

.....
2026



.....





วารสารสื่อวิชาการและวิจัย

Journal of Educational Resources and Research

ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 [มกราคม-เมษายน 2568]

Vol. 2 No. 1 [January-April 2025]

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่ผลงานวิชาการและงานวิจัยทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของนักวิจัย นักวิชาการ นิสิตนักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป
2. เพื่อเป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงวิชาการทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของนักวิชาการและนักวิจัย รวมถึงนิสิตนักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป
3. เพื่อนำเสนอองค์ความรู้อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ตามวิถีของการศึกษาเชิงวิชาการทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

กระบวนการพิจารณาบทความ

บทความทุกบทความจะต้องผ่านการพิจารณาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) จำนวน 3 ท่านที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ ในลักษณะปกปิดความลับของทั้งสองฝ่าย (Double blind peer-reviewed) ที่ผู้พิจารณาบทความจะไม่ทราบชื่อ หรือข้อมูลของผู้นิพนธ์บทความ และผู้นิพนธ์บทความก็ไม่ทราบชื่อผู้พิจารณาบทความเช่นกัน และการเผยแพร่บทความในวารสารสื่อวิชาการและวิจัยนี้ ผู้นิพนธ์บทความจะต้องปฏิบัติตามเกณฑ์จริยธรรมของนักวิชาการอย่างเคร่งครัด สำหรับผลที่ได้จากการศึกษาและข้อคิดเห็นที่ปรากฏในบทความของวารสารฉบับนี้ถือเป็นทัศนะของผู้นิพนธ์บทความแต่ละท่าน จะไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการวารสารสื่อวิชาการและวิจัยแต่อย่างใด

เจ้าของวารสาร

มูลนิธิบวรเพื่อการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม

เลขที่ 33 แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170

โทร. 089 783 2122 อีเมล jerr2568@gmail.com

ติดต่อและสอบถามข้อมูล

Phone : 095 235 3269

E-mail : jerr2568@gmail.com

Facebook : วารสารสื่อวิชาการและวิจัย

Website : <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JERR>

ที่ปรึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์
รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เตชะวิญญูธรรม

รองศาสตราจารย์ ดร.สมชัย ศรีนอก
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ

บรรณาธิการ

ดร.ณทิพรดา ไชยศิลป์

กองบรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร.ละอองดาว เตชะวิญญูธรรม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมธา หริมเทพาธิป
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เสวตวรโชติ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรัชย์ ชูคง
ดร.มณูญ สอนโพนงาม
ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ
ดร.ศุภศักดิ์ บุญยะสุต
ดร.ศศิณาด นุชเกษม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยพณิชยบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1

ฝ่ายประสานงาน

นายสิทธิกร คล้ายวงศ์

ฝ่ายพิสูจน์อักษร

นายพัฒนกฤษ มาร์กัส

ฝ่ายสมาชิกวารสาร

นางสาวพิชญากร มาร์กัส

ฝ่ายนิติกร

นายวันชัย โพธิ์อุไร
นายธรรมจักร ยันต์ภูมมาตร

บทบรรณาธิการ

วารสารสื่อวิชาการและวิจัย ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-เมษายน 2569 (2026) ซึ่งฉบับนี้จะมีบทความวิชาการที่มีเนื้อหาจากกลุ่มผู้พันธ์ที่หลากหลาย ทั้งนี้ทุกบทความจะต้องผ่านการกลั่นกรองพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินคุณภาพบทความ ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกจากหลากหลายสถาบันที่มีได้อยู่ในสถาบันเดียวกันกับผู้ตีพิมพ์บทความ พร้อมทั้งมีคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กันกับเนื้อหาของบทความเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของวารสาร ทั้งนี้ บทความวิชาการที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพวารสารของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai Journal citation index Centre-TCI) โดยบทความวิชาการประจำฉบับนี้จะมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังต่อไปนี้

บทความวิจัยมีจำนวน 3 บทความ ได้แก่ 1) ผลการจัดการเรียนรู้รายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษาโดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model เขียนโดย อรรถพงษ์ ผิวเหลือง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตล้านนา 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นเทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เขียนโดย ธราทิพย์ มูลศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข 3) การศึกษาปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคกรีกและการประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียน การสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา เขียนโดย กนกนภา เอรารวรรณ ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษาคณิตศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

บทความวิชาการมีจำนวน 2 บทความ ได้แก่ 1) ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในบริบทของ คนทำงาน เขียนโดย ศรุตานนท์ ขอบประดิษฐ์ วิทยาลัยปรัชญาและศาสนา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น 2) ความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา: ปัญหาและความท้าทายในบริบทสังคม วัฒนธรรมและการศึกษาไทย เขียนโดย ธัญญรัตน์ ชื่นแสงจันทร์ แผนกวิชาสามัญสัมพันธ์ วิทยาลัยการอาชีพพุทธมณฑล สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ในการนี้กองบรรณาธิการขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ประเมินบทความ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงบทความให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของการประเมินคุณภาพวารสารของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย Thai Journal citation index Centre (TCI)

ดร.ณทิพรดา ไชยศิลป์

บรรณาธิการวารสาร

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
◆ ผลการจัดการเรียนรู้รายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษาโดยใช้ รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model Learning Outcomes for the Subject of Quality Assurance and Educational Philosophy, by using the Doing Model อรรถพงษ์ ผิวเหลือง	1
◆ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นเทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี Guidelines for the Development of Competencies of Local Political Officials in Don Hua Lo Municipality, Mueang District, Chonburi Province ธราทิพย์ มูลศาสตร์	9
◆ การศึกษาปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคกรีก และการประยุกต์ใช้ในการ จัดการเรียน การสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา A Study of Mathematical Phenomena in the Greek Era and Their Application in Elementary Mathematics Teaching กนกนภา เอรารวรรณ	20
◆ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในบริบทของการทำงาน The Significance of Organizational Culture in the Workplace Context ศรุตานนท์ ขอบประดิษฐ์	32
◆ ความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา: ปัญหาและความท้าทายในบริบทสังคม วัฒนธรรม และการศึกษาไทย Gender and Sexual Diversity in Social Studies Education: Challenges within Thailand's Socio-Cultural and Educational Contexts ธัญญารัตน์ ชื่นแสงจันทร์	49
◆ คำแนะนำสำหรับผู้นิพนธ์บทความ	60
◆ ขั้นตอนการส่งและพิจารณาบทความ	64

