า 12 ล้านคนนี้เป็นชาย 5,622,074 คน และหญิง 7,076,288 คน โดยกลุ่มที่มากที่สุดประมาณครึ่งหนึ่งคือกลุ่มอายุ 60-69 ปี หากสำรวจข้อมูลที่ลึกลงไปกว่านั้น ล่าสุดสิ้นเดือน มีนาคม 2566 จากฐานข้อมูลประชากรของกรมการปกครอง พบข้อมูลที่น่าสนใจ คือกลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุ 100 ปีขึ้นไปเพิ่มขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับ 10 ปีที่แล้ว มีจำนวน 36,986 คน เป็นชาย 18,456 คน หญิง 18,530 คน เมื่อเปรียบเทียบกับเดือนมีนาคม 2556 เพิ่มขึ้นประมาณ 7 พันคน จากจำนวน 29,935 คน เป็นชาย 14,604 คน หญิง 15,331 คน (ไทยรัฐออนไลน์, 2567)

สำหรับกรุงเทพมหานคร เป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ และจากการศึกษาของกรมการปกครอง ข้อมูลเดือนกันยายน ปี 2566 เผยว่า ประเทศไทยมีประชากรที่มีอายุเกิน 60 ปี มีจำนวน 13,043,792 คน หรือคิดเป็น 19.74% จากประชากรทั้งหมด 66,061,517 คน มีจำนวนผู้สูงเพศชายรวม 5.7 ล้านคน และเพศหญิงรวม 7.2 ล้านคน ซึ่งมีเปอร์เซ็นต์มากกว่าร้อยละ 10 ขึ้นไป ทำให้ประเทศไทย ได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ ซึ่ง 10 อันดับจังหวัดที่มีผู้สูงอายุมากที่สุด ทั้งหมด 77 จังหวัด มาจัดอันดับ 1-10 จังหวัดที่มีประชากรผู้สูงอายุเยอะที่สุด จากข้อมูลในเดือนกันยายน ปี 2566 ของกรมการปกครอง มีดังต่อไปนี้

- อันดับที่ 10 : “จังหวัดอุดรธานี” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 278,064 คน
- อันดับที่ 9 : “จังหวัดนนทบุรี” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 280,166 คน
- อันดับที่ 8 : “จังหวัดเชียงราย” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 286,394 คน
- อันดับที่ 7 : “จังหวัดบุรีรัมย์” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 289,633 คน
- อันดับที่ 6 : “จังหวัดนครราชสีมา” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 303,899 คน
- อันดับที่ 5 : “จังหวัดอุบลราชธานี” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 324,436 คน
- อันดับที่ 4 : “จังหวัดขอนแก่น” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 362,193 คน
- อันดับที่ 3 : “จังหวัดเชียงใหม่” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 404,512 คน
- อันดับที่ 2 : “จังหวัดนครราชสีมา” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 525,039 คน
- อันดับที่ 1 : “จังหวัดกรุงเทพมหานคร” มีผู้สูงอายุจำนวนทั้งสิ้น 1,239,757 คน (ไทยรัฐออนไลน์, 2567)

นโยบายเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในกรุงเทพมหานคร

แผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุกรุงเทพมหานคร ระยะที่ 3 (พ.ศ.2566-2570) (วิทยาลัยประชากรศาสตร์, 2566).



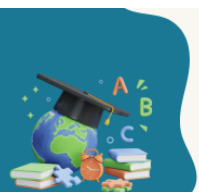


วิสัยทัศน์ของแผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุ ระยะที่ 3 (พ.ศ.2566-2580) “ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตดี มีหลักประกันมั่นคง เป็นพลังพัฒนาสังคม”

แผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุ ระยะที่ 3 ประกอบไปด้วยแผนปฏิบัติการย่อย 4 แผน ได้แก่ แผนปฏิบัติ



ภาพที่ 1 องค์ความรู้





การย่อที่ 1 เตรียมความพร้อมของประชากรก่อนวัยสูงอายุ

แผนปฏิบัติการย่อที่ 1 มีเป้าประสงค์หลัก คือ ประชากรอายุ 25-59 ปี ตระหนักถึงความสำคัญและมีการเตรียมการในทุกมิติให้พร้อมก่อนเข้าสู่วัยสูงอายุ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม สุขภาพและสภาพแวดล้อม แม้ว่าแผนนี้จะเป็นแผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุแต่ก็ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของประชากรก่อนวัยสูงอายุด้วย เนื่องจากประชากรกลุ่มนี้กำลังทยอยเข้าสู่วัยสูงอายุและเป็นคลื่นประชากรขนาดใหญ่จึงจำเป็นต้องเร่งให้มีการเตรียมการเพื่อยามสูงอายุตั้งแต่เริ่มทำงาน ประกอบด้วยมาตรการหลัก 5 มาตรการ คือ

- 1) ส่งเสริมให้ประชากรอายุ 25-59 ปี เร่งเตรียมการก่อนยามสูงอายุในมิติทางเศรษฐกิจ
- 2) สร้างเสริมความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการชราภาพ ตระหนักถึงคุณค่า ศักดิ์ศรี และมีความรับผิดชอบต่อผู้สูงอายุ
- 3) ส่งเสริมการพัฒนาความรู้และศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่อง รู้เท่าทันและสามารถเลือกใช้ประโยชน์จากสื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล
- 4) เร่งเสริมสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพ
- 5) ส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับวัยสูงอายุและเพิ่มโอกาสในการปรับสภาพที่อยู่อาศัย

แผนปฏิบัติการย่อที่ 2 ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุทุกมิติอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

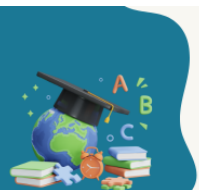
แผนปฏิบัติการย่อที่ 2 มีเป้าประสงค์หลัก คือ ผู้สูงอายุทุกกลุ่ม ทุกช่วงวัยมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีหลักประกันที่มั่นคงตลอดช่วงชีวิตทั้งในด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อม เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด ประกอบด้วยมาตรการหลัก 4 มาตรการ คือ

- 1) ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุด้านเศรษฐกิจ
- 2) ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุด้านสุขภาพ
- 3) ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุด้านสังคม
- 4) ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุด้านสภาพแวดล้อม

แผนปฏิบัติการย่อที่ 3 ปฏิรูปและบูรณาการระบบบริหารเพื่อรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ

แผนปฏิบัติการย่อที่ 3 มีเป้าประสงค์หลัก คือ มีระบบการบริหารจัดการงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุและการรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีบูรณาการและมีประสิทธิภาพ โดยการขับเคลื่อนงานด้านผู้สูงอายุให้มีบูรณาการในทุกระดับและทุกมิติจากทุกภาคส่วน โดยมีการแปลงแผนผู้สูงอายุแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติงานในระดับภูมิภาคและท้องถิ่น มีการติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและนโยบายสังคมสูงวัย ตลอดจนมีกลไกการขับเคลื่อนงานด้านผู้สูงอายุอย่างมีบูรณาการในระดับพื้นที่ มีกลไกทางกฎหมายที่เอื้อต่อการดำเนินงานและพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งของผู้สูงอายุเพื่อรองรับสังคมสูงวัย ประกอบด้วยมาตรการหลัก 8 มาตรการ คือ

- 1) แปลงแผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุสู่การปฏิบัติและผลักดันให้ทุกภาคส่วนขับเคลื่อนแผนอย่างมีบูรณาการตั้งแต่ระดับชาติสู่ระดับท้องถิ่น
- 2) ติดตามและประเมินผลนโยบายและแผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุในแต่ละระดับ
- 3) ปฏิรูประบบกฎหมายเพื่อรองรับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนในการรองรับสังคมสูงวัยเชิงรุก
- 4) วางระบบกำลังคนด้านผู้สูงอายุทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในระดับชาติและระดับพื้นที่
- 5) เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาและการจัดการงานด้านผู้สูงอายุขององค์กรชุมชน/ท้องถิ่นและผู้นำชุมชน





6) พัฒนาระบบการพิทักษ์และคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ โดยเฉพาะกลุ่มที่เป็นกลุ่มเสี่ยง กลุ่มเปราะบาง และกลุ่มที่อยู่ในภาวะพึ่งพิง ทั้งในฐานะผู้รับบริการ ผู้รับสวัสดิการ หรือผู้บริโภคร

7) พัฒนาระบบปกป้องและฟื้นฟูผู้สูงอายุและครอบครัวในยามที่เกิดนานาวิฤติ

8) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการดำเนินงานด้านผู้สูงอายุ

แผนปฏิบัติการย่อยที่ 4 เพิ่มศักยภาพการวิจัย การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมรองรับสังคมสูงวัย

แผนปฏิบัติการย่อยที่ 4 มีเป้าประสงค์หลัก คือ ประเทศไทยมีงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพและคุณภาพชีวิตของประชากรสูงอายุอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ประกอบด้วยมาตรการหลัก 2 มาตรการ คือ

1) ส่งเสริมการผลิตงานวิจัยและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุเพื่อการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ

2) ส่งเสริมการพัฒนาาระบบข้อมูล งานวิจัย และนวัตกรรมด้านผู้สูงอายุที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและเป็นประโยชน์ต่อภาครัฐในการดำเนินงานด้านผู้สูงอายุ

สรุป

การดำเนินการนโยบายด้านสวัสดิการสังคมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในกรุงเทพมหานคร โดยการเตรียมความพร้อมของประชากรก่อนวัยสูงอายุ ยุกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุทุกมิติอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ปฏิรูปและบูรณาการระบบบริหารเพื่อรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ เพิ่มศักยภาพการวิจัย การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมรองรับสังคมสูงวัย โดยเฉพาะการยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุทุกมิติอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ซึ่งมีเป้าประสงค์หลัก คือ ผู้สูงอายุทุกกลุ่ม ทุกช่วงวัยมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีหลักประกันที่มั่นคงตลอดช่วงชีวิตทั้งในด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อม เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด สำหรับนโยบายด้านสวัสดิการสังคมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุคือ นโยบายเกี่ยวกับเบี้ยผู้สูงอายุ จากที่ก่อนหน้านี้มีการจ่ายแบบขั้นบันได คือ 600-700-800 และ 1,000 บาทต่อเดือน จะปรับเป็นแบบถ้วนหน้า และจะปรับเป็น 1,000 บาททุกคน และอีกประเด็นเกี่ยวกับเรื่องเบี้ยความพิการ จาก 800 บาทต่อคนต่อเดือน จะปรับเป็น 1,000 บาท โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ช่วยคนพิการ จากที่เมื่อก่อนได้รับค่าตอบแทนชั่วโมงละ 50 บาท จะปรับขึ้นเป็น 100 บาทต่อชั่วโมง รวมถึงการจัดหาการบริการกายอุปกรณ์ให้กับคนพิการทุกๆ คน เป็นนโยบายเกี่ยวกับการดูแลประชาชน ทั้งเด็ก เยาวชน สตรี คนพิการ และผู้สูงอายุ

เอกสารอ้างอิง

ไทยรัฐออนไลน์. (2567). 13 เมษายน วันผู้สูงอายุแห่งชาติ 2566 อัปเดตคนไทยอายุเกิน 100 ปีเพิ่มขึ้น.

สืบค้น 22 กุมภาพันธ์ จาก : <https://www.thairath.co.th/lifestyle/lifestyle45plus/2678730>.

ไทยรัฐออนไลน์. (2567). 13 เมษายน วันผู้สูงอายุแห่งชาติ 2566 อัปเดตคนไทยอายุเกิน 100 ปีเพิ่มขึ้น.

สืบค้น 22 กุมภาพันธ์ จาก : <https://www.thairath.co.th/lifestyle/lifestyle45plus/2731867>.

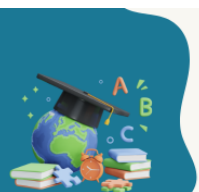
มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย. (2560). สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2559. กรุงเทพมหานคร : บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).

ราชกิจจานุเบกษา. (2561). ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก. 13 ตุลาคม 2561.





- ราชกิจจานุเบกษา. (2565). ประกาศ เรื่อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). เล่ม 139 ตอนพิเศษ 258. 1 พฤศจิกายน 2565.
- วิทยาลัยประชากรศาสตร์. (2566). แผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุกรุงเทพมหานคร ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. (2565). Research Brief การเข้าถึงระบบบริการทางสังคมของประชากรในครัวเรือนก่อนวัยสูงอายุและผู้สูงอายุ ที่มีรูปแบบการอยู่อาศัยต่างกันเพื่อนำไปสู่แนวทางการสนับสนุนการบริการที่เหมาะสม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553-2583 (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Thai PBS New. (2567). อนุฯ พม.ชงปรับ “เบี้ยเด็กแรกเกิด-คนพิการ-ผู้สูงอายุ” ขยายวันลาคลอด. สืบค้น 22 กุมภาพันธ์ จาก : <https://www.thaipbs.or.th/news/content/337292>.





การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*

PERSONNEL COMPETENCY DEVELOPMENT OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

ธนิต สีนุสสุวงษ์

Thanit Suphasawang

บริษัท เอสที.ดีเวลอปเม้นท์ พลัส จำกัด

St.Development Plus Co., Ltd.

