



ปีที่ 8 ฉบับที่ 2

ประจำเดือน กรกฎาคม - ธันวาคม 2568



วารสารบริหารรัฐกิจ

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

ISSN : 3056-9710 (Online)



คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราดวง สมณาศักดิ์

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ยุทธศาสตร์ หน่อแก้ว

กองบรรณาธิการ

- | | |
|--|---|
| 1. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อรรถจักร์ สัตยานุรักษ์ | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 2. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.ธเนศวร์ เจริญเมือง | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 3. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.สุเทพ เชาวลิตร | มหาวิทยาลัยรังสิต |
| 4. ศาสตราจารย์ ดร.อัมพร อารังลักษณ์ | มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 5. ศาสตราจารย์ ดร.วรเดช จันทรศร | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลรัตนโกสินทร์ |
| 6. ศาสตราจารย์สมชาย ปรีชาศิลป์กุล | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 7. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรธริรัณ | มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 8. รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช | มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| 9. รองศาสตราจารย์ ดร.จักรพันธ์ วงบุญนาทย์ | นักวิชาการอิสระ |
| 10. รองศาสตราจารย์ พรชัย เทพปัญญา | นักวิชาการอิสระ |

ที่ปรึกษาประจำวารสาร

- | | |
|--|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ประกายศรี ศรีรุ่งเรือง | ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์หอประชุมราชกาลที่ 9 |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศรชัย มุ่งไธสง | อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ ด้วนนคร | รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย |
| 4. ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง | มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รณิดา ปิงเมือง | ที่ปรึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ลีตระกูล | ที่ปรึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย |
-

คณะกรรมการประจำวารสาร

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| 1. อาจารย์ชุตินา ปัญญาหลง | กรรมการ |
| 2. นายประกาศิต เซ่งเฮ่อ | กรรมการ |
| 3. นางสาวจรรุวรรณ คำโมะ | กรรมการ |
| 4. นายประกาศิต เซ่งเฮ่อ | กรรมการ |
| 5. นายธนทร คำบุญทา | เลขานุการและผู้ประสานงาน |

บทบรรณาธิการ

“วารสารบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย” เป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ผลงานทางด้านการวิจัยและด้านงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์ต่าง ๆ ในประเด็นทางรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ นิติศาสตร์ การบริหารงานภาครัฐ การบริหารงานท้องถิ่น การพัฒนาชุมชน การพัฒนาสังคม การจัดการสิ่งแวดล้อม และสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผลงานวิชาการได้รับการเผยแพร่ในวงกว้างและเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการ โดย “วารสารบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย” เป็นวารสารทางวิชาการที่มีกระบวนการพิจารณาถ้อยแถลงบทความ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากหลากหลายสถาบัน เพื่อยกย่องให้ผลงานที่ปรากฏเผยแพร่ ออกสู่สาธารณะมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาการที่น่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับ มีกำหนดการเผยแพร่วารสารปีละ 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-มิถุนายน และฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม-ธันวาคม ซึ่งมีการเผยแพร่ทั้งในรูปแบบเล่มวารสารและรูปแบบวารสารอิเล็กทรอนิกส์ (Online journal)

กองบรรณาธิการและคณะกรรมการประจำวารสาร ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการประเมินบทความ ทำให้บทความวิจัยและบทความวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่มีคุณภาพเป็นที่ประจักษ์ต่อนักวิชาการที่มีความสนใจใฝ่รู้ข้อมูลองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ ทั้งนี้ บรรณาธิการหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวารสารฉบับปัจจุบันที่ได้รับการเผยแพร่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางด้านวิชาการต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราดวง สมณศักดิ์

บรรณาธิการวารสารบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

สารบัญ

บทความวิจัย	หน้า
ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัย ฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย (Policy Recommendations for the Administration of the Civil Defense Volunteer Center under Si Don Moon Sub-District Administrative Organization, Chiang Saen District, Chiang Rai Province) ขวัญชัย นาจันทร์, นवलนภา จุลสุทธิ และประยูร อิมิวัตร์ (Kwanchai Nachan, Nualnapa Chullasutti & Prayoon Imiwat)	1
แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย (Guidelines for Enhancing the Efficiency of New Public Management of Village Committee in Doi-Ngam Subdistrict, Phan District, Chiang Rai Province) พัทธ์ธีรา สิริชัยวัฒนกุล, ประยูร อิมิวัตร์ และวราดวง สมณาคัดดี (Patterata Sirichaiwattanakul, Prayoon Imiwat & Waraduang Somnasak)	23

ความต้องการและแรงสนับสนุนที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของแรงงาน 39
ผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโค: การศึกษาเชิงคุณภาพเชิงพื้นที่
ในจังหวัดตาก

*(Needs and Enabling Factors Influencing Elderly Workforce
Participation in Cattle-Raising Community Enterprises:
A Qualitative Study in Tak Province)*

ณัชชียา โม้ฟู

(Natchiya Mofu)

การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร 61
และผลการปฏิบัติงานของตัวแทน: กรณีศึกษา บริษัท ไทยประกันชีวิต
จำกัด (มหาชน)

*(A Comparative Study of Opinions on Executives'
Communication Styles and Representatives' Performance:
A Case Study of Thai Life Insurance Public Company Limited)*

เกล้าทิพย์ กীরตินันท์บวร และชุมพล รอดแจ่ม

(Klaothip Kiratianantabwon & Chumphon Rotjam)

แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน 77
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

*(Guidelines for Human Capital Development of Support
Personnel at Maha Sarakham University)*

หงษ์ยาทยา จำเริญพัฒน์

(Hongyahya Jumroenpat)

ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัย
ฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน
จังหวัดเชียงราย

Policy Recommendations for the Administration of the Civil Defense
Volunteer Center under Si Don Moon Sub-District Administrative
Organization, Chiang Saen District, Chiang Rai Province

ขวัญชัย นาจันทร์*

Kwanchai Nachan

นวลนภา จุลสุทธิ**

Nualnapa Chullasutti

ประยูร อิมิวัตร์***

Prayoon Imiwat

(Received: 12 November 2024; Revised: 28 November 2024; Accepted: 1 July 2025)

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์
อพพร. องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย 2) จัดทำ
ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์ อพพร. องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล

* นักศึกษาปริญญาโท, หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานภาครัฐ, คณะรัฐศาสตร์และ
รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Graduate Student, Master of Public Administration, Program in Public Administration, Faculty of Political
Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University, Corresponding Author Email:
668970012@crru.ac.th

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Asst. Prof., Ph.D., Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University, Email:
nualnapa.chull@gmail.com

*** รองศาสตราจารย์ ดร., คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Assoc. Prof., DPA, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University, Email:
prayoon6318@gmail.com

อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จากเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์และอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล จำนวน 87 คน ใช้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการศึกษาเชิงคุณภาพ ถูกคัดเลือกมาแบบเฉพาะเจาะจง จากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล หัวหน้าฝ่ายแบบแผนและอำนวยการ สำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดเชียงราย ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์อพพร. เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ อพพร. อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน ผู้ใหญ่บ้าน และตัวแทนประชาชน จำนวน 9 คน

ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์ อพพร. องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์ อพพร. องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน พบว่า ควรจัดหา อพพร. ในอัตราร้อยละ 2 ของจำนวนประชากร และจัดอบรมพัฒนาศักยภาพ อพพร.อย่างต่อเนื่อง ด้านการปฏิบัติตามแผน พบว่าควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมการป้องกันภัยในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงของการเกิดภัยให้แก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง ด้านการตรวจสอบหรือการประเมิน พบว่า ควรมอบหมายบุคลากรปฏิบัติเป็นภารกิจประจำ สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ด้านการปรับปรุงและพัฒนา พบว่า ควรให้มีการประชุมเพื่อถอดบทเรียนเฉพาะกลุ่มปฏิบัติทันทีหลังเสร็จสิ้นภารกิจ (Hotwash) และควรมีการถอดบทเรียนในภาพรวมขององค์กรอีกครั้ง เมื่อภารกิจแล้วเสร็จทั้งหมด (AAR)

คำสำคัญ: ข้อเสนอเชิงนโยบาย, การบริหารงานศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน, องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล, จังหวัดเชียงราย

Abstract

The objectives of this study were: 1) to examine the problems and obstacles in the administration of the Civil Defense Volunteer Center under Si Don Moon Subdistrict Administrative Organization, Chiang Saen District, Chiang Rai Province; and 2) to develop policy recommendations for the management of the Civil Defense Volunteer Center under the Si Don Moon Subdistrict Administrative

Organization, Chiang Saen District, Chiang Rai Province. For the first objective, a quantitative research method was employed. The population, selected through purposive sampling, consisted of 87 personnel. The data were analyzed for frequency, percentage, mean, and standard deviation. and a qualitative research method was used. Nine key informants were selected through purposive sampling including executives of the Si Don Moon Subdistrict Administrative Organization, heads of planning and administration from the Chiang Rai Provincial Disaster Prevention and Mitigation Office, assistant directors of the Civil Defense Volunteer Center, center staff, civil defense volunteers, village heads, and community representatives. The data were collected through focus group discussions.

The results of the study found that 1) problems and obstacles in the administration of the Civil Defense Volunteer Center, Sri Don Moon Subdistrict Administrative Organization, Chiang Saen District, Chiang Rai Province the overall picture is at a moderate level. 2) Policy proposals for the administration of the Civil Defense Volunteer Center, Sri Don Muang Subdistrict Administrative Organization, Chiang Saen District, Chiang Rai Province. In terms of operational planning, it was found that should provide 2 percent of the population with volunteers and organize continuous training to develop volunteers. In terms of implementing the plan, it was found that should prioritize training in various forms of disaster prevention to continuously reduce the risk of disasters for the public. In terms of inspection or assessment, it was found that should assign personnel to perform routine tasks as a cycle to check readiness, prepare tools, equipment, and devices for disaster prevention and relief so that they can be operated immediately, and practice regularly. In terms of improvement and development, it was found that when the disaster is over, there should be a meeting to debrief specific groups immediately after the mission is completed (Hotwash), and there

should be a debriefing of the overall organization again when the mission is completely completed (AAR).

Keywords: Policy Recommendations, Administration of the Civil Defense Volunteer Center, Si Don Moon Subdistrict Administrative Organization, Chiang Rai Province

1. บทนำ

โลกต้องเผชิญกับสาธารณภัยที่ท้าทายหลายอย่างไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ทำให้เกิดภาวะ ฝนฟ้าอากาศแปรปรวน ระดับน้ำทะเลของโลกสูงขึ้น เกิดภาวะแล้งจัด พายุ หมุน การกัดเซาะชายฝั่งทะเล มหาอุทกภัย ดินโคลนถล่ม น้ำป่าไหลหลาก โรคระบาด และ การเกิดสาธารณภัยขนาดใหญ่ นอกจากนี้ ยังมีภัยที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ อาทิ แผ่นดินไหว สึนามิ ไฟป่าและหมอกควัน เป็นต้น อาจเป็นสาธารณภัยที่ต้องเผชิญในปัจจุบัน และมีแนวโน้ม มากขึ้นในอนาคต ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย, 2564)

สำหรับประเทศไทย กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยได้รวบรวมสถิติสาธารณภัย ประเภทต่าง ๆ เช่น ข้อมูลด้านการเกิดอุทกภัยใน พ.ศ.2565 มีพื้นที่ประสบอุทกภัยจำนวน 75 จังหวัด 37,473 หมู่บ้าน พื้นที่ทางการเกษตรได้รับความเสียหาย จำนวน 5,052,433 ไร่ ซึ่ง พื้นที่ประสบอุทกภัยเพิ่มขึ้นจาก พ.ศ.2564 ที่มีพื้นที่ประสบอุทกภัยจำนวน 73 จังหวัด 29,099 หมู่บ้าน พื้นที่ทางการเกษตรได้รับความเสียหาย จำนวน 4,738,058 ไร่ และข้อมูลด้านการเกิด าวตภัยใน พ.ศ.2565 มีพื้นที่ประสบวาตภัยจำนวน 76 จังหวัด 15,065 หมู่บ้าน บ้านเสียหาย ทั้งหลังจำนวน 17,047 หลังบ้านเสียหายบางส่วน 76,523 หลัง ซึ่งความเสียหายจากวาตภัย เพิ่มขึ้นจาก พ.ศ.2564 ที่มีพื้นที่ประสบวาตภัยจำนวน 76 จังหวัด 15,994 หมู่บ้าน บ้าน เสียหายทั้งหลังจำนวน 8,062 หลังบ้านเสียหายบางส่วน 70,896 หลัง (กรมป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย, 2566)

สถานการณ์สาธารณภัยของจังหวัดเชียงราย โดยสำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธาณภัยจังหวัดเชียงราย ได้รวบรวมสถิติสาธารณภัยที่เกิดขึ้นมีดังนี้ สถิติการเกิดอุทกภัยใน พ.ศ.2564 เกิดขึ้นจำนวน 40 ครั้ง พื้นที่ประสบอุทกภัยจำนวน 15 อำเภอ 498 หมู่บ้าน 72 ตำบล ซึ่งพื้นที่ประสบอุทกภัยเพิ่มขึ้นจาก พ.ศ.2563 ที่เกิดอุทกภัยจำนวน 4 ครั้ง มีพื้นที่ ประสบอุทกภัยจำนวน 12 อำเภอ 274 หมู่บ้าน 40 ตำบล และข้อมูลด้านการเกิดวาตภัยใน พ.ศ.2564 เกิดวาตภัยจำนวน 33 ครั้งมีพื้นที่ประสบวาตภัยจำนวน 13 อำเภอ 154 หมู่บ้าน 35 ตำบล ซึ่งความเสียหายจากวาตภัยเพิ่มขึ้นจาก พ.ศ.2563 ที่เกิดวาตภัยจำนวน 17 ครั้ง มีพื้นที่ ประสบวาตภัยจำนวน 13 อำเภอ (สำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดเชียงราย, 2564, น.77)

องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูลได้รวบรวมสถิติการเกิดภัย ที่เกิดขึ้นประเภทต่าง ๆ ระหว่างปี พ.ศ.2561 - พ.ศ.2564 ดังนี้ (องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล, 2565, น. 8-10)

1) สถิติการเกิดอุทกภัยเกิดขึ้นจำนวน 17 ครั้ง พื้นที่ประสบอุทกภัย จำนวน 11 หมู่บ้านผู้ประสบภัย 91 ครัวเรือน มูลค่าความเสียหาย 138,197 บาท

2) สถิติการเกิดวาตภัยเกิดขึ้น จำนวน 21 ครั้ง พื้นที่ประสบวาตภัย จำนวน 13 หมู่บ้านบ้านเสียหายทั้งหลัง 3 หลัง บ้านเสียหายบางส่วน 375 หลัง มูลค่าความเสียหาย 216,218 บาท

3) สถิติการเกิดภัยแล้งเกิดขึ้นจำนวน 6 ครั้ง พื้นที่ประสบภัยแล้ง จำนวน 13 หมู่บ้าน 4,077 ครัวเรือน พื้นที่ทางการเกษตรเสียหาย 48,271 ไร่

ภาครัฐจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสาธารณภัยต่าง ๆ ตลอดเวลา รวมทั้งดำเนินการเพื่อลดปัจจัยที่สร้างความเสี่ยงหรือผลกระทบต่อสังคม อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน หรือ อปพร.เป็นอาสาสมัครภาคประชาชนที่อาสาเข้ามาช่วยเหลือสังคมด้วยความสมัครใจเสียสละเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาสังคมโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน จึงเป็นการช่วยลดความเสี่ยงเพื่อป้องกันและลดผลกระทบจากสาธารณภัย โดยเป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว การปฏิบัติงานจึงต้องมีความตื่นตัวในการเฝ้าระวังภัยอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา (กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย, 2566)

องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย ได้จัดตั้งศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนขึ้น เพื่อป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ช่วยเหลือบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่ ปัจจุบันมีอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน จำนวน 64 คน ซึ่งกระทรวงมหาดไทยมีนโยบายเพิ่มจำนวนและพัฒนาศักยภาพ อปพร. ทั่วประเทศ โดยกำหนดเป้าหมายรวมให้มีสมาชิก อปพร. ไม่น้อยกว่า 1 ล้านคน ในปี พ.ศ.2549 หรือเป้าหมายเฉพาะพื้นที่ให้แต่ละเทศบาล/องค์การบริหารส่วนตำบลมีสมาชิกพร้อมปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 2 ของจำนวนประชากร (กระทรวงมหาดไทย ศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนกลาง, 2549) ปัจจุบันสถิติจำนวนประชากรทางการทะเบียนราษฎรของตำบล

ศรีดอนมูล มีประชากรทั้งสิ้น 7,497 คน จะต้องมีส่วนร่วมปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 150 คน ดังนั้นศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล จึงประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ในการดำเนินการกิจการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย อีกทั้งยังขาดการฝึกซ้อมแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยอย่างสม่ำเสมอ จึงไม่สามารถปฏิบัติตามระบบบัญชาการเหตุการณ์ตามแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล พ.ศ. 2564–2567 ในกรณีประสบภัยพิบัติในพื้นที่ได้ และยังพบว่ามีปัญหาอุปสรรคด้านทรัพยากร เช่น งบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่จำเป็นในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยไม่เพียงพอ ปัญหาการขาดแคลนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ซึ่งมีจำนวนเพียง 3 คน ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น ผู้มีความชำนาญด้านสารเคมี และวัตถุอันตราย ซึ่งเป็นปัญหาที่คล้ายคลึงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของไทยโดยทั่วไปที่การดำเนินงานด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยส่วนใหญ่ประสบปัญหาในเรื่องความขาดแคลนทรัพยากรการบริหาร ส่งผลต่อประสิทธิภาพงานทำให้ประชาชนในพื้นที่อาจได้รับความคุ้มครองดูแลที่ไม่ทั่วถึงและไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารรวมถึงความรู้ความเข้าใจของประชาชนในการปฏิบัติตนขณะเกิดสาธารณภัยในพื้นที่ (จิรนนท์ พุทธา และจำลอง โพธิ์บุญ, 2561, น.33)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้ศึกษาเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย โดยมีความสนใจศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย โดยผลการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย

2.2 เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย

3. ประโยชน์ของการวิจัย

3.1 การศึกษาค้นคว้านี้ทำให้ทราบว่าศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน อะไรบ้างเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

3.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนให้มีประสิทธิภาพ

3.3 ผลงานศึกษานี้สามารถเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดทำนโยบายการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ต่อไป

4. ขอบเขตของการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้านี้มุ่งศึกษาปัญหา อุปสรรค และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสนจังหวัดเชียงราย นำแนวคิดเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PCDA ของ เอ็ดเวิร์ด เดมมิง (Edwards deming, 2004) ประกอบด้วย การวางแผนปฏิบัติงาน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) และการปรับปรุงและพัฒนา (Act) มาใช้ในการศึกษา

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย

4.3 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ จากแบบสอบถามผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 78 คน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ อปพร. จำนวน 14 คน และอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนที่สังกัดในศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล จำนวน 64 คน รวมทั้งสิ้น 78 คน การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการสนทนากลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย จำนวน 9 คน ได้แก่ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล 1 คน หัวหน้าฝ่ายแผนและอำนวยการ 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ อปพร. 1 คน เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ อปพร. 2 คน ผู้ใหญ่บ้าน 1 คน อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน 2 คน ตัวแทนประชาชน 1 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน

4.3 ขอบเขตด้านเวลา

เดือน พฤษภาคม ถึงเดือน กันยายน พ.ศ. 2567

5. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย เป็นการศึกษา โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เพื่อใช้ประกอบการศึกษาปัญหาอุปสรรค และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ข้อมูลเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนทั้งหมด ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี (พ.ศ.2567–2569) จำนวน 14 คน และอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนทั้งหมด ตามทะเบียนอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่าย

พลเรือนจำนวน 64 คน รวมเป็น 78 คน โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงรายด้านต่าง ๆ 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการตรวจสอบหรือการประเมิน ด้านการปรับปรุงและพัฒนา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงรายมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Opened Questionnaire)

ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Keys Informant) จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายแผนและอำนวยการ สำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดเชียงราย จำนวน 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ อปพร.จำนวน 1 คน เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ อปพร. จำนวน 2 คน ผู้ใหญ่บ้านจำนวน 1 คน อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน จำนวน 2 คน และตัวแทนประชาชน จำนวน 1 คน

ประเด็นการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการตรวจสอบหรือการประเมิน และด้านการปรับปรุงและพัฒนา

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการศึกษา

ผู้ศึกษาได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1) ผู้ศึกษาสร้างแบบสอบถามจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยทำ IOC (Index of Item Objective Congruence) หากข้อใดมีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 จะนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2) การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามเป็นรายข้อ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

โดยใช้สูตร $IOC = \Sigma R/N$

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

ΣR หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยคะแนนรายข้อที่ได้จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ดังนี้

คะแนน +1 หมายถึง ข้อคำถามตรงหรือสอดคล้องกับนิยามตัวแปร

คะแนน 0 หมายถึง ข้อคำถามมีลักษณะคลุมเครือไม่ชัดเจน

คะแนน -1 หมายถึง ข้อคำถามไม่ตรงหรือไม่สอดคล้องกับนิยามตัว

แปร

การกำหนดตัวเลือกของแบบสอบถาม ลักษณะตัวเลือกของแบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามหลักของ ลิเคอร์ท (Likert) โดยผู้ตอบแบบสอบถาม เลือกตอบได้ 5 ระดับ สอดคล้องโดยใช้เกณฑ์การเลือกตอบและให้คะแนนดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