ผลการจัดการเรียนรู้รายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model

Learning Outcomes for the Subject of Quality Assurance and Educational Philosophy, by using the Doing Model

อรรถพงษ์ ผิวเหลือง

Atthaphong Phiwlaung

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตล้านนา

Mahamakut Buddhist University, Lanna Campus

E-mail: yanamath60@gmail.com

Received: January 17, 2026; Revised: February 07, 2026; Accepted: February 15, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model 2) ศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ ที่มีต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) กลุ่มทดลอง ได้แก่ นักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ จำนวน 46 รูป/คน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตล้านนา ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) แผนการจัดการเรียนรู้ 2) แบบทดสอบความสามารถก่อนเรียนและหลังเรียน 3) แบบสอบถามความพึงพอใจ สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) ค่าเฉลี่ย 2) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 3) ทดสอบค่า t-test

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 2) นักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ มีความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การจัดการเรียนรู้; Doing Model; การประกันคุณภาพ; ปรัชญาการศึกษา; ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

Abstract

This research aims to 1) compare academic achievement in the subject of Quality Assurance and Educational Philosophy using the Doing Model learning management model, and 2) study the satisfaction of second-year English Language Teaching students with the Doing Model learning management model. The research employed an action research design. The experimental group consisted of 46 second-year English Language Teaching students

from the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University, Lanna Campus, selected using purposive sampling. The instruments used were: 1) lesson plans, 2) pre-test and post-test scores, and 3) a satisfaction questionnaire. Basic statistical methods used were: 1) mean, 2) standard deviation, and 3) t-test.

The research findings showed that: 1) post-test academic achievement in the subject of Quality Assurance and Educational Philosophy using the Doing Model learning management model was significantly higher than pre-test scores at the .05 significance level; and 2) second-year English Language Teaching students expressed the highest level of satisfaction with the Doing Model.

Keywords: Learning management; Doing Model; Quality assurance; Educational philosophy; Academic achievement

บทนำ

นักศึกษาวิชาชีพครูมีความจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์การเรียนรู้และทักษะวิชาชีพ เพื่อรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและบริบทโลก พร้อมทั้งสามารถปรับตัวและยืดหยุ่นในการทำงานต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีความเป็นผู้นำ มีความรู้รอบด้าน มีสติปัญญา รู้คิด และสามารถประยุกต์ใช้ทักษะต่างๆ ในการสร้างงานนวัตกรรมการศึกษาให้มีคุณภาพที่ดี และริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสแห่งการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ได้แก่ ทักษะ 3R8C กล่าวคือ ทักษะการอ่าน ทักษะการเขียน ทักษะการคิดวิเคราะห์ อย่างมีวิจารณญาณ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมบูรณาการร่วมกับปัญญาประดิษฐ์ รวมไปถึงการมีระเบียบวินัย ถือได้ว่าเป็นการเตรียมทรัพยากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ที่มีความพลิกผัน และไม่อาจจะคาดเดาได้ และเพื่อให้มีประสิทธิภาพที่สูงในการปรับตัวและสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต (วิจารณ์ พานิช, 2555)

การพัฒนานักศึกษาวิชาชีพครูให้มีศักยภาพทั้งในการพัฒนาตนเองและพัฒนานักเรียน โดยใช้ทักษะต่างๆ ในการจัดการเรียนรู้และสามารถประยุกต์องค์ความรู้ในสถานการณ์ที่หลากหลาย เพื่อเตรียมความพร้อมสู่วิชาชีพให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เพื่อให้ให้นักศึกษาได้พัฒนาทักษะที่จำเป็น อาทิ ทักษะการตั้งคำถาม ทักษะการตั้งข้อสังเกต ทักษะการสืบค้นข้อมูล ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการนำเสนอ ทักษะการอภิปรายผล เป็นต้น อันเป็นพื้นฐานสำหรับการเรียนในระดับที่สูงขึ้นไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้คัดเลือกรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา ซึ่งเป็นรายวิชาบังคับเรียน กลุ่มวิชาชีพครู ในหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต (หลักสูตร 4 ปี) เพื่อนำมาออกแบบการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลตลอดหนึ่งภาคการศึกษา เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เนื่องจากเนื้อหาในรายวิชากว้าง จึงทำให้การออกแบบการเรียนการสอนมุ่งเน้นไปที่เนื้อหาหลักมากเกินไป ทำให้นักศึกษามีความยากลำบากในการทำความเข้าใจเนื้อหา และส่งผลให้เกิดความเบื่อหน่าย ทำให้บรรยากาศในชั้นเรียนค่อนข้างเครียด ทำให้ผลการเรียนและทักษะต่างๆ ของนักศึกษาลดลงอีกด้วย จากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่า การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการบรรยายหรืออภิปรายมากเกินไป ผู้เรียนไม่ได้ลงมือปฏิบัติหรือมีส่วนร่วมใน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการเรียน และยังไม่ได้พัฒนาทักษะด้านต่างๆ อย่างที่ควรจะเป็น ดังนั้น ผู้วิจัยจะได้ใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model เพื่อให้นักศึกษาได้ลงมือปฏิบัติและเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง

การจัดการเรียนรู้ Doing Model ได้พัฒนามาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีเป้าหมาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและทักษะการปัญหาเป็นฐาน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการตั้งคำถาม ทักษะการสืบค้นข้อมูล เพื่อฝึกกระบวนการคิดและการทำงานอย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ (อรรถพงษ์ ผิวเหลือง และพระครูวินัยธรรวชิต, 2564) และการคิดแก้ปัญหาเป็นทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ซึ่งเป็นการสร้างกระบวนการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ (John Dewey, 1950) นอกจากนี้ ทักษะการคิดแก้ปัญหายังเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการดำเนินชีวิตในสังคมปัจจุบัน และสามารถปรับทัศนคติให้ยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุวิทย์ มูลคำ, 2550) อีกอย่างหนึ่ง การจัดประสบการณ์เป็นวิธีการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญเพื่อพัฒนาทรัพยากรอย่างเต็มความสามารถ (ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์, 2561) สอดคล้องกับราชกิจจานุเบกษา (2542) ที่ระบุไว้ว่าการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการสร้างสถานการณ์จำลองเพื่อป้องกันและหาแนวทางแก้ปัญหาให้กับผู้เรียนและตรงตามความสนใจและความแตกต่างของผู้เรียน และจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เหมาะสม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตล้านนา และเพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด การประกันคุณภาพ การศึกษาและแนวคิดปรัชญาการศึกษาและสามารถบูรณาการองค์ความรู้สู่การออกแบบการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model ก่อนเรียนและหลังเรียน
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ ที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ด้วยวิธีการใช้กลุ่มทดลองกลุ่มเดียวและวัดผลก่อนการทดลองและหลังการทดลอง (One group Pretest - Posttest Design) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มทดลอง ได้แก่ ประชากร คือ นักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตล้านนา ที่กำลังศึกษาในภาคการศึกษาที่ 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 46 รูป/คน และ กลุ่มทดลอง คือ นักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตล้านนา

ที่กำลังศึกษาในภาคการศึกษาที่ 1/2568 จำนวน 46 รูป/คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรต้น คือ รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model และตัวแปรตาม คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model 2) ความพึงพอใจของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 3 ชุด ได้แก่ 1) แผนการจัดการเรียนรู้ จำนวน 15 แผน มีค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 4.65, 2) แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ ใช้ทดสอบก่อนการจัดการเรียนรู้ (Pre-test) และหลังการจัดการเรียนรู้ (Post-test) จำนวน 30 ข้อ เป็นแบบทดสอบปรนัย 4 ตัวเลือก มีค่าความยาก (p) เท่ากับ 0.6 และค่าอำนาจจำแนก (r) เท่ากับ 0.62 มีค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 0.85 และ 3) แบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model โดยใช้เกณฑ์การประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) ก่อนดำเนินการทดลอง ผู้วิจัยให้นักศึกษากลุ่มทดลองทำแบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ ก่อนการจัดการเรียนรู้ (Pre-test) จำนวน 30 ข้อ และหลังจากการดำเนินการทดลอง จึงให้นักศึกษากลุ่มทดลองทำแบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจหลังการจัดการเรียนรู้ Post-test จำนวน 30 ข้อ ซึ่งเป็นแบบทดสอบชุดเดียวกับทดสอบก่อนการจัดการเรียนรู้ แต่สลับข้อ สลับตัวเลือก 2) หลังดำเนินการทดลอง ผู้วิจัยให้นักศึกษากลุ่มทดลอง ทำแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model แล้วนำมาข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติพื้นฐาน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) ตรวจให้คะแนนการทำแบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ ก่อนและหลังการจัดการเรียนรู้ จากนั้น จึงนำมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคะแนนของแบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ และหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของแบบสอบถามความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model และแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์

สรุปผลการวิจัย

1. วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังตารางแสดงต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model

การทดสอบ	นักศึกษา	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
ก่อนเรียน	46	30	16.58	1.62	10.51*	0.00
หลังเรียน	46	30	26.87	0.68		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 1 พบว่า การทดสอบก่อนเรียนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 16.58 คะแนน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.62 และหลังเรียนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 26.87 คะแนน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 เมื่อเปรียบเทียบระหว่างคะแนนก่อนเรียนและหลังเรียน พบว่า คะแนนหลังเรียนของกลุ่มตัวอย่างสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ ที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model โดยภาพรวมมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.50) ดังตารางแสดงต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ความพึงพอใจของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ ที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการเตรียมเนื้อหาการสอน	4.59	0.52	มากที่สุด
2	ด้านวิธีการถ่ายทอดความรู้	4.60	0.49	มากที่สุด
3	ด้านการบูรณาการและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.59	0.52	มากที่สุด
4	ด้านความรู้ความสามารถของผู้สอน	4.62	0.50	มากที่สุด
5	ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	4.51	0.54	มากที่สุด
	รวม	4.60	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ความพึงพอใจของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model โดยภาพรวมมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณารายประเด็นพบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจต่อกิจกรรมการเรียนรู้ด้านความรู้ความสามารถของผู้สอน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ นักศึกษามีความพึงพอใจต่อกิจกรรมการเรียนรู้ด้านวิธีการถ่ายทอดความรู้ มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ นักศึกษามีความพึงพอใจต่อกิจกรรมการเรียนรู้ด้านการเตรียมเนื้อหาการสอน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.52) และนักศึกษามีความพึงพอใจต่อกิจกรรมการเรียนรู้ด้านการบูรณาการและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.52) และนักศึกษามีความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ นักศึกษามีความพึงพอใจต่อกิจกรรมการเรียนรู้ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.54)