Corresponding Author E-mail: Thanit52@yahoo.com

บทคัดย่อ

สมรรถนะบุคลากรมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีภาระงานจำนวนมาก มีหน้าที่ดูแลสาธารณูปโภคเพื่อประชาชน บุคลากรต้องมีสมรรถนะสูง ตามหลักสมรรถนะของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในยุคที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อยู่อย่างต่อเนื่อง บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกส่วนงานจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยใช้หลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาเป็นหลักการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี

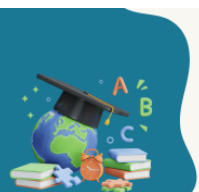
คำสำคัญ การพัฒนา, สมรรถนะบุคลากร, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

Personnel competency affected the success of an organization especially local government organizations that have a lot of workloads. Local administrative organizations were responsible for taking care of public utilities for the people. Personnel must have high performance according to the competency principles of local government organization personnel. In an era that society was constantly undergoing economic, social, and political changes, Personnel of local administrative organizations in all departments need to have competency development on a regular basis to have the potential to work for the needs of the people. Personnel competency development by using the principles of human resource development, namely training, education and development was effective development principle that can develop the competencies of personnel to have the potential to work well in local administrative organizations.

Keywords: Development, personnel competency, local government organizations

* Received April 5, 2023; Revised April 30, 2023; Accepted May 15, 2023





บทนำ

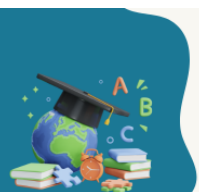
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรในระดับท้องถิ่นที่ทำงานเพื่อประชาชนเป็นหลัก ตามหลักกาของการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่น ด้วยงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกรอบภาระงานจำนวนมาก ดังนั้นการบริหารจัดการจึงต้องอาศัย บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่จะเข้ามาบริหารจัดการงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ การแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เป็นเรื่องที่ยากยิ่ง ดังนั้นแนวทางที่จะดำเนินการได้คือการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีศักยภาพในการทำงานกล่าวคือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้ตรงตามสายงาน

ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเล็งเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง นั่นคือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ตามหลักของสมรรถนะ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามที่ รัฐกำหนด การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะ (competency) ที่มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” (Richard E. Boyatzis, 2008) อย่างไรก็ตามการพัฒนาสมรรถนะ ชีตความสามารถของบุคลากรนี้จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะส่งผลโดยตรงกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในหน้าที่ จุดแข็งคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกส่วน ทุกฝ่ายได้ปฏิบัติตามวิปัสสนากรรมฐานเป็นประจำ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น การจะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ก็จะต้องพัฒนาควบคู่ไปกับศาสตร์ในสาขาต่างๆ

ความคาดหวังจากการกระจายอำนาจเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นคือก่อให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตย และกระจายประโยชน์สู่ประชาชนให้ได้มากที่สุด ภาพที่เราเห็นจากการปกครองส่วนท้องถิ่นคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตย การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคงจะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นเพราะการพัฒนาทางการเมือง ในวงกว้างทำให้ประชาชนเกิดความรู้รอบรู้แจ่มแจ้งทางการเมืองกล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้งการตัดสินใจการบริหารการเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมืองทำให้เกิดกลุ่มทางการเมืองในที่สุด เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรง และใกล้ชิด เป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาตินักการเมืองท้องถิ่น ผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่นทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น (โกวิท พวงงาม, 2542)

ในมิติของรัฐบาล การปกครองส่วนท้องถิ่นจะช่วยในการแก้ปัญหาการปกครองสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง เพราะประชาชนรู้ปัญหาและเป็นผู้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นและการแก้ปัญหาย่อมได้ผลเพราะประชาชนรู้ปัญหาดีกว่าบุคคลอื่นเนื่องจากใกล้ชิดเหตุการณ์ การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองเท่ากับเป็นการฝึกฝนรู้จักการเรียนรู้การปกครองระดับชาติไปในตัว กล่าวอีกนัยหนึ่งการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนให้ประชาชนเรียนรู้การปกครองระดับชาติ ซึ่งอำนวยความสะดวกการพัฒนาทางการเมืองไปในตัว เป็นการแบ่งเบาภาระทางด้านการเงินและกำลังเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลไปได้ส่วนหนึ่ง สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเชื่อมั่น และศรัทธาต่อท้องถิ่นประชาชนมีความรู้สึกว่ามีคุณภาพ และมีส่วนร่วมได้เสียความสำนึกเช่นนี้จะสร้างสรรค์พลเมืองที่รับผิดชอบให้แก่ประเทศชาติเป็นส่วนร่วม ซึ่งจะเป็นรากแก้วของการปกครองระบอบประชาธิปไตยเป็นการปกครองตนเอง (พิริสิทธิ์ คำวนณศิลป์, 2543)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองกล่าวคือมีการพัฒนาสมรรถนะของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามภาระงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดไว้ดังนี้คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสม





ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ ผ่านกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะ 3 ประการคือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

การพัฒนา

การพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงานและเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะ และประสบการณ์ให้แก่บุคลากร และพัฒนาให้คนในองค์กรมีความก้าวหน้า ทันสมัย และยังเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าไปสู่ระดับสูงขึ้นไป ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรได้มีแนวทางในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร เป็นกุญแจไขสู่ความสำเร็จของชาติ ถ้าหากประเทศใดประเทศหนึ่งมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ คุณภาพ และจริยธรรมสูง เชื่อว่าเราคงก้าวเข้าไปแข่งขันในโลกไร้พรมแดนได้อย่างไม่ยากเย็นนัก มุมมองใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามกรอบแนวคิดการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ เพื่อให้ธุรกิจสามารถนำไปเป็นรูปแบบเพื่อพัฒนาองค์กรที่นำไปสู่ความสำเร็จได้ทั้งองค์กรและประเทศชาติ มีการพัฒนาในระดับจุลภาค ซึ่งเป็นระดับองค์การบุคคล ทีม เป็นต้น หรือแม้แต่การจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่วนอีกระดับหนึ่งคือ ระดับมหภาค เป็นการพัฒนาระดับชุมชนหรือประเทศ การพัฒนาระดับภูมิภาค การพัฒนาสู่ระดับโลก เป็นระดับสุดยอดของการพัฒนา คือ สามารถบูรณาการทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาเข้ามาเป็นหนึ่งเดียว จนทำให้ประเทศของเราก้าวหน้าในสู่เวทีโลกระดับนานาชาติแบบนักกลยุทธ์ระดับโลกที่มีความพร้อมด้านศักยภาพของคนเทคโนโลยีการจัดการและทุนเป็นต้น (दनय तेयनपुठ, 2542)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับว่ามีความสำคัญยิ่งสำหรับองค์กร เพราะนโยบายคือหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ นโยบายจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยแนะแนวทางให้การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบายจึงมีลักษณะที่กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าจะต้องปฏิบัติอะไรบ้าง (พยอม วงศ์สารศรี, 2540) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดจะกำหนดให้สิ้นสุดในเวลาที่เหมาะสม และสามารถสร้างกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างดีซึ่งกิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนา (Nadler, Leonard, 1982) แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีสมรรถนะนั้นมีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งเน้นในงานปัจจุบันที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมในการทำงาน โดยเป็นความพยายามในการวางแผนขององค์กรสำหรับช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมุ่งหวังให้บุคลากรได้นำ ความรู้ ทักษะความสามารถไปใช้ในการทำงานได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้ ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวจะมีความเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัล เช่นการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน การประกาศยกย่องและการชมเชย เป็นต้น ในปัจจุบันการฝึกอบรมถูกมองเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management process) เพื่อสร้างความมั่นใจแก่องค์กรว่าบุคลากรสามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การศึกษา (Education) เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งเน้นงานในอนาคต เป็นการเตรียมบุคลากรสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การพัฒนาสายอาชีพ โดยการศึกษาเป็นระบบที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางปัญญา แนวคิด ความเข้าใจสังคมและผลการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการเรียนรู้





และนอกจากนั้น การศึกษา อาจหมายถึง การส่งเสริมให้มีการดูงานในองค์กรหรือสถานที่อื่น ๆ ที่มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่สูง และการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อ ซึ่งจะเป็นกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มพูนคุณวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ที่ทันสมัยหรือได้รับความรู้ใหม่ ๆ เข้ามา (สุจิตรา ธนันทน์, 2550)

3. การพัฒนา (Development) เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานทั้งนี้จึงเป็นสิ่งที่พิจารณาแยกเมื่อเปรียบเทียบกับการฝึกอบรมและการศึกษาที่ให้ผลลัพธ์ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวนี้ อาจเป็นการมองระยะไกลในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตขององค์กรในอนาคต และงานในอนาคต โดยปกติการพัฒนาเป็นศัพท์ที่ใช้โดยมีความหมายครอบคลุมการฝึกอบรมและการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกิจกรรมระยะยาวเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การแนะนำงาน การศึกษา เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งที่เป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล นับเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปที่มีหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนในเขตพื้นที่ปกครองอันจำเป็นต้องมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะแก้ไขปัญหาเดือดร้อนและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง และมากที่สุดสิ่งที่ทำลายองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันเพื่อให้บังเกิดสภาพการณ์ดังกล่าวคือการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องปรับกลยุทธ์ ทัศนคติ วิถีคิด วิถีการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ไปสู่การเป็นราชการยุคใหม่ มุ่งปฏิบัติเพื่อเป้าหมาย คือ การพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า และให้ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

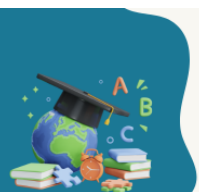
มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นว่าการปกครองท้องถิ่นหมายถึงการที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น และเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นร่วมกันรับผิดชอบทั้งหมดหรือบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น กล่าวคือ การกระจายอำนาจ และการมอบอำนาจของรัฐบาลกลางทำให้ประชาชนมีอำนาจบริหารท้องถิ่นซึ่งมิได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารราชการส่วนกลางที่มีอำนาจการตัดสินใจและดำเนินการภายในท้องถิ่นของตน (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร, 2552) ฮอลโลเวย์ (Holloway) ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีจำนวนประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดมีอำนาจปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาพท้องถิ่นที่สมาชิกสามารถมาจากการเลือกตั้งของประชาชน (สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2547) การปกครองท้องถิ่นหมายถึงระบบการปกครองที่เป็นผล เนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครองของรัฐและโดยนัยนี้ จะเกิดมีองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาลแต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้ (วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์, 25433)

องค์การปกครองท้องถิ่นแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบทั่วไป มี 3 รูปแบบ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล

2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบพิเศษ มี 2 รูปแบบ ได้แก่ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา ตามบทบัญญัติในหมวด 9 การปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 285-288 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่กล่าวถึงที่มาขององค์กรปกครองท้องถิ่นโดยสรุปไว้ ดังนี้

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นสมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้ง คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรง





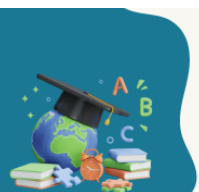
ของประชาชน หรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่นการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ให้ใช้วิธีออกเสียงลงคะแนนโดยตรงและลับ สมาชิกสภาท้องถิ่นคณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี คณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น จะเป็นข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ พนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือของราชการส่วนท้องถิ่นมิได้มีคุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้ง หลักเกณฑ์และวิธีการเลือกตั้งสมาชิกท้องถิ่นคณะผู้บริหารท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ ในกรณีที่มีการยุบสภาท้องถิ่น หรือในกรณีที่สมาชิกสภาท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะ และต้องมีการเลือกตั้งคณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นชั่วคราวมิให้นำบทบัญญัติตามวรรคสอง วรรคสาม วรรคหก มาบังคับใช้ทั้งนี้ตามกฎหมายกำหนด (สำนักประชาสัมพันธ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2540)

สมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Competency มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะ ในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability, Ability, Proficiency, Expertise, Skill, Fitness, Aptitude โดยสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์การใช้คำว่า “ความสามารถ” การนำความหมายของ competency ไปใช้ในทางวิชาการ การกำหนดความหมายของ Competency มีหลายความหมาย ซึ่งมีนักวิชาการชาวต่างชาติ ให้ความหมายไว้ว่า “an underlying characteristic of the person which could be a motive, trait, skill, aspect of one’s self-image or social role or a body of knowledge which he or she uses” หรืออาจกล่าวได้ว่า Competency ควรจะเป็นสิ่งที่แยกระหว่าง superior และ average คือ สามารถบอกได้ว่าใครเป็นคนที่มีความโดดเด่นหรือปานกลาง สมรรถนะเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง (Job Roles) ให้ประสบความสำเร็จ โดยมีความโดดเด่นกว่าคนอื่นๆในเชิงพฤติกรรม เช่น สามารถปฏิบัติงานได้มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานที่ดีกว่า (คณิงนิจ อนุโรจน์, 2551) และเป็นองค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคล ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน ของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาท หรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม (สุกัญญา รัตมิตธรรมโชติ, 2550) รวมทั้งเป็น คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ในองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) นอกจากนี้ยังอาจกล่าวได้ว่า สมรรถนะคือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร (วัฒนา พัฒนพงศ์, 2547) หรือ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะ พฤติกรรม แต่มองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547)

สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับบริษัทเฮย์กรุ๊ปได้จัดทำ Competency Model ของระบบราชการไทย จากข้อมูลหลายแหล่งด้วยกัน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) กล่าวคือ

1. การจัดทำ Competency Expert Panel Workshops จำนวน 16 ครั้ง โดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มงานได้มาร่วมประชุมและให้ความเห็นเกี่ยวกับ competency ที่จำเป็นในแต่ละกลุ่มงาน นอกจากนี้ยังมี





การเก็บข้อมูลจากประสบการณ์จริงในการทำงานของข้าราชการแต่ละท่านที่เข้าร่วมประชุมในครั้งนั้นด้วย การใช้เทคนิคการวิเคราะห์งานที่เรียกว่า Critical Incident

2. ข้อมูลจากแบบสำรวจลักษณะงานที่ส่งออกไปให้ข้าราชการตอบ จำนวนกว่า 60,000 ชุดทั่วประเทศ