การแปลผล ผู้ศึกษากำหนดเกณฑ์การแปลผล โดยใช้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นโดยกำหนดช่วงชั้น ดังนี้ (Best, 1970 อ้างใน พรทิพย์ มานพคำ, 2562, น. 114)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง เป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง เป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ในเกณฑ์มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง เป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง เป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ในเกณฑ์น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง เป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด

6. ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย ภายใต้หลักการของวงจรคุณภาพ (PDCA) ใน 4 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล

ด้านความคิดเห็น	(μ)	(σ)	แปลความหมาย
1) ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน	2.96	1.11	ปานกลาง
2) ด้านการปฏิบัติตามแผน	2.77	1.13	ปานกลาง
3) ด้านการตรวจสอบหรือการประเมิน	2.84	1.21	ปานกลาง
4) ด้านการปรับปรุงและพัฒนา	2.72	1.16	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	2.82	1.15	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 สรุปผลการศึกษาเป็นรายด้านได้ดังนี้

1) ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.96$ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ศูนย์ อปพร.ขาดการจัดทำแผนการสรรหาบุคลากร เพื่อเตรียมรับสถานการณ์ภัยพิบัติ มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 3.20$ รองลงมาคือ ศูนย์ อปพร.ขาดการกำหนดแผนพัฒนาศักยภาพ อปพร.ในสังกัด ไว้เป็นขั้นตอน พร้อมกำหนดระยะเวลา และผู้เกี่ยวข้องตามแผนนั้น มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 3.01$ และลำดับสุดท้ายคือ ศูนย์ อปพร.ขาดการจัดทำแผนการฝึกซ้อมการ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยตามความเสี่ยงของภัยในพื้นที่ มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.74$

2) ด้านการปฏิบัติตามแผน ความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.77$ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ศูนย์ อปพร.ขาดการดำเนินงานตามแผนการใช้งบประมาณมีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.94$ รองลงมาคือ ศูนย์ อปพร.ขาดการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้เพื่อลดความเสี่ยงของการเกิดภัยให้แก่ประชาชน มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.79$ และลำดับสุดท้ายคือ ศูนย์ อปพร.ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพ อปพร.ตามกรอบระยะเวลา และผู้เกี่ยวข้องตามแผน มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.65$

3) ด้านการตรวจสอบหรือการประเมิน ความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.84$ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ขาดการจัดเตรียมเครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยที่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไว้ประจำศูนย์ อปพร. มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.97$ รองลงมาคือ ศูนย์ อปพร.ขาดการประเมินความล่าช้าความเสี่ยงภัยและสำรวจพื้นที่เสี่ยงภัยในชุมชน และ เมื่อเกิดสาธารณภัย อปพร.ไม่สามารถเผชิญเหตุและอพยพประชาชนตามแผนที่เตรียมไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ $\bar{x} = 2.85$ และลำดับสุดท้ายคือ ศูนย์ อปพร.ขาดการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานทุกแผน ของอปพร.ทุกปี มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.69$

4) ด้านการปรับปรุงและพัฒนา ความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.72$ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ศูนย์ อปพร.ขาดการประชุมเพื่อถอดบทเรียนเมื่อเกิดสาธารณภัยในพื้นที่ มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.83$ รองลงมาคือ ศูนย์ อปพร.ไม่จัดทำทะเบียนคุมวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และยังขาดการซ่อมบำรุงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.76$ และลำดับสุดท้ายคือ ไม่มีการจัดตั้งฝ่ายต่าง ๆ ภายในศูนย์ อปพร.และคำสั่ง มอบหมายภารกิจผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรมีตัวตนเป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.61$

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มีดังนี้

1) ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้บริหารท้องถิ่นควรส่งเสริมการจัดทำบุคลากรด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของภาครัฐ เช่น อปพร. ให้เป็นไปตามอัตราที่เหมาะสมต่อจำนวนประชากร (ร้อยละ 2) และกำหนดแผนงาน งบประมาณในการฝึกอบรม

หลักสูตรจัดตั้ง อปพร. การฝึกอบรมทบทวน หรือการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ อปพร. คำนึงกับการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันภัย และปรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ด้านการปฏิบัติตามแผน ผู้บริหารท้องถิ่นควรปรับแนวคิดว่าการส่งเสริมองค์กร อปพร.ให้เข้มแข็งเป็นสิ่งสำคัญ เมื่อจัดตั้งงบประมาณเกี่ยวข้องกับ อปพร.ไว้แล้ว มักเกิดปัญหาการโอนงบประมาณไปตั้งจ่ายเป็นรายการอื่น เพราะเห็นว่าเป็นโครงการที่มีความจำเป็นน้อยกว่า หรือที่ฟังก์งบประมาณ และควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อลดความเสี่ยงของการเกิดภัยให้แก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการรับรู้แก่ประชาชนในการป้องกันภัยในรูปแบบต่าง ๆ และมีการฝึกซ้อมแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยให้เหมาะสมกับภัยประจำถิ่น ฝึกปฏิบัติร่วมกับภาครัฐ เอกชน อาสาสมัครและผู้เกี่ยวข้องเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมผ่านการฝึกซ้อมอย่างเป็นประจำ

3) ด้านการตรวจสอบหรือการประเมิน ผู้บริหารท้องถิ่นควรมอบหมายเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ อปพร. ร่วมกับคณะกรรมการประสานงาน อปพร.จัดเตรียมเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยที่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไว้ประจำศูนย์ อปพร. ซึ่งควรปฏิบัติให้เป็นภารกิจประจำ (SOP) และมีการมอบหมายบุคลากรปฏิบัติประจำเป็นวงรอบตรวจสอบความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยที่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที มีการเตรียมความพร้อมของศูนย์ อปพร.ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ภัย ความเปราะบาง ความอ่อนแอ ศักยภาพ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการเตรียมรับสถานการณ์ภัย และมีการฝึกซ้อมการปฏิบัติเป็นประจำในหลายรูปแบบ ทั้งที่ต้องใช้งบประมาณ และไม่ใช้งบประมาณ เช่น การประชุมซักซ้อมความเข้าใจ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกซ้อมบนโต๊ะ การฝึกปฏิบัติเฉพาะหน้าที่ การฝึกปฏิบัติเสมือนจริง และรูปแบบอื่น ๆ

4) ด้านการปรับปรุงและพัฒนา เมื่อสาธารณภัยสิ้นสุดลงแล้ว ควรให้มีการประชุมเพื่อถอดบทเรียนเฉพาะกลุ่มปฏิบัติทันทีหลังเสร็จสิ้นภารกิจ (Hotwash) และควรมีการถอดบทเรียนในภาพรวมขององค์กร อีกครั้ง เมื่อภารกิจแล้วเสร็จทั้งหมด (AAR)

7. อภิปรายผลการวิจัย

อภิปรายผลการศึกษิตตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 7.1 มีรายละเอียดดังนี้

7.1 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย

ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน จากผลการศึกษาด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน แม้ว่าค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.96$ อยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ศูนย์ อปพร.ขาดการจัดทำแผนการสรรหาบุคลากร เพื่อเตรียมรับสถานการณ์ภัยพิบัติ มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 3.20$ อยู่ในระดับมาก แสดงว่าศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย มีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนสรรหาบุคลากรให้สามารถเตรียมรับสถานการณ์ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตภพ ศุภพิสุทธิ์ และสุชุมวิทย์ ไสยโสภณ (2565) เรื่อง ยุทธศาสตร์งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เทศบาลเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ที่กล่าวว่า สภาพการณ์ดำเนินการ ยังขาดการดำเนินการเชิงรุก ขาดการวางแผนล่วงหน้า ขาดการกำหนดหน้าที่ชัดเจน และขาดการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

ด้านการปฏิบัติตามแผน จากผลการศึกษาด้านการปฏิบัติตามแผน แม้ว่าค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.77$ อยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ศูนย์ อปพร.ขาดการดำเนินงานตามแผนการใช้งบประมาณ มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.94$ แสดงว่า ศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย มีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินงานตามแผนการใช้งบประมาณ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศ์วุฒิ อุปละ (2559) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอยาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้งยังสอดคล้องกับการวิจัยของ สมชาย อุทัยประดิษฐ์ (2551) เรื่อง บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการพัฒนาทักษะการปฏิบัติหน้าที่ของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ อำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น ที่กล่าวว่า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ศูนย์อาสาสมัคร

ป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ ถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง เช่น ขาดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่

ด้านการตรวจสอบหรือการประเมิน จากผลการศึกษา ด้านการตรวจสอบหรือการประเมิน แม้ว่าค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.84$ อยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ขาดการจัดเตรียมเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยที่สามารถใช้งานได้ทันที ไว้ประจำศูนย์ อปพร. มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.97$ แสดงว่า ศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย มีความจำเป็นต้องจัดเตรียมเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยที่สามารถใช้งานได้ทันที ไว้ประจำศูนย์ อปพร. สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรสิทธิ์ ภูกุดแก้ว (2552) เรื่อง การบริหารงานอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) เทศบาลตำบลหนองพอก อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด ที่กล่าวว่า ปัญหาด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย คือ การจัดเตรียมซ่อมบำรุงเครื่องมือ อุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน อีกทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีผู้ตอบให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในเรื่องของการขาดพาหนะประจำศูนย์ อปพร. และขาดระบบสื่อสารที่รวดเร็ว ในการปฏิบัติหน้าที่ของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย แสดงให้เห็นว่า ศูนย์มีความจำเป็นที่จะต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านพาหนะ และระบบสื่อสารรับสถานการณ์ภัยพิบัติ อีกทั้งยังสอดคล้องกับการวิจัยของ อรัญ อภิวงษ์งาม (2550) เรื่อง อุปสรรคการดำเนินงานของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน ที่กล่าวว่า ปัญหาอุปสรรคในด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ขาดเครื่องมือ อุปกรณ์ช่วยเหลือผู้ประสบภัย เช่น อุปกรณ์วิทยุสื่อสาร รถในการนำผู้ประสบภัยส่งโรงพยาบาล เรือท้องแบน เรือยาง

ด้านการปรับปรุงและพัฒนา จากผลการศึกษาด้านการปรับปรุงและพัฒนา แม้ว่าค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.72$ อยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ศูนย์ อปพร.ขาดการประชุมเพื่อถอดบทเรียนเมื่อเกิดสาธารณภัยในพื้นที่ มีค่าเฉลี่ย $\bar{x} = 2.83$ แสดงว่า ศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย มีความจำเป็นที่จะต้องจัดการประชุมเพื่อถอดบทเรียนเมื่อเกิดสาธารณภัยในพื้นที่เพื่อปรับปรุงและพัฒนา การดำเนินงานของศูนย์ อปพร. ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตภพ

ศุภพิสุทธิ์ และสุชุมวิทย์ ไสยโสภณ (2565) ได้ทำการศึกษา ยุทธศาสตร์งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเทศบาลเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ที่กล่าวว่า สภาพการณ์ดำเนินการ ยังขาดการดำเนินการเชิงรุก ขาดการวางแผนล่วงหน้า ขาดการกำหนดหน้าที่ชัดเจน และขาดการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม อีกทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีผู้ตอบให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในเรื่องของการประชุม จัดกิจกรรมพบปะ สัมผัสพูดคุยสร้างความสัมพันธ์อันดีของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย แสดงให้เห็นว่า ศูนย์มีความจำเป็นที่จะต้องมีการประชุม พบปะ สัมผัสพูดคุยสร้างความสัมพันธ์อันดีในกลุ่ม อีกทั้งยังสอดคล้องกับการวิจัยของ สมชาย อุทัยประดิษฐ์ (2551) ได้ทำการศึกษาบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการพัฒนา ทักษะการปฏิบัติหน้าที่ของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ อำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น ที่กล่าวว่า ควรมีการจัดกิจกรรมพบปะสัมผัส ระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี เกิดความสามัคคีภายในกลุ่ม

อภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 7.2 มีรายละเอียดดังนี้

7.2 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนองค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย

ด้านการวางแผนการปฏิบัติ เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคการของศูนย์ อปพร. ด้านการวางแผนการปฏิบัติ คือขาดแผนการสรรหาบุคลากร เพื่อเตรียมรับสถานการณ์ภัยพิบัติ และควรส่งเสริมการจัดหาบุคลากร อปพร. ให้เป็นไปตามอัตราร้อยละ 2 ต่อประชากร ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงขอเสนอให้ผู้บริหาร อบต.ศรีดอนมูล จัดทำหรือทบทวนแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของ อบต.ศรีดอนมูล พ.ศ.2564 – 2570 เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ.2564-2570 โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นสำคัญที่ควรปรากฏในแผนดังกล่าว ดังนี้

1) สถานการณ์และแนวโน้มของสาธารณภัยในพื้นที่ ประกอบด้วย ขอบเขตพื้นที่ในความรับผิดชอบ ปฏิทินสาธารณภัยประจำปี ความเสี่ยงจากสาธารณภัยในพื้นที่ ประเภทของสาธารณภัยที่เคยเกิดขึ้นในอดีตจนถึงปัจจุบัน รวมถึงบทเรียนการจัดการ ความเสี่ยงที่ผ่านมา

2) นโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัย ประกอบด้วย นโยบายการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ นโยบายการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของ อบต.ศรีดอนมูล วิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัยในพื้นที่ แผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัย แหล่งเงินงบประมาณและวิธีการบริหารงบประมาณของศูนย์ อปพร. ศรีดอนมูล

3) หลักการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย อัตรากำลัง บทบาท อำนาจหน้าที่และแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นอย่างบูรณาการ อุปกรณ์ที่สำคัญในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยที่ระบุผู้รับผิดชอบและวิธีตรวจสอบอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ การประเมินและกำหนดระดับความเสี่ยงด้านสาธารณภัย กลไกการจัดการ

4) กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัย รวมไปถึงการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการไปสู่การปฏิบัติให้คุ้มค่าต่องบประมาณที่ได้รับ

5) การติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย การติดตามและประเมินผล การทบทวนแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของ อบต.ศรีดอนมูล

ด้านการปฏิบัติตามแผน เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคการของศูนย์ อปพร. ด้านการปฏิบัติตามแผน คือ ขาดการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ จากการศึกษาพบว่า มีการโอนงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับ อปพร. ไปดำเนินการโครงการอื่น ดังนั้น ควรสนับสนุนและควบคุมการนำแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของ อบต.ศรีดอนมูลไปสู่การปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อบริหารจัดการศูนย์ อปพร. ของ อบต.ศรีดอนมูล ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สนับสนุนการนำหลักทางวิชาการไปปฏิบัติให้เกิดประสพผลสำเร็จตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ บริหารงบประมาณตามแผนงาน/โครงการอย่างคุ้มค่าก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและลดกระทบหรือความเสี่ยงด้านสาธารณภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

ด้านการตรวจสอบหรือประเมิน เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคการของศูนย์ อปพร. ด้านการตรวจสอบหรือประเมิน คือ ขาดการจัดเตรียมเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยที่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที วั้ประจำศูนย์ อปพร. ดังนั้น ควรดำเนินการจัดซื้ออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยให้พร้อมและ

จัดการอบรมการใช้อุปกรณ์ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด รวมถึงตรวจเช็คอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของ อบต.ศรีดอนมูล กำหนด ทั้งนี้ การเตรียมอุปกรณ์และการตรวจเช็คอุปกรณ์ให้ปฏิบัติเป็นภารกิจประจำ (SOP) โดยศูนย์ อปพร. ต้องดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของ อบต.ศรีดอนมูลเป็นประจำทุกปี เพื่อจัดทำรายงานผลเสนอผู้บริหารท้องถิ่นทราบ รวมไปถึงกำหนดให้ทบทวนแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของ อบต.ศรีดอนมูล ให้ทันต่อสถานการณ์สาธารณภัยที่เกิดขึ้นหรือเกิดเหตุเร่งด่วนที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าในแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยดังกล่าว

ด้านการปรับปรุงและพัฒนา เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคการของศูนย์ อปพร. ด้านการปรับปรุงและพัฒนา คือ ขาดการประชุมเพื่อถอดบทเรียนเมื่อเกิดสาธารณภัยในพื้นที่ ดังนั้น ควรจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เพื่อกำหนดปฏิทินการฝึกทบทวนทักษะที่จำเป็นหรือความสามารถที่พึงประสงค์ของบุคลากรด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรเพื่อการพัฒนา (OD) รวมไปถึงการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการถอดบทเรียนเฉพาะกลุ่มหลังเสร็จสิ้นภารกิจทันที (Hotwash) และถอดบทเรียนในภาพรวมศูนย์ อปพร. อีกครั้งเมื่อแล้วเสร็จทั้งหมด (AAR) หรือระบุรายละเอียดดังกล่าวลงในแผนป้องกันและบรรเทา สาธารณภัยของ อบต.ศรีดอนมูล เพื่อให้เกิดความสะดวกและสามารถทบทวนปรับปรุงแผนดังกล่าวในคราวเดียว

8. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

8.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ควรให้หน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย พิจารณาและประยุกต์ใช้ผลการศึกษาในการกำหนดนโยบาย และใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนต่อไป

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 ควรศึกษาปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนระดับอำเภอ หรือระดับจังหวัด เพื่อให้ได้ข้อมูลมาเปรียบเทียบผลการประเมินแต่ละด้าน สำหรับนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางการบริหารงานต่อไป

8.2.2 ควรศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบอื่น ๆ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย. (2566). ศูนย์ข้อมูลสาธารณภัย. สืบค้นจาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=9787
- กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย. (2564). ปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม อปพร. และหลักสูตรการฝึกอบรมทบทวน อปพร. สืบค้นจาก <https://www.disaster.go.th/knowledge-center?id=dpm4>
- กระทรวงมหาดไทย ศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนกลาง.(2549). หนังสือศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนกลาง ที่ 0620.2/ว4106 ลงวันที่ 23 พฤศจิกายน 2549 เรื่อง หลักสูตรการฝึกอบรมทบทวน อปพร. สืบค้นจาก <https://www.disaster.go.th/knowledge-center?id=dpm4>
- กฤตภาพ ศุภพิสุทธิ์ และสุขุมวิทย์ ไสยโสภณ. (2565). ยุทธศาสตร์งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเทศบาลเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 9(2), 411-422.
- จิรนนท์ พุทธา และจำลอง โพธิ์บุญ. (2561). การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย. วารสารเกษมบัณฑิต, 19(1), 31-44.
- พงค์วุฒิ อุปละ. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางยี่หวะ จังหวัดแม่ฮ่องสอน. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 11(3), 65-84.
- พรทิพย์ มานพคำ. (2562). การประเมินผลการจัดบริการสังคมแก่ผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนราธิวาส. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 13(2), 105-121.

- สมชาย อุทัยประดิษฐ์. (2551). บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการพัฒนาทักษะการปฏิบัติหน้าที่ของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลโนนธาตุ. รายงานการศึกษาอิสระ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุรสิทธิ์ ภูเก็ตแก้ว. (2552). การบริหารงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) เทศบาลตำบลหนองพอก อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดเชียงราย. (2564). แผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดเชียงราย พ.ศ. 2564-2570. สืบค้นจาก <https://www.disaster.go.th/knowledge-center?id=dpm4>
- องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล. (2565). สถิติข้อมูลการเกิดภัยที่เกิดขึ้นระหว่างปี พ.ศ. 2561-2564 (อัดสำเนา). เชียงราย: องค์การบริหารส่วนตำบลศรีดอนมูล.
- อรัญ อภิวงศ์งาม. (2550). อุปสรรคการดำเนินงานของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนในเทศบาลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน. รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ภาษาอังกฤษ

- Deming, W. E. (2004). *Plan Do Check Act (PDCA)*. Retrieved From <http://www.mycoted.com/creativity/techniques/pdca.php>

แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการ
หมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
Guidelines for Enhancing the Efficiency of New Public Management
of Village Committee in Doi-Ngam Subdistrict, Phan District,
Chiang Rai Province

พัทธ์ธีรา สิริชัยวัฒนกุล*

Patterata Sirichaiwattanakul

ประยูร อิมิวัตร**

Prayoon Imiwat

วราดวง สมณาศักดิ์***

Waraduang Sommanasak

(Received: 5 November 2024; Revised: 29 June 2025; Accepted: 21 August 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย 2) เพื่อเสนอแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย โดยมีกลุ่มประชากรจำนวน 180 คน จาก

* นักศึกษาปริญญาโท, หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานภาครัฐ, คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Graduate Student, Master of Public Administration, Program in Public Administration, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University, Corresponding Author Email: 668970011@cru.ac.th

** รองศาสตราจารย์ ดร., คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Assoc. Prof., DPA, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University, Email: prayoon6318@gmail.com

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Asst. Prof., Ph.D., Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University, Email: waraduang@hotmail.com

คณะกรรมการหมู่บ้าน 14 หมู่บ้านของตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบไปด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีวัตถุประสงค์ 2 ข้อ ข้อที่ 1) เพื่อศึกษาการจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านจากทั้งหมด 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (2) ด้านการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) ด้านการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (4) ด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (5) ด้านการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ (6) ด้านการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน (7) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการ พบว่า ด้านที่ควรส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ประกอบด้วย ด้านการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และจากการนำเสนอผลการวิจัยที่ได้นำไปสู่การสนทนากลุ่ม ร่วมกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ วัตถุประสงค์ข้อที่ 2) เพื่อเสนอแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ พบว่า ควรมีการมอบหมาย มีแผนปฏิบัติการงบประมาณ การตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่ง การอนุมัติ หรือการดำเนินการอื่นใด ความรับผิดชอบในการดำเนินการโดยตรงสร้างความชัดเจน ถึงบทบาทและภารกิจในการปฏิบัติหน้าที่ และเพื่อนำไปสู่การพัฒนาต่อไป

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ, การจัดการภาครัฐแนวใหม่, การส่งเสริมประสิทธิภาพคณะกรรมการหมู่บ้าน, จังหวัดเชียงราย

Abstract

This research aims to 1) study the new public management and problems in the performance of village committees in Doi Ngam Subdistrict, Phan District, Chiang Rai Province. 2) To propose guidelines to promote the efficiency of new public management of village committees in Doi Ngam Subdistrict, Phan District, Chiang Rai Province, with a population of 180 people from 14 village committees

of Doi Ngam Subdistrict, Phan District, Chiang Rai Province. Data analysis was performed using descriptive statistics, including percentages, means, and standard deviations.