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะว่ารูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model เป็นกระบวนการเรียนรู้มุ่งเน้นให้นักศึกษาลงมือปฏิบัติจริง เพื่อเชื่อมโยงมิติต่างๆ ในการเรียนรู้ที่เกิดจากการทำงานเป็นทีมได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) มากกว่าที่จะเป็นการเรียนรู้แบบเชิงรับ (Passive Learning) และทำให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้น คิดค้นหาความรู้และคำตอบอยู่ตลอดเวลา

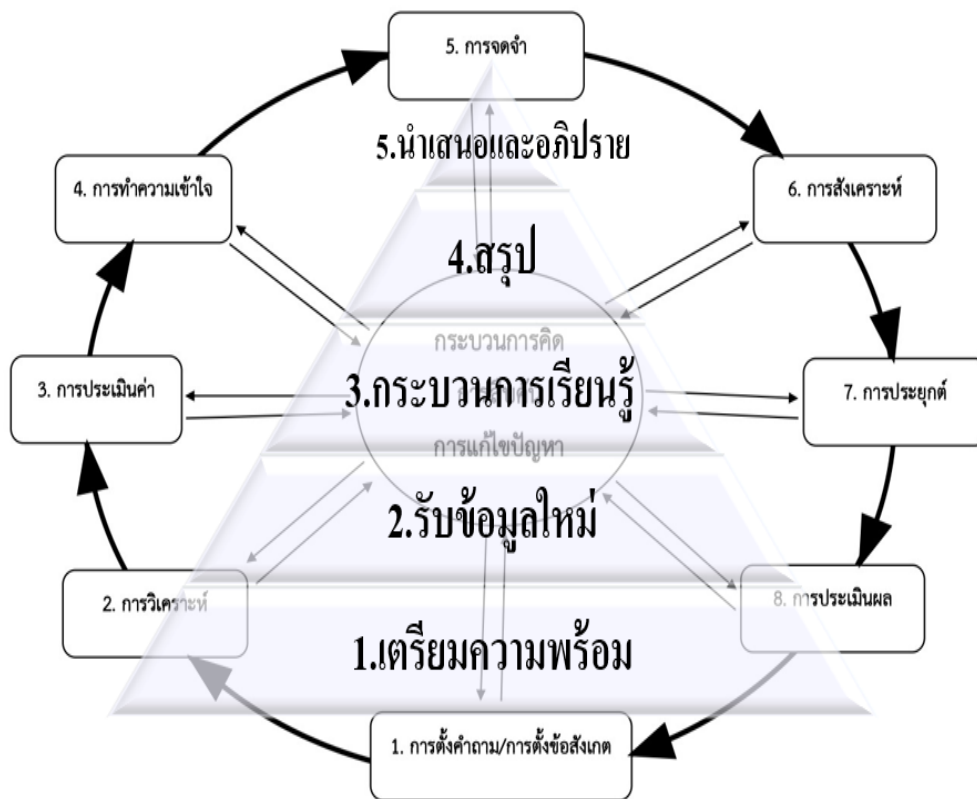
ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อสร้างองค์ความรู้จากการแก้ปัญหาด้วยตนเอง (ดิเรก พรสีมา, 2559) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อภินันท์ นนทภาณี และคณะ (2562) ซึ่งพบว่า การจัดการเรียนรู้ Active Learning ทำให้บรรยากาศในชั้นเรียนมีความน่าสนใจและทำให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และเน้นให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการร่วมกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ สุภาพร เติวียะ (2565) ซึ่งพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา โดยใช้การจัดการเรียนรู้เชิงรุก มีคะแนนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนและเมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนความก้าวหน้า เท่ากับ 9.30 และผลการวิจัยของ อัญญารัตน์ สอนสนาม และคณะ (2565) ซึ่งพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียน สูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการวิจัยของ อรรถพงษ์ ผิวเหลือง และคณะ (2566) ซึ่งพบว่า ผลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาชั้นปีที่ 3 ในรายวิชา วิเคราะห์วรรณกรรมไทยร่วมสมัย มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ผ่านเกณฑ์รอบรู้ที่สูงขึ้น คิดเฉลี่ย เป็นร้อยละ 90.60 จากเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2. ผลการศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model โดยภาพรวมมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.50) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model เป็น กระบวนการเรียนรู้ที่มีเป้าหมาย เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการตั้งคำถามจากการสังเกต การจัดการ เรียนรู้ การคิด การสืบค้นข้อมูล การแก้ปัญหา การทำงานกลุ่ม การนำเสนอ การอภิปรายผลอย่าง สร้างสรรค์ การสรุปผลการเรียนรู้ และการประเมินผลจากการทำงาน เพื่อฝึกทักษะการคิดและการทำงาน อย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้วยตนเอง และเป็นวิธีการเรียนรู้แบบ Learning by doing ส่งเสริมการทำงานอย่างเป็นระบบและสามารถสะท้อนปัญหาและความคิดเห็นภายในกลุ่มได้ อย่างสร้างสรรค์ แล้วนำมาสรุปองค์ความรู้ก่อนนำเสนอผลงานสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรรถพงษ์ ผิวเหลือง และคณะ (2566) ซึ่งพบว่า มีความคิดเห็นต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ RASEP Model ร่วมกับทักษะการคิดแก้ปัญหา ในระดับมากที่สุด และผลการวิจัยของ อัญญารัตน์ สอนสนาม และคณะ (2565) ซึ่งพบว่า ผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุกร่วมกับการเรียนรู้ผ่าน Google Sites รายวิชาวัสดุอุตสาหกรรมและการผลิต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการวิจัย ของ สุวีณา เตือนแจ้ง (2564) ซึ่งพบว่า ความพึงพอใจทางการเรียนของนักเรียนที่ใช้กิจกรรมการเรียนรู้ แบบเชิงรุกร่วมกับการเรียนแบบร่วมมือโดยรูปแบบซี.ไอ.อาร์.ซี. โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