3. ข้อมูลจาก Hay's Worldwide Competency Database ของบริษัทเฮย์กรุ๊ป ซึ่งเป็นข้อมูล Competency Best Practice ขององค์การภาครัฐในต่างประเทศ ข้อมูลทั้งสามส่วนนี้เป็นที่มาของต้นแบบสมรรถนะ หรือ Competency Model สำหรับระบบราชการไทย

วัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบราชการพลเรือนไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ข้าราชการพลเรือนโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในด้านแบบสมรรถนะประกอบไปด้วย สมรรถนะ 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน
2. สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ

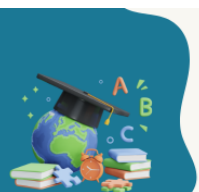
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

สรุปได้ว่าสมรรถนะของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการอนวัตตามสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้จักเกิดขึ้นได้ก็ต่ออาศัยกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

สรุป



ภาพที่ 1 องค์ความรู้

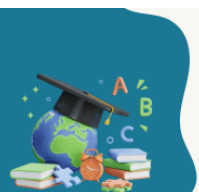




สรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เน้นการพัฒนาสมรรถนะหลัก 5 ประการคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ โดยเป้าหมายของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรก็เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น ตอบสนองความต้องการในการให้บริการประชาชน ส่วนกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะใช้หลักการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ประการคือ การพัฒนาด้วยการฝึกอบรมทักษะและประสบการณ์ในการทำงานในระยะสั้น พัฒนาด้วยระบบของการศึกษา ที่เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และพัฒนาด้วยกระบวนการของการพัฒนาคนพัฒนาองค์กร เช่นการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

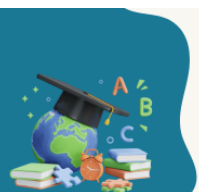
เอกสารอ้างอิง

- โกวิท พวงงาม. (2542). การปกครองท้องถิ่นไทย หลังการและมติใหม่ในอนาคต. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์.
- คณินิจ อนุโรจน์. (2551). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กองทัพอากาศ”.
คุณกัญญ์พรชัยปัญญาคณินิจ. คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). มารูจัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2542). ส่องโลกทรรศน์นักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2540). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. (2552). แนวคิดยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน.
- พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์. (2543). การปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : สตาร์การพิมพ์.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2547). BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วีเอส
- วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์. (2543). การเมืองการปกครองไทย. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2547). “ผลการประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจและกำกับดูแลตรวจสอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ”, รายงานการวิจัย. สถาบันวิจัยและพัฒนา : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ.
- สำนักประชาสัมพันธ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2540). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ. (2550). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency based HRM. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุจิตรา ธนารักษ์. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Nadler, Leonard. (1982). Designing training program: The critical events model. Reading, ass. Addison-Wesley.





Richard E. Boyatzis. (2008). "Competencies in the 21st century". Journal of Management Development. 27(1), 5-12.





เร่งการเปลี่ยนในองค์กร: ไม่ให้ตกยุค*

ACCELERATING ORGANIZATIONAL CHANGE: STAYING AHEAD OF THE CURVE

อัศพร พึ่งพร

Akaraporn Puengporn

นักวิชาการอิสระ

Independent Academic

Corresponding Author E-mail: oreosat2563@gmail.com

บทคัดย่อ

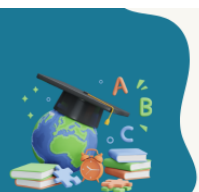
บทความนี้มุ่งศึกษาเน้นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนในองค์กรในยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงในองค์กรมักเป็นเรื่องที่ท้าทาย หากองค์กรไม่มีการปรับตัวอาจทำให้ตกลงในยุคที่ล้าสมัยความสามารถในการแข่งขันลดลง ไม่สามารถก้าวไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงได้ ซึ่งผู้นำต้องเห็นความสำคัญ มีกลยุทธ์ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กรที่เป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กรยุคใหม่ มีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และที่สำคัญต้องสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนจากบุคลากร อีกทั้งผู้นำต้องระบุทิศทางที่เหมาะสมและไม่รีบเร่งในการปรับตัว เพราะเรื่องนี้เป็นสิ่งที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรในอนาคต การใช้สมองและความคิดสร้างสรรค์ในการกำหนดเส้นทางการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็น การเปลี่ยนแปลงในองค์กรไม่ใช่เพียงแค่เรื่องของการปรับตัวต่อเทคโนโลยีและแนวโน้มใหม่ๆ เท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรเพื่อให้องค์กรไม่ตกยุคและยังคงเป็นผู้นำในวงการในยุคใหม่

คำสำคัญ: ตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง; การเปลี่ยนแปลงในองค์กร; องค์กรยุคใหม่

Abstract

This article focuses on the importance of organizational change in an era of rapid transformation. Organizational change is often challenging, and without adaptation, organizations risk falling behind in an outdated era. Decreased competitiveness and the inability to transition to high-performing organizations are potential outcomes. Leaders must recognize this significance and strategize to create an enabling environment for organizational change in the new era. This involves fostering a culture of learning within the organization, utilizing technology to support change, and importantly, building confidence and garnering support from employees. Furthermore, leaders must identify appropriate directions and avoid rushing into adaptation, as this significantly impacts the future success of the organization. Utilizing creativity and innovation to chart the course of change is essential. Organizational change is not solely about adapting to new technologies and trends but also about creating an environment that fosters creativity and effective collaboration within the organization, ensuring that the organization remains relevant and a leader in the industry in the new era.

* Received January 12, 2023; Revised April 5, 2023; Accepted April 20, 2023





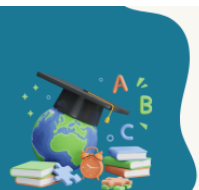
Keywords: Catalyst of change; changes in the organization; New era organization

บทนำ

ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ เทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรต่างๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้บังคับการที่ต้องเข้าใจและเตรียมพร้อมรับมือให้ทันสถานการณ์ VUCA world นี้ยังสามารถรวมถึง การเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมอย่างพลิกผัน (Disruptive innovation) ด้วย จนมีคำกล่าวหนึ่งว่า “รีบเปลี่ยนแปลงเสียก่อน มิฉะนั้นคุณก็อาจจะถูกบังคับให้เปลี่ยนแปลง” ในสถานการณ์ “VUCA World” การเปลี่ยนแปลงแนวทางที่อิงกับการ “แก้ปัญหาและการวางแผนเพื่อลดความไม่แน่นอน” ไปสู่โลกที่มีการขับเคลื่อนอย่างรวดเร็ว ด้วย “การมีส่วนร่วม การพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง รวดเร็วในการตัดสินใจ การทำงานเชิงรุก ผู้นำในยุคดิจิทัลนี้จึงจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง (Change) การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovation and Thinking different) เพื่อให้การทำงานสามารถรับมือกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่ตกยุค

องค์กรยุคใหม่ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ รูปแบบองค์กรต้องมีการปรับตัวให้ทันตามยุคสมัยและมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจ เพื่อความสอดคล้องกับยุคสมัยที่ต้องการความรวดเร็วในการทำงาน หลายองค์กรมีการบูรณาการหรือดำเนินการเกี่ยวกับ Digital Transformation คือการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อการเปลี่ยนแปลงตลาดและลูกค้าด้วยการสร้างโมเดลธุรกิจหรือบริการใหม่ ซึ่งองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกัน การนำพาองค์กรเพื่อในประสบผลสำเร็จในศวรรษที่ 21 จำเป็นมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายด้านที่จะทำให้องค์กรผ่านช่วงของการปรับตัว เปลี่ยนแปลง ให้ทันต่อสภาวะการณ์ที่มีการแข่งขันสูง ผู้นำต้องรับบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องบริหารจัดการองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหลายๆด้าน เช่น การบริหารจัดการด้านอารมณ์ การสร้างสมดุลของการทำงานให้เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม การจัดการความรู้ในองค์กร และสิ่งที่สำคัญถือว่าเป็นหัวใจหลักของทุกองค์กรที่ต้องคำนึงถึง คือ “การเร่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมในยุคใหม่”

การสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงในองค์กรยุคใหม่ ต้องเป็นการสร้างบรรยากาศและเงื่อนไขภายในองค์กรที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้น ต้องทำให้พนักงานมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีความสุขและมีสมรรถนะในการปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่ การสร้างสภาพแวดล้อมนี้ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับนโยบายและกระบวนการภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมด้านวัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยมที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร





ความสำคัญและแนวคิดของการจัดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

“การเปลี่ยนแปลง” เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความก้าวหน้าของเศรษฐกิจหรือแม้กระทั่งการแพร่ระบาดของโรคที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและแม้กระทั่งวิถีชีวิตของเรา การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เราไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ คำคมที่ว่า “ความแน่นอนเดียวในชีวิตคือความไม่แน่นอน” เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความจริงในโลกปัจจุบัน จากอดีตสู่ยิ่งใหญ่มากขึ้นได้ แต่หากเปลี่ยนไม่ทันคือหายนะ ขอยกตัวอย่าง Kodak

ยุคก่อนหน้านี้ คำว่า “Kodak Moment” นั้นหมายถึงสิ่งที่ควรค่าแก่การรักษาและตีพิมพ์ แต่วันนี้คำดังกล่าวกลายเป็นคำหลอกหลอนขององค์กรที่คอยเตือนเหล่าผู้บริหารว่าถึงเวลาแล้วที่จำเป็นต้องลุกขึ้นและทำอะไรสักอย่าง เพื่อตอบรับการพัฒนาครั้งใหญ่ที่กำลังคืบคลานเข้ามาในตลาด Kodak คือการขายฟิล์ม ซึ่งเราก็เห็นกันอยู่เพราะเหตุใดในช่วงสิบปีที่ผ่านมาถึงเป็นช่วงที่แสนจะท้าทายของ Kodak เมื่อกล้องฟิล์มกลายเป็นกล้องดิจิทัลและเข้าไปรวมอยู่ในโทรศัพท์มือถือ จากแต่เดิมที่เราต้องไปอัดภาพตามร้านก็กลายเป็นเราแชร์ภาพลงในช่องทางออนไลน์แทน จริงอยู่ที่คนยังอัดภาพสำหรับใส่หนังสือเพื่อระลึกความหลังหรือใช้ในการ์ดสำหรับโอกาสพิเศษและเทศกาลเฉลิมฉลอง แต่ปริมาณนั้นขยับน้อยนิดเมื่อเทียบกับช่วงเวลาอันหอมหวานของ Kodak ในอดีต ปัจจุบันบริษัทถูกคุ้มครองจากการถูกฟ้องล้มละลายเมื่อปี 2012 สาเหตุก็คือ การขาดวิสัยทัศน์ เนื่องจาก Kodak นั้นมัวแต่หลงอยู่กับความสำเร็จของตัวเองโดยลืมนึกถึงการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัล

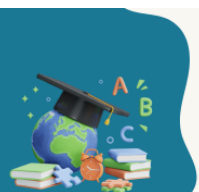
เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ไม่ตกยุคหรือถูก disruption เราจำเป็นต้องเรียนรู้และหาวิธีการจัดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดและวิธีการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างกว้างขวางในระดับโลกหลากหลายโมเดล โมเดลที่ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างแพร่หลาย เช่น

Lewin's Change Management Model: โมเดลนี้พัฒนาโดยนักจิตวิทยา Kurt Lewin ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การละลายพฤติกรรม (Unfreeze) การเปลี่ยนแปลง (Change) และการเกิดพฤติกรรมใหม่ (Refreeze) โมเดลนี้เน้นการเตรียมองค์กรให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง การดำเนินการเปลี่ยนแปลง และการยึดติดการเปลี่ยนแปลงลงในวัฒนธรรมองค์กร

Kotter's 8-Step Change Model: โมเดลนี้สร้างขึ้นโดย John Kotter ศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนคือ สร้างความรู้สึกถึงความเร่งด่วน (Create a Sense of Urgency) สร้างกลุ่มผู้นำ (Build a Guiding Coalition) กำหนดวิสัยทัศน์และนโยบาย (Form a Strategic Vision and Initiatives) รับสมัครกองทหารอาสา (Enlist a Volunteer Army) ทำให้เกิดการกระทำโดยการขจัดอุปสรรค (Enable Action by Removing Barriers) สร้างความสำเร็จในระยะสั้น (Generate Short-term Wins) รักษาอัตราเร่ง (Sustain Acceleration) และประมวลผลการเปลี่ยนแปลง (Institute Change)

McKinsey 7S Model: โมเดลนี้พัฒนาโดย Tom Peters และ Robert Waterman จากค่าย McKinsey โมเดลนี้เน้นความสัมพันธ์ระหว่าง 7 องค์ประกอบสำคัญขององค์กร ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) ค่านิยม (Shared Values) ทักษะ (Skills) ลักษณะการนำ (Style) และ บุคลากร (Staff) ดังนั้น ทุกพื้นที่ในโมเดลนี้มีความเชื่อมต่อกัน หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงในพื้นที่หนึ่งจะมีผลกระทบต่อพื้นที่อื่นๆ ด้วย และถูกแบ่งออกเป็นด้าน Hard เป็นเรื่องของการจัดการ กลยุทธ์ และการเปลี่ยนแปลง ด้าน Soft เป็นเรื่องของผู้คน ทักษะ และวัฒนธรรมขององค์กร

และการวิจัยจาก McKinsey ชี้ให้เห็นว่าบางภาคส่วนมีพนักงานทำงานจากที่บ้านในช่วงหลังเกิดการระบาดใหญ่ทั่วโลกมากกว่าช่วงก่อนล็อกดาวน์ถึง 5 เท่า อย่างไรก็ตาม แม้ว่าสถานการณ์นี้จะทำให้