The results of the study found that the population group had opinions about the guidelines for promoting efficiency in new public administration. There were 2 objectives: 1) To study new public administration and problems in the performance of the village committees from all 7 areas, namely: Including (1) Administration for the benefit of the people (2) Administration to achieve results in the missions of the state (3) Administration with efficiency and value for money in terms of the missions of the state (4) Reducing work procedures (5) Improving the missions of government agencies (6) Facilitating and responding to the needs of the people (7) Evaluating government performance results of the study found that the areas that should promote the efficiency of new public management include: In terms of government administration, it is effective and worthwhile in terms of government missions, in terms of reducing work procedures, and in terms of evaluating government performance. And from the presentation of research results that led to group discussions with key informants. Objective 2) Propose guidelines to promote efficiency in new public administration. The results of the study found that there should be assignments, operational plans, budgets, and decision-making regarding orders. Approval or other action, responsibility for direct action, clarity of roles and missions in performing duties and to lead to further development.

Keywords: Efficiency, New Public Management, Promote Efficiency of Village Committees, Chiang Rai Province

1. บทนำ

คณะกรรมการหมู่บ้านเป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนงานในหมู่บ้าน อันเป็นรากฐานของหมู่บ้าน รวมถึงกลไกสนับสนุน การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล กระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานต่าง ๆ มีกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ทำหน้าที่ในการบริหารงาน ให้กับประชาชนในหมู่บ้านแล้ว โดยคณะกรรมการหมู่บ้านกำเนิดขึ้นตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 มาตรา 28 ซึ่งกฎหมายได้กำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการหมู่บ้านไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและบริหารกิจการที่ดำเนินงานในหมู่บ้านร่วมกันทุกภาคส่วน ตลอดจนดำเนินภารกิจต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด วางโครงสร้างแบ่งเป็นภารกิจด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุมการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาหมู่บ้านในทุกมิติ รวมถึงกำหนดให้คณะกรรมการหมู่บ้าน เป็นผู้ที่ถูกคัดเลือกมาจากตัวแทนจากทุกภาคส่วนในหมู่บ้าน ทำให้มีความเข้าใจสภาพพื้นที่เป็นอย่างดี และได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาในการบริหารแบบเดิมที่มีอาจจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปรับวิธีการของภาคเอกชนมาใช้ในภาครัฐและมุ่งเน้นการเสริมสร้างการใช้จ่ายงบประมาณ เน้นความประหยัดและความคุ้มค่าในชุมชน

คณะกรรมการหมู่บ้านกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อท้องถิ่นในด้านการบริหารราชการ เพื่อประโยชน์ของหมู่บ้าน การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองของความต้องการ ของประชาชน เป็นกลุ่มบุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากประชาชน และได้รับความไว้วางใจจากประชาชนเลือกตั้งขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่ปกครองและเป็นผู้นำในท้องถิ่น ดังนั้น การพัฒนาคณะกรรมการหมู่บ้านให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ จึงถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในหมู่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้านมีบทบาทอำนาจหน้าที่ที่ รวมไปถึงบทบาทในด้านการอำนวยความสะดวกเป็นธรรมการไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อพิพาทภายในหมู่บ้าน

แม้ว่าในบางหมู่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้านจะเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาหมู่บ้าน แต่ในสภาพปัจจุบันในทางปฏิบัติคณะกรรมการหมู่บ้านบางหมู่บ้าน นั้น ยังไม่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาหมู่บ้านเท่าที่ควร ทั้งที่กฎหมายได้กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงศึกษาถึง ประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านตำบลอยางาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วยหมู่บ้านจำนวน

14 หมู่บ้าน 180 คน และผลจากการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้มีการพัฒนาและการสนับสนุนการดำเนินงานตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีผู้นำที่พร้อมปฏิบัติหน้าที่และเรียนรู้การบริหารจัดการใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ตำบลดอยงาม เป็นตำบลที่ได้รับการยอมรับความร่วมมือและความมั่นคงต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ในตำบลดอยงาม อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย

2.2 เพื่อเสนอแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ตามแนวทางการจัดการในตำบลดอยงาม อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย

3. ประโยชน์ของการวิจัย

3.1 ทราบสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ในตำบลดอยงาม อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย

3.2 มีแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านตามแนวทางการจัดการในตำบลดอยงาม อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย

4. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการ ศึกษาถึงแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอฟาน จังหวัดเชียงราย บทบาทหน้าที่ ทั้ง 7 ด้านประกอบด้วย (1) ด้านการบริหารเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (2) ด้านการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) ด้านการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ (4) ด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (5) ด้านการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ (6) ด้าน

การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (7) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และสามารถนำไปเป็นรูปแบบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของคณะกรรมการหมู่บ้าน

ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ หมู่บ้านเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย จำนวน 14 หมู่บ้าน

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการหมู่บ้านในพื้นที่ ตำบลดอยงาม อำเภอ จังหวัดเชียงราย จำนวน 14 หมู่บ้าน จำนวน 180 คน

ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษา ตั้งแต่ เดือน ธันวาคม 2566 – มิถุนายน พ.ศ. 2567

5. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 180 คน ได้แก่ คณะกรรมการหมู่บ้านจำนวน 14 หมู่บ้าน

เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีและผลงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน ในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงรายเป็นแบบปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การวัดแบบ Likert ดังนี้

5	หมายถึง	มีความรู้ความสามารถในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความรู้ความสามารถในระดับมาก
3	หมายถึง	มีความรู้ความสามารถในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีความรู้ความสามารถในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีความรู้ความสามารถในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน ในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย มีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด

ขอบเขตพื้นที่ ระยะเวลาเก็บข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาวิจัย แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน ในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย โดยทำการเก็บข้อมูล ระยะเวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่ ธันวาคม 2566 – มิถุนายน พ.ศ. 2567

วิธีการสร้างและตรวจคุณภาพเครื่องมือ

เพื่อให้เครื่องมือในการวิจัยมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัยมากที่สุด ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

1) ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร นิยามศัพท์เฉพาะและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งระเบียบวิธีวิจัย เพื่อหาแนวทางในการกำหนดรูปแบบของแบบสอบถามและข้อคำถาม

2) สร้างแบบสอบถามโดยการศึกษาจากหลักการแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านตำบลดอยงาม เขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย เพื่อกำหนดขอบเขตเนื้อหาเข้ามาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหา โดยกำหนดข้อคำถามให้มีจำนวนมากไว้ก่อนแล้วจึงนำมาตรวจสอบอีกครั้งเพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ถูกต้องที่สุด

3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจแก้ไขเนื้อหาตรวจสอบโครงสร้าง เนื้อหา และสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง

4) การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือ กระทำโดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการใช้สำนวนภาษา (Wording) หลังจากนั้นนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item congruency)

R หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนทรงคุณวุฒิ

โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ส่วนข้อใดมีค่าน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญโดยพิจารณาให้คะแนนเป็นดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามวัดได้ตรงเนื้อหา/นิยาม/จุดประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามวัดได้ตรงเนื้อหา/นิยาม/จุดประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามวัดไม่ตรงเนื้อหา/นิยาม/จุดประสงค์

ผลของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC: Index of item objective congruence)

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

แทนค่า

$$IOC = \frac{\Sigma(0.944+0.889+0.944)}{3}$$

$$= 0.926$$

$$IOC = 0.93$$

ค่าดัชนีความสอดคล้องเมื่อนับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ปรากฏว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ถูกต้อง เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง Validity เท่ากับ 0.93

5) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำเสนอต่อประธานกรรมการที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้ต่อไป

6) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และจัดทำแบบสอบถามให้ถูกต้อง แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่า Reliability = 0.964

7) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 180 ชุด
การจัดทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) **การจัดทำข้อมูล** ผู้ศึกษานำแบบสอบถามจากการเก็บจากกลุ่มประชากร มาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ลงรหัสข้อมูล และประมวลผลข้อมูลเพื่อคำนวณหาค่าสถิติเบื้องต้น และทำการวิเคราะห์ข้อมูล

2) การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1) ข้อมูลทั่วไป วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for Social Science: SPSS) โดยใช้สถิติค่าร้อยละ

2.2) แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน ในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for Social Science: SPSS) โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6. ผลการวิจัย

6.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 63.90 และเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 36.10 โดยกลุ่มตัวอย่างมีช่วงอายุ 51-60 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.20 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 47.80 และมีอาชีพเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 63.90

6.2 ผลการวิเคราะห์ผลการศึกษาพบว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย พบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.29 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.60 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า

6.2.1 การจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการบริหารเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 คือ มีการประชุมปรึกษาหารือ หรือ หารือร่วมกันอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 คือ การจัดการตามแผนปฏิบัติการ ปีละ 1 ครั้ง

6.2.2 การจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 คือ มีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละภารกิจให้อย่างชัดเจน และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 คือ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพื่อให้ทำงานได้บรรลุผลได้อย่างเหมาะสม

6.2.3 การจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 คือ มีการประกาศแผนงานเพื่อให้สามารถตรวจสอบความโปร่งใส่ถูกต้องในการทำงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.97 คือ ด้านมีการใช้เงินกองกลางหมู่บ้านเป็นไปอย่างเปิดเผยตรวจสอบได้

6.2.4 การจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการลดขั้นตอนการ ปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดมี ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.39 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 คือ มีการแจ้งข่าวสารให้ ประชาชนทราบอย่างทันทั่วทั้งที่ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.06 และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 คือ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

6.2.5 การจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการปรับปรุงภารกิจ ของส่วนราชการ ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 มีการจัดกิจกรรม สุขภาพอนามัยในหมู่บ้าน เช่นการออกกำลังกาย การตรวจวัดความดันอย่างน้อย สัปดาห์ละ 3 ครั้ง และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.20 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82 คือ มีการทบทวนภารกิจมีความจำเป็นต้องดำเนินการต่อไปหรือไม่

6.2.6 การจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.71 คือ มีการรับฟังข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ หรือความเห็นภายในหรือภายนอก หมู่บ้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86 คือ มีการจัดระบบงานสารบรรณและระบบสารสนเทศเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยี

6.2.7 การจัดการภาครัฐแนวใหม่และปัญหาในการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติราชการ ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 คือ มีการสอบถาม คณะกรรมการหมู่บ้านถึงแนวทางการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.09 คือ มีการสำรวจความพึงพอใจ ของประชาชนในหมู่บ้าน

7. อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

7.1 ด้านการบริหารเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบล ดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการบริหารเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนพบว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการ ปีละ 1 ครั้ง สอดคล้องกับการศึกษาของ สัญญา เวงกิจ (2554, น. 62) ได้ทำการศึกษาศักยภาพของคณะกรรมการหมู่บ้านในการจัดทำแผนหมู่บ้าน/ชุมชนในตำบลดงเสือเหลือง อำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร พบว่า คณะกรรมการหมู่บ้านมีศักยภาพในการจัดทำแผนอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เนื่องจากแต่ละด้านอาจต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ด้วย อย่างไรก็ตาม การจัดทำแผนปฏิบัติการ ต้องได้รับการระดมความคิดและดึงศักยภาพของคณะกรรมการหมู่บ้านมาร่วมกันคิด วิเคราะห์ แยกแยะ และ แจกแจงภารกิจที่คณะกรรมการหมู่บ้าน พึงได้รับมาร่วมกันวางแผนและขับเคลื่อนงานให้เป็นกิจจะลักษณะและเป็นรูปธรรมด้วยตนเองมากขึ้น ในความคิดของผู้วิจัยเห็นว่า การทำแผนปฏิบัติการ จะต้องสอดคล้องกับความต้องการของคณะกรรมการหมู่บ้าน และต้องสอดคล้องกับภูมิหลัง สภาพแวดล้อม บริบทของหมู่บ้าน ประกอบด้วย ดังนั้น ควรพิจารณา จากปัญหาและความต้องการของคณะกรรมการหมู่บ้าน เพื่อให้การจัดการทำแผนและการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7.2 ด้านการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ พบว่า การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ เพื่อให้ทำงานได้บรรลุผลได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับการศึกษาของกับการศึกษาของ แสงเดือน แก้วสัมพันธ์, กฤษณ์ ภูริพงศ์ และพริมา สุขคำภา (2566, น. 235) ที่ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนภายใต้กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การกระจายอำนาจอาจต้องพิจารณาบริบทอื่น ๆ เพิ่มเติมด้วยตามภาระหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงนโยบายสำคัญที่ทางผู้นำชุมชน

ได้รับมาจากอำเภอ หรือ จังหวัด ในความคิดของผู้วิจัยเห็นว่า ถึงแม้การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ยังเป็นจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของคณะกรรมการหมู่บ้าน ดังนั้นจึงต้องพร้อมและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบันอยู่เสมอ

7.3 ด้านการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ พบว่า การบริหารงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ยังประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการ

7.4 ด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ยังต้องให้ความสำคัญกับนโยบายที่ได้รับและมุ่งต่อการประสานกับหน่วยต่าง ๆ

7.5 ด้านการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ

แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ พบว่า การทบทวนภารกิจใดมีความจำเป็นต้องดำเนินการต่อ ต้องได้รับการทบทวนและปรับปรุงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของคณะกรรมการหมู่บ้าน ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สราลี คงบุญ (2565) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความกระตือรือร้นของข้าราชการในสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำราชการกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยเครื่องมือที่พลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับสูง อย่างไรก็ตาม การทบทวนภารกิจของคณะกรรมการหมู่บ้าน จะต้องจัดอยู่ในรูปของแผนปฏิบัติการ ของคณะกรรมการหมู่บ้าน เพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันของทุกหมู่บ้าน ไม่ได้หมายถึงหมู่บ้านใดหมู่บ้านหนึ่งใด ละเว้นการปฏิบัติ ในความคิดของผู้วิจัยเห็นว่า ด้านการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ โดยทบทวนภารกิจอาจต้องประสานหน่วยงานภาครัฐ เช่น กรมการปกครองหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมให้คำแนะนำ และ ร่วมทำเวทีประชาคมร่วมกัน

7.6 ด้านการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน พบว่า การจัดระบบงานสารสนเทศและระบบสารสนเทศเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยี สอดคล้องกับแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ของ Denhardt and Denhardt (2011) ที่เน้นการมีส่วนร่วมของพลเมือง อย่างไรก็ตาม การจัดระบบงานสารสนเทศและระบบสารสนเทศเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยี อาจต้องรวบรวมทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัด และ คณะกรรมการหมู่บ้านที่พร้อมจะเรียนรู้ มาดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีอาจต้องใช้เวลามากขึ้น เพื่อให้เห็นผลของการจัดระบบสารสนเทศในหมู่บ้าน ในความคิดของผู้วิจัยเห็นว่า การจัดระบบงานสารสนเทศและระบบสารสนเทศเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยี อาจต้องประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภาครัฐเครือข่ายให้ความอนุเคราะห์เข้าร่วมการจัดการอบรม และ ประสานการจัดระบบสารสนเทศ และ เทคโนโลยีเข้าสู่หมู่บ้าน ทั้งนี้ คณะกรรมการหมู่บ้านเอง จักต้องพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7.7 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการ แนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคณะกรรมการหมู่บ้านในตำบลดอยงาม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการพบว่า การสำรวจความพึงพอใจของประชาชนในหมู่บ้าน ซึ่ง สอดคล้องกับ จักรพันธ์ ลิ้มมังกร (2561, น. 144) ที่ได้ระบุว่า การจัดทำแผน ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำประชาคม ในการที่จะได้แสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ แก้ปัญหาของชุมชนด้วยตนเอง เพราะประชาชนจะเป็นผู้ที่รู้ปัญหาและความต้องการของชุมชนดีที่สุด และ สอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงแข รักไทย และนิทยา ชีพประสพ (2565, น. 130-133) เรื่อง การประเมินผลโครงการจัดตั้งโรงเรียนผู้สูงอายุ ตำบลนาท่ามใต้ อำเภอเมือง จังหวัดตรัง ผลการศึกษา พบว่า ด้านกระบวนการโดยการอำนวยความสะดวกและการได้รับการบริการจากบุคลากรในการเข้าร่วมกิจกรรมในโครงการและระยะเวลาการดำเนินโครงการมีความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การสำรวจความพึงพอใจของประชาชนในหมู่บ้าน อาจเป็นไปได้ยากต่อการสำรวจความพึงพอใจ แทบจะทุกหมู่บ้านยังไม่เคยได้รับการสำรวจความพึงพอใจ จากประชาชน อาจต้องมีบางหมู่บ้านที่เป็นกรนำร่องการสำรวจความพึงพอใจเพื่อได้รับผลการนำมาซึ่งแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพให้แก่คณะกรรมการหมู่บ้านต่อไป

8. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

8.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

8.1.1 การยกระดับการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการหมู่บ้าน ควรกำหนดแผนปฏิบัติการที่นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเชิงคุณภาพให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันและขับเคลื่อนการดำเนินแผนปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8.1.2 กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้านให้ชัดเจน รวมถึงขอบเขตอำนาจการตัดสินใจของคณะกรรมการหมู่บ้าน

8.1.3 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับหน้าที่และความสำคัญของคณะกรรมการหมู่บ้านในการพัฒนาหมู่บ้าน

8.1.4 สนับสนุนส่งเสริมให้คณะกรรมการหมู่บ้านเข้ามาบริหารงานในหมู่บ้านอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนให้ทำหน้าที่กำหนดปัญหา วางแผนพัฒนาหมู่บ้าน เสนอความคิดเห็นร่วมกันและปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาความต้องการของในพื้นที่และติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 ควรศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนและผลการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้านในพื้นที่อื่น ๆ ในระดับอำเภอและระดับจังหวัดด้วย

8.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านระดับอำเภอและระดับจังหวัด

8.2.3 ควรศึกษาความคาดหวังที่มีต่อคณะกรรมการหมู่บ้าน ระดับอำเภอและระดับจังหวัด

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- จักรพันธ์ ลิ้มมังกร. (2561). *แนวทางการพัฒนากระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ดวงแข รักไทย และนิตยา ชีพประสพ. (2565). การประเมินผลโครงการจัดตั้งโรงเรียนผู้สูงอายุ
ตำบลนาท่ามใต้อำเภอเมือง จังหวัดตรัง. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรม
ท้องถิ่น*, 8(5), 125-138.
- สัญญา เสงวกิจ. (2554). *ศักยภาพของคณะกรรมการหมู่บ้านในการจัดทำแผนหมู่บ้าน/ชุมชน
ในตำบลดงเสือเหลือง อำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร*. พิจิตร: องค์การบริหาร
ส่วนตำบลดงเสือเหลือง.
- แสงเดือน แก้วสัมพันธ์, กฤษณ์ ภูรีพงศ์ และพริมา สุขคำภา. (2566). การมีส่วนร่วมของ
ประชาชนภายใต้กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ในเขตเทศบาลเมือง
หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย. ใน *การประชุมวิชาการวิจัยและ
นวัตกรรมสร้างสรรค์ ครั้งที่ 8 (CRCI 2022)*, เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ล้านนา.
- สราลี คงบุญ. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความกระตือรือร้นของข้าราชการในสังกัด
กรุงเทพมหานคร*. รายงานการศึกษาอิสระ หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

- Denhard, J. V., & Denhard, R. B. (2011). *The New Public Service Serving.NoI
Steering*. New York: McGraw-Hill.