องค์ความรู้ที่ได้รับ

การวิจัยเรื่อง ผลการจัดการเรียนรู้รายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา โดยใช้ รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการ เรียนรู้ที่ได้จริง โดยมีขั้นตอนการเรียนรู้ 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1) เตรียมความพร้อม ขั้นที่ 2) รับข้อมูลใหม่ ขั้นที่ 3) กระบวนการเรียนรู้จากการกระทำ มี 8 ข้อ ได้แก่ (1) การตั้งคำถามหรือการตั้งข้อสังเกต (2) การวิเคราะห์ (3) การประเมินค่า (4) การทำความเข้าใจ (5) การจดจำ (6) การสังเคราะห์ (7) การประยุกต์ (8) การประเมินผล ขั้นที่ 4) สรุปผล ขั้นที่ 5) เสนอและอภิปรายผล และขั้นที่ 6 ประเมินการเรียนรู้ จากการกระทำ และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาการประกันคุณภาพและปรัชญาการศึกษา

โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model ของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สูงขึ้น และความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ Doing Model อยู่ในระดับมากที่สุด ดังแผนภาพโมเดลต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับการใช้ผลการวิจัยเพื่อการจัดการเรียนรู้ ได้แก่
 - 1) การจัดการเรียนรู้เป็นไปตามลำดับขั้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติตามกระบวนการเรียนรู้ทั้ง 8 ข้อ และสรุปผลโดยการประเมินตนเองจากเรื่องที่ได้เรียนรู้ และสำหรับผู้เรียนครั้งแรกควรให้เรียนรู้แบบกลุ่มจะมีความเหมาะสมกว่าการเรียนรู้ตามกระบวนการแบบเดี่ยว
 - 2) สามารถนำเนื้อหาในรายวิชาต่างๆ มาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองนำความรู้จากการจัดการเรียนรู้ Doing Model ไปบูรณาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่อไป
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้
 - 1) ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาทักษะการสอนการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสารด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model
 - 2) ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้วรรณคดีไทยด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ Doing Model

3) ควรนำผลการวิจัยไปพัฒนาและวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาชีวศัพท หรือรายวิชาศึกษาทั่วไป เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561) *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2561). *80 นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. พิมพ์ครั้งที่ 8. นนทบุรี: พี บาลานซ์ดีไซน์แอนด์ปริ้นติ้ง.
- ดิเรก พรสีมา. (2559). *ครูไทย 4.0 กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: สำนักปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์วงศ์.
- สุภาพร เติวยะ. (2565). การจัดการเรียนรู้เชิงรุกเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความเชื่อมั่นในตนเองของนักศึกษาสาขาภาษาอังกฤษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*. 16(1): 122-134.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2550). *กลยุทธ์การสอนคิดวิเคราะห์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สุวีณา เตือนแจ้ง. (2564). การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทยโดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้แบบเชิงรุก (Active Learning) ร่วมกับการเรียนแบบร่วมมือโดยรูปแบบซี.ไอ.อาร์.ซี. (CIRC). *วารสารครุศาสตร์สาร*. 15(2): 185-200.
- อัญญารัตน์ สอนสนาม และคณะ. (2565). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ร่วมกับการเรียนรู้ผ่าน Google Sites รายวิชา วัสดุอุตสาหกรรมและการผลิต. *Journal of Modern Learning Development*. 7(9): 327-340.
- อรรถพงษ์ ผิวเหลือง และคณะ. (2566). การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชา ED1028 วิเคราะห์วรรณกรรมไทยร่วมสมัยของนักศึกษาชั้นปีที่ 3 สาขาวิชาการสอนภาษาไทย โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ RASEP Model ร่วมกับการทักษะการคิดแก้ปัญหา. *วารสารมณีเชษฐารามวัดจอมมณี*. 6(5): 305-318.
- อรรถพงษ์ ผิวเหลือง และพระครูวินัยธรรวชิต. (2564). รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้โดยการกระทำ. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*. 8(4): 21-30.

**แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นเทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี**

**Guidelines for the Development of Competencies of Local Political
Officials in Don Hua Lo Municipality, Mueang District,
Chonburi Province**

ธาราทิพย์ มูลศาสตร

Tharathip Moonlasart

คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข

Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College

E-mail: tharathip.182537@gmail.com

Received: February 12, 2026; **Revised:** February 26, 2026; **Accepted:** March 11, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นเทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี (2) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เป็นวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เป็นการสัมภาษณ์โดยใช้รูปแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured interview) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี จำนวน 12 คน สถิติที่ใช้เป็นสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ผลการวิจัย พบว่า (1) สมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี (2) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นมีสมรรถนะครบทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ (1) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยให้ความสำคัญกับการค้นหาวิธีการใหม่ในการพัฒนางาน มีความกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ และมีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน (2) สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม โดยปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ยึดหลักกฎหมาย คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ และไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน (3) สมรรถนะความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน โดยมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน สามารถปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้ทันต่อสถานการณ์ และเชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม (4) สมรรถนะการบริการเป็นเลิศ โดยมุ่งเน้นประโยชน์ระยะยาวของประชาชน ให้บริการด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และ (5) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม โดยส่งเสริมความสามัคคี เปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพบทบาทหน้าที่ และร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ข้าราชการการเมืองท้องถิ่น

เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในระดับที่เหมาะสมครอบคลุมทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ จริยธรรม ความเข้าใจองค์กร การบริการ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานท้องถิ่นและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม โดยสรุป สมรรถนะทั้ง 5 ด้านมีความเชื่อมโยงและเกื้อหนุนกันอย่างเป็นระบบ หากองค์กรภาครัฐสามารถพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม จะส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะ; ข้าราชการการเมืองท้องถิ่น; แนวทางการพัฒนา

Abstract

This research article aims to: (1) examine the competencies of local political officials in Don Hua Lo Municipality, Mueang District, Chonburi Province; and (2) explore guidelines for developing the operational competencies of local political officials in Don Hua Lo Municipality, Mueang District, Chonburi Province. This study employs a qualitative research approach, utilizing in-depth interviews conducted in a semi-structured format. The key informants consist of 12 local political officials from Don Hua Lo Municipality, Mueang District, Chonburi Province. Data analysis is based on descriptive statistics.