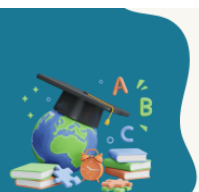
'สภาพแวดล้อมในการทำงาน' ของบริษัทของคุณดูเป็นแบบรูปธรรมน้อยกว่าในปี 2019 แต่ก็ยังมีอะไรอีกมากที่คุณสามารถทำได้เพื่อปรับปรุงและใช้ประโยชน์จากสถานการณ์นี้ เพื่อให้พนักงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้อยากตื่นขึ้นมาทำงาน กล่าวได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีคือพื้นที่ที่ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดี ผลผลิตภาพ และการเติบโตของพนักงาน ปัจจัยบางส่วนที่นำไปสู่สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีนั้นหมายถึงการมีแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงาน มีค่านิยมที่ทุกคนเข้าถึงได้ มีบรรยากาศที่เปี่ยมไปด้วยความเอื้ออาทร และมีวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ ซึ่งสรุปได้ว่า “สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีคือพื้นที่ที่ส่งเสริมให้ผู้คนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตน และสามารถนำไปปรับใช้ได้ไม่ว่าพนักงานจะทำงานร่วมกันในที่ทำงานจริงหรือทำงานจากทางไกลผ่านสภาพแวดล้อมเสมือนจริง”

จากโมเดลและงานวิจัยข้างต้นพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มผลผลิตภาพและการคงอยู่ของพนักงาน และการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งองค์ต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง

อะไรคือ ตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กรยุคใหม่

การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงในองค์กรยุคใหม่นั้นมีองค์ประกอบหลายประการที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร องค์ประกอบเหล่านี้

1. ผู้นำ และการจัดการ (Leadership and Management): ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง ผู้นำเปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการองค์กรในการให้ทิศทางและการสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลง
2. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture): วัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยมีการสร้างความยืดหยุ่นและการยอมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นทางการในองค์กร
3. การนำเสนอและการสื่อสาร (Presentation and Communication): การนำเสนอและการสื่อสารเกี่ยวกับเหตุการณ์และเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนและเข้าใจได้สำคัญในการสร้างความเข้าใจและการยอมรับจากบุคลากร
4. การฝึกอบรม (Training and Development): การให้การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะใหม่เพื่อให้พนักงานมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่
5. การสนับสนุนจากผู้นำ (Leadership Support): การสนับสนุนและการเป็นตัวอย่างที่ดีจากผู้นำสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
6. การแสดงความยินดีต่อการเปลี่ยนแปลง (Celebration of Change): การยินดีต้อนรับและการสร้างพื้นที่สำหรับการแสดงความยินดีต่อผลการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการส่งเสริมผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง
7. การเป็นโปร่งใส (Transparency): การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจจากพนักงาน
8. การสร้างพื้นที่สำหรับการทดลองและการล้มเหลว (Space for Experimentation and Failure): การสร้างพื้นที่ที่ปลอดภัยและสนับสนุนสำหรับการทดลองสิ่งใหม่ ๆ และการยอมรับความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้และการพัฒนา
9. การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีความเป็นอยู่ในยุคของการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และสามารถตอบสนองต่อภาวะการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น





ทำอย่างไร? องค์กรจะเปลี่ยนแปลงได้ ไม่ตกยุค

เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ รูปแบบองค์กรต้องมีการปรับตัวให้ทันตามยุคสมัยและมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจ เพื่อความสอดคล้องกับยุคสมัยที่ต้องการความรวดเร็วในการทำงาน ต้องมีการบูรณาและการจัดการในด้าน การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่า Digital Transformation คือการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง การสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนจากบุคลากร การสร้างสภาพแวดล้อมที่เร่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กรยุคใหม่ เพื่อการเปลี่ยนแปลงตลาดและลูกค้าด้วยการสร้างโมเดลธุรกิจหรือบริการใหม่ ซึ่งองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยน

การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร

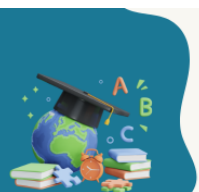
1. มีผู้นำที่เป็นแบบอย่าง บทบาทสำคัญของผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำมีอิทธิพลที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยการเป็นแบบอย่างในหลากหลายสถานการณ์ เช่น การแชร์การเรียนรู้ที่สำคัญที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ ใน Townhall หรือที่ประชุม ไม่ว่าจะเป็นจากความสำเร็จ หรือจากความผิดพลาด การถามพนักงานอยู่เสมอว่าเราได้เรียนรู้อะไรในเหตุการณ์นั้น ๆ หรือแม้แต่การให้พนักงานรับรู้ว่ามีผู้นำรับฟังเปิดรับข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงพัฒนา รวมถึงพร้อมที่จะเรียนรู้จากความเชี่ยวชาญที่แตกต่างหลากหลายของพนักงาน ให้พนักงานได้เห็นแบบอย่างว่าผู้นำก็ไม่ได้เก่งไปซะทุกอย่าง และยังมีที่ว่างที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมได้อย่างไม่หยุดนิ่ง

2. ส่งเสริมการ Feedback โมเดลการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งให้เห็นว่าการเรียนรู้ที่จะส่งผลถึง Performance ไม่ได้อยู่ที่การเรียนรู้จากการฝึกอบรมเท่านั้น แต่ประกอบไปด้วยการเรียนรู้จากกระบวนการ ความสำเร็จ ความผิดพลาด จากการทำงานจริง รวมถึงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน หัวหน้างาน หรือผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ การ Feedback จึงเป็นอีกกลไกที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้โดยตรงจุด การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่แข็งแกร่งจะเกิดขึ้นได้ จึงมีความจำเป็นที่ทุกคนในองค์กรสามารถให้และรับ Feedback กันได้อย่างตรงไปตรงมา ทั้งในเชิงบวก และเชิงพัฒนา โดยการ Feedback ที่ดีจะต้อง เกิดขึ้นทันทีกับเหตุการณ์นั้น ๆ เฉพาะเจาะจง ปราศจากอคติ แม่นยำ และที่สำคัญคือการมาจากความปรารถนาดีเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกัน

3. สร้างช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลาย นอกจากการกำหนดการฝึกอบรมสำหรับพนักงานแล้ว วิธีที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดีก็คือการสนับสนุนช่องทางและ Platform การเรียนรู้ที่หลากหลาย ใช้งานง่าย เพื่อพนักงานสามารถเลือกเรียนในสิ่งที่สนใจได้ด้วยตนเอง และเข้าถึงได้สะดวกแบบที่ไหน เมื่อไรก็ได้ รวมถึงการจัดสรรโอกาสในการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานทุกระดับ เพื่อส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง

4. ให้รางวัลสำหรับการเรียนรู้ การให้รางวัลที่ดึงดูดใจ สามารถกระตุ้นการมีส่วนร่วม สร้างการรับรู้ และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นรางวัลเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รางวัลสำหรับความสำเร็จในการเรียนรู้ รางวัลสำหรับการแบ่งปันความรู้ หรือการสร้าง impact จากการเรียนรู้สิ่งใหม่ โดยอาจเริ่มจากรางวัลเล็ก ๆ น้อย ๆ เช่นการเรียนรู้จาก online platform จำนวนมากมี gimmick ที่สนุกสนาน ไม่จะเป็นการมอบเหรียญตราและรางวัลเหมือนจริงอื่น ๆ หรือการเรียนรู้แบบ offline เช่น การรับรู้ถึงความสำเร็จของผู้เรียนในที่สาธารณะ หรือการให้สิ่งจูงใจ หรือสิทธิพิเศษต่าง ๆ โดยรางวัลไม่จำเป็นต้องมีราคาแพง แต่เน้นการสร้างการรับรู้อย่างต่อเนื่อง

5. สรรหาผู้ที่รักการเรียนรู้เข้ามาร่วมงาน ระบบการสนับสนุนการเรียนรู้ที่ดีจะมีประสิทธิภาพสูงสุดก็ต่อเมื่อตัวพนักงานเองมีความสนใจ และใฝ่หาการเรียนรู้อยู่เสมอ นอกจากการส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับ





พนักงานในองค์กรแล้ว การสรรหา คัดเลือกคนที่กระตือรือร้นและเรียนรู้ตลอดชีวิตเข้าร่วมงาน ก็จะทำให้การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ง่ายขึ้นไปอีก ผู้ที่รักการเรียนรู้มักหาโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นทักษะในงาน หรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการทำงาน คำถามในการคัดกรองผู้สมัครที่สามารถสะท้อนความสนใจในการเรียนรู้ เช่น “อะไรคือทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการเรียนรู้ในช่วงที่ผ่านมา” หรือ “อะไรคือสิ่งที่ต้องการจะเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อที่จะทำงานนี้ให้ได้ดีที่สุด?” เนื่องจากลักษณะของงานในปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว นั้นหมายความว่าผู้สมัครที่สมบูรณ์แบบไม่ใช่คนที่มีทักษะทั้งหมดที่จำเป็นในการทำงานในวันนี้ แต่เป็นคนที่มีทักษะหลากหลายรวมถึงความเต็มใจและความสามารถในการเรียนรู้สิ่งอื่นที่จำเป็นสำหรับงานในอนาคตด้วย

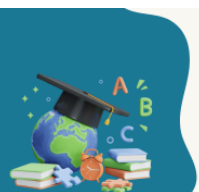
6. ให้การเรียนรู้เป็นค่านิยมหลัก และถ้าหากการเรียนรู้ เป็นเสมือนตัวตน เป็นความเชื่อ และเป็นกลยุทธ์ที่จะพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่คาดหวัง ลองกลับมาทบทวนกันอีกนิดว่าการเรียนรู้ ได้ถูกระบุไว้เป็นหนึ่งในค่านิยมหลัก หรือเป็นพฤติกรรมที่ระบุชัดเจนอยู่ในค่านิยมหลักขององค์กรหรือยัง ค่านิยมหลักจะเป็นตัวขับเคลื่อนการตัดสินใจและเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ทั้งองค์กรยอมรับ และตกลงที่จะยึดถือปฏิบัติร่วมกันอย่างตั้งใจ ถึงตรงนี้จะเห็นได้ว่าการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ไม่ใช่เพียงแค่การจัดระบบการเรียนรู้จาก HR หรือ Learning and Development เท่านั้น แต่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ นั้นประกอบด้วยความร่วมมือจากทุก ๆ ส่วนในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการระบุค่านิยมที่ชัดเจน การเป็นแบบอย่างจากผู้นำ รวมถึงการปรับใช้การเรียนรู้ตลอด Employee Journey เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่ต่อเนื่องและเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรได้

การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

ในยุคปัจจุบันเป็นยุคดิจิทัล ระบบงานต่างๆ ปรับเปลี่ยนพลิกโฉมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยมากขึ้นน้อยแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนผ่านซึ่ง "การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล" นั้นหมายถึงการนำเทคโนโลยี ความสามารถ และกระบวนการใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อทำให้ยังคงสามารถแข่งขันได้ในภูมิทัศน์ทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หลังจากยุคการเกิดโรคระบาดครั้งใหญ่ องค์กรต้องมีความสามารถที่จะปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลง ความกดดันด้านเวลาในการออกสู่ตลาด การหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานโดยฉับพลัน ความคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บริษัทต้องยอมรับกลยุทธ์การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลหากต้องการก้าวให้ทันกับการพัฒนาทางเทคโนโลยี

แม้ว่าเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์นั้นมานานหลายทศวรรษแล้ว แต่แนวคิดของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลนั้นค่อนข้างใหม่ โดยในปี 1990 มีการเปิดตัวอินเทอร์เน็ตจนแพร่หลาย ตั้งแต่นั้นมา ความสามารถในการแปลงสื่อรูปแบบดั้งเดิม (เช่น เอกสารและภาพถ่าย) ไปเป็นข้อมูลฐานสองนั้นมีความสำคัญเกี่ยวกับสิ่งที่เทคโนโลยีดิจิทัลนำมาสู่สังคม วันนี้ ระบบดิจิทัลเกี่ยวข้องกับทุกส่วนของชีวิตเรา ส่งผลกระทบต่อวิถีการทำงาน ร้านค้า การท่องเที่ยว การศึกษา การปกครอง และการใช้ชีวิต มีการใช้การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในบริบทของธุรกิจ การแนะนำเทคโนโลยีดิจิทัลได้จุดประกายการสร้างรูปแบบธุรกิจและวิธีสร้างรายได้ใหม่ เทคโนโลยีพื้นฐานและการเกิดใหม่ มากมาย เช่น

Cloud คลาวด์ช่วยให้องค์กรเข้าถึงข้อมูลซอฟต์แวร์และความสามารถได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ในทางกลับกันทำให้พวกเขามีความคล่องตัวเพียงพอที่จะเปลี่ยนแปลง คลาวด์นำเสนอการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานในการให้บริการและการใช้บริการเทคโนโลยีที่ก่อวนโดยใครก็ตามที่ใช้ผู้ช่วยเสมือนเช่น Alexa หรือธุรกิจที่สื่อสารกับ Slack





ปัญญาประดิษฐ์ (AI Artificial Intelligence) ใช้สำหรับกระบวนการอัตโนมัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการระดับต่ำที่ทำอย่างสม่ำเสมอด้วยความเร็วสูง – เช่น การตรวจสอบไมโครชิพเพื่อหาข้อบกพร่อง นอกจากนี้ นักการตลาดสามารถนำเสนอบริการที่ชาญฉลาดเช่น chatbots ซึ่งใช้การประมวลผลภาษาธรรมชาติเพื่อทำความเข้าใจบริบทและปฏิบัติหน้าที่เหมือนมนุษย์