ความต้องการและแรงสนับสนุนที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงอายุ
ในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโค: การศึกษาเชิงคุณภาพเชิงพื้นที่ในจังหวัดตาก

Needs and Enabling Factors Influencing Elderly Workforce
Participation in Cattle-Raising Community Enterprises:
A Qualitative Study in Tak Province

ณัชชียา โมฟู*

Natchiya Mofu

(Received: 7 August 2025; Revised: 5 September 2025; Accepted: 8 September 2025)

บทคัดย่อ

ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ส่งผลให้เกิดความท้าทายด้านแรงงาน โดยเฉพาะในภาคเกษตรกรรมซึ่งยังคงพึ่งพาแรงงานผู้สูงอายุเป็นหลัก การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการของแรงงานผู้สูงอายุในการมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิต วิเคราะห์ปัจจัยเชิงวัฒนธรรมและทุนทางสังคมที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม และสังเคราะห์รูปแบบแรงสนับสนุนที่เหมาะสมในระบบเศรษฐกิจชุมชน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการสนทนากลุ่มกับแรงงานสูงวัย ผู้นำชุมชน และครอบครัวของแรงงานสูงวัย จำนวน 24 คน ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดตาก เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ผลการศึกษาพบว่าแรงงานสูงวัยมีความต้องการเข้าร่วมในกิจกรรมที่ใช้ประสบการณ์ เช่น ดูแลโค ถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่ยังมีข้อจำกัดด้านสุขภาพและสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ยังพบว่า ทุนวัฒนธรรม 4 ด้าน ได้แก่ ทุนกายภาพ การเงิน ภูมิปัญญา และทรัพยากรมนุษย์ มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและความรู้สึกมีคุณค่าของแรงงานสูงวัย ผลที่ได้สามารถใช้เป็นแนวทางเชิงนโยบายในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของแรงงานสูงวัยในชุมชนอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: แรงงานผู้สูงอายุ, วิสาหกิจชุมชน, ทุนวัฒนธรรม, ทุนทางสังคม, การมีส่วนร่วม

* อาจารย์ประจำ, สาขาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ตาก

Lecturer, Business Administration, Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna, Tak, Corresponding author, E-mail: natchiyamofu@rmutl.ac.th

Abstract

Thailand is rapidly transitioning into an aging society, leading to labor challenges, especially in the agricultural sector that still relies heavily on elderly workers. This qualitative study aimed to examine the needs of elderly laborers in participating in production processes, analyze cultural and social capital factors influencing participation, and synthesize supportive models suitable for grassroots economic systems. Data were collected through structured interviews and focus group discussions with 24 key informants, including elderly laborers, community leaders, and their family members in Mueang District, Tak Province. The instruments were validated for content accuracy. The findings revealed that elderly workers expressed high demand for roles that utilize their experience, such as cattle care and knowledge transfer, though limitations due to health and work environment were noted. Furthermore, four forms of cultural capital—physical, financial, intellectual, and human—played significant roles in motivating elderly participation and fostering a sense of self-worth. The results suggest a policy-relevant approach to strengthening elderly labor engagement in community enterprises sustainably.

Keywords: Elderly Labor, Community Enterprise, Cultural Capital, Social Capital, Participation

1. บทนำ

ในบริบทของการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ประเทศไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายด้านแรงงานที่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับมหภาคและจุลภาค โดยเฉพาะในภาคการเกษตรซึ่งเป็นฐานเศรษฐกิจสำคัญของประเทศ ปัจจุบันข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2565) ระบุว่า ประเทศไทยมีสัดส่วนประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 20 ของประชากรทั้งหมด และคาดการณ์ว่าจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในทศวรรษหน้า สถานการณ์นี้สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการออกแบบระบบแรงงานที่สามารถรองรับการมีส่วนร่วมของแรงงานสูงวัยอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในวิสาหกิจชุมชนที่เป็นแหล่งรวมทุนทางสังคมและทุนวัฒนธรรมของท้องถิ่น งานวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่าแรงงานผู้สูงอายุมีศักยภาพที่สามารถส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจฐานรากได้ หากได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสม เช่น การออกแบบงาน การพัฒนาทักษะใหม่ และการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย (Ng & Feldman, 2018; Smith et al., 2020) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นด้านการวิเคราะห์เชิงประชากรศาสตร์หรือเศรษฐศาสตร์เชิงโครงสร้าง ในขณะที่งานวิจัยเชิงพื้นที่ที่ศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรม ทุนสังคม และความต้องการเฉพาะของแรงงานสูงวัยในระดับชุมชนยังมีอยู่อย่างจำกัด ทั้งนี้ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของแรงงานสูงวัยในชุมชนยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการสังเคราะห์เชิงระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของภาคเกษตรกรรมท้องถิ่น เช่น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโคที่พึ่งพาแรงงานสูงวัยในการผลิตและบริหารจัดการฟาร์มอย่างต่อเนื่อง (Chen et al., 2020; World Economic Forum, 2022)

พื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดตาก เป็นพื้นที่หนึ่งที่มีความโดดเด่นทั้งด้านทุนวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ยังคงดำรงอยู่บนฐานของการพึ่งพาแรงงานสูงวัยในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงโค ซึ่งมีแรงงานสูงวัยเป็นกลไกสำคัญในการดูแลสัตว์ การจัดการแปลงหญ้าอาหารสัตว์ และการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่คนรุ่นใหม่ จากประสบการณ์ของผู้วิจัยซึ่งได้ลงพื้นที่ทำงานร่วมกับชุมชน พบว่าแม้แรงงานผู้สูงอายุจะมีบทบาทสำคัญต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของกลุ่มวิสาหกิจ แต่กลับขาดระบบสนับสนุนที่เหมาะสมกับความต้องการและข้อจำกัดของแรงงานกลุ่มนี้ ไม่ว่าจะเป็นด้านสุขภาพ ความรู้ ทักษะ หรือสภาพแวดล้อมการทำงาน งานวิจัยที่มีอยู่ในบริบทของพื้นที่ตากยังมุ่งเน้นเฉพาะด้านการจัดการเกษตรกรรมทั่วไป และยังไม่ได้นำทุนวัฒนธรรมของชุมชนมาใช้ในการวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อ

สนับสนุนแรงงานสูงวัยอย่างแท้จริง ดังนั้น จึงเกิดความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องศึกษาความต้องการและแรงสนับสนุนในบริบทเฉพาะของพื้นที่ดังกล่าวเพื่อออกแบบแนวทางที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและศักยภาพของแรงงานสูงวัยในเชิงวัฒนธรรม

จากเหตุผลดังกล่าว บทความวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการของแรงงานผู้สูงอายุในการมีส่วนร่วมกับวิสาหกิจชุมชน วิเคราะห์ปัจจัยเชิงวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการแรงงานผู้สูงอายุในชุมชน และสังเคราะห์รูปแบบแรงสนับสนุนที่เหมาะสมกับการดำรงอยู่ของแรงงานสูงวัยในระบบเศรษฐกิจฐานราก โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มกับแรงงานผู้สูงอายุ ผู้นำชุมชน และผู้บริหารวิสาหกิจในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดตาก บทความวิจัยนี้นำเสนอการวิเคราะห์เชิงลึกของความต้องการการสนับสนุน และบทบาทของทุนวัฒนธรรมในฐานะเครื่องมือเชิงนโยบายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของแรงงานสูงวัยในระดับชุมชน ซึ่งผลการวิจัยจะสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบาย การออกแบบกิจกรรมส่งเสริม และการขับเคลื่อนความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนในยุคสังคมสูงวัย อีกทั้งยังมีคุณูปการต่อวงวิชาการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในบริบทท้องถิ่นและการวิจัยเชิงพื้นที่ในระดับประเทศ

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาความต้องการของแรงงานผู้สูงอายุในการมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโค
- 2.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงวัฒนธรรมและทุนทางสังคมที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชน
- 2.3 เพื่อสังเคราะห์รูปแบบแรงสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับการดำรงบทบาทของแรงงานผู้สูงอายุในระบบเศรษฐกิจชุมชน

3. ประโยชน์ของการวิจัย

- 3.1 ในระดับชุมชน งานวิจัยจะช่วยเปิดพื้นที่ให้แรงงานผู้สูงอายุมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผ่านการมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิต การดูแลโค และการ

ถ่ายทอดความรู้สู่คนรุ่นใหม่ ซึ่งจะส่งผลให้แรงงานสูงวัยมีความมั่นคงทางจิตใจและรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง

3.2 ในเชิงวิชาการ ข้อมูลที่ได้จะเป็นฐานองค์ความรู้ใหม่ที่สะท้อนบทบาทของแรงงานผู้สูงอายุในภาคชนบท และเป็นกรณีศึกษาที่สามารถใช้ในการพัฒนาแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยทุนวัฒนธรรม อีกทั้งยังช่วยขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับการอยู่ร่วมระหว่างวัยในวิสาหกิจชุมชน

3.3 ในเชิงนโยบาย ข้อมูลจากงานวิจัยสามารถใช้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ในการออกแบบนโยบายที่เหมาะสมกับบริบทชุมชน เช่น นโยบายส่งเสริมสุขภาพแรงงานสูงวัย การฝึกอบรมทักษะใหม่ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนความยั่งยืนของแรงงานในพื้นที่ชนบท

3.4 ในระดับครัวเรือน ผลการศึกษาสามารถช่วยพัฒนากลไกหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ระหว่างคนต่างวัย โดยเน้นการเคารพซึ่งกันและกัน และใช้ความรู้ระหว่างวัยให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจครัวเรือนอย่างยั่งยืน

4. สมมติฐานของการวิจัย

แม้ว่าการวิจัยนี้จะมีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก แต่เพื่อลดอคติในการตีความข้อมูลและเพิ่มความชัดเจนในการวิเคราะห์ จึงกำหนดสมมติฐานเชิงแนวคิดที่สามารถนำไปตรวจสอบกับข้อมูลภาคสนามได้ ดังนี้

4.1 ปัจจัยเชิงวัฒนธรรมของชุมชน อาทิ ความสัมพันธ์ในครอบครัว ความเชื่อท้องถิ่น ภูมิปัญญาดั้งเดิม และค่านิยมร่วมของกลุ่มวิสาหกิจ มีแนวโน้มส่งผลต่อระดับการมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงวัยในกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้เลี้ยงโคอย่างมีนัยสำคัญ

4.2 การสนับสนุนจากหน่วยงานในท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล สำนักงานเกษตร และผู้นำกลุ่ม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเข้าร่วมกิจกรรมของแรงงานสูงวัย โดยเฉพาะในแง่ของความต่อเนื่อง ความมั่นคงในการทำงาน และการสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในอาชีพเกษตรกรรม

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ด้านเนื้อหา

การศึกษามุ่งเน้นการวิเคราะห์ความต้องการในการทำงานของแรงงานผู้สูงอายุ ปัจจัยสนับสนุนจากภายในและภายนอกชุมชน รวมถึงการใช้ทุนวัฒนธรรมในบริบทท้องถิ่น เช่น ความรู้ด้านการเลี้ยงโค ความสัมพันธ์ระหว่างวัย และโครงสร้างกลุ่มวิสาหกิจ เพื่อเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม

5.2 ด้านประชากร

กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยคือแรงงานผู้สูงอายุที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป ซึ่งยังคงมีบทบาทในการทำงานในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโคในอำเภอเมือง จังหวัดตาก โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีการรวมกลุ่มอย่างเป็นทางการ และมีประวัติการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง

5.3 ด้านระยะเวลา

การเก็บข้อมูลภาคสนามจะดำเนินการระหว่างเดือนมีนาคมถึงกรกฎาคม พ.ศ. 2567 ซึ่งเป็นช่วงที่กิจกรรมทางการเกษตรโดยเฉพาะการเลี้ยงโคอยู่ในช่วงเร่งการผลิต ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลที่แท้จริงของกลุ่มตัวอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพและความสมบูรณ์

5.4 ด้านพื้นที่

การวิจัยครอบคลุม 3 ตำบลในอำเภอเมือง จังหวัดตาก ได้แก่ ตำบลไม้งาม ตำบลน้ำร้อน และตำบลหนองหลวง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงโคอย่างเข้มแข็ง มีทุนวัฒนธรรมเฉพาะถิ่น และมีการใช้แรงงานสูงวัยในกิจกรรมของกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม

6. วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

6.1 วิธีดำเนินการวิจัยแบบคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษาความต้องการและแรงสนับสนุนที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโคในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดตาก โดยใช้เทคนิคการเก็บข้อมูลผ่านการ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ในลักษณะการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ซึ่งออกแบบให้มีลำดับ

และรูปแบบการตั้งคำถามที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างรอบด้านในกรอบประเด็นเดียวกัน

6.2 ประชากรและจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากรเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แรงงานผู้สูงอายุที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป และยังมีบทบาทในการทำงานภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเลี้ยงโคในอำเภอเมือง จังหวัดตาก โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) รวมทั้งสิ้นจำนวน 24 คน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มย่อยตามลักษณะบทบาทในการมีส่วนร่วมในกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 แรงงานผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์ตรงในกระบวนการผลิตและเลี้ยงโค จำนวน 10 คน กลุ่มที่ 2 ผู้นำชุมชน/ประธานกลุ่มวิสาหกิจ/ผู้ประสานงานด้านแรงงานในพื้นที่ จำนวน 8 คน กลุ่มที่ 3 สมาชิกครอบครัวหรือผู้ดูแลแรงงานผู้สูงอายุ และภาคีเครือข่าย เช่น อบต. เกษตรอำเภอ จำนวน 6 คน

หลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้ให้ข้อมูลหลักได้รับการคัดเลือกโดยใช้เทคนิคการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์เบื้องต้นคือ (1) ต้องมีภูมิลำเนาและประกอบอาชีพในพื้นที่วิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 1 ปี (2) มีประสบการณ์การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม เช่น การเลี้ยงโค การจัดการอาหารสัตว์ หรือกิจกรรมอบรมในชุมชน (3) มีความสามารถในการสื่อสารและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับกลุ่มได้อย่างชัดเจน และ (4) มีความยินดีในการเข้าร่วมสนทนากลุ่มและให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย

6.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview Schedule) ที่ออกแบบตามกรอบแนวคิดของงานวิจัย โดยมีลักษณะเป็น คำถามปลายเปิด ที่จัดเรียงเป็นชุดคำถามตามลำดับเหตุผล และครอบคลุมหัวข้อสำคัญ ได้แก่

- 1) ความหมายของการทำงานในวัยสูงอายุ
- 2) รูปแบบการมีส่วนร่วมในกลุ่มวิสาหกิจ
- 3) ความต้องการสนับสนุนด้านสุขภาพ เทคโนโลยี หรือความรู้
- 4) ปัจจัยทางวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม
- 5) อุปสรรคหรือปัญหาที่พบในการทำงาน

เครื่องมือดังกล่าวผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ซึ่งให้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 แสดงว่าเครื่องมือมีความเหมาะสมในเชิงวิชาการ (Riviovelli & Hambleton, 1997)

6.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มทั้งหมดจะถูกบันทึกเสียง ถอดความอย่างละเอียด และวิเคราะห์ด้วยเทคนิค การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งแบ่งกระบวนการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามหัวข้อ (Thematic Coding) (2) การสังเคราะห์ประเด็นร่วมและความแตกต่าง (Pattern Recognition) และ (3) การตีความเชิงบริบทเพื่อระบุปัจจัยส่งเสริม หรือข้อจำกัดที่ปรากฏในกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธี การตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) โดยเปรียบเทียบข้อมูลจากกลุ่มสนทนาแต่ละกลุ่มและจากผู้ให้ข้อมูลประเภทต่าง ๆ รวมถึงใช้การตรวจสอบโดยผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อความที่ถอดความจากการสนทนา (Creswell, 2013)

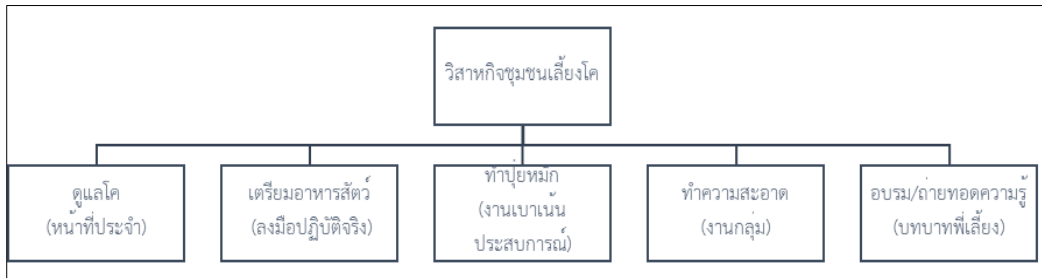
6.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพไม่ได้ใช้สถิติในเชิงปริมาณ แต่เน้นการวิเคราะห์เนื้อหาโดยใช้แนวทางของ การสังเคราะห์แบบอุปนัย (Inductive Analysis) และ การสรุปแนวโน้มจากแบบจำลองกรอบแนวคิด (Analytical Framework) ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนความคิด ความรู้สึก และบริบทเฉพาะของกลุ่มเป้าหมาย

7. สรุปผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อศึกษาแรงงานผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโคในอำเภอเมือง จังหวัดตาก สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

7.1 ความต้องการของแรงงานผู้สูงอายุในการมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตของวิสาหกิจชุมชน (วัตถุประสงค์ข้อ 2.1)



ภาพที่ 1 สายงานที่แรงงานผู้สูงอายุสามารถมีส่วนร่วม

ตารางที่ 1 ประเภทกิจกรรม ระดับความต้องการ และข้อจำกัดของแรงงานผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโค

กิจกรรม	ระดับความต้องการ	ข้อจำกัดที่พบ
1) ดูแลโค	สูง	เจ็บข้อเข่า / ยืนได้ไม่นาน
2) เตรียมอาหารสัตว์	สูง	ยกของหนัก / ใช้แรงมาก
3) ทำปุ๋ยหมัก	ปานกลาง	เคลื่อนไหวมาก / เสี่ยงลื่น
4) ทำความสะอาดคอกสัตว์	ปานกลาง	ก้ม ทำความสะอาดต่อเนื่อง
5) ตัดหญ้า	ต่ำ	ใช้แรงเยอะ / อากาศร้อน
6) อบรมทักษะใหม่	สูง	ต้องการเนื้อหาลงมือได้จริง
7) ถ่ายทอดความรู้แก่รุ่นใหม่	สูง	ต้องใช้เวทีและระบบสนับสนุน

จากตารางสรุปประเภทกิจกรรม ระดับความต้องการ และข้อจำกัดที่พบของแรงงานผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโค พบว่า กิจกรรมที่แรงงานสูงวัยมีความต้องการเข้าร่วมมากที่สุดคือ กิจกรรมที่ใช้ประสบการณ์และทักษะเฉพาะ เช่น การดูแลโค การเตรียมอาหารสัตว์ และการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับแรงงานรุ่นใหม่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแรงงานสูงวัยไม่ได้เป็นเพียงผู้ช่วยในกระบวนการผลิตเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้รักษาองค์ความรู้ และผู้ถ่ายทอดทุนวัฒนธรรมในชุมชนอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม ข้อมูลในตารางยังเผยให้เห็นข้อจำกัดสำคัญที่แรงงานสูงวัยเผชิญ เช่น การยกของหนัก ความเหนื่อยล้าเร็ว พื้นที่ทำงานที่ไม่เอื้อต่อร่างกาย และขาดเวทีย่อยทอดองค์ความรู้ที่เป็นระบบ ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องการการสนับสนุนทั้งจากด้านการออกแบบงาน การจัดการพื้นที่ และการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้แรงงานสูงวัยสามารถมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่มได้อย่างยั่งยืน

แผนผังภาพสายงานที่จัดทำขึ้น ช่วยแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างของกิจกรรมในกระบวนการผลิตที่แรงงานผู้สูงอายุสามารถมีส่วนร่วมได้อย่างเป็นระบบ โดยแบ่งกิจกรรมออกเป็นสายงานย่อย เช่น ดูแลโค เตรียมอาหารสัตว์ ทำปุ๋ยหมัก ทำความสะอาดคอก ตัดหญ้า และการอบรมหรือถ่ายทอดความรู้ ทั้งนี้ บทบาทของแรงงานสูงวัยไม่ได้จำกัดอยู่ที่แรงงานทางกายเท่านั้น หากแต่ยังรวมถึงบทบาทเชิงสังคมและการถ่ายทอดภูมิปัญญาในฐานะ “พี่เลี้ยง” ภายในกลุ่ม ซึ่งเป็นมิติสำคัญที่ส่งผลต่อการยอมรับและการดำรงอยู่ในระบบเศรษฐกิจฐานราก

การวิเคราะห์ผลจากตารางและแผนผังนี้จึงสอดคล้องโดยตรงกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2.1 ที่ต้องการศึกษาความต้องการของแรงงานผู้สูงอายุในการมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตของวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากผลที่ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า แรงงานกลุ่มนี้มีความต้องการและศักยภาพในการมีส่วนร่วม หากได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสม ขณะเดียวกัน ผลการวิเคราะห์ยังสนับสนุน สมมติฐานข้อที่ 4.2 ซึ่งตั้งไว้ว่าการสนับสนุนจากหน่วยงานท้องถิ่น ผู้นำกลุ่ม และสมาชิกในชุมชน จะมีความสัมพันธ์กับระดับความต่อเนื่องของการมีส่วนร่วมของแรงงานสูงวัยในกลุ่มผู้เลี้ยงโค

จากข้อมูลดังกล่าวจึงสามารถสรุปได้ว่า การจัดการแรงงานผู้สูงอายุอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงทั้งความสามารถและข้อจำกัดของแต่ละบุคคล รวมถึงการจัดระบบสนับสนุนภายในและภายนอกชุมชน จะเป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษาและเพิ่มบทบาทของแรงงานสูงวัยในวิสาหกิจชุมชนได้อย่างยั่งยืน

7.2 ปัจจัยเชิงวัฒนธรรมและทุนทางสังคมที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงอายุ (วัตถุประสงค์ข้อ 2.2 และสมมติฐานข้อ 4.1)



ภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ของทุนวัฒนธรรม 4 ด้านกับแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงอายุในชุมชน

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทุนวัฒนธรรมกับรูปแบบแรงจูงใจและข้อจำกัดของแรงงานผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชน

ทุนวัฒนธรรม	ตัวอย่างเชิงภาคสนาม	รูปแบบแรงจูงใจ	ข้อจำกัด/อุปสรรค
ทุนทางกายภาพ	คอกโคที่พื้นไม่ลื่น มีจุดพักผ่อนสำหรับแรงงานสูงวัย	ความมั่นใจในการทำงาน	ขาดงบประมาณปรับปรุงพื้นที่
ทุนทางการเงิน	กองทุนสวัสดิการรายเดือนและอุปกรณ์สนับสนุนการเลี้ยงโค	ความมั่นคงและแรงจูงใจในการลงแรง	ไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด
ทุนภูมิปัญญา	สูตรสมุนไพร หมักหญ้าแบบดั้งเดิม	ความภาคภูมิใจในบทบาทความรู้	ขาดระบบบันทึกและเผยแพร่ความรู้
ทุนทรัพยากรมนุษย์	ระบบพี่เลี้ยงระหว่างวัยและความเคารพต่อผู้สูงวัย	รู้สึกมีคุณค่าและได้รับการยอมรับ	แรงงานบางรายขาดความมั่นใจท่ามกลางวัยรุ่น

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า การมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชน กลุ่มผู้เลี้ยงโคมิได้เป็นเพียงผลจากโอกาสหรือการเปิดพื้นที่ทางกายภาพเท่านั้น แต่เกิดจากแรงหนุนจากทุนวัฒนธรรมในหลายมิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของบริบทเชิงวัฒนธรรม และทุนทางสังคมที่มีต่อแรงจูงใจและความรู้สึกผูกพันของผู้สูงวัยต่อการทำงานในระบบ เศรษฐกิจฐานราก

ทุนวัฒนธรรมที่ปรากฏเด่นชัดแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ (1) ทุนทางกายภาพ เช่น โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อผู้สูงวัย เช่น คอกโคที่พื้นไม่ลื่น ห้องเก็บอาหารสัตว์ที่ไม่ต้องยกของหนัก (2) ทุนทางการเงิน เช่น กลุ่มกองทุนสวัสดิการผู้สูงวัยที่ให้เบี้ยเลี้ยงรายเดือนหรืออุดหนุนเครื่องมือเลี้ยงโค (3) ทุนภูมิปัญญา เช่น ความรู้พื้นบ้านในการดูแลสัตว์ ประโยชน์สมุนไพร และการจัดการการผลิตที่ประหยัดแรงงาน และ (4) ทุนทรัพยากรมนุษย์ ที่สะท้อนผ่านความสัมพันธ์ข้ามรุ่น การให้เกียรติจากคนในกลุ่ม และบทบาททางสังคมของผู้สูงวัยในฐานะ “พี่เลี้ยง” หรือ “ปราชญ์ประจำชุมชน” ซึ่งส่งผลให้ผู้สูงวัยมีความรู้สึกมีคุณค่า และภาคภูมิใจในบทบาทของตน ในมิติสังคมท้องถิ่น ค่านิยมที่ให้เกียรติผู้สูงวัย เช่น การเชื่อในประสบการณ์ การให้โอกาสในการตัดสินใจในที่ประชุมกลุ่ม และการจัดโครงสร้างการทำงานที่มีระบบ “คู่ทำงานต่างวัย” (แรงงานรุ่นใหม่ทำงานคู่กับผู้สูงวัย) หรือการเรียนรู้ผ่านระบบ “พี่เลี้ยง” เป็นแรงเสริมที่สำคัญต่อการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง โดยผู้สูงวัยมักมองว่านี่ไม่ใช่แค่งาน แต่เป็น “หน้าที่ของคนมีประสบการณ์” ที่ต้องสืบทอดให้คนรุ่นหลัง

การวิเคราะห์ผลเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยเชิงวัฒนธรรมมิได้เป็นเพียงบริบทแวดล้อม แต่เป็น “กลไกสำคัญ” ที่หล่อหลอมความต่อเนื่องของแรงงานผู้สูงอายุในภาคเศรษฐกิจชุมชน สอดคล้องกับ สมมติฐานข้อ 4.1 ที่ระบุว่า “ปัจจัยเชิงวัฒนธรรม เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ความสัมพันธ์ในครอบครัว และค่านิยมของชุมชน มีอิทธิพลต่อระดับการมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชน”

7.3 รูปแบบแรงสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับการดำรงบทบาทของแรงงานผู้สูงอายุในระบบเศรษฐกิจชุมชน (วัตถุประสงค์ข้อ 2.3 + สมมติฐาน 4.2)



ภาพที่ 3 โมเดล 3 มิติของแรงสนับสนุนแรงงานผู้สูงอายุในเศรษฐกิจชุมชน

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบ “แรงสนับสนุน 3 มิติสำหรับแรงงานผู้สูงอายุในเศรษฐกิจชุมชน”

มิติแรงสนับสนุน	ตัวอย่างจากภาคสนาม (จากการสัมภาษณ์/โฟกัส กรุ๊ป)	ความต้องการ/ ข้อเสนอจากแรงงาน ผู้สูงวัย	ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
1) กายภาพและเทคโนโลยี	- ราวจับในคอกโค - เครื่องตัดหญ้าแรงต่ำ - พื้นกันลื่นในโรงเรือน	- อยากได้เครื่องมือที่ไม่หนัก - ทางเดินต้องไม่ลื่น	- ลดอุบัติเหตุ - เพิ่มความมั่นใจในการทำงาน
2) ทักษะที่เหมาะสมกับวัย	- อบรมการทำปุ๋ยหมักที่ไม่ต้องยกหนัก - การใช้เครื่องปั้นอาหารสัตว์แบบง่าย - สอนการใช้สมาร์ทโฟนลงทะเบียนโครงการรัฐ	- อยากรเรียนรู้สิ่งใหม่แต่ไม่ซับซ้อน - มีอบรมเฉพาะกลุ่มผู้สูงวัย	- เพิ่มศักยภาพในการทำงาน - ไม่รู้สึกถูกทิ้งจากเทคโนโลยี
3) เชิงจิตสังคมและบทบาททางสังคม	- เป็นวิทยากรถ่ายทอดภูมิปัญญา - นั่งให้คำแนะนำคนรุ่นใหม่เรื่องการเลี้ยงโค - ถูกเชิญร่วมกิจกรรมกลุ่ม	- อยากรเป็นที่เลื่อง - ไม่อยากรู้สึกว่าตัวเองไร้ประโยชน์	- เพิ่มคุณค่าทางใจ - สร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในกลุ่ม

จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณพบว่า แรงงานผู้สูงอายุในชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโคไม่ได้ขาดศักยภาพ แต่ขาดระบบสนับสนุนที่เหมาะสมกับวัยและความสามารถของตนเอง การคบหาของแรงงานสูงวัยในระบบเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืนจึงจำเป็นต้องอาศัยแรงสนับสนุนในลักษณะที่ตอบโจทย์ทั้งทางกายภาพ ความรู้ และสังคมจิตใจ ซึ่งอาจสังเคราะห์ออกเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ (1) มิติกายภาพและเทคโนโลยี (2) มิติพัฒนาทักษะที่เหมาะสม (3) มิติสังคมและจิตสำนึกของการมีส่วนร่วม

มิติกายภาพและเทคโนโลยี หมายถึงการจัดสภาพแวดล้อมและเครื่องมืออำนวยความสะดวกให้กับแรงงานสูงวัย เช่น การใช้เครื่องมือช่วยยกหญ้าหรืออาหารสัตว์แบบใช้แรงน้อย การติดตั้งราวจับในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงลื่นล้ม หรือการจัดพื้นที่พักระหว่างงานที่เหมาะสม แนวทางนี้ไม่เพียงลดอันตรายจากการทำงาน แต่ยังช่วยให้ผู้สูงวัยสามารถทำงานได้ต่อเนื่องโดยไม่รู้สึกว่าเป็นภาระของกลุ่ม

มิติพัฒนาทักษะที่เหมาะสม หมายถึงการออกแบบกิจกรรมฝึกอบรมที่สอดคล้องกับบริบททางกายภาพและจิตใจของผู้สูงวัย เช่น การอบรมการดูแลสุขภาพสัตว์ การใช้เทคโนโลยีเบื้องต้นในฟาร์ม การตลาดในชุมชน รวมถึงการจัดเวิร์กช็อปแบบเรียนรู้ร่วมกับคนรุ่นใหม่ในชุมชน ซึ่งช่วยให้ผู้สูงวัยไม่รู้สึกถูกทอดทิ้งจากเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

มิติสังคมและจิตสำนึกของการมีส่วนร่วม คือการเปิดโอกาสให้แรงงานสูงวัยมีบทบาททางสังคม เช่น การเป็นพี่เลี้ยงให้แรงงานรุ่นใหม่ การทำหน้าที่ถ่ายทอดภูมิปัญญาด้านการเลี้ยงโค หรือแม้แต่การเป็นวิทยากรในการฝึกอบรมชุมชน การได้รับการยอมรับในบทบาทเชิงสัญลักษณ์นี้มีผลเชิงบวกต่อความภาคภูมิใจ ความรู้สึกมีคุณค่า และความผูกพันต่อกลุ่ม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของความยั่งยืนในระบบเศรษฐกิจฐานราก

แนวทางการนำเสนอผลการวิจัยในประเด็นนี้ควรจัดทำในรูปแบบ "โมเดลภาพสามมิติของแรงสนับสนุน" ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่าง 3 มิติดังกล่าวกับผลลัพธ์ในเชิงความยั่งยืนของแรงงานสูงวัยในระบบเศรษฐกิจชุมชน นอกจากนี้ ควรมีตารางเปรียบเทียบกลุ่มแรงงานที่ได้รับแรงสนับสนุนตามโมเดล กับกลุ่มที่ไม่ได้รับการสนับสนุน โดยวัดจากระดับการมีส่วนร่วม ความถี่ในการเข้าร่วมกิจกรรม และความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน

เมื่อพิจารณาร่วมกับสมมติฐานข้อ 4.2 ที่ระบุว่า "การสนับสนุนจากหน่วยงานท้องถิ่น ผู้นำกลุ่ม และสมาชิกในชุมชนมีความสัมพันธ์กับความต่อเนื่องของการมีส่วนร่วมของแรงงานสูงวัย" ผลการศึกษาในประเด็นนี้ชี้ให้เห็นว่าการออกแบบแรงสนับสนุนที่มีความเหมาะสมและยืดหยุ่นตามสถานการณ์จะสามารถสร้างระบบการมีส่วนร่วมที่ต่อเนื่อง และเสริมสร้างคุณค่าของแรงงานสูงวัยในชุมชนได้อย่างยั่งยืน

8. การอภิปรายผล

8.1 การอภิปรายผลเกี่ยวกับความต้องการของแรงงานผู้สูงอายุในการมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตของวิสาหกิจชุมชน

การศึกษาเรื่องความต้องการของแรงงานผู้สูงอายุในการมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงโคในจังหวัดตาก ได้แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการออกแบบงานและกิจกรรมที่เหมาะสมกับสมรรถภาพของแรงงานสูงวัย พร้อมทั้งการจัดระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการถ่ายทอดความรู้และการมีบทบาทเชิงสังคมในกลุ่มอาชีพดั้งเดิม เนื่องจากแรงงานสูงวัยยังมีศักยภาพด้านทักษะและประสบการณ์ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการผลิตและการจัดการภายในวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของการฝึกอบรม การสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางกายภาพ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างวัย

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Szabo, Channa & Witt (2021) ซึ่งได้วิเคราะห์ผลกระทบของแรงงานผู้สูงอายุที่ยังคงมีบทบาทสำคัญในภาคเกษตรของประเทศไทย โดยชี้ว่าปัจจัยด้านอายุมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการผลิตและการดำรงอยู่ของครัวเรือนเกษตรกรรมอย่างชัดเจน ซึ่งสะท้อนภาพเดียวกับกลุ่มแรงงานผู้สูงอายุในกลุ่มผู้เลี้ยงโคที่แม้จะมีข้อจำกัดด้านกายภาพ แต่ยังคงมีบทบาทเชิงประสบการณ์และการสนับสนุนแรงงานรุ่นใหม่ในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Seerangan & Venkataravi (2025) ที่ศึกษาการถ่ายทอดความรู้จากผู้สูงอายุสู่คนรุ่นใหม่ในชุมชนเกษตรกรรมในอินเดีย โดยเน้นการใช้รูปแบบการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงและการมีปฏิสัมพันธ์ทางวัฒนธรรม ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดโครงสร้างกิจกรรมที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างวัยในระดับครัวเรือนและชุมชนจะช่วยเพิ่มความเข้มแข็งของทุนมนุษย์ในระบบเศรษฐกิจฐานราก

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Conway (2022) ซึ่งชี้ว่าการคงบทบาทของ ผู้สูงอายุในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในภาคเกษตรกรรมและวิสาหกิจชุมชน ไม่เพียง ส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตของแรงงานสูงวัยเท่านั้น แต่ยังช่วยลดต้นทุนทางสังคมของรัฐในการจัดสวัสดิการระยะยาวได้อีกด้วย ทั้งนี้ Conway ยังเสนอว่าผู้สูงอายุควรได้รับการยอมรับว่าเป็น “ผู้ร่วมสร้างองค์ความรู้” มากกว่าจะถูกมองว่าเป็น “ผู้รับบริการ” ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบในบริบทไทยที่แรงงานสูงวัยมีความปรารถนาในการมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรมในกิจกรรมของชุมชน

กล่าวโดยสรุป การศึกษานี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยในระดับสากลและในประเทศ โดยเฉพาะในด้านการจัดการทุนวัฒนธรรมและทุนมนุษย์ของแรงงานสูงวัยในภาคการผลิตชุมชน ผลการศึกษาจึงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนนโยบายเชิงพื้นที่ การจัดรูปแบบกิจกรรมข้ามรุ่น และการออกแบบระบบฝึกอบรมที่เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืนของแรงงานสูงวัยในระบบเศรษฐกิจฐานราก

8.2 การอภิปรายผลเกี่ยวกับอิทธิพลของทุนวัฒนธรรมและทุนทางสังคมต่อการมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงอายุในชุมชน

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าแรงงานผู้สูงอายุในชุมชนชนบท โดยเฉพาะกลุ่มที่มีบทบาทในวิสาหกิจชุมชนเลี้ยงโค มีแรงจูงใจและความตั้งใจในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการผลิตอย่างชัดเจน โดยได้รับแรงเสริมจากปัจจัยเชิงวัฒนธรรม 4 ด้าน ได้แก่ ทุนทางกายภาพ ทุนทางการเงิน ทุนภูมิปัญญา และทุนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้สึกรักมีคุณค่า ความภาคภูมิใจ และความผูกพันกับชุมชน การจัดโครงสร้างกิจกรรม เช่น ระบบพี่เลี้ยง การถ่ายทอดความรู้ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชนยังช่วยสนับสนุนให้แรงงานสูงวัยมีพื้นที่ทางสังคมอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยนี้จึงสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของทุนวัฒนธรรมในฐานะปัจจัยผลักดันเชิงสังคมที่สำคัญต่อการมีส่วนร่วมของแรงงานสูงวัยในระบบเศรษฐกิจฐานราก

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mahaarcha (2023) ที่เน้นบทบาทของทุนทางสังคม โดยเฉพาะในรูปแบบของความเชื่อร่วมและโครงสร้างเครือข่ายความร่วมมือในชุมชนเกษตรกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้งานของ Mahaarcha จะไม่ได้เจาะจงกลุ่มแรงงานสูงวัย แต่

ข้อค้นพบด้านการใช้ทุนสังคมเพื่อขับเคลื่อนการจัดการทรัพยากรของชุมชนก็แสดงถึงความสำคัญของการมีทุนร่วมกันในบริบทชุมชนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang et al. (2024) ที่พบว่า การสนับสนุนข้ามรุ่นโดยเฉพาะภายในครอบครัว และการมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มวัยอื่น เป็นแรงผลักดันสำคัญในการสร้างรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้สูงวัยในชนบทจีน ทั้งในด้านการแรงงานและกิจกรรมทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับบริบทในงานวิจัยของเราที่พบว่าแรงงานผู้สูงวัยยังคงต้องการบทบาททางสังคมและการถ่ายทอดองค์ความรู้ โดยมีระบบการสนับสนุนจากสมาชิกในกลุ่มหรือครอบครัวเป็นกลไกหลักในการรักษาบทบาทของพวกเขาในกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kitayama & Markus (2025) ซึ่งเน้นถึงบทบาทของพื้นที่ทางวัฒนธรรมและกิจกรรมประเพณีในชุมชนชนบทไทยที่ช่วยสร้างความรู้สึกมีตัวตนและความเชื่อมโยงของผู้สูงวัยกับสังคมรอบตัว งานวิจัยดังกล่าวเน้นว่าความสวยงามและความเคารพในวัฒนธรรมประเพณีสามารถสร้างแรงจูงใจในการดำรงบทบาททางสังคมของผู้สูงอายุได้อย่างมีพลัง ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่สนับสนุนผลการศึกษาของเราในด้านทุนภูมิปัญญาและทุนกายภาพว่ามีผลต่อความมั่นใจและความภาคภูมิใจของแรงงานสูงวัยในชุมชน

การเปรียบเทียบเหล่านี้จึงตอกย้ำความสำคัญของการผสมผสานทุนวัฒนธรรมกับกลยุทธ์การบริหารจัดการแรงงานสูงวัยในระดับชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมชนบทที่ระบบเศรษฐกิจและสังคมมีรากฐานอยู่บนความสัมพันธ์ระหว่างวัย ความเคารพต่อภูมิปัญญา และการดำรงคุณค่าทางวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง งานวิจัยนี้จึงมีส่วนในการเติมเต็มองค์ความรู้ด้านการพัฒนาแรงงานผู้สูงวัยในบริบทวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างมีมิติทางสังคมและจิตวิญญาณ

8.3 การอภิปรายผลเกี่ยวกับรูปแบบแรงสนับสนุนที่เหมาะสมกับบริบทของแรงงานผู้สูงอายุในระบบเศรษฐกิจฐานราก

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์รูปแบบแรงสนับสนุนที่เหมาะสมต่อการดำรงบทบาทของแรงงานผู้สูงอายุในระบบเศรษฐกิจชุมชน จึงพบว่าแรงสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยองค์ประกอบทั้งด้านกายภาพ ทักษะอาชีพ และจิตสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการมีส่วนร่วมในฐานะพี่เลี้ยง ถ่ายทอดความรู้ และการเป็นสมาชิกที่ได้รับการยอมรับในวิสาหกิจชุมชน ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าการสร้างเงื่อนไขที่เอื้อทั้งทาง

ร่างกายและจิตใจ ส่งผลโดยตรงต่อความตั้งใจในการทำงานของแรงงานสูงวัย รวมถึงการคงอยู่ในระบบแรงงานท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mahaarcha (2023) ซึ่งศึกษาทุนทางสังคมในภาคเกษตรกรรม โดยพบว่าเครือข่ายความร่วมมือในชุมชนและระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรอย่างมีส่วนร่วม เช่น การจัดสรรน้ำเพื่อการเกษตร มีบทบาทในการรักษาการมีส่วนร่วมของแรงงานทุกช่วงวัย ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยทางสังคมเป็นกลไกสำคัญที่ส่งเสริมแรงงานสูงวัยให้ยังมีบทบาทในระบบเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang et al. (2024) ที่ชี้ให้เห็นว่า แรงงานสูงวัยในชุมชนชนบทของจีนยังคงมีบทบาทสำคัญในครัวเรือนและการเกษตร เมื่อมีแรงสนับสนุนจากครอบครัว เช่น การดูแลด้านสุขภาพและการให้ความเคารพในฐานะผู้นำทางประสบการณ์ โดยรูปแบบการสนับสนุนเช่นนี้มีผลโดยตรงต่อความต่อเนื่องของการทำงาน และความสุขในชีวิตของผู้สูงอายุในระยะยาว อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kitayama & Markus (2025) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางวัฒนธรรมกับกระบวนการ aging in place ในชุมชนภาคเหนือของประเทศไทย โดยพบว่าพื้นที่วัฒนธรรม เช่น ลานวัด โรงเรียน หรือศูนย์ฝึกอบรมชุมชน มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างบทบาททางสังคมของผู้สูงอายุในเชิงจิตวิญญาณและความรู้สึกเป็นสมาชิกของชุมชน ซึ่งตรงกับข้อเสนอของงานวิจัยนี้ที่ระบุว่าการยอมรับจากสังคมและบทบาทที่ชัดเจนช่วยส่งเสริมแรงจูงใจของผู้สูงวัยในการเข้าร่วมกิจกรรมเศรษฐกิจของชุมชน

กล่าวโดยสรุป การเปรียบเทียบระหว่างผลการศึกษานี้กับงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องในด้านแนวคิดการสนับสนุนแรงงานสูงวัยอย่างรอบด้าน ทั้งในมิติของทุนทางกายภาพ สังคม และวัฒนธรรม ซึ่งส่งเสริมให้เกิดความต่อเนื่องในการมีส่วนร่วมกับชุมชนในบทบาทที่เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล องค์ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแนวนโยบายหรือโครงการที่มุ่งเน้นการบูรณาการแรงงานสูงวัยในระบบเศรษฐกิจฐานรากได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

9. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

9.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

9.1.1 ควรนำข้อมูลเชิงคุณภาพไปใช้ในการออกแบบพื้นที่ทำงานและกิจกรรมที่เหมาะสมกับแรงงานผู้สูงอายุในวิสาหกิจชุมชน

9.1.2 หน่วยงานท้องถิ่นสามารถใช้ผลการวิจัยในการกำหนดแนวทางสนับสนุนด้านสวัสดิการและเครื่องมือในการทำงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ

9.1.3 ควรพัฒนาแนวทางการฝึกอบรมที่ส่งเสริมการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นระหว่างวัย เพื่อเพิ่มบทบาทของผู้สูงอายุในระบบเศรษฐกิจชุมชน

9.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

9.2.1 ควรขยายพื้นที่การวิจัยไปยังชุมชนอื่นที่มีลักษณะทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการมีส่วนร่วมของแรงงานผู้สูงอายุ

9.2.2 ควรศึกษาปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่มีผลต่อแรงงานผู้สูงอายุ เช่น แรงจูงใจภายใน ความพึงพอใจในบทบาท หรือความผูกพันกับชุมชน

9.2.3 ควรใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลเชิงสถิติกับข้อมูลเชิงคุณภาพที่สะท้อนบริบททางสังคมวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2565). รายงานประชากรผู้สูงอายุในประเทศไทย พ.ศ. 2565.
กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.