The research findings reveal that: (1) the competencies of local political officials in Don Hua Lo Municipality, Mueang District, Chonburi Province; and (2) the guidelines for developing their operational competencies were identified. Regarding operational competencies, the findings indicate that local political officials possess competencies across five key dimensions: (1) Achievement Orientation Competency: Officials emphasize seeking innovative approaches to improve work processes. They demonstrate initiative, courage in thinking and decision-making, and carefulness in task execution. (2) Integrity and Ethical Competency: Officials perform their duties with honesty and transparency, adhere to legal principles, prioritize public interest, and avoid conflicts of interest or personal gain. (3) Organizational and System Understanding Competency: Officials possess a clear understanding of organizational processes and workflows, are capable of improving and adapting systems to changing circumstances, and can effectively coordinate with relevant agencies. (4) Service Excellence Competency: Officials focus on the long-term benefits of the public, provide services with willingness and efficiency, and continuously monitor and follow up on performance outcomes. (5) Teamwork Competency: Officials promote unity, are open to others' opinions, respect roles and responsibilities, and collaborate effectively to achieve organizational goals. In conclusion, political officials of Local Political Officials in Don Hua Lo Municipality, Mueang District, Chonburi Province demonstrate an appropriate level of competency in their job performance. These competencies comprehensively encompass achievement orientation, ethics, organizational

understanding, service, and teamwork, all of which are critical factors in enhancing the effectiveness of local administrative management and in efficiently responding to public needs. This, in turn, contributes to the overall success of the organization. Overall, the five competencies are systematically interconnected and mutually reinforcing. If public sector organizations are able to effectively develop and promote these competencies, it will lead to improved administrative efficiency, greater transparency, and a sustainable capacity to respond to the needs of the public.

Keywords: Competency Development; Local Political Officials; Development Guidelines

บทนำ

ในบริบทของโลกยุคปัจจุบัน ทักษะการมนุษย์ถือเป็นปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ สมรรถนะสูง และทักษะการแก้ปัญหาที่ดี ย่อมสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกลไกสำคัญของทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเปลี่ยนแปลง (ภูยีน วงศ์หงษ์, 2550) ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่รุนแรง ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมฐานความรู้ ซึ่งองค์ความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักของการพัฒนา ขณะเดียวกัน ประชาชนมีความต้องการมีส่วนร่วมทางการเมืองและการบริหารมากขึ้น วิฤต เศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 ยิ่งสะท้อนความจำเป็นในการปรับโครงสร้างระบบราชการให้มีขนาดกะทัดรัด มีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (ภูยีน วงศ์หงษ์, 2550) อีกทั้งกระแสประชาธิปไตยยังผลักดันให้ภาคเอกชนและภาคประชาชนเข้ามามีบทบาทในการจัดบริการสาธารณะ ส่งผลให้ภาครัฐต้องยกระดับคุณภาพการบริหารและการให้บริการอย่างจริงจัง

โครงสร้างการบริหารราชการไทยแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกลไกสำคัญของการกระจายอำนาจ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการตนเองและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสม หลักการดังกล่าวได้รับการรับรองใน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 14 มาตรา 249-254 ซึ่งกำหนดอำนาจหน้าที่ การจัดบริการสาธารณะ และการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560) ในบริบทนี้ ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นมีบทบาทเป็นผู้นำเชิงนโยบายและผู้บริหารองค์กร ต้องกำหนดทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับกฎหมาย พร้อมทั้งบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปฏิบัติหน้าที่จึงต้องอาศัยทั้งความรู้ด้านการบริหาร เทคโนโลยีสารสนเทศ ความเข้าใจบริบทองค์กร และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกลุ่มนี้จึงเป็นเรื่องจำเป็น

เทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีโครงสร้างการบริหารชัดเจน จัดตั้งตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 มีหน้าที่จัดบริการสาธารณะหลากหลายด้าน อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะแนวคิดเศรษฐกิจฐานความรู้ ได้สร้างแรงกดดันให้เทศบาลต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ วิสัยทัศน์ และศักยภาพในการพัฒนาองค์กรโครงสร้างเทศบาลประกอบด้วย สภาเทศบาล ผู้บริหารท้องถิ่น และพนักงานเทศบาล ซึ่งร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร

อย่างไรก็ตาม หลายหน่วยงานพบว่าบุคลากรท้องถิ่นยังขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ขาดสมรรถนะทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

จากบริบทดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี” เพื่อวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และเสนอแนวทางพัฒนาที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมีขั้นตอนในการศึกษา ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร หนังสือที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบ กระบวนการ วิธีการ และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เพื่อนำผลการศึกษาไปพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นให้เกิดสมรรถนะสูงสุดในการปฏิบัติงาน

2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interviews) เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีการกำหนดกฎเกณฑ์เกี่ยวกับคำถามและลำดับขั้นตอนในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า เป็นการพูดคุยสนทนาตามธรรมชาติ จากข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ระดับผู้บริหาร เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี จำนวน 2 ท่าน ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการวางแผน จัดเตรียมชุดคำถาม และวิธีการสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนล่วงหน้า มีการดำเนินงานแบบเป็นทางการภายใต้กฎเกณฑ์หรือมาตรฐานเดียวกัน จากข้าราชการการเมืองท้องถิ่น กลุ่มสมาชิกสภาเทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี จำนวน 10 ท่าน