การวิเคราะห์ขั้นสูง Analytics เปลี่ยนข้อมูลให้เป็นข้อมูลเชิงลึก และความเข้าใจอย่างถ่องแท้คือสิ่งที่องค์กรใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมในโลกดิจิทัล ด้วยการวิเคราะห์ขั้นสูงอัลกอริธึมที่ซับซ้อนสามารถทำได้อย่างรวดเร็วในการทำงานประจำวันเพิ่มความเร็วและความแม่นยำของกระบวนการ แพลตฟอร์มการวิเคราะห์รวบรวม วิเคราะห์ เช่น TensorFlow, Keras, Microsoft Azure Machine Learning, Google Cloud AI Platform เป็นต้น

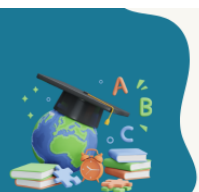
การจัดการข้อมูล การทำธุรกิจในโลกดิจิทัล เป็นการรับมือกับข้อมูลที่มีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้างที่หลั่งไหลเข้ามาจากแหล่งข้อมูลที่ไม่มีที่สิ้นสุด หากองค์กรไหนมีเครื่องมือ คนที่มีความสามารถในการจัดการข้อมูลและนำมาสู่ซึ่งการนำข้อมูลไปใช้ย่อมเพิ่มประสิทธิภาพ ได้เปรียบเชิงการแข่งขันอีกด้วย

หน่วยสืบราชการลับลูกค้า ลูกค้าเป็นศูนย์กลางมีความหมาย ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคพวก ก็ต้องพึ่งพาซอฟต์แวร์และเครื่องมือข่าวกรองลูกค้ามากขึ้นเพื่อทำความเข้าใจและแบ่งกลุ่มลูกค้ามอบประสบการณ์ลูกค้าที่ยอดเยี่ยม ซึ่งในปัจจุบันมีเครื่องมือมากมาย เช่น Customer Relationship Management (CRM) Software, Customer Data Platform (CDP) เช่น บทสนทนาทางโทรศัพท์ อีเมล และโซเชียลมีเดีย, Text Analytics Tools, Predictive Analytics Tools, Social Media Monitoring Tools, Feedback and Survey Tools เป็นต้น

IoT (Internet of Things) ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลายในแบบเรียลไทม์เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้น การรวบรวมข้อมูลจากเซ็นเซอร์และอุปกรณ์ที่เชื่อมต่อเป็นเพียงครึ่งหนึ่งของภาพ คุณค่าที่แท้จริงของ IoT มาจากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลสตรีมและดำเนินการอย่างรวดเร็ว กรองข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเสียง ซึ่งผู้ผลิตได้รับความความสำเร็จ เพิ่มประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทาน

การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (big data analytics) ข้อมูลขนาดใหญ่ช่วยเร่งความต้องการการแปลงข้อมูลและข้อมูลขนาดใหญ่ที่เกิดจากการแปลงเป็นดิจิทัลต้องใช้การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ ทั้งข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Data) และข้อมูลกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Data) การแปลงข้อมูลจำนวนมหาศาลให้เป็นรูปแบบที่ใช้งานได้ต้องใช้เวลา เทคนิคการวิเคราะห์ขั้นสูงอาจแปลงข้อมูลขนาดใหญ่ให้เป็นข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญเมื่อพร้อมใช้งาน

การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยมีบทบาทและวิธีการที่สำคัญ ได้แก่ การสื่อสารและการเชื่อมต่อ เทคโนโลยีในรูปแบบของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ แพลตฟอร์มการสื่อสารออนไลน์ เว็บไซต์ และโซเชียลมีเดีย เป็นต้น ช่วยให้การสื่อสารและการเชื่อมต่อระหว่างพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และวิสัยทัศน์ขององค์กรสามารถถูกแชร์และเข้าถึงได้โดยทั่วไป แพลตฟอร์มการทำงานร่วม (Collaboration Platforms) โดยเฉพาะในองค์กรที่มีทีมงานที่กระจายอยู่หลายสถานที่ การใช้แพลตฟอร์มการทำงานร่วมเช่น Microsoft Teams, Slack, หรือ Google Workspace ช่วยให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแชร์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ (Data Analytics) การใช้เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้ม รูปแบบ และปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรสามารถสร้างกลยุทธ์และวางแผนการเปลี่ยนแปลงที่มีพื้นฐานข้อมูล การ





พัฒนาและการประยุกต์ใช้แอปพลิเคชัน (Applications Development and Deployment) การพัฒนาและการนำแอปพลิเคชันที่สอดคล้องกับความต้องการและวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง เช่น แอปพลิเคชันสำหรับการฝึกอบรม การเชื่อมต่อผู้คน หรือการจัดการโครงการ เพื่อช่วยให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานอัตโนมัติ (Automation) การใช้เทคโนโลยีในการทำงานอัตโนมัติเพื่อลดการกระทำที่ซ้ำซากและเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน โดยลดเวลาและค่าใช้จ่าย ทำให้การเปลี่ยนแปลงสามารถนำเข้าสู่องค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีพลังงานสูง (High-Performance Computing) การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูง เช่น บริการบนคลาวด์ สามารถช่วยประหยัดเวลาและปรับปรุงประสิทธิภาพในทุกด้านของกระบวนการธุรกิจ ตัวอย่างเช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ปัญญาประดิษฐ์ ช่วยให้พนักงานมีอิสระในการมุ่งเน้นไปที่งานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การวิเคราะห์และการประมวลผลข้อมูลที่ซับซ้อนสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีผลกระทบต่อแต่ละองค์กรแตกต่างกัน แต่การเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จทุกครั้งนั้นมียุทธศาสตร์หลักที่เหมือนกัน คือ

ด้านทุนมนุษย์ การดึงดูดและรักษาผู้ที่มีความสามารถด้านดิจิทัลมีความสำคัญยิ่ง แต่สิ่งสำคัญคือการรักษาโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมที่เหมาะสมเพื่อรองรับการทำงานร่วมกัน ความยืดหยุ่นและความเร็ว

ด้านทักษะ บริษัทดิจิทัลแห่งแรกจ้างพนักงานที่ดีที่สุดที่พวกเขาสามารถจ่ายได้ และผลการทำงานเข้ากับหลายศาสตร์เพื่อให้ผลลัพธ์จากศาสตร์หนึ่งสามารถใช้ร่วมกันกับศาสตร์อื่นได้ เครื่องมือการผลิตและการทำงานร่วมกันแบบดิจิทัลช่วยให้พนักงานนำผลิตภัณฑ์ดิจิทัลออกสู่ตลาดด้วยความเร็วและความคล่องตัวที่มากขึ้น

ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อบริษัทประสบความสำเร็จเล็กน้อยจากการเปลี่ยนแปลงทางdigital พวกเขา มักจะจัดระเบียบใหม่เพื่อแยกหน่วยงานของแผนกและจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานเพื่อให้บริการลูกค้า ขั้นตอนต่อไปคือสร้างโครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมวัตถุประสงค์ความเป็นอิสระและความเชี่ยวชาญ

ด้านวัฒนธรรม การส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและการปรับแต่งอย่างต่อเนื่องผ่านการตัดสินใจเชิงลึกจากบนลงล่างเป็นสิ่งจำเป็น ข้อมูลและเทคโนโลยีช่วยพาบริษัทมาสู่จุดหนึ่งได้ แต่วัฒนธรรมและความเป็นผู้นำต้องเป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลง ความสำเร็จทั้งหลายสามารถเป็นไปได้ด้วยวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกต้อง

การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ไม่ใช่แค่ประโยคสวยหรู แต่มันคือ Commitment ที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรให้พนักงานมีความรู้สึกว่ายู่ถูกที่ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง และสามารถลงทุนไปกับความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรได้ และเมื่อไรที่พนักงานเกิดความรู้สึกเหล่านี้ นั่นเป็นความสำเร็จขององค์กรเช่นกัน และพนักงานที่รับรู้ได้ถึงคุณค่าในงานที่ตัวเองทำจะมีประสิทธิภาพในการทำงาน

วัฒนธรรมองค์กร คือ ระเบียบทางสังคมขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมในวงกว้างและคงอยู่ในองค์กร บรรทัดฐานทางวัฒนธรรมบอกว่าอะไรที่สนับสนุน ไม่สนับสนุน ยอมรับได้ หรือยอมรับไม่ได้ในกลุ่ม และเมื่อสอดคล้องกับค่านิยมส่วนบุคคล แรงผลักดัน และความต้องการแล้วนั้น วัฒนธรรมจะมีพลังมากมายเพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกันและส่งเสริมความสามารถในการเติบโตขององค์กร





วัฒนธรรมองค์กรและผู้นำนั้นมีความเชื่อมโยงที่ไม่อาจแยกออกจากกันได้ ผู้ก่อตั้งองค์กรและผู้นำที่มีอิทธิพลในองค์กรมักจะสร้างวัฒนธรรมใหม่ ๆ ผ่านการแสดงออกและค่านิยมที่กำหนดขึ้นไว้และสมมติฐานนี้มีมานานเป็นสิบ ๆ ปีแล้ว เมื่อเวลาผ่านไปผู้นำองค์กรสามารถกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรผ่านการกระทำทั้งแบบที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ ผู้นำที่ดีที่สุดนั้นตระหนักถึงวัฒนธรรมที่หลากหลายที่ฝังตัวอยู่ในองค์กร ผู้นำสามารถรู้สึกสัมผัสได้เมื่อต้องการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรและสามารถโน้มน้าวการดำเนินการในการสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเชี่ยวชาญ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

ทฤษฎีการปรับตัว (adaptation theory) ทฤษฎีการปรับตัวที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีต้นกำเนิดจากสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ โดยเฉพาะวิวัฒนาการด้านชีววิทยา เป็นการอธิบายถึงการพัฒนาลักษณะทางพันธุกรรมหรือพฤติกรรมที่ช่วยให้สิ่งมีชีวิตสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมได้ และที่สำคัญที่สุดคือเพื่อให้สิ่งมีชีวิตเหล่านั้นอยู่รอดได้ (Futuyama, 1979; Winterholder, 1980; Kitano, 2012) การปรับตัวของคนมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ เพื่อให้แน่ใจว่าคนนั้นสามารถอยู่รอดได้ (Dobzhansky et al., 1977; O'Brien and Holland, 1992) การปรับตัวถูกประยุกต์ใช้ในด้านมนุษยวิทยา (anthropologist) และวัฒนธรรม (cultural) Julian and Steward เป็นผู้ประยุกต์ใช้การปรับตัวในด้านวัฒนธรรมเพื่อใช้ในการอธิบายวัฒนธรรมหลัก (core culture) กับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิต (Butzer, 1989)

จากบทความของ Harvard Business Review เรื่อง The Leader's Guide to Corporate Culture ได้แนะนำ Framework ที่รวบรวมผลการวิจัยจากแบบจำลองทางสังคมและพฤติกรรมที่ใช้บ่อยที่สุดมากกว่า 100 แบบ และท้ายที่สุดได้ระบุ 8 รูปแบบที่แยกแยะความแตกต่างของวัฒนธรรมและสามารถวัดได้ ได้แก่ ความห่วงใยใส่ใจ (Caring), เป้าหมาย (Purpose), การเรียนรู้ (Learning), ความสนุกสนาน (Enjoyment), ผลลัพธ์ (Results), อำนาจหน้าที่ (Authority), ความปลอดภัย (Safety), และ คำสั่ง (Order) โดยทั้ง 8 รูปแบบนี้พิจารณาจากการมีปฏิสัมพันธ์กันของคนในองค์กรและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และจากผลการสำรวจพบว่าองค์กรส่วนใหญ่มีรูปแบบ ความห่วงใย (Caring) และผลลัพธ์ (Results) มากที่สุด ซึ่งเป็นเรื่องปกติที่คนในองค์กรที่อยู่รวมกันจะมีความห่วงใยใส่ใจกัน และมีการทำงานที่มีเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์นั่นเอง

อาจสรุปได้ว่าแนวทางในการสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ คือ

1. ทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบันและความท้าทายที่เผชิญก่อนที่จะเริ่มสร้างการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญคือการทำความเข้าใจว่าอะไรคือความท้าทายที่เรา กำลังเผชิญอยู่จากวัฒนธรรมองค์กรที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน และพนักงานมีมุมมองหรือรับรู้ปัญหาในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรอย่างไร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม เนื่องจากมุมมองของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อประเด็นความท้าทายของวัฒนธรรมองค์กรที่กำลังเกิดขึ้น แน่แน่นอนว่าอาจจะมีความแตกต่างกับมุมมองที่พนักงานระดับปฏิบัติการหรือที่อยู่หน้างานจริง ๆ ได้รับ วิธีการที่สามารถทำได้เพื่อที่จะได้ข้อมูลสถานการณ์วัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบัน เช่น การทำแบบสำรวจ หรือแบบสอบถาม Focus group จัด meeting กับกลุ่ม Top talent หรือ team leader ขององค์กร หรือผู้บริหารที่มี impact ต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร และที่สำคัญถามตัวเราเอง ในฐานะผู้สร้างการขับเคลื่อน ว่าทำไมเราถึงต้องการที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร สิ่งที่เรา กำลังจะทำนี้มันจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายระยะยาวได้อย่างไร