ภาษาอังกฤษ

Chen, X., Li, J., & Hu, X. (2020). Understanding older adults' engagement in agricultural work in rural East Asia: A socio-cultural perspective. *Journal of Rural Studies*, 77, 148–156.

Conway, S. F. (2022). “Farmers don’t retire”: Re-evaluating how we engage with older farmers. *Sustainability*, 14(5), 2533.

Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Kitayama, T., & Markus, H. R. (2025). The role of rural aesthetics and cultural practices in promoting active ageing in Northern Thai community. *Journal of Cultural Gerontology*.

Mahaarcha, D. (2023). Social capital and farmers’ participation in multi-level irrigation governance in Thailand. *Heliyon*, 9(8).

Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2018). The relationship of aging and retirement with employee engagement: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 39(10), 1201–1219.

Riviovelli, L. A., & Hambleton, R. K. (1997). *Handbook of test development*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Seerangan, C., & Venkataravi, R. (2025). Intergenerational knowledge transfer in agriculture: A study in Kolli Hills. *International Research Journal of Education and Technology*, 8(4), 40–53.

- Smith, J. A., Anderson, M., & Jones, R. (2020). Aging and employment in rural communities: Challenges and strategies. *Community Development Journal*, 55(1), 72–89.
- Szabo, S., Channa, E., & Witt, C. (2021). Agricultural productivity, aging farming workforce, sustainable agriculture, and well-being: Household survey data from central Thailand. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, Article 728120.
- Wang, P., Wong, R., Chen, L., & Li, J. (2024). The impact of intergenerational support on social participation patterns of rural older adults in Anhui Province, China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- World Economic Forum. (2022). *The future of jobs report 2022*. Geneva: World Economic Forum.

การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร
และผลการปฏิบัติงานของตัวแทน: กรณีศึกษา บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด
(มหาชน)

A Comparative Study of Opinions on Executives'
Communication Styles and Representatives' Performance:
A Case Study of Thai Life Insurance Public Company Limited

เกล้าทิพย์ กิรตินันทบวร*

Klaothip Kiratianantabwon

ชุมพล รอดแจ่ม**

Chumphon Rotjam

(Received: 6 August 2025; Revised: 12 September 2025; Accepted: 15 September 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแทนต่อรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร และ 2) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแทนต่อผลการปฏิบัติงาน การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ตัวแทนขายประกันชีวิตและผู้บริหารฝ่ายขายของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) เท่ากับ 0.777 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบไปด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

* นักศึกษาปริญญาโท, หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Graduate student, Master of Business Administration Students, Human Capital Management Innovation and Entrepreneurship Program, Suan Sunandha Rajabhat University, Corresponding author, E-mail: s67567810035@ssru.ac.th

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., สาขาวิชาวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Assistant Professor Dr., Human Capital Management Innovation and Entrepreneurship Program, Suan Sunandha Rajabhat University, E-mail: chumpon.ro@ssru.ac.th

รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสื่อสารเชิงสนับสนุน รองลงมาคือ การสื่อสารแบบสองทาง การสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ ขณะที่ผลการปฏิบัติงานของตัวแทนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยเฉพาะในมิติของยอดขายมีระดับสูงกว่าความพึงพอใจในการทำงานและการรักษาตัวแทน ข้อค้นพบเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มการรับรู้บทบาทของผู้บริหารในการสื่อสารที่อาจนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางการบริหารเพื่อยกระดับผลการดำเนินงานของตัวแทนในระยะยาว

คำสำคัญ: รูปแบบการสื่อสาร, การสื่อสารของผู้บริหาร, ผลการปฏิบัติงาน

Abstract

This study had two main objectives: (1) to examine the level of agents' opinions regarding executives' communication styles, and (2) to examine the level of agents' opinions regarding their performance. This research employed a quantitative approach, with a sample of 400 respondents comprising life insurance agents and sales executives from Thai Life Insurance Public Company Limited. A questionnaire was used as the research instrument, with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) of 0.777. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation. The results revealed that the overall level of executives' communication styles was moderate. Among the dimensions, supportive communication had the highest mean score, followed by two-way communication, motivational communication, and strategic communication, respectively. Similarly, the overall level of agents' performance was also moderate, with sales performance rated higher than job satisfaction and agent retention. These findings indicate a perceived role of executive communication that may guide the improvement of management strategies to enhance agents' performance in the long term.

Keywords: Communication styles, Executive communication, Job performance

1. บทนำ

ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในสังคมไทย ทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และพฤติกรรมของผู้บริโภค อุตสาหกรรมประกันชีวิตนับว่าเป็นหนึ่งในภาคธุรกิจที่ต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นไม่เพียงแต่เกิดจากบริษัทภายในประเทศ หากยังรวมถึงบริษัทต่างประเทศที่เข้ามามีบทบาทในตลาดด้วย ความท้าทายดังกล่าวส่งผลให้องค์กรประกันชีวิตต้องพัฒนารูปแบบการทำงานที่หลากหลายมากขึ้น ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการขายผลิตภัณฑ์ แต่ยังรวมถึงการทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาด้านการเงิน การวางแผนภาษี และการจัดการการลงทุน ซึ่งจำเป็นต้องพึ่งพาศักยภาพของตัวแทนในการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับลูกค้า (Rajhans, 2021) ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นผ่านการสื่อสารจึงเป็นประเด็นที่องค์กรให้ความสำคัญ เนื่องจากถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้าในเชิงกลยุทธ์ (Sultan, 2024)

บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ในฐานะองค์กรชั้นนำด้านประกันชีวิตของประเทศไทยได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาศักยภาพของตัวแทนอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนด้านการอบรม การพัฒนาเทคโนโลยี และการสร้างระบบสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน แต่ผลการดำเนินงานของตัวแทนกลับสะท้อนถึงความไม่สม่ำเสมอ โดยเฉพาะความแตกต่างเชิงคุณภาพที่ปรากฏในแต่ละพื้นที่ ทั้งด้านยอดขาย ความสามารถในการรักษาลูกค้า และความผูกพันต่อองค์กร (พัชรินทร์ แซ่ตั้ง, 2566; รุ่งทิพา ศิวะชาญ และคณะ, 2566) ความไม่สม่ำเสมอดังกล่าวมิได้เกิดขึ้นจากศักยภาพรายบุคคลเพียงประการเดียว แต่ยังสัมพันธ์กับรูปแบบการจัดการภายในองค์กร โดยเฉพาะในมิติของการสื่อสารที่มีผลโดยตรงต่อแรงจูงใจและความเข้าใจในการทำงาน หากการสื่อสารของผู้บริหารขาดความชัดเจน ไม่สม่ำเสมอ หรือเป็นเพียงการสั่งการฝ่ายเดียว ย่อมส่งผลให้ตัวแทนขาดแรงบันดาลใจ เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน และรู้สึกโดดเดี่ยวในกระบวนการทำงาน (ณัฐวุฒิ บุญบำรุง, 2564) ตรงกันข้าม หากผู้บริหารใช้การสื่อสารเชิงรุก เช่น การจัดประชุมทีมอย่างสม่ำเสมอ การสื่อสารด้วยเป้าหมายที่ชัดเจน และการให้คำปรึกษาแบบเฉพาะราย ย่อมช่วยส่งเสริมความสามารถในการรักษายอดขายและเสริมสร้างความผูกพันของตัวแทนต่อองค์กรได้อย่างชัดเจน (ธัญญลักษณ์ สุรัตน์, 2565)

หลักฐานจากการวิจัยในต่างประเทศสนับสนุนแนวคิดดังกล่าว โดยมีการชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารของผู้บริหารที่มีลักษณะเป็นสองทาง เปิดโอกาสให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจ ความเข้าใจในเป้าหมายของงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญ (Rajhans, 2021; Sultan, 2024) ขณะเดียวกัน Marhaningsih, Yusrina & Anisa (2025) พบว่า บริษัทที่ใช้การสื่อสารระหว่างผู้บริหารและตัวแทนอย่างสม่ำเสมอสามารถเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายยอดขายได้สูงขึ้นกว่าร้อยละสามสิบห้า ซึ่งยืนยันถึงบทบาทสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่มีแรงกดดันด้านเป้าหมายยอดขาย

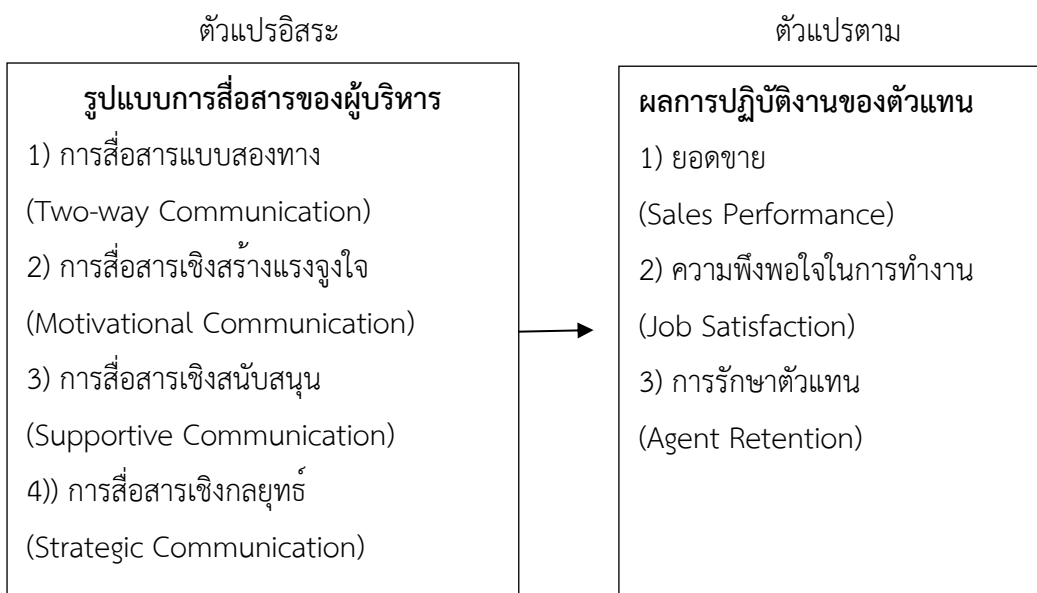
จากแนวคิดและหลักฐานที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า การสื่อสารของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานของตัวแทนในองค์กรธุรกิจประกันชีวิต ทั้งในด้านยอดขาย ความพึงพอใจในการทำงาน และการคงอยู่ของบุคลากรในระบบ ความสามารถของผู้บริหารในการถ่ายทอดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรผ่านการสื่อสารที่มีคุณภาพ จึงมิได้เป็นเพียงกลยุทธ์ภายในเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระดับอุตสาหกรรมในระยะยาว (Miller, 2021; Shockley-Zalabak, 2020) ในภาพรวมแล้ว บทความนี้จึงมีประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ กล่าวคือ ในเชิงวิชาการ บทความช่วยเติมเต็มองค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของการสื่อสารภายในองค์กรต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในธุรกิจประกันชีวิต ซึ่งยังเป็นประเด็นที่มีการศึกษาไม่มากนัก ส่วนในเชิงปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์และข้อค้นพบที่นำเสนอสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกลยุทธ์การสื่อสารของผู้บริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตัวแทน พัฒนาความผูกพันต่อองค์กร และเสริมสร้างความยั่งยืนของธุรกิจประกันชีวิตในอนาคตได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแทนต่อรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

2.2 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแทนต่อผลการปฏิบัติงานของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



4. ประโยชน์ของการวิจัย

4.1 ผู้บริหารสามารถเข้าใจบทบาทด้านการสื่อสารที่ส่งผลต่อยอดขาย ความพึงพอใจ และการคงอยู่ของตัวแทนได้ชัดเจนขึ้น นำไปสู่การปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของบุคลากร

4.2 ข้อมูลจากการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหาร เน้นการสื่อสารแบบสองทาง การให้คำปรึกษา และการถ่ายทอดกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติได้จริง

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานของตัวแทนประกันชีวิต โดยแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร ได้แก่ การสื่อสารแบบสองทาง การสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และ (2) ผลการปฏิบัติงานของตัวแทน ได้แก่ ด้านยอดขาย ความพึงพอใจในการทำงาน และการรักษาตัวแทน

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ตัวแทนขายประกันชีวิตและผู้บริหารฝ่ายขายจากบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรอิสระในงานวิจัยนี้คือ รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร ส่วนตัวแปรตามได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของตัวแทน โดยมีตัวแปรควบคุม ได้แก่ ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

งานวิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลในช่วงเดือนสิงหาคม ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2568

6. วิธีดำเนินการวิจัย

กล่าวถึงคุณลักษณะประชากร จำนวนตัวอย่าง/วิธีการคำนวณตัวอย่าง การเลือกตัวอย่าง การสร้างแบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ผล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณประเภทการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของตัวแทน บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ระหว่างตัวแปรอิสระ (รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร) กับตัวแปรตาม (ผลการปฏิบัติงานของตัวแทน) การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อหลัก ได้แก่ การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ตัวแทนขายประกันชีวิตและผู้บริหารฝ่ายขายของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 70,945 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2567) โดยในจำนวนนี้มีผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้จัดการหน่วยขึ้นไปจำนวน 25,594 คน เนื่องจากขนาดประชากรมีจำนวนมาก ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามหลักเกณฑ์ของ Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งแนะนำให้ใช้กลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 400 คน สำหรับประชากรที่มีขนาดมากกว่า 100,000 คน ในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่ม

อย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยอาศัยบัญชีรายชื่อของตัวแทนประกันชีวิตทั่วประเทศเป็นแหล่งข้อมูล (Sampling Frame) และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการสุ่มหมายเลขตัวแทนเพื่อให้การคัดเลือกเป็นไปอย่างเท่าเทียม ลดความลำเอียง และมีความน่าเชื่อถือสูง (Babbie, 2016)

6.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยอิงจากกรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม, ตอนที่ 2 รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร, ตอนที่ 3 ผลการปฏิบัติงานของตัวแทน และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยข้อคำถามในตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ ตามแนวทางของ Likert (1976)

การกำหนดเกณฑ์การตีความค่าเฉลี่ยใช้ตามแนวทางของ Best & Kahn (1993) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ “เห็นด้วยมากที่สุด” ถึง “เห็นด้วยน้อยที่สุด” สำหรับตอนที่ 2 ซึ่งวัดรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร มีจำนวน 20 ข้อ แบ่งเป็น 4 มิติ ได้แก่ การสื่อสารแบบสองทาง การสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจ การสื่อสารเชิงสนับสนุน และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ส่วนตอนที่ 3 ซึ่งวัดผลการปฏิบัติงานของตัวแทน มีจำนวน 15 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ยอดขาย ความพึงพอใจในการทำงาน และการรักษาตัวแทน

6.3 การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

การพัฒนาเครื่องมือวิจัยประกอบด้วยการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การร่างข้อคำถามให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษา การตรวจสอบโดยอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ได้แก่ อาจารย์ ดร.ปัญญา จันทกิจ, อาจารย์ ดร.ธวัชชัย สู่เพื่อน และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ โดยใช้เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งมีค่าระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 จึงถือว่าผ่านเกณฑ์ด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตามแนวทางของ Riviovelli & Hambleton (1997)

หลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มตัวอย่างขนาด 30 คน ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมายจริง และนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม จากนั้นจึงทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือโดยใช้วิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal

Consistency) ด้วยสถิติครอนบาค อัลฟา (Cronbach's Alpha) ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นรวมอยู่ที่ 0.777 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้ในระดับสูง (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560)

6.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยการขอความร่วมมือจากตัวแทนขายประกันชีวิตและผู้บริหารฝ่ายขายในหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทั่วประเทศ ทั้งในรูปแบบเอกสารและออนไลน์ โดยผู้วิจัยได้อธิบายวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามและวิธีการตอบให้ชัดเจนก่อนส่งแบบสอบถามให้ตอบ จากนั้นจึงตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลก่อนนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์เชิงสถิติ

6.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้รับจะถูกตรวจสอบและนำเข้าสู่โปรแกรมวิเคราะห์สถิติสำเร็จรูป เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ในสองระดับ ได้แก่ การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้สถิติคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อนำเสนอภาพรวมของกลุ่มตัวอย่าง

7. สรุปผลการวิจัย

7.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งเป็นตัวแทนและผู้บริหารฝ่ายขายของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 52.50 ในขณะที่เพศหญิงมีจำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 47.50 ด้านอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุระหว่าง 25–35 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 28.50 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 36–45 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 ขณะที่กลุ่มอายุต่ำกว่า 25 ปี และกลุ่มอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป มีจำนวนใกล้เคียงกันคือ 88 คน (ร้อยละ 22.00) และ 94 คน (ร้อยละ 23.50) ตามลำดับ ด้านสถานภาพสมรสของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ที่มีสถานภาพสมรสหรืออยู่ร่วมกันมีจำนวนมากที่สุด คือ 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35.25 รองลงมาคือกลุ่มที่มีสถานภาพหม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 33.25 และผู้ที่มีสถานภาพโสดจำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 ด้านการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบ

การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 34.50 รองลงมาคือผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 33.50 และผู้ที่มีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 การกระจายตัวที่ค่อนข้างสมดุลของระดับการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายทางการศึกษาที่องค์กรให้การยอมรับ โดยเฉพาะระดับปริญญาตรีที่ยังคงเป็นฐานสำคัญซึ่งสอดคล้องกับทักษะด้านการสื่อสารและการบริหารทีมงานที่จำเป็นต่อการดำเนินงานและด้านประสบการณ์ทำงาน พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ระหว่าง 21–30 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ 94 คน คิดเป็นร้อยละ 23.50 รองลงมาคือกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 1–10 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ขณะที่กลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 31 ปีขึ้นไปมีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 11–20 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 16.50

7.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผล

การปฏิบัติงานของตัวแทน บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของตัวแทน บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ในองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารแบบสองทาง 2) ด้านการสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจ 3) ด้านการสื่อสารเชิงสนับสนุน และ 4) ด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของตัวแทน บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1) การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication)	3.04	0.409	ปานกลาง
2) การสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจ (Motivational Communication)	3.02	0.405	ปานกลาง
3) การสื่อสารเชิงสนับสนุน (Supportive Communication)	3.07	0.421	ปานกลาง
4) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication)	3.00	0.428	ปานกลาง
รวม	3.03	0.416	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของตัวแทนบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.03, SD. = 0.416) แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ในการสื่อสารมีความสำคัญและส่งผลต่อการพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในระดับที่เหมาะสม องค์ประกอบรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ “การสื่อสารเชิงสนับสนุน” (Supportive Communication) (ค่าเฉลี่ย 3.07, SD. = 0.421) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการสื่อสารเชิงสนับสนุนมีบทบาทสำคัญที่สุดในการเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานของตัวแทน เนื่องจากการสื่อสารเชิงสนับสนุนช่วยพัฒนาและปรับปรุงความสัมพันธ์ การให้ความช่วยเหลือ และการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ “การสื่อสารแบบสองทาง” (Two-way Communication) (ค่าเฉลี่ย 3.04, SD. = 0.409) และ “การสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจ” (Motivational Communication) (ค่าเฉลี่ย 3.02, SD. = 0.405) ซึ่งแม้อยู่ในระดับปานกลาง แต่ยังมีความสำคัญรองลงมา สรุปได้ว่า การสื่อสารเชิงสนับสนุนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตัวแทน ในขณะที่การสื่อสารแบบสองทางและการสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจก็ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญ แต่ต้องมีการสนับสนุนเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

7.3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยผลการปฏิบัติงานของตัวแทน บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยผลการปฏิบัติงานของตัวแทน บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านยอดขาย 2) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และ 3) ด้านอัตราการอยู่ของพนักงาน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยผลการปฏิบัติงานของตัวแทน บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ปัจจัยผลการปฏิบัติงานของตัวแทน	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1) ด้านยอดขาย (Sales Performance)	3.05	0.434	ปานกลาง
2) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)	2.99	0.407	ปานกลาง
3) ด้านอัตราการอยู่ของพนักงาน (Employee Retention)	3.00	0.405	ปานกลาง
รวม	3.01	0.415	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานของตัวแทนบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 3.01 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.415 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ “ด้านยอดขาย (Sales Performance)” ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 3.05 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.434 แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารยอดขายเพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร รองลงมาคือ “ด้านอัตราคงอยู่ของพนักงาน (Employee Retention)” ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 3.00 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.405 ซึ่งสะท้อนถึงความพยายามในการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร ในทางกลับกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)” โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 2.99 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.407 ซึ่งแม้อยู่ในระดับปานกลาง แต่ยังสามารถเพิ่มการสนับสนุนได้ในบางส่วนเพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้นในการทำงาน สรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานของตัวแทนเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยเฉพาะการมุ่งเน้นด้านยอดขายและการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร แต่ควรเสริมการบริหารจัดการเพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

8. การอภิปรายผล

8.1 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแทนต่อรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร

การสื่อสารของผู้บริหารถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะในองค์กรบริการด้านประกันชีวิตที่ต้องอาศัยการประสานงานระหว่างผู้บริหารและตัวแทนในระดับปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของตัวแทน บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ระดับรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสื่อสารเชิงสนับสนุน รองลงมาคือ การสื่อสารแบบสองทาง การสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าแม้องค์กรมีการสื่อสารที่เป็นระบบ แต่ยังมีพื้นที่สำหรับการปรับปรุงและพัฒนา โดยเฉพาะการสร้างการมีส่วนร่วมของตัวแทนในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับมิติอื่น

เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยในประเทศ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อัมมทริรา มณีวงศ์ และมานะชัย กิตติพงศ์ (2566) ที่พบว่า การสื่อสารแบบสองทางของ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของพนักงาน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างโปร่งใส ซึ่งช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการ ทำงานและสร้างความเชื่อมั่นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยชิ้นนี้ยังชี้ให้เห็นว่า เมื่อ พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองได้รับการยอมรับและนำไปปฏิบัติจริงจะเป็นการพัฒนา ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ผลการศึกษาดังกล่าวยืนยันว่า แม้การสื่อสารแบบสองทางจะ ไม่ได้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด แต่ก็เป็รากฐานสำคัญในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

ในด้านการเปรียบเทียบกับงานวิจัยต่างประเทศ งานวิจัยของ Cornelis (2023) ศึกษา ผลของรูปแบบการสื่อสารของผู้นำต่อผลลัพธ์ของกลุ่มงาน และพบว่า “preciseness communication” หรือการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดรับการตอบกลับ ส่งผลต่อความรู้สึกมีส่วนร่วมของพนักงานในทีมในระดับที่มีนัยสำคัญ เช่นเดียวกับการศึกษาของ St. Pierre (2025) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารแบบสองทางในบทความว่าการเปิดช่องทางให้เกิดการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งผลโดยตรงต่อความไว้วางใจและการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อ องค์กร โดยระบุว่าองค์กรที่เปิดรับข้อคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังจะมีประสิทธิภาพ ในการบริหารสูงกว่าองค์กรที่ใช้รูปแบบการสื่อสารแบบทางเดียว ผลการศึกษาเหล่านี้ชี้ให้เห็น ว่าการสื่อสารที่เปิดกว้างและยืดหยุ่นเป็นแนวทางสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ ทีมในหลากหลายบริบทองค์กร

การวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างงานวิจัยนี้กับงานวิจัยที่กล่าวมาแล้วทั้งในและ ต่างประเทศสะท้อนให้เห็นประเด็นร่วมสำคัญว่า การสื่อสารเชิงสนับสนุนและแบบสองทางเป็น พื้นฐานสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา แม้ค่าเฉลี่ยรวมของการ สื่อสารจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่รายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบแสดงให้เห็นถึงทิศทางที่ ชัดเจนในการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่ได้คะแนนต่ำสุด อาจบ่งชี้ถึง ข้อจำกัดในมุมมองของตัวแทนในการเข้าถึงเป้าหมายระดับองค์กร ซึ่งควรได้รับการออกแบบให้ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรไปยังทุกระดับของบุคลากรอย่างมี

ประสิทธิภาพ การที่การสื่อสารแบบสองทางมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าการสื่อสารเชิงกลยุทธ์อาจสะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับการพูดคุยรายบุคคลมากกว่าการวางแผนภาพรวมทั้งระบบ

8.2 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแทนต่อผลการปฏิบัติงาน

การศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานของตัวแทนประกันชีวิตในองค์กรขนาดใหญ่ เช่น บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีความสำคัญต่อการวิเคราะห์คุณภาพระบบบริหารบุคลากรขององค์กรบริการด้านการประกันภัย เนื่องจากตัวแทนคือฟันเฟืองสำคัญที่สะท้อนถึงทั้งประสิทธิภาพเชิงธุรกิจและความสามารถในการรักษาแรงงานให้ดำรงอยู่ในสายอาชีพอย่างมั่นคง งานวิจัยฉบับนี้ได้พิจารณาองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ได้แก่ ยอดขาย ความพึงพอใจในการทำงาน และอัตราคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าตัวแทนยังคงมีศักยภาพในบางด้านโดยเฉพาะในมิติด้านยอดขาย แต่ยังมีโอกาสพัฒนาในมิติความพึงพอใจและความมั่นคงในอาชีพ

เมื่อนำผลการศึกษาไปเปรียบเทียบกับงานวิจัยในประเทศ ผลลัพธ์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศ์ศักดิ์ สิทธิวงศ์ และวลี นราธิป (2565) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตัวแทนประกันชีวิตในพื้นที่กรุงเทพฯ และพบว่าตัวแทนที่มีประสิทธิภาพสูงมักจะมีค่าความพึงพอใจในงานในระดับปานกลางถึงสูง โดยเฉพาะในองค์กรที่มีระบบสนับสนุนจากผู้บริหารและการให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม งานวิจัยชิ้นดังกล่าวยังพบว่าความไม่มั่นคงในรายได้และการขาดเป้าหมายในอาชีพลดทอนระดับความผูกพันต่อองค์กรของตัวแทน แม้จะมียอดขายที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ที่แสดงให้เห็นว่า แม้อันดับยอดขายจะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่ด้านความพึงพอใจในการทำงานและการอยู่รอดในสายอาชีพยังอยู่ในระดับที่สามารถพัฒนาได้เพิ่มเติม

สำหรับงานวิจัยต่างประเทศ งานศึกษาของ Eva, Afroze & Sarker (2024) พบว่าความไว้วางใจ (trust) และการสนับสนุนจากหัวหน้างานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยเฉพาะในสายงานบริการที่มีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าโดยตรง การศึกษานี้ยังชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารเชิงบวกและการมีโครงสร้างบริหารที่ยืดหยุ่นสามารถส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าในหน้าที่ของตนเอง ซึ่งนำไปสู่ระดับ performance ที่สูงขึ้น ในทำนองเดียวกันจากการศึกษาของ Musheke & Phiri (2021) รายงานว่าองค์กรที่มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและวางระบบภายในที่ชัดเจนสามารถเพิ่มความพึงพอใจ ความมั่นคง และ

ความผูกพันในระยะยาวของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ งานวิจัยทั้งสองชิ้นนี้สนับสนุนแนวคิดว่าการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่ใช่เพียงมาจากการผลักดันยอดขายเท่านั้น แต่ยังต้องสร้างปัจจัยภายในที่เอื้อต่อความพึงพอใจและความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบอย่างครอบคลุมระหว่างผลการศึกษานี้กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าผลการปฏิบัติงานของตัวแทนประกันชีวิตไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ด้านยอดขายเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงระดับความสุขในการทำงานและความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรในระยะยาว งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าแม้ตัวแทนจะสามารถบรรลุเป้าหมายด้านยอดขายได้ แต่หากไม่ได้รับการดูแลในมิติความพึงพอใจและโอกาสก้าวหน้า ก็อาจนำไปสู่การลาออกหรือการลดประสิทธิภาพในระยะยาวได้ ปัจจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการออกแบบระบบสนับสนุนที่ครอบคลุมทั้งทางด้านรายได้ โอกาสความก้าวหน้า และความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างตัวแทนกับผู้บริหารระดับสูง

9. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

9.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

9.1.1 ควรกำหนดแนวทางบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่เน้นเพียงตัวชี้วัดยอดขาย แต่รวมถึงความพึงพอใจและความยั่งยืนในอาชีพของตัวแทนประกันชีวิต เพื่อเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานอย่างรอบด้าน

9.1.2 ผู้บริหารควรออกแบบระบบสื่อสารภายในที่เน้น “การรับฟัง” และเปิดโอกาสให้ตัวแทนมีส่วนร่วมในการสะท้อนความคิดเห็นเชิงกลยุทธ์

9.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

9.2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารกับตัวแปรแฝงอื่น ๆ เช่น ความผูกพันในองค์กร หรือระดับความเหนื่อยหน่ายจากการทำงาน (burnout) เพื่อขยายความเข้าใจในเชิงลึกมากขึ้น

9.2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารกับตัวแปรด้านจิตวิทยา เช่น ความผูกพันต่อองค์กรหรือแรงจูงใจภายใน เพื่อขยายความเข้าใจให้ครอบคลุมในระดับที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2560). *วิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐวุฒิ บุญบำรุง. (2564). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งหนึ่ง.
- ธัญญลักษณ์ สุรัตน์. (2565). รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรเอกชนกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริการ. *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล*.
- พงศ์ศักดิ์ สิทธิวงศ์ และวลี นราธิป. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของตัวแทนประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจสมัยใหม่*, 9(3), 92–107.
- พัชรินทร์ แซ่ตั้ง. (2566). ความคาดหวังของพนักงาน Generation Z ต่อการสื่อสารของผู้บริหาร. *วารสารการบริหารธุรกิจ*, 12(1), 85–102.
- รุ่งทิพา ศิวะชาญ และคณะ. (2566). การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของตัวแทนขายตรงแบบหลายชั้น. *วารสารการตลาดยุคใหม่*, 8(2), 45–59.
- อัพนนทิตรา มณีวงศ์ และมานะชัย กิตติพงศ์. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารแบบสองทางกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในธุรกิจบริการ. *วารสารวิจัยทางการบริหารธุรกิจ*, 15(2), 45–60.

ภาษาอังกฤษ

- Babbie, E. R. (2016). *The Practice of Social Research* (14th ed.). Cengage Learning.
- Best, J., & Kahn, J. V. (1993). *Research in Education* (7th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Cornelis, T. (2023). The impact of leader communication style on team outcomes. *Journal of Leadership Studies*, 17(1), 88–103.

- Eva, S., Afroze, T., & Sarker, M. A. R. (2024). Supervisor support and employee satisfaction in frontline service jobs. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 45–63.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Likert, R. (1967). The Method of Constructing and Attitude Scale. In *Reading in Fishbein, M (Ed.), Attitude Theory and Measurement (pp. 90-95)*. New York: Wiley & Son.
- Marhaningsih, S., Yusrina, A., & Anisa, N. (2025). Communication pattern and sales agent performance in decentralized business models. *Asian Journal of Communication Research*, 17(1), 101–119.
- Miller, K. (2021). *Organizational communication: Approaches and processes* (8th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). The effects of effective communication on organizational performance based on systems theory. *Open Journal of Business and Management*, 9(1), 659–671.
- Rajhans, K. (2021). Effective communication management: A key to stakeholder relationship management in project-based organizations. *IUP Journal of Soft Skills*, 15(2), 7–20.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1997). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49–60.
- Shockley-Zalabak, P. (2020). *Fundamentals of organizational communication* (10th ed.). New York: Pearson.
- St. Pierre, M. (2025). Feedback-driven leadership: Two-way communication in agile organizations. *Organizational Dynamics*, 54(2), 115–129.
- Sultan, A. (2024). Strategic internal communication in the digital era. *Journal of Organizational Excellence*, 43(1), 22–35.

แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
Guidelines for Human Capital Development of Support Personnel
at Maha Sarakham University

หงษ์ยาทยา จำเริญพัฒน์*

Hongyahya Jumroenpat

(Received: 10 August 2025; Revised: 15 September 2025; Accepted: 15 September 2025)

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และ 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งสิ้น 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอในเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้แก่ 1.1) ขาดระบบติดตามและประเมินผลหลังการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบผลลัพธ์และต่อยอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ 1.2) หลักสูตรพัฒนาไม่สอดคล้องกับความต้องการของงานจริง เกิดช่องว่างระหว่างทักษะที่มีและทักษะที่ใช้ 1.3) การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและข้อจำกัดวาระการดำรงตำแหน่งส่งผลให้เกิดความไม่ต่อเนื่องด้านนโยบาย 1.4) การบริหารงานบุคคลขาดประสิทธิภาพและความคล่องตัว บุคลากรสายสนับสนุนไม่ได้รับความสำคัญเพียงพอ 1.5) ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ทำให้การพัฒนาไม่ทั่วถึง และ 1.6) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมการทำงาน ทำให้บุคลากรขาดโอกาสเข้าถึงการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัล จึงปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2) รูปแบบการพัฒนาทุน

* นักวิชาการศึกษา, คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 2.1) ทูทางปัญญา ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการอบรม ศึกษาต่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาทักษะดิจิทัลและนวัตกรรม จัดการความรู้ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ 2.2) ทูทางสังคม ส่งเสริมเครือข่าย ความร่วมมือและความไว้วางใจใช้ทุนทางวัฒนธรรมและจิตอาสา และพัฒนาองค์ความรู้ด้านทุนทางสังคม 2.3) ทูทางอารมณ์ เสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาวะ ความสัมพันธ์ที่ดี และทัศนคติเชิงบวก 2.4) ทูทางความชำนาญ พัฒนาทักษะเฉพาะทาง ระบบพี่เลี้ยง การศึกษาต่อและรับรองความสามารถ และสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรม

คำสำคัญ: การพัฒนา, ทูมนุษย์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, บุคลากรสายสนับสนุน

Abstract

The objectives of this research were: (1) to examine the problems and obstacles in human capital development among support staff at Mahasarakham Rajabhat University, and (2) to develop a model for enhancing human capital among support staff at the university. A qualitative research design was employed. The target group consisted of 20 participants, including administrators, lecturers, and support staff. The research instrument was an interview protocol, and the data were analyzed through content analysis and presented descriptively. The findings revealed that: (1) the problems and obstacles in human capital development among support staff included: (1.1) the absence of a concrete system for monitoring and evaluating post-development outcomes, which hindered the effective verification and utilization of results; (1.2) training curricula that were misaligned with actual job requirements, resulting in a skills gap between existing competencies and workplace needs; (1.3) changes in leadership and limitations of administrative tenure, which caused discontinuity in policy implementation; (1.4) inefficient and inflexible human resource management, with insufficient recognition of the importance of support staff; (1.5) budgetary and resource constraints, leading to limited and uneven development

opportunities; and (1.6) rapid technological and environmental changes that restricted staff's access to training in digital tools and technologies, thereby hindering their adaptability. (2) The proposed human capital development model for support staff comprised four key dimensions: (2.1) Intellectual capital—promoting learning through training, further education, knowledge sharing, digital and innovation skills development, knowledge management, and fostering a learning culture; (2.2) Social capital strengthening networks, collaboration, trust, cultural assets, volunteerism, and knowledge in social capital development; (2.3) Emotional capital enhancing emotional intelligence, creating a health-promoting work environment, fostering positive relationships, and cultivating positive attitudes; and (2.4) Professional capital developing specialized skills, implementing mentoring systems, supporting further study and professional certification, and promoting research and innovation.

Keywords: Development, Human Capital, Maha Sarakham Rajabhat University, Support Personnel

1. บทนำ

การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับขีดความสามารถขององค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชน เนื่องจากทุนมนุษย์ประกอบด้วยองค์ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ของบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (OECD, 2021) ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษา การพัฒนาทุนมนุษย์ไม่เพียงแต่หมายถึงการพัฒนาคณาจารย์ หากยังรวมถึงบุคลากรสายสนับสนุนซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการ การบริการทางวิชาการ การสนับสนุนการเรียนการสอน และการดูแลโครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัยให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Pereira et al., 2025) แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ได้ขยายไปสู่การมุ่งเน้นทักษะเป็นอันดับแรก (skills-first) ซึ่งให้ความสำคัญกับสมรรถนะที่บุคลากรสามารถปฏิบัติและแสดงให้เห็นได้จริง มากกว่าการพิจารณาจากคุณวุฒิการศึกษาเพียงอย่างเดียว (OECD, 2025) ขณะเดียวกัน ทักษะดิจิทัลกลายเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานในทุกสาขาอาชีพ ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังเป็นปัจจัยหลักที่ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันและการปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ (World Bank, 2023)

แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ได้กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ซึ่งประกอบด้วยสองส่วนหลัก คือ ส่วนแรก การวิเคราะห์ทัศนภาพและนัยสำคัญที่เป็นปัจจัยแวดล้อมซึ่งส่งผลกระทบต่อโลก มนุษย์ และประเทศไทย รวมถึงการอุดมศึกษาไทย ส่วนที่สอง คือ ปัจจัยภายในระบบอุดมศึกษาโดยมุ่งวิเคราะห์ทัศนภาพปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงภายในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ที่ชัดเจน สามารถกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน คน วัฒนธรรม และผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) การจัดทำแผนพัฒนาการอุดมศึกษาดังกล่าวได้เสนอแนวทางการพัฒนาหลักใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสอน ปรับการเรียนการสอนให้มีพลวัตและหลากหลาย เน้นการศึกษาต่อเนื่อง การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ การถ่ายทอดข้อมูลระหว่างสถาบัน พัฒนาหลักสูตรใหม่ และสร้างทักษะสำคัญ เช่น การคิดเชิงวิพากษ์ ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการ 2) ด้านการวิจัย จัดองค์กรและ

กำลังคนเพื่อรองรับงานวิจัย มุ่งเน้นการวิจัยพื้นฐาน การวิจัยประยุกต์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และการวิจัยพัฒนาเทคโนโลยี ควบคู่กับการบูรณาการการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ 3) ด้านการบริการวิชาการ พัฒนาสังคมสารสนเทศโดยจัดตั้งองค์การด้านการศึกษาต่อเนื่อง บริการสารสนเทศ และอุทยานวิทยาศาสตร์ ร่วมมือกับภาคเอกชนและองค์กรวิชาการทั้งในและต่างประเทศ 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มุ่งอนุรักษ์และสืบสานมรดกทางวัฒนธรรมไทย ผสมผสานในกระบวนการเรียนการสอน และพัฒนาองค์กรด้านศิลปวัฒนธรรมให้มีความหลากหลาย

การพัฒนาทุนมนุษย์ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งนี้ เนื่องจากคุณภาพของคณาจารย์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพของบัณฑิต และถือเป็นหัวใจหลักในการผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพในอนาคต อย่างไรก็ตาม ปัญหาการขาดแคลนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของครูและอาจารย์ ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา (World Bank, 2020) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่มีพันธกิจหลักในการผลิตบัณฑิตด้านการศึกษ ได้ตระหนักและดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ความสามารถในการคิดอย่างอิสระ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ รวมถึงมีการพัฒนาสติปัญญาและทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม คุณภาพบัณฑิตดังกล่าวย่อมสะท้อนถึงศักยภาพและสมรรถนะของคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนที่ทำหน้าที่หล่อหลอมบัณฑิตให้มีคุณลักษณะตามที่พึงประสงค์ อย่างไรก็ตาม กระบวนการพัฒนาบุคลากรในอดีตยังขาดการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน ทั้งในด้านสมรรถนะของบุคลากร ความเหมาะสมของหลักสูตรการพัฒนา และวิธีการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความจำเป็นของบุคลากรสายสนับสนุน โดยสมรรถนะดังกล่าวถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทั้งผู้นำองค์กรและบุคลากรสายสนับสนุนจำเป็นต้องมี เพื่อขับเคลื่อนพันธกิจของสถาบันไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563) นอกจากนี้ ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาที่มีวาระการดำรงตำแหน่งเพียง 4 ปี ทำให้การสืบสานและต่อยอดนโยบายอาจไม่ต่อเนื่อง ขณะที่บุคลากรสายสนับสนุนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานประจำมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนภารกิจของฝ่ายวิชาการ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

สายสนับสนุนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนผู้บริหารที่เปลี่ยนแปลงตามวาระได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผล (Putnam, 2020) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญในการศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการเสริมสร้างความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และสร้างความมั่นคงทางวิชาชีพ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม อันจะนำไปสู่การยกระดับศักยภาพการแข่งขัน การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว

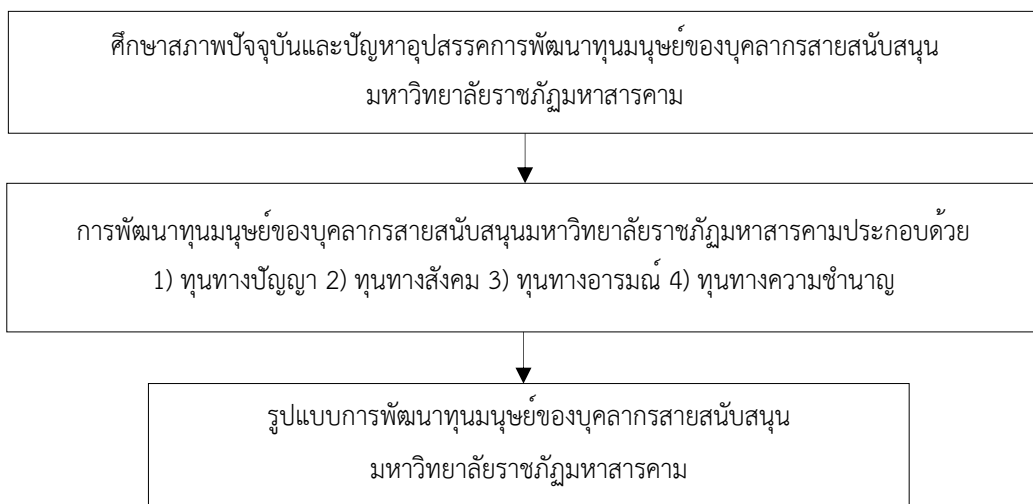
2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.2 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แนวคิดของการพัฒนาทุนมนุษย์ของภาวิน ศิริประภานุกูล (2547), จีระ หงส์ลดารมภ์ (2549), สุวรรณี คำมัน และคณะ (2555), Gendron, (2004), จีระ หงส์ลดารมภ์ (2549), ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2556) และอรรังศักดิ์ คงคา สวัสดิ์ (2551) ประกอบด้วย 1) ทุนทางปัญญา 2) ทุนทางสังคม 3) ทุนทางอารมณ์ 4) ทุนทางความชำนาญ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แนวคิดของการพัฒนาทุนมนุษย์ของ ภาวิน ศิริประภาณุกุล (2547), จีระ หงส์ดลารมภ์ (2549), สุวรรณิ คำมัน และคณะ (2555), Gendron, (2004), จีระ หงส์ดลารมภ์ (2549), ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2556) และอรรค์ศักดิ์ คงคา สวัสดิ์ (2551) ประกอบด้วย 1) ทุนทางปัญญา 2) ทุนทางสังคม 3) ทุนทางอารมณ์ 4) ทุนทาง ความชำนาญ