การสร้างเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ จึงใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) การสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์โดยใช้รูปแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured interview) เป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

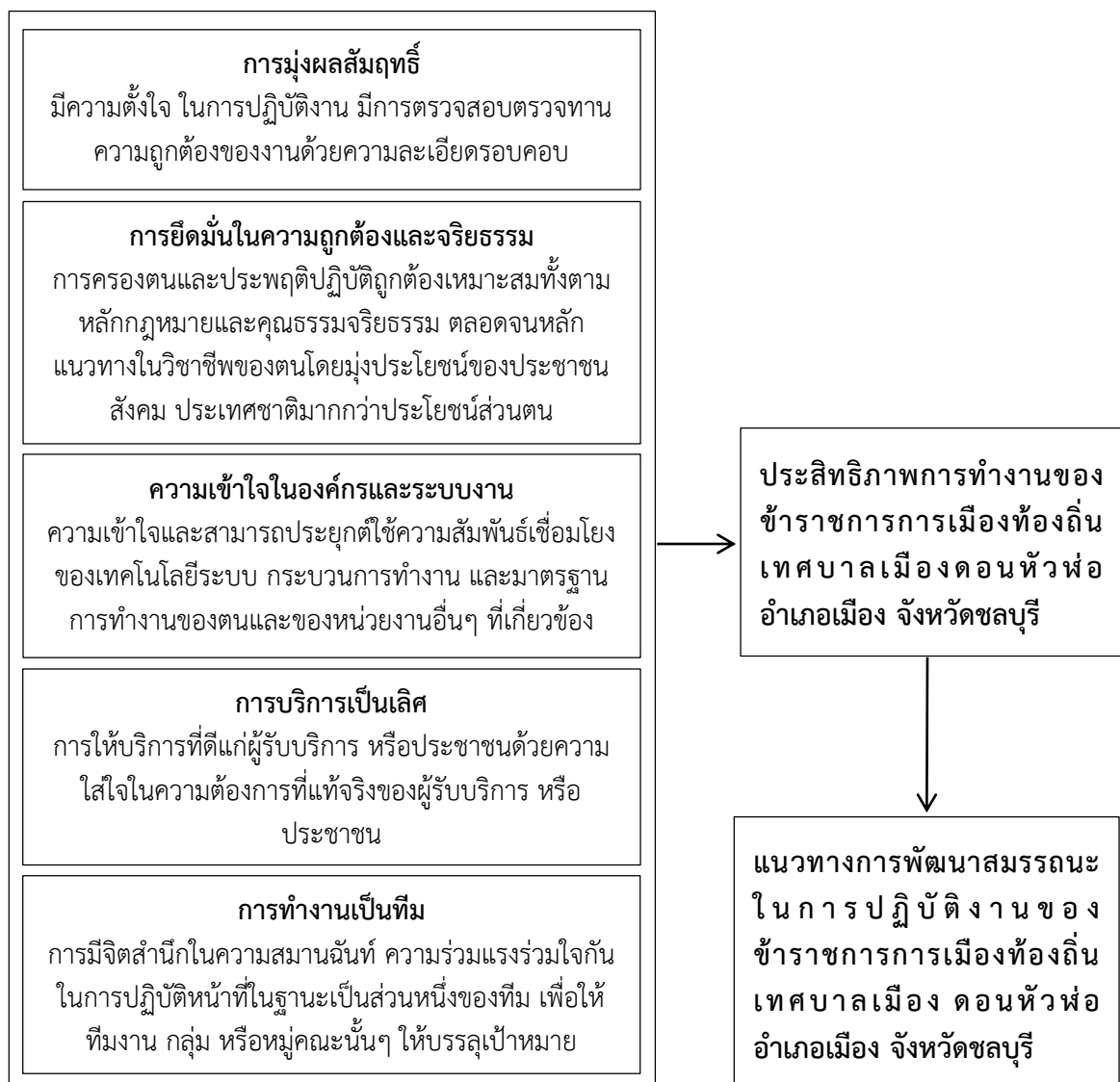
ตอนที่ 2 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interviews) เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีการกำหนดกฎเกณฑ์เกี่ยวกับคำถามและลำดับขั้นตอนในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า เป็นการพูดคุยสนทนาตามธรรมชาติ จากข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ระดับผู้บริหาร จำนวน 2 ท่าน ซึ่งได้แก่ (1) นายกเทศมนตรี และ (2) รองนายกเทศมนตรี และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการวางแผน จัดเตรียมชุดคำถาม และวิธีการสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนล่วงหน้า มีการดำเนินงานแบบเป็นทางการภายใต้กฎเกณฑ์หรือมาตรฐานเดียวกัน จากข้าราชการการเมืองท้องถิ่น

กลุ่มสมาชิกสภาเทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี จำนวน 10 ท่าน ซึ่งได้แก่ ประธานสภาเทศบาลฯ, รองประธานสภาเทศบาลฯ, สมาชิกสภาเทศบาลฯ เขต 1, สมาชิกสภาเทศบาลฯ เขต 2, สมาชิกสภาเทศบาลฯ เขต 3, สมาชิกสภาเทศบาลฯ เขต 4 จำนวนเขตละ 2 ท่าน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ข้อเสนอแนะที่นอกเหนือในข้อคำสัมภาษณ์)

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคติ ของบุคคลแต่ละคน ในการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยสมรรถนะสามารถพัฒนาได้ เพื่อให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบปลายเปิดข้าราชการการเมืองท้องถิ่น จำนวน 12 คน สามารถสรุปผลการวิจัยตามกรอบสมรรถนะ 5 ด้าน ดังนี้

ตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

1. สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ โดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีความมั่นใจในการเสนอแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่ และเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาเพื่อนำมาปรับใช้กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับความละเอียดรอบคอบในการตรวจสอบงานก่อนส่งมอบ มีการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม อบรม และดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังมีความกล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรและประชาชน

2. สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และยึดมั่นในหลักกฎหมาย แม้ว่าการตัดสินใจบางกรณีอาจก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็ตาม โดยยึดผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก อีกทั้งมีการควบคุมตนเองไม่ให้แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนจากตำแหน่งหน้าที่ ปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ และกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาภายใต้กรอบของกฎหมายและความเหมาะสม เพื่อรักษาผลประโยชน์สาธารณะและภาพลักษณ์ขององค์กร

3. สมรรถนะความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลทุกคนเห็นความสำคัญของความเข้าใจในโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และกระบวนการทำงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีศักยภาพในการปรับปรุงหรือพัฒนาระบบงานให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นสามารถเชื่อมโยงกระบวนการทำงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ และประยุกต์ใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีความตื่นตัวต่อสถานการณ์ภายนอก เช่น นโยบายภาครัฐ เศรษฐกิจ และสังคม เพื่อนำมาปรับใช้กับการบริหารงานในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สมรรถนะการบริการเป็นเลิศ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการให้บริการประชาชนเป็นหัวใจหลักของการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นประโยชน์ระยะยาวของประชาชน มีความเต็มใจให้บริการ ไม่บ่ายเบี่ยงภาระ และเร่งแก้ไขปัญหาให้ประชาชนอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ยังให้คำแนะนำ ติดตามความคืบหน้า และชี้แจงข้อมูลแก่ประชาชนอย่างชัดเจน รวมถึงสามารถเสนอแนวทางที่เหมาะสมแม้แตกต่างจากความต้องการเบื้องต้นของประชาชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม

5. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันอย่างมีความสามัคคี เปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพความแตกต่าง และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ มีการประสานงานที่ดี แบ่งปันข้อมูล สนับสนุนและให้กำลังใจ

ซึ่งกันและกัน ตลอดจนตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะสมาชิกทีม และร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสมรรถนะควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการบริหารงานท้องถิ่น แนวทางสำคัญประกอบด้วย การจัดฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ควบคู่กับการพัฒนาทักษะการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และภาวะผู้นำ นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน และการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการ ในด้านการบริหารองค์กร ควรกำหนดกรอบสมรรถนะที่ชัดเจน สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น พร้อมทั้งมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน ควรส่งเสริมค่านิยมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส และการยึดประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ รวมถึงสร้างแรงจูงใจในการทำงานทั้งในรูปแบบของความก้าวหน้าในตำแหน่งและการยอมรับในผลงาน

โดยสรุป การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นควรเป็นกระบวนการแบบบูรณาการที่ครอบคลุมทั้งการพัฒนาศักยภาพบุคคล ระบบการบริหาร และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นเทศบาลเมืองดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี สามารถอภิปรายผลตามกรอบสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1. สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการค้นหาวิธีการใหม่ในการพัฒนางาน มีความกล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ ตลอดจนมีคุณลักษณะรอบคอบในการตรวจสอบผลงานก่อนส่งมอบ สะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์และความสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1973) ที่อธิบายว่าสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) เป็นแรงผลักดันภายในที่ทำให้บุคคลพยายามปรับปรุงตนเอง แสวงหาวิธีการใหม่ และต้องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Spencer & Spencer (1993) ที่ระบุว่าผู้ที่มีสมรรถนะด้านผลสัมฤทธิ์สูง มักมีพฤติกรรมการตั้งมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน แสวงหาวิธีการที่ดีกว่าเดิม และประเมินผลการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง ในบริบทของการบริหารท้องถิ่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังสอดคล้องกับหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่เน้นผลลัพธ์ ความคุ้มค่า และประสิทธิภาพ (Osborne & Gaebler, 1992)

2. สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต คำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ และยึดหลักกฎหมาย

แม้อาจเผชิญแรงกดดันหรือความไม่พอใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลดังกล่าวสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐ (UNDP, 1997) อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการภาครัฐที่มุ่งเน้นการใช้ อำนาจเพื่อประโยชน์สาธารณะ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Denhardt & Denhardt (2003) ในแนวคิด New Public Service ที่เสนอว่าผู้บริหารภาครัฐควรยึด ประชาชนเป็นศูนย์กลาง และปฏิบัติงานบนพื้นฐานของคุณค่าและจริยธรรม มากกว่าการมุ่งเน้น ประสิทธิภาพเพียงอย่างเดียว

3. สมรรถนะความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการการเมือง ท้องถิ่นมีความเข้าใจโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงการทำงานระหว่าง หน่วยงาน รวมถึงปรับตัวตามสถานการณ์ภายนอกได้อย่างเหมาะสม ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด ระบบ (Systems Theory) ของ Katz & Kahn (1978) ที่มองว่าองค์กรเป็นระบบเปิด ซึ่งต้องมีการปรับตัว ต่อสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอ บุคลากรที่เข้าใจระบบจะสามารถเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ขององค์กรให้ ทำงานอย่างสอดคล้องประสานกันนอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ Prahalad & Hamel (1990) ที่ชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการเข้าใจโครงสร้าง กระบวนการ และการบูรณาการทรัพยากร เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

4. สมรรถนะการบริการเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นให้ความสำคัญ กับการให้บริการประชาชนอย่างรวดเร็ว เต็มใจ แก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง และคำนึงถึงประโยชน์ระยะยาว ของประชาชน ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานบริการ (Service Quality) ของ Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) ที