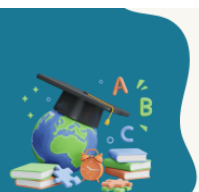


2. ผู้บริหารต้องเอาจริงเอาจังและเข้ามามีส่วนร่วม ไม่ใช่เพียงแค่ให้ผู้บริหารรับรู้หรือมีส่วนร่วม แต่ให้มีบทบาทและมีความเป็นเจ้าของการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ไปด้วยกัน ความเอาจริงเอาจัง และการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากผู้บริหาร จะเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่ทำได้สำเร็จ ทีมผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องลงทุนในแบบที่มีความเชื่อมั่นว่าการเปลี่ยนแปลงนี้ว่าจะเกิดขึ้นได้สำเร็จ แต่ถ้าหากว่าผู้บริหารมีความสงสัย และไม่มั่นใจว่าจะเป็นไปได้จริงไหม บอกได้เลยว่าไม่ใช่แค่เขาที่สงสัยหรือมีคำถามนี้อยู่แค่คนเดียว ผลการวิจัยบอกว่ามีองค์กรเพียงแค่ 12% ที่สามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรได้สำเร็จตามที่คาดหวัง และหนึ่งในเหตุผลที่ตัวเลขมันน้อยนัก คือ ความเอาด้วย หรือ Commitment ที่มาจากพนักงานทั้งองค์กรที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงไปด้วยกัน พร้อมกับมีความเข้าใจในวัฒนธรรมปัจจุบันขององค์กรและความท้าทายที่เผชิญอยู่ และต้องตอบคำถามต่างเหล่านี้ อะไรคือพฤติกรรมที่องค์กรต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้สำเร็จ พฤติกรรมใหม่แบบไหนที่พวกเราควรจะมีร่วมกัน พฤติกรรมไหนที่ควรกำจัดทิ้งไป

3. สร้างกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติ เมื่อได้ภาพวัฒนธรรมองค์กรในแบบที่ต้องการแล้ว ถึงเวลาสร้างกลยุทธ์เพื่อไปสู่แผนปฏิบัติ สิ่งสำคัญมาก ๆ ในขั้นนี้ คือการโฟกัสไปที่จุดแข็งของวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และ สิ่งหลัก ๆ ที่ต้องการจะเปลี่ยน และสามารถส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงเรื่องอื่น ๆ ที่จะตามมาให้เกิดได้ง่ายขึ้น และสร้างเป็นแผน Roadmap เพื่อจะไปให้ถึงเป้าหมายที่ต้องการ และเริ่มต้นด้วยจำนวนเป้าหมายที่เป็นไปได้ มีความชัดเจน ทำได้จริง และวัดผลได้ ซึ่งที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์ Harold Schroeder ได้บอกไว้ว่า เพื่อให้การเปลี่ยนไปในทางที่ดีจะต้องมี หลายอย่างที่สนับสนุนและสอดคล้องไปกับกลยุทธ์ คือ ทีมผู้บริหาร โครงสร้างการทำงาน การจัดการบุคลากร ความสามารถขององค์กรและบุคลากร การบริหารจัดการผลการดำเนินงาน รางวัลและค่าตอบแทน และการสื่อสาร

4. สร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลง เราควรที่จะมีพื้นที่ให้พนักงานสามารถให้ Feedback ต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นได้ด้วย ซึ่งการที่จะให้สิ่งนี้เกิดขึ้น เราต้องสร้างให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วม และให้การชื่นชมพนักงานในความคืบหน้าที่เกิดขึ้น ซึ่งการมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลกระทบที่สำคัญมาก ๆ ไม่ใช่เพียงแค่การขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร แต่ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้มากถึง 21% และความมีประสิทธิภาพนี่ถือเป็นหัวใจหลักที่ส่งผลต่อผลประกอบการขององค์กร ซึ่งการลงทุนกับการสร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันสามารถคิดเป็นมูลค่าที่ส่งผลต่อกำไรที่เพิ่มมากขึ้นได้ ปัจจัยหลักในการสร้างการมีส่วนร่วมคือ การทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาอยู่ในกระบวนการและมีความเกี่ยวข้องกับการสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร และต้องแน่ใจว่าพนักงานทุกคนมีความรู้สึกว่าเขากำลังมีส่วนร่วมในการสร้างบางอย่างต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ และองค์กรเองก็กำลังพยายามทำความเข้าใจวัฒนธรรมของพวกเขาและอะไรที่เราคาดหวังจากพวกเขา

5. ให้ความใส่ใจ กับการคัดเลือกคนที่ใช่ให้กับองค์กร ถ้าคุณกำลังอยู่ระหว่างการสร้างเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร มันอาจจะยากที่จะรู้ว่าผู้สมัครที่น่าสนใจคนนี้จะคนที่ใช่ขององค์กรหรือไม่ เราสามารถใช้เวลาในการอธิบายให้กับผู้สมัครฟังได้ว่าเรากำลังทำอะไร จะไปไหน และดูว่าทิศทางที่เรา กำลังจะไปนั้นเขารู้สึกอย่างไร มีความสนใจแค่ไหน เพื่อให้มั่นใจได้ด้วยว่าเรากำลังจะจ้างคนที่สามารถเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรในอนาคตที่เราจะไป ซึ่งจะทำให้เราได้คนที่อยู่กับองค์กรได้นาน การจะมั่นใจว่าผู้สมัครมีความ Culture Fit ใหม่ ในระหว่างกระบวนการคัดเลือกไม่ใช่เรื่องง่าย และมีความซับซ้อน ดังนั้นองค์กรสามารถใช้เครื่องมือ หรือ เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในกระบวนการคัดเลือกเพื่อให้ได้คนที่ใช่ เช่นการใช้ แบบสอบถาม Culture Fit ที่ประเมิน ค่านิยม พฤติกรรม และเป้าหมาย ของผู้สมัครเข้ากับองค์กร เพื่อให้เรามีโอกาสเลือกผู้ที่มีความเข้ากันกับองค์กรเรามากที่สุด หรือ การผสมผสานระหว่าง กระบวนการคัดเลือกตามมาตรฐาน กับการใช้ถามคำถาม





ที่ตรงจุด การนัดหมายประชุมอย่างเป็นทางการ หรือเชิญผู้สมัครมาที่ออฟฟิศ และวิธีการอื่น ๆ ที่สามารถช่วยให้เราคัดเลือกคนที่ใช่เข้ามาได้ ถ้าทำสิ่งเหล่านี้แล้ว มันใจได้เลยว่าคุณกำลังตัดสินใจเลือกคนที่ใช่ได้ดีที่สุดในบรรดาผู้เข้าสมัคร

6. ติดตามผลการดำเนินการ เราต้องติดตามผลและความคืบหน้า เพื่อประเมินได้ว่าการสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของเรากำลังดำเนินไปอย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งจะต้องวัดประเมินผลแต่ละมิติของกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะเห็นว่าอะไรคือสิ่งที่ทำได้สำเร็จ และอะไรคือสิ่งที่จำเป็นต้องพัฒนา ซึ่งผู้นำขององค์กรควรที่จะวัดประเมินทั้ง 4 ด้าน พฤติกรรมโดยรวม คนในองค์กรให้การตอบรับการเปลี่ยนแปลง และมีการแสดงออกทางพฤติกรรมเปลี่ยนไปไหม ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

อดใจรอ การเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลา การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ไม่เหมือนกับการเปลี่ยนแปลงที่เห็นผลและสำเร็จได้ในเวลาสั้น ๆ แต่วัฒนธรรมองค์กรเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ใช้เวลา และเกิดในชั้นระยะยาว อย่าคาดหวังว่าวัฒนธรรมองค์กรจะเปลี่ยนแปลงในช่วงข้ามคืน การสร้างกลยุทธ์ที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ในระยะเวลาที่เป็นไปได้จริง สร้างการมีส่วนร่วมให้ทุกคนเข้ามาอยู่ในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ตั้งแต่ผู้นำ ไปจนถึงพนักงานที่เพิ่งเข้ามาใหม่ที่เป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จ และติดตามความคืบหน้าเพื่อที่จะรู้ได้ว่าแรงที่เราลงไปกำลังเป็นไปอย่างสำเร็จ หรือต้องคิดทบทวนบางส่วนของใหม่ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร มีความยุ่งยากและซับซ้อน แต่อย่างไรก็ตามมันเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบอย่างมหาศาลต่อองค์กร และอนาคตขององค์กร เรียกได้ว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า และสามารถสะท้อนถึงความพึงพอใจ และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรไปอีกหลายปี

สร้างสภาพแวดล้อมที่เร่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กรยุคใหม่

สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีมีประโยชน์ต่อบุคลากรในทุกระดับขององค์กร งานวิจัยจาก Deloitte แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร 94% และพนักงาน 88% เชื่อว่าวัฒนธรรมการทำงานที่ดีมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ นั่นเป็นเพราะการสร้างพื้นที่ที่พนักงานรู้สึกมีความสุขและได้รับแรงบันดาลใจจะทำให้พนักงานรู้สึกกระปรี้กระเปร่าและทำงานร่วมกันมากขึ้น ทั้งยังทำให้พนักงานมีแรงกระตุ้นที่จะบรรลุเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายด้านอาชีพของตนด้วย

ประโยชน์ 5 ข้อที่พนักงานจะได้รับจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

1. ความเครียดและภาวะหมดไฟลดลง Labour Force Survey ของสหราชอาณาจักรระบุว่า พนักงาน 828,000 คนรู้สึกเป็นทุกข์จากความเครียด ภาวะซึมเศร้า หรือความวิตกกังวลจากการทำงานในช่วงปี 2019 ถึงปี 2020 ส่งผลให้สูญเสียวันทำงานไปทั้งสิ้น 17.9 ล้านวัน ซึ่งนับว่าเป็นจำนวนที่เยอะมากทีเดียว ดังนั้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานรู้สึกสบายใจที่จะขอความช่วยเหลือในการจัดการกับความเครียด ไม่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟ และลดการขาดงานจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างมาก

2. เพิ่มผลิตภาพ ความสุขและผลิตภาพนั้นเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกัน การศึกษาของมหาวิทยาลัย Oxford เกี่ยวกับผลิตภาพของพนักงานในบริษัท BT พบว่า พนักงานมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น 13% เมื่อมีความสุข โดยพนักงานจะทำงานได้เร็วขึ้น รับสายต่อชั่วโมงได้มากขึ้น และเปลี่ยนการโทรให้เป็นยอดขายได้มากขึ้น สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะช่วยให้พนักงานทำงานลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีผลงานโดยรวมเพิ่มขึ้น และช่วยให้พนักงานแต่ละคนก้าวหน้าในอาชีพการงานได้เร็วขึ้นไปพร้อมๆ กันด้วย

3. รักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ไม่ใช่เรื่องแปลกที่พนักงานที่มีความสุขมักไม่ค่อยเริ่มค้นหาโอกาสจากที่อื่นๆ แม้ว่าคุณอาจจะสามารถดึงดูดผู้มีความสามารถด้วยเงินเดือนสูงๆ ได้ แต่หากวัฒนธรรมองค์กร





สภาพแวดล้อมในการทำงาน และโอกาสก้าวหน้าไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ไม่นานพนักงานก็จะเริ่มมองหา
งานใหม่

4. มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แบบสำรวจด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ประจำปีของ CIPD เผยว่า ปี 2020 เป็นปีที่สุขภาพจิตในที่ทำงานแย่ที่สุดเป็นประวัติการณ์ เกือบสองในสาม (68%) ของผู้ตอบแบบสำรวจ รายงานว่าตนเกิดภาวะวิตกกังวลบางรูปแบบ และ 58% กล่าวว่าตนมีอาการซึมเศร้าเล็กน้อย เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ทำงาน 5 วันเป็นเวลา 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ จึงไม่น่าแปลกใจเลยที่สุขภาพทางร่างกายและอารมณ์จะมีบทบาทอย่างมากต่อความรู้สึกของพวกเขาในที่ทำงาน เป็นที่ชัดเจนว่าในอนาคต องค์กรต้องใช้แนวทางเชิงรุกมากขึ้นเพื่อสนับสนุนความเป็นอยู่ของพนักงานในที่ทำงาน เพื่อสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีเอาไว้

การสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนจากบุคลากร

การสร้างความเชื่อมั่นและความสนับสนุนจากบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและความพยายาม แต่มันเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงมีความสำเร็จและยั่งยืนอย่างมากขึ้นในยุคใหม่นี้ ดังนั้น มีวิธีการหลายประการที่องค์กรสามารถใช้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความสนับสนุนจากบุคลากรได้ดังนี้

1. การสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร: มุ่งหน้าไปสู่อนาคตที่องค์กรต้องการเป็น และชักชวนพนักงานทุกคนในองค์กรให้เข้าใจและรับรู้ถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายนี้ โดยการสื่อสารอย่างชัดเจน และต่อเนื่องจากผู้นำ

2. การเป็นตัวอย่าง (Leading by Example): ผู้นำองค์กรควรเป็นตัวอย่างในการแสดงพฤติกรรม และการปฏิบัติตามกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความเข้าใจในทีมงานว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สำคัญและควรทำ

3. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นกันเอง (Creating an Inclusive Environment): สร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นกันเองและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรรู้สึกกว่าพวกเขาได้รับการยอมรับและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลง

4. การให้ความสนับสนุนและการช่วยเหลือ: ผู้นำควรให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้กับพนักงานที่มีความจำเป็น โดยการให้คำปรึกษา การพัฒนาทักษะ หรือการสร้างโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้และเจริญเติบโต

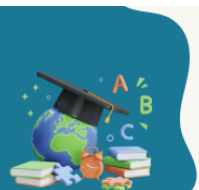
5. การเปิดโอกาสให้เกิดการสร้างสรรค์ (Encouraging Innovation): สร้างพื้นที่และโอกาสให้พนักงานมีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ ๆ โดยไม่กลัวการล้มเหลว และส่งเสริมการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์