4.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ของ บุคลากร สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำแนกได้ 3 กลุ่ม รวม 20 คน ดังนี้

4.1.1 ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 5 คน

4.1.2 อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 5 คน

4.1.3 บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 10 คน

4.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทาง โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยข้อคำถามได้ครอบคลุมถึง วัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 2 ศึกษารูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์จากผลการตอบคำถามในชุดแบบสัมภาษณ์ ที่ใช้ในการสัมภาษณ์และสรุปเป็นรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยจะใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอในเชิงพรรณนา

5. สรุปผลการวิจัย

5.1 สภาพปัจจุบันและปัญหาอุปสรรคการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า

5.1.1 การพัฒนาทุนมนุษย์ยังมีข้อจำกัดและปัญหาหลักจำนวน 6 ประการ ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของการพัฒนา ได้แก่

5.1.1 การขาดระบบติดตามและประเมินผลหลังการพัฒนา แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แต่ในทางปฏิบัติยังไม่มีระบบติดตามและประเมินผลที่เป็นรูปธรรมและเป็นระบบหลังจากบุคลากรเข้ารับการพัฒนา เครือข่ายความร่วมมือยังจำกัดอยู่เฉพาะในระดับหน่วยงาน ไม่เชื่อมโยงอย่างกว้างขวางกับภาคีภายนอก การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ยังไม่เป็นระบบ ทำให้ขาดความ

ต่อเนื่อง ขาดทักษะและความรู้ด้านการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเสริมประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันอย่างเต็มรูปแบบ

5.1.2 ความไม่สอดคล้องของหลักสูตรพัฒนา กับความต้องการของงานจริง หลักสูตรและเนื้อหาการพัฒนาที่นำมาใช้มักไม่ตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นของบุคลากรสายสนับสนุน ส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างทักษะที่บุคลากรมีอยู่กับทักษะที่ต้องใช้จริงในการทำงาน โดยหลายครั้งหลักสูตรถูกกำหนดตามแผนจากหน่วยงานระดับบนโดยไม่ได้คำนึงถึงปัญหาเฉพาะและบริบทของแต่ละหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

5.1.3 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและข้อจำกัดของวาระการดำรงตำแหน่ง ด้วยข้อกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งผู้บริหารคราวละ 4 ปี และในบางกรณีไม่มีการดำรงตำแหน่งต่อ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของนโยบายและการบริหารด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ นอกจากนี้ บุคลากรสายสนับสนุนยังต้องปรับตัวทำงานร่วมกับผู้บริหารใหม่อยู่เสมอ แต่กลับไม่ได้รับการพัฒนาทักษะที่ช่วยให้สามารถสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.4 การบริหารงานบุคคลที่ขาดประสิทธิภาพและความคล่องตัว แม้จะมีความพยายามประยุกต์ใช้หลักวิชาการในการบริหารบุคคล ขาดความต่อเนื่องของโครงการพัฒนา ทำให้ความรู้ที่ได้รับไม่ถูกนำไปต่อยอดอย่างเป็นระบบ หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานจริง ส่งผลให้เกิดช่องว่างของสมรรถนะบุคลากร บางส่วนมีข้อจำกัดในการเข้าถึงโอกาสศึกษาต่อและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในต่างประเทศ เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและภาระงานประจำ การจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรยังไม่เป็นระบบ ทำให้การถ่ายทอดและเก็บรักษาความรู้ไม่ครอบคลุม

5.1.5 ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร การพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องใช้งบประมาณและทรัพยากร เช่น ผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดทักษะในการจัดการอารมณ์และการสื่อสารเชิงบวก โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีแรงกดดันสูง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมสุขภาวะทางจิตยังไม่เข้มแข็ง ทำให้บุคลากรบางกลุ่มรู้สึกโดดเดี่ยวและขาดแรงจูงใจ กิจกรรมผ่อนคลายหรือสร้างความสัมพันธ์มักถูกมองเป็นเรื่องรอง ไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง บุคลากรบางส่วนยังไม่เปิดรับคำติชมเพื่อการพัฒนา ส่งผลให้ขาดการปรับปรุงตนเอง

5.1.6 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมการทำงาน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้เกิดความจำเป็นในการปรับตัวและเรียนรู้ต่อเนื่อง ทักษะดิจิทัลและการใช้ซอฟต์แวร์เฉพาะทางของบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี โอกาสในการเข้าร่วมระบบพี่เลี้ยงหรือการหมุนเวียนงานยังมีจำกัด ทำให้บุคลากรไม่สามารถเพิ่มพูนประสบการณ์หลากหลาย การพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศยังไม่ทั่วถึง ทำให้เกิดข้อจำกัดในการทำงานเชิงสากล การสนับสนุนการทำวิจัยและนวัตกรรมยังไม่เป็นระบบ ส่งผลให้บุคลากรสายสนับสนุนขาดโอกาสในการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนางาน

5.2 รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มุ่งเน้นการเสริมสร้างสมรรถนะใน 4 มิติสำคัญ ได้แก่ ด้านทุนทางปัญญา ด้านทุนทางสังคม ด้านทุนทางอารมณ์ และด้านทุนทางความชำนาญ

5.2.1 ด้านทุนทางปัญญา เน้นการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ผ่านการจัดอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ และฝึกอบรมระยะยาว ตลอดจนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริมทักษะด้านดิจิทัลและนวัตกรรม การจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5.2.2 ด้านทุนทางสังคม มุ่งเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ การสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคลากร การนำทุนทางวัฒนธรรมและจิตอาสามาใช้ประโยชน์ รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ โดยใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน

5.2.3 ด้านทุนทางอารมณ์ เน้นการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ผ่านการฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการอารมณ์ การฟังเชิงลึก และการสื่อสารเชิงบวก ควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมสุขภาวะทางจิต เช่น การมีพื้นที่ผ่อนคลาย กิจกรรมสันทนาการ และภาวะผู้นำเชิงบวก ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร การสร้างทัศนคติเชิงบวก และการเปิดรับคำติชมเพื่อการพัฒนา

5.2.4 ด้านทุนทางความชำนาญ มุ่งพัฒนาทักษะเฉพาะทางที่สอดคล้องกับลักษณะงาน เช่น ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การใช้โปรแกรมสำนักงานและซอฟต์แวร์เฉพาะการใช้ภาษาต่างประเทศ รวมถึงทักษะแห่งอนาคต เช่น การคิดเชิงวิเคราะห์และการแก้ปัญหา

เชิงสร้างสรรค์ สนับสนุนระบบพี่เลี้ยง การหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น ตลอดจนการศึกษาต่อ การรับรองความสามารถ และการมีส่วนร่วมในงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการทำงานและเพิ่มคุณภาพการบริการ

6. การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

6.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบข้อจำกัดสำคัญ 6 ประการ ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

6.1.1 การขาดระบบติดตามและประเมินผล แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แต่การขาดกลไกการติดตามและประเมินผลหลังการอบรม สะท้อนถึงการขาดระบบการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Continuous Learning System) ตามแนวคิดของ Senge (1990) เรื่อง Learning Organization ที่เน้นการจัดการความรู้และการเรียนรู้ร่วมกัน หากปราศจากการติดตามผล จะไม่สามารถยืนยันได้ว่าทักษะที่พัฒนานั้นถูกนำไปใช้จริง ส่งผลให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

6.1.2 ความไม่สอดคล้องของหลักสูตรพัฒนากับงานจริง หลักสูตรที่ไม่ได้สอดคล้องกับลักษณะงานจริงทำให้เกิดช่องว่างของสมรรถนะ (Competency Gap) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Becker & Huselid (2006) ที่ชี้ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ต้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์และความต้องการขององค์กร หากไม่ตอบสนองต่อปัญหาเฉพาะของหน่วยงาน บุคลากรจะไม่สามารถนำความรู้ไปใช้ยกระดับคุณภาพงานได้

6.1.3 ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยครั้งทำให้ขาดความต่อเนื่องของนโยบายด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ ปัญหานี้สะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของระบบอุดมศึกษาไทย ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Kotter (1996) ที่ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อมีความต่อเนื่องของภาวะผู้นำและทิศทางเชิงกลยุทธ์ การที่บุคลากรต้องปรับตัวกับผู้บริหารใหม่บ่อยครั้ง แต่ไม่ได้รับทักษะที่ช่วยสนับสนุนการทำงาน ยิ่งทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ลดลง

6.1.4 การบริหารงานบุคคลที่ขาดประสิทธิภาพและความคล่องตัว การบริหารบุคคลที่ไม่เป็นระบบทำให้การพัฒนาศักยภาพบุคลากรไม่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง ซึ่งขัดกับแนวคิดของ Armstrong (2014) เรื่อง Strategic Human Resource Management ที่เน้นว่า การบริหารคนต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายระยะยาวขององค์กร การขาดระบบจัดการองค์ความรู้และความต่อเนื่องของการพัฒนา ทำให้บุคลากรไม่สามารถเติบโตทางวิชาชีพและแข่งขันได้ในระยะยาว

6.1.5 ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ปัญหาด้านทรัพยากรถือเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ เพราะการพัฒนาที่มีคุณภาพต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือ และเทคโนโลยีที่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Becker (1993) เรื่อง Human Capital Theory ที่อธิบายว่า การลงทุนในคนจะเพิ่มประสิทธิภาพและผลตอบแทนระยะยาว หากการลงทุนไม่เพียงพอ บุคลากรจะขาดแรงจูงใจ ขาดทักษะใหม่ ๆ และไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้

6.1.6 การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมการทำงาน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง แต่ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนยังขาดทักษะดิจิทัลและการใช้เครื่องมือเฉพาะทาง ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ OECD (2020) ที่ระบุว่า ทักษะดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของบุคลากร การที่บุคลากรไม่สามารถเข้าถึงการฝึกอบรมและนวัตกรรมได้อย่างทั่วถึง ทำให้ไม่สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่และเพิ่มคุณภาพการบริการได้

6.2 รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่า การพัฒนาเน้นการเสริมสร้างสมรรถนะใน 4 มิติ ได้แก่ ด้านทุนทางปัญญา ด้านทุนทางสังคม ด้านทุนทางอารมณ์ และด้านทุนทางความชำนาญ ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

6.2.1 ด้านทุนทางปัญญา การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ผ่านการอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนถึงการลงทุนในทุนมนุษย์ตามแนวคิดของ Becker (1993) ที่อธิบายว่า การลงทุนด้านการศึกษาและการพัฒนา จะเพิ่มสมรรถนะและผลิตภาพของบุคลากรในระยะยาว อีกทั้งการจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตยังสอดคล้องกับแนวคิด Learning Organization ของ Senge

(1990) ที่เชื่อว่าองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน

6.2.2 ด้านทุนทางสังคม การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ และความไว้วางใจ ระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเพิ่มทุนทางสังคม (Social Capital) ซึ่งสอดคล้องกับ ภูริต เหล่าศิริถาวร (2565) ได้ศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับที่ปรึกษาทางด้านการเงิน พบว่า ทักษะการทำงานร่วมกันสู่ความสำเร็จการปฏิบัติงานอาชีพที่ปรึกษาทางด้านการเงินเป็นอาชีพที่สามารถประสบความสำเร็จ ได้ด้วยตนเองแต่ในขณะเดียวกันถ้าต้องการเจริญก้าวหน้าในอาชีพก็ต้องสร้างทีมงานที่ เข้มแข็ง และมีคุณภาพเพื่อทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Putnam (2000) ที่ระบุว่า ความสัมพันธ์ทางสังคม เครือข่าย และบรรทัดฐานแห่งความไว้วางใจ จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพการทำงานร่วมกันและสร้างประโยชน์ต่อองค์กรวม นอกจากนี้ การนำทุนทางวัฒนธรรมและจิตอาสามาใช้ประโยชน์ยังช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับสังคม สอดคล้องกับแนวคิด Asset-Based Community Development ของ Kretzmann & McKnight (1993) ที่มองว่าการใช้ทุนทางสังคมและทุนวัฒนธรรมเป็นรากฐานในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและองค์กร

6.2.3 ด้านทุนทางอารมณ์ การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ผ่านการอบรมและกิจกรรมสร้างบรรยากาศเชิงบวกในองค์กร สะท้อนถึงความสำคัญของ Emotional Capital ที่เกี่ยวข้องกับทักษะในการจัดการอารมณ์ การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Goleman (1995) ที่อธิบายว่า EQ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จในวิชาชีพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนสุขภาวะจึงช่วยลดความตึงเครียดและเพิ่มแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

6.2.4 ด้านทุนทางความชำนาญ การพัฒนาทักษะเฉพาะทาง ทักษะดิจิทัล และทักษะแห่งอนาคต เช่น การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญศรี ฉิรินัน (2566) ได้ศึกษา การขับเคลื่อนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่ดิจิทัล พบว่า แผนกทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนหลักของการบริหารบุคลากร จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อรองรับความท้าทายอันเนื่องมาจากเทคโนโลยี และปรับแนว

ทางการดำเนินงานให้มีความเหมาะสม รวมถึงปรับเปลี่ยนมุมมองของพนักงานต่อการเข้ามาของเทคโนโลยี การใช้งาน และรูปแบบการทำงานใหม่ ๆ ดังนั้นองค์กรไทยต้องเร่งเปลี่ยนงานบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ดิจิทัล (Digital HR Transformation) ด้วยการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการทำงาน ครอบคลุมวงจรชีวิตของพนักงานตั้งแต่การสรรหา จัดรับ ประเมินผลงาน ไปจนถึงเกษียณอายุ สอดคล้องกับแนวคิด Future Skills Framework ของ OECD (2019) ที่ชี้ว่า ทักษะเหล่านี้เป็นรากฐานในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy) นอกจากนี้ การสนับสนุนระบบพี่เลี้ยง (Mentoring system) และการรับรองความสามารถทางวิชาชีพ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Garavan, Carbery, & Rock (2012) ที่อธิบายว่าการเรียนรู้ในที่ทำงานและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีผลโดยตรงต่อการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร

7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

7.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

7.1.1 ด้านทันทางปัญญา ควรพัฒนาหลักสูตรอบรมต่อเนื่อง จัดทำแผนการอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุน เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล หรือการเขียนโครงการ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพทางปัญญา สร้างแหล่งเรียนรู้ในองค์กร จัดตั้งคลังความรู้ (Knowledge Repository) ภายในมหาวิทยาลัย เช่น เว็บไซต์หรือระบบออนไลน์ที่รวบรวม บทความ งานวิจัย คู่มือการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้อย่างสะดวก ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม สนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในโครงการวิจัย หรือกิจกรรม เชิงนวัตกรรม พร้อมทั้งจัดเวทีนำเสนอผลงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ พัฒนากลไกการถ่ายทอดความรู้ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) เช่น การจัดประชุมกลุ่มย่อยหรือเสวนา ทางวิชาการ เพื่อให้บุคลากรสามารถแบ่งปันประสบการณ์และความรู้ซึ่งกันและกัน

7.1.2 ด้านทุนทางสังคม สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ส่งเสริมการจัดตั้งเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างคณะ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และพันธมิตรภายนอก เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทรัพยากร จัดกิจกรรม สร้างสัมพันธ์ในองค์กร จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ เช่น

กิจกรรมสนทนากลุ่ม กิฬาสี หรือโครงการ อาสา เพื่อส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และความสามัคคีระหว่างบุคลากร พัฒนาช่องทางการสื่อสารภายใน ปรับปรุงช่องทางการสื่อสารในองค์กร เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ (Line OpenChat, Facebook Group) หรือเว็บไซต์ภายใน เพื่ออำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็น ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือวางแผนงานต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กร

7.1.3 ด้านทุนทางอารมณ์ ควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก พัฒนาสถานที่ทำงานให้มีความสบายกายที่เอื้อต่อสุขภาพจิต เช่น การจัดมุมผ่อนคลาย (Relax Zone) หรือเพิ่มพื้นที่สีเขียว ในสำนักงาน เพื่อช่วยลดความเครียดของบุคลากร จัดกิจกรรมเสริมสร้างสุขภาพจิต จัดกิจกรรมบำบัดความเครียด เช่น การอบรมเรื่องการจัดการอารมณ์ (Emotional Management) การทำสมาธิ หรือการให้คำปรึกษาทางจิตวิทยา เพื่อช่วยให้อารมณ์ดีมีทักษะรับมือกับความกดดันในการทำงาน ส่งเสริมการยกย่องและชื่นชมผลงาน จัดระบบการยกย่องบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ผ่านการมอบรางวัล ประกาศเกียรติคุณ หรือการกล่าวชื่นชมในที่ประชุม เพื่อสร้างความภาคภูมิใจในตนเองและแรงจูงใจในการทำงาน เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร สนับสนุนกิจกรรมเชิงสังคม เช่น การจัดปาร์ตี้ภายในหน่วยงาน กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ (Team Building) เพื่อสร้างความใกล้ชิด และความเข้าใจซึ่งกันและกัน

7.1.4 ด้านทุนทางความชำนาญ ควรจัดอบรมและพัฒนาทักษะเฉพาะทาง จัดหลักสูตร อบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน เช่น การบริหารจัดการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดทำแผนงานโครงการ หรือการบริการอย่างมืออาชีพ เพื่อยกระดับความชำนาญของบุคลากรสายสนับสนุน สร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentorship Program) แต่งตั้งบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาเป็นพี่เลี้ยง ถ่ายทอดประสบการณ์และทักษะการทำงานให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อเร่งการเรียนรู้และเสริมสร้างความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง ศึกษางานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนได้ไปศึกษาดูงาน หรือเข้าร่วมโครงการแลกเปลี่ยนกับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเรียนรู้แนวปฏิบัติ ที่ดี (Best Practices) และนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับงานของตน

7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

7.2.1 ควรศึกษาการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่างทุนมนุษย์กับผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ควรวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างทุนมนุษย์ในด้านต่าง ๆ (ทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม ทุนทางอารมณ์ และทุนทางความชำนาญ) กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อชี้ให้เห็นถึงผลกระทบเชิงประจักษ์ต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัยการพัฒนา รูปแบบหรือโมเดลการเสริมสร้างทุนมนุษย์

7.2.2 ควรศึกษาและออกแบบโมเดลการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรสายสนับสนุนการเปรียบเทียบทุนมนุษย์ระหว่างมหาวิทยาลัย

7.2.3 ควรศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางการปรับปรุงนโยบายหรือกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

8. องค์ความรู้ใหม่

สรุปองค์ความรู้ใหม่ในการนำผลการศึกษาไปใช้ การวิจัยเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นผังความคิด ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- จิระ หงส์दारมภ์. (2549). *ทุนมนุษย์: ความรู้ ฉลาด ทำงานเป็น และมีคุณธรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บางกอกโพสต์.
- จรัสศักดิ์ คงสวัสดิ์. (2551). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประไพทิพย์ ลือพงษ์. (2556). *การพัฒนาทุนมนุษย์และศักยภาพองค์กร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญศรี ฉิรินง. (2566). การขับเคลื่อนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่ดิจิทัล. *วารสารบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 6(1), 45–56.
- ภาวิน ศิริประภาณุกุล. (2547). *ทุนมนุษย์และการพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภูริต เหล่าศิริถาวร และนราเศรษฐ์ ธนพัฒน์พูลเดช. (2565). การพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับที่ปรึกษาทางการเงิน. *วารสารบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 5(2), 57–72.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2564). *แผนพัฒนาการอุดมศึกษาของประเทศไทย พ.ศ. 2564–2570*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *รายงานการศึกษา: ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบการอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุวรรณี คำมั่น และคณะ. (2555). *การพัฒนาทุนมนุษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภาษาอังกฤษ

- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here?. *Journal of Management*, 32(6), 898–925.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2012). Mapping talent development: Definition, scope and architecture. *European Journal of Training and Development*, 36(1), 5–24.
- Gendron, B. (2004). *Why emotional capital matters in education and in labor? Toward an optimal use of human capital and knowledge capital*. Paris: OECD.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Kretzmann, J. P., & McKnight, J. L. (1993). *Building communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets*. ACTA Publications.
- OECD. (2019). *OECD learning compass 2030: A series of concept notes*. OECD Publishing. Retrieved from <https://www.oecd.org/education/2030-project/>.
- OECD. (2020). *OECD digital economy outlook 2020*. OECD Publishing.
- OECD. (2021). *OECD skills outlook 2021: Learning for life*. OECD Publishing.
- OECD. (2025). *OECD skills-first framework: Redefining human capital in the future of work*. OECD Publishing.

- Pereira, D., Costa, P., & Gonçalves, R. (2025). Human capital development in higher education institutions: Supporting academic and administrative staff competencies. *International Journal of Educational Development*, 99, 102876.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Putnam, R. D. (2020). *The upswing: How America came together a century ago and how we can do it again*. Simon & Schuster.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- World Bank. (2020). *World development report 2020: Trading for development in the age of global value chains*. World Bank.
- World Bank. (2023). *World development report 2023: Migrants, refugees, and societies*. World Bank.



**คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย**

เลขที่ 80 หมู่ 9 ตำบลบ้านดู่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย 57100

โทร. 053776000 ต่อ 1232-1254

โทร.โทรสาร. 053776131

อีเมล popa@crru.ac.th