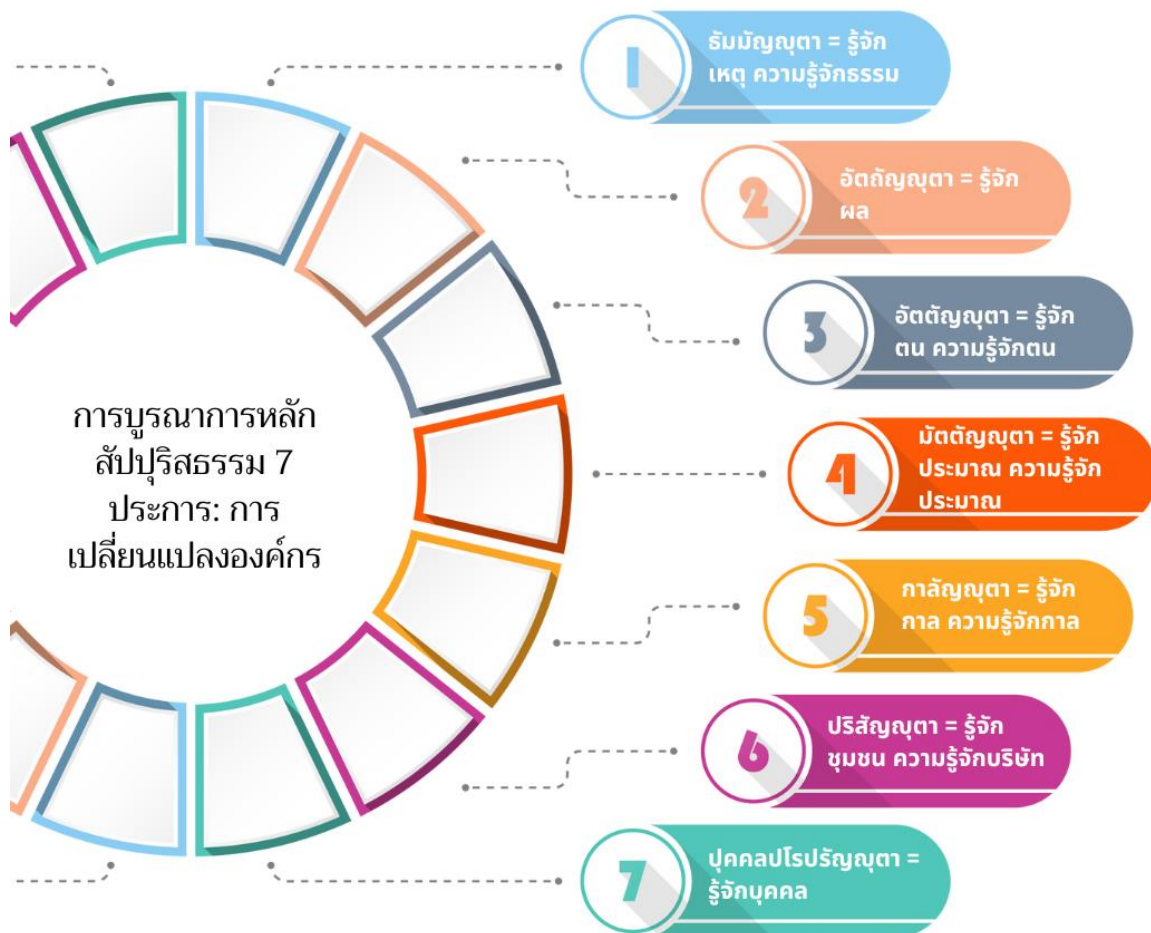
6. การรับฟังและการสร้างความเข้าใจ: การให้พื้นที่และโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและความคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และการมีการสนับสนุนในการสร้างความเข้าใจในทีมงานว่าทุกความเห็นมีค่าและสำคัญต่อการพัฒนา

7. การปรับเปลี่ยนและการพัฒนาองค์กร: การสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และการสร้างการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมประจำวัน

การบูรณาการหลักสัปปริสธรรม 7 ประการ: การเปลี่ยนแปลงองค์กร

สัปปริสธรรม 7 ธรรมของคนดี ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี อันประกอบด้วย



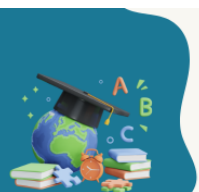


ภาพที่ 1 องค์ความรู้

1. ฐัมมัญญตา = รู้จักเหตุ ความรู้จักรธรรม หรือ รู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมตา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล รู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล อาทิ นักเรียนรู้อย่างไรว่าจะเรียนอย่างไร ต้องปฏิบัติอย่างไร ฝึกขุรู้ว่หลักธรรมข้อนั้นๆ คืออะไร มีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่าหลักการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รู้อย่างไรที่จะต้องกระทำเหตุอันนี้ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการอันนั้น เป็นต้น

2. อุตถัญญตา = รู้จักผล ความรู้จักรรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภาษิตข้อนั้นๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้างดังนี้ เป็นต้น

3. อุตถัญญตา = รู้จักตน ความรู้จักตน คือ รู้ว่าตัว เรานั้น ว่ามีสถานภาพเป็นอะไร ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น ว่าขณะนี้ เทำไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป





4. มัตตัญญูตา = รู้จักประมาณ ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น ฝึกฝนรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ คุุหัตถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ นักเรียนรู้จักประมาณ กำลังของตนเองในการทำงาน รัฐบาลรู้จักประมาณการเก็บภาษีและการใช้งบประมาณในการบริหารประเทศ เป็นต้น

5. กาลัญญูตา = รู้จักกาล ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา เป็นต้น

6. ปริสัณญูตา = รู้จักชุมชน ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักกลุ่มบุคคล รู้จักหมู่คณะ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิจที่ประชุมจะประพฤติดต่อกับชุมชนนั้นๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา ต้องทำกิจหรือปฏิบัติแบบนี้ จะต้องพูดอย่างไร ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างไร เป็นต้น

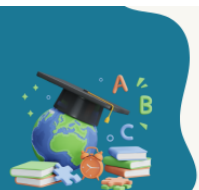
7. บุคคลปโรปรัญญูตา = รู้จักบุคคล ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า มีอหยาศัย มีความสามารถ มีคุณธรรม เป็นต้น ผู้ใดยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ หรือยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

กรกลยุทธการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่เหมาะสม โดยกลยุทธจะเป็นตัวขับเคลื่อนกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ตามหลักรัฐประศาสนศาสตร์ โดยจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลในองค์กรทุกคน และผู้บริหารต้องมีทักษะ ความรอบรอบในการจัดการความยืดหยุ่น และการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ (Strategies) กลวิธี (Tactics) ที่เหมาะสมในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร หากผู้นำและทุกคนในองค์กร รู้ว่าตนเองต้องทำอะไร อย่างไร รับผิดชอบและรับผิดชอบ ตามหลักสัปปริสธรรม 7 ประการ เพื่อให้ไปถึงจุดหมายเดียวกันตามที่วางไว้ ย่อมทำให้องค์กร "เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ไม่ให้ตกยุค" อย่างแน่นอน

สรุป

“การเร่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เพื่อไม่ให้ตกยุค” มีความสำคัญสำหรับองค์กรในยุคปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สร้างความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและลูกค้า และเสนอสิ่งใหม่ๆ ที่ทำให้องค์กรเป็นผู้นำในวงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่องค์กรต้องใช้กลยุทธ์หลักๆ ได้แก่ การสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง มีการสร้างวัฒนธรรมของการรับรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลง สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรรู้สึกว่าเขาได้รับการยอมรับและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนและสร้างความเข้าใจให้กับทีมงานเกี่ยวกับความสำคัญของนวัตกรรมและการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ สร้างพื้นที่และโอกาสให้พนักงานมีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ๆ โดยไม่กลัวการล้มเหลว ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายและแผนกต่างๆ ขององค์กร และผู้นำต้องส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนวัตกรรม จึงจะเกิดประสิทธิผลขององค์กร

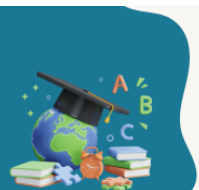
ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรไม่ได้เป็นเรื่องของการนำเสนอเพียงแค่นโยบายหรือแผนการเปลี่ยนแปลง แต่เป็นเรื่องของวัฒนธรรมและพฤติกรรมที่ถูกฝังในหลายๆ ระดับขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาและสร้างสภาพแวดล้อมที่เชื่อมั่นและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยสร้างความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงในองค์กรยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในยุคปัจจุบันและอนาคต





เอกสารอ้างอิง

- เจริญชัย กุลวัฒนาพร. (2563). หลักพุทธธรรมกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กร. วารสารวิจัยวิชาการ. 3(2), 171-182.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Boris Groysberg. (2565). The Leader's Guide to Corporate Culture. สืบค้น 20 มีนาคม 2565, จาก <https://hbr.org/2018/01/the-leaders-guide-to-corporate-culture>
- Brightside People Team. (2565). 6 แนวทางสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร. สืบค้น 20 มีนาคม 2565, จาก <https://www.brightsidepeople.com>
- Jobsdb . (2565). Digital Transformation – คืออะไรและทำไมจึงสำคัญ. สืบค้น 20 มีนาคม 2565, จาก <https://th.jobsdb.com/th/career-advice/article/digital-transformation>





การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*

SERVICE EFFICIENCY DEVELOPMENT OF THE SUBDISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION IN PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA PROVINCE

สนธยา วงษ์เอี่ยม

Sontaya Wongiam

นักวิชาการอิสระ

Independent Academic

Corresponding Author E-mail: tomsontaya29@gmail.com

บทคัดย่อ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรภาครัฐที่ดำเนินงานด้านสาธารณูปโภคและอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในระดับจังหวัด งานส่วนใหญ่เป็นงานด้านการบริการ การบริหารงานจึงเน้นเรื่องของประสิทธิภาพการให้บริการ ซึ่งประกอบด้วย ความถูกต้อง ความพอเพียง ความทั่วถึง ความสะดวก มาตรฐาน และค่าทำเนียมที่เหมาะสม แนวทางสำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพของการให้บริการ ดังกล่าวนี้นี้ จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการที่ดีที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง การบริการเป็นรูปธรรมขึ้น เป็นที่ยอมรับของประชาชน และสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้รับบริการได้

คำสำคัญ การพัฒนา, ประสิทธิภาพ, การให้บริการ, องค์การบริหารส่วนตำบล

Abstract

The Provincial Administrative Organization was a government organization that carried out public utilities and provided convenience to people at the provincial level. Most of the work of the Provincial Administrative Organization was a service. Therefore, the management must be focused on service efficiency which includes accuracy, sufficiency, thoroughness, convenience, standards, and appropriate fees. Guidelines for improving the efficiency of service provision as mentioned above will create efficiency in providing good services that truly meet the needs of the people. The services became more concrete, accepted by the people and can build trust with service recipients.

Keywords: Development, efficiency, service, Subdistrict Administrative Organization

บทนำ

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) คือ หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2536 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538 (สถาบันพระปกเกล้า, 2567) องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นในลำดับสุดท้ายที่มีการบริหารจัดการในลักษณะเดียวกันกับการปกครองส่วนกลาง การปกครองส่วน

* Received April 5, 2023; Revised April 30, 2023; Accepted May 15, 2023





ภูมิภาค ที่เน้นการบริหารจัดการในการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ องค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทยในปัจจุบันมีทั้งสิ้นจำนวน 5,303 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2567) องค์การบริหารส่วนตำบลมี มีการบริหารงานผ่านสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งอยู่ในระดับสูงสุด เป็นผู้กำหนดนโยบายและกำกับดูแลกรรมการบริหาร ส่วนนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้ใช้อำนาจในการบริหารงาน โดยมีพนักงานประจำที่เป็นข้าราชการประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล มีปลัดและรองปลัด เป็นหัวหน้างานบริหารในส่วนของการบริหาร ภายในองค์กรมีการแบ่งออกเป็นหน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงานปลัด ส่วนการคลัง ส่วนสาธารณสุข ส่วนการศึกษา ส่วนการโยธาอย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังมีหัวหน้าส่วนงานต่างๆ ที่ทำงานประสานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เมื่อการบริหารจัดการและทิศทางการบริหารองค์กรขึ้นอยู่กับนายก องค์การบริหารส่วนตำบลและสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง ในส่วนของการทำงานก็มี หัวหน้าส่วนงานเป็นผู้คอยกำกับดูแลให้เป็นไปตามนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบล

ภาระงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา หากพิจารณาแล้วจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนเกือบทั้งหมด งานบริการจึงถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ทั้งสิ้นจำนวน 122 แห่ง (สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, 2567) และจังหวัดพระนครศรีอยุธยาก็มีความเอกเอกลักษณ์เฉพาะโดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยว มีความจำเป็นที่จะต้องติดต่อประสานงานกับประชาชนในการให้บริการในส่วนที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก จึงต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ อยู่เสมอ เพื่อให้การให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพ สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างถูกต้อง แม่นยำและเกิดประโยชน์สูงสุด

การแสวงหาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการให้บริการจึงเป็นสิ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาพึงตระหนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารงานจึงเน้นเรื่องของประสิทธิภาพการให้บริการ ซึ่งประกอบด้วย ความถูกต้อง ความพอเพียง ความทั่วถึง ความสะดวก มาตรฐาน และค่าทำเนียมที่เหมาะสม (เลื่อมใส ใจแจ้ง, 2546) ที่ประชาชนต้องการ องค์การบริหารส่วนตำบลจึงดำเนินการโดยด่วน เนื่องจากมีผลต่อความพึงพอใจในการเข้ามาใช้บริการของประชาชน ผู้เขียนจึงสนใจศึกษาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเพื่อให้ได้ชุดความรู้อันเป็นแนวทางในการนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การพัฒนา

การพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงานและเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ และประสบการณ์ให้แก่บุคลากร และพัฒนาให้คนในองค์กรมีความก้าวหน้า ทันสมัย และยังเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าไปสู่ระดับสูงขึ้นไป ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรได้มีแนวทางในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร

การพัฒนาเป็นกุญแจสำคัญที่ไขไปสู่ความสำเร็จของชาติ ถ้าหากประเทศใดประเทศหนึ่งมีการพัฒนาอยู่อย่างสม่ำเสมอ ก็จะประสบความสำเร็จตามรูปแบบการพัฒนาที่นำไปสู่ความสำเร็จได้ทั้งองค์การและประเทศชาติ มีดังนี้ (ดนัย เทียนพุฒ, 2546)

- 1) ระดับจุลภาค เป็นระดับการเรียนรู้ในองค์กรซึ่งการเรียนรู้ใน ระดับ คือ





1.1) การเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning) หัวใจสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2) ทีมการเรียนรู้ (Team Learning) เป็นรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะข้ามฝ่ายงาน การสั่งตนเอง และการจัดการความคิดที่แตกต่าง

1.3) องค์การแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning) เป็นการเรียนรู้ระดับสูงสุดในองค์การ ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการเกิดการเรียนรู้ การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะเน้นเรื่องการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน การมีความคิดแบบเป็นระบบหรือบูรณาการ การพัฒนาตนเองเป็นบุคคลผู้รอบรู้การมีเป้าหมายร่วมกัน และการบูรณาการเพื่อจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ระดับมหภาค เมื่อสามารถพัฒนาคนในองค์การให้เกิดการเรียนรู้ได้ ระดับแล้วก็จะก้าวไปสู่ระดับการพัฒนาระดับมหภาคต่อไป ซึ่งมีอยู่ ระดับเช่นกัน คือ

2.1) การพัฒนาระดับชุมชนหรือประเทศ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้หรือเทคโนโลยีของเราเอง การมีลักษณะที่เรียกว่า ภูมิปัญญาชาวบ้าน ที่เป็นสติปัญญาหรือมันสมองให้กับสังคมหรือประเทศชาติ

2.2) การพัฒนาระดับภูมิภาค เป็นการพัฒนาด้านวัฒนธรรมหรือการข้ามวัฒนธรรมที่จะเตรียมเข้าแข่งขันในระดับโลก พร้อมกับการพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ที่จะเข้าแข่งขันในธุรกิจที่รุนแรงระดับภูมิภาค

2.3) การพัฒนาระดับโลก เป็นระดับสุดยอดของการพัฒนา คือ สามารถบูรณาการทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาเข้ามาเป็นหนึ่งเดียว จนทำให้ประเทศของเราก้าวหน้าในสู่เวทีโลกระดับนานาชาติแบบนักกลยุทธ์ระดับโลกที่มีความพร้อมด้านศักยภาพของคนเทคโนโลยี การจัดการและทุนเป็นต้น

การพัฒนาไม่ว่าจะเป็นระดับใด จะต้องมีการพัฒนาต่อยอดอยู่เสมอไม่ให้ขาดสาย ยิ่งหากเป็นการให้บริการแล้วก็ต้องรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ใช้บริการนำมาพัฒนาประสิทธิภาพในการให้บริการอย่างเหมาะสมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่

ประสิทธิภาพการให้บริการ

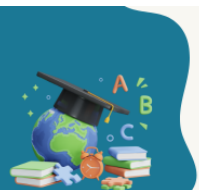
ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึงความพึงพอใจในการบริการให้แก่ประชาชน โดยพิจารณาจาก

- 1) การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service)
- 2) การบริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely Service)
- 3) การให้บริการอย่างทันเวลา (Ample Service)
- 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service)
- 5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service) (Millet, 2012)

การบริการ ว่าหมายถึง การกระทำหรือสมรรถนะที่หน่วยงานแห่งหนึ่งหรือ บุคคลหนึ่งนำเสนอต่อหน่วยงานอีกแห่งหนึ่ง ซึ่งสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ และไม่เป็นผลให้เกิดความเป็นเจ้าของในสิ่งใด ๆ ผลผลิตของการบริการอาจเกี่ยวข้อง หรืออาจไม่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทางกายภาพ (Kolter, Phillip, 2000) และเป็นกิจกรรมหรือชุดของกิจกรรมซึ่งอาจอยู่ในสภาพที่มีตัวตนหรือไม่ก็เกิดขึ้นขณะที่ผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับระบบของการบริการซึ่งจัดเตรียมไว้เพื่อแก้ปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า (G., T., Gronroos, 1990)

อนึ่งยังมีผู้ให้ความหมายในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน คือ กล่าวถึงการให้บริการ สรุปได้ดังนี้

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ กล่าวคือ ประโยชน์และ บริการที่องค์การจัดให้นั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่หรือทั้งหมดมิใช่ เป็นการจัดให้แก่





บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ มิฉะนั้นแล้วนอกจากจะไม่เกิดประโยชน์สูงสุด ในการเอื้ออำนวยประโยชน์และบริการแล้วยังไม่คุ้มค่ากับการดำเนินงานนั้น ๆ

2. หลักความสม่ำเสมอ กล่าวคือ การให้บริการต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มิใช่ทำ ๆ หยุด ๆ ตามความพอใจของผู้บริการหรือผู้ปฏิบัติ

3. หลักความเสมอภาค บริการที่จัดนั้นจะต้องให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน

4. หลักความประหยัด ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการบริการจะต้องไม่มากจนเกินกว่าผลที่จะ ได้รับ

5. หลักความสะดวก บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะปฏิบัติได้ง่าย สะดวกสบาย สั้นเปลืองทรัพยากรไม่มากนัก ทั้งยังไม่เป็นการสร้างภาระ ยุ่งยากใจให้แก่ผู้บริการ หรือผู้ให้บริการมากเกินไป (สุนันทา ทวีผล, 2550)

หลักการที่ดีของงานบริการ

การบริการที่ดีได้มีผู้แสดงความคิดเห็นไว้มากมาย ๆ ด้าน ลักษณะการให้บริการที่มีคุณภาพ โดยมีตัวแปรที่จะนำมาใช้ในการกำหนดคุณภาพของบริการ ดังนี้

1. ความถูกต้องตามกฎหมาย หมายถึง บริการที่จัดให้มีขึ้นตามกฎหมาย โดยเฉพาะ บริการที่บังคับให้ประชาชนต้องมาใช้บริการ เช่น บริการรับชำระภาษีอากรจำเป็นต้องควบคุมให้ ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ

2. ความเพียงพอ หมายถึง บริการที่มีจำนวนและคุณภาพเพียงพอกับความต้องการของ ผู้รับบริการ ไม่มีการรอคอยหรือเข้าคิวเพื่อขอรับบริการ

3. ความทั่วถึง เท่าเทียม ไม่มีข้อยกเว้น ไม่มีอภิสิทธิ์ หมายถึง บริการที่ดีต้องเปิดโอกาส ให้ประชาชนในทุกพื้นที่ กลุ่มอาชีพ เพศ วัย ได้ใช้บริการประเภทเดียวกัน คุณภาพเดียวกันได้อย่าง ทั่วถึงเท่าเทียมกัน โดยไม่มีข้อยกเว้น

4. ความสะดวก รวดเร็ว เชื่อถือได้ หมายถึง การให้บริการที่ดีมีคุณภาพนั้นจะต้องมี ลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

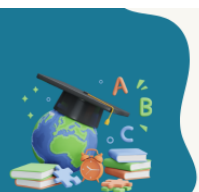
4.1 ผู้ใช้บริการจะต้องได้รับความสะดวก คือ สามารถใช้บริการได้ ณ ที่ต่าง ๆ และสามารถเลือกใช้วิธีการได้หลายแบบตามสภาพของผู้ใช้บริการ นอกจากนั้นความสะดวกอาจ พิจารณาได้จากกระบวนการให้บริการ เช่น การจัดให้มีจุดให้ - รับบริการเพียงจุดเดียว (One - Stop Service)

4.2 ความรวดเร็ว หมายถึง ประชาชนต้องได้รับการบริการทันที โดยไม่ต้องรอคิว คอยรับบริการนานเกินสมควร

4.3 ความน่าเชื่อถือได้ของระบบบริการ หมายถึง บริการที่มีคุณภาพจะต้องมี ความต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีระเบียบแบบแผนการให้บริการที่แน่นอน คาดการณ์ล่วงหน้าได้แน่นอน เป็นที่พึงพาของผู้รับบริการได้เสมอ และมีโอกาสเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

5. ความได้มาตรฐานทางเทคนิคหรือมาตรฐานทางวิชาการ หมายถึง การให้บริการ ประเภทที่ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญทางเทคนิคหรือทางวิชาการ เช่น การเงินการบัญชีบริการ ทางแพทย์ เศรษฐกิจ กฎหมาย ฯลฯ บริการดังกล่าวนี้จะมีคุณภาพดีก็ต่อเมื่อมีบุคลากรและ กระบวนการให้บริการที่ได้มาตรฐานทางเทคนิคและวิชาการ

6. การเรียกเก็บค่าบริการที่เหมาะสมต้นทุนการให้บริการต่ำ หมายถึง การให้บริการของรัฐประเภทที่มีการเรียกเก็บค่าบริการจากผู้รับบริการต้องมีค่าบริการที่เหมาะสมและต้องมีระบบ การจัดบริการที่มีประสิทธิภาพ มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพ ดี และมีค่าบริการที่ไม่สูง





เกินไปการให้บริการเป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์ในการสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชน โดยคำนึงถึงความสอดคล้องความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ ความสม่ำเสมอ ความเสมอภาค ความประหยัด ความสะดวก และตรงเวลาอย่างต่อเนื่องในการศึกษาครั้งนี้ได้ยึด การให้บริการโดยมุ่งเน้นไปที่พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า ซึ่งเป็น ผู้ให้บริการสาธารณะ (เลื่อมใส ใจแจ้ง, 2546)

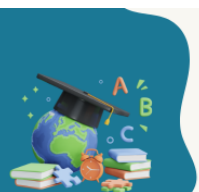
สรุป

การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเน้นที่การให้บริการที่ดีเพื่อให้ประชาชนได้รับสิทธิและบริหารที่ดีที่สุด แนวทางในการพัฒนา คือ 1) พัฒนาระบบการให้บริการให้ถูกต้องตามกฎหมายไม่ให้เกิดการทุจริต 2) พัฒนาระบบการให้บริการโดยจัดผู้ให้บริการให้มีจำนวนที่เหมาะสมกับผู้รับบริการไม่ให้อยู่นาน มีการทำสถิติเพื่อวิเคราะห์รูปแบบและจำนวนผู้มารับบริการ เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงต่อไป 3) พัฒนาระบบการให้บริการให้ให้เกิดความทั่วถึง เท่าเทียม ไม่มีข้อบกพร่อง ไม่มีอภิสิทธิ์ ให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกคนที่มาใช้บริการ 4) พัฒนาการให้บริการที่เน้นความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง แม่นยำ 5) พัฒนาการให้บริการให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น เน้นใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการให้บริการ 6) พัฒนาระบบการจัดเก็บค่าธรรมเนียมให้เกิดความเป็นธรรมและเหมาะสมกับการบริการ เน้นการใช้ต้นทุนต่ำ แต่ประสิทธิภาพสูง

การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา



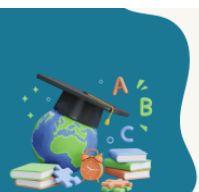
ภาพที่ 1 องค์ความรู้





เอกสารอ้างอิง

- เลื่อมใส ใจแจ้ง. (2546). *สมาคมสันติบาลเทศบาลแห่งประเทศไทย*. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. *สรุปข้อมูล อบท ทั่วประเทศ*. สืบค้น 12 มีนาคม 2567 จาก <https://www.dla.go.th/work/abt/summarize.jsp>.
- ดนัย เทียนพุฒ, *ส่องโลกทรรศน์นักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), หน้า 55.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2567). *ประวัติความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล*. สืบค้น 12 มีนาคม 2567 จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php>.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (2567). *จำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*, สืบค้น 10 มีนาคม 2567 จาก https://www.ayutthayalocal.go.th/content/general_information.
- สุนันทา ทวีผล. (2550). ความพึงพอใจในการให้บริการของประชาชนที่มีต่อการให้บริการด้านให้คำปรึกษาแนะนำปัญหาด้านกฎหมายของ สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายช่วยเหลือทางกฎหมาย 3 (สคช.), *ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป*. (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- G., T., Gronroos. (1990). *Service management and marketing*. Massachusetts: Lexington Books.
- Kolter, Phillip. (2000). *Marketing Management*. The Millennium Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Millet. *The Quest for Effective Performance*. New York : McGraw-Hill Book, 2012.





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 ให้อ้างอิงชื่อผู้แต่งแล้วตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) และตามด้วยปีที่พิมพ์ เช่น (เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, 2560)

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

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

1.2.1.5 กรณีที่เนื้อความเป็นเรื่องเดียวกันหรือผลการวิจัยเหมือนกัน แต่มีผู้อ้างอิงหลายคนให้ใช้รายการอ้างอิงที่ใกล้เคียงปีปัจจุบันมากที่สุด

1.2.2 อ้างอิงจากเอกสารภาษาอังกฤษ

2.2.1 ถ้ามีผู้แต่งหนึ่งรายให้อ้างอิงนามสกุลของผู้แต่ง 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: โรงพิมพ์มหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

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, ทฤษฎีและวิธี
วิทยาของการวิจัยวัฒนธรรม. (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 มูลศิลป์. (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 (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต 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). เชียร์พระสอนศีลธรรม. 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

สรุปและองค์ความรู้ใหม่ (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) รูปแบบการอ้างอิงท้ายเรื่องในวิธีการอ้างอิงระบบนาม-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 กิตติโสภณ. (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).....



(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.

(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) เขียนบททวนแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาเป็นฐานคิดในวิพากษ์ประเด็นต่างๆในการเขียนบทความวิชาการ.....
.....
.....
.....
.....
.....





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.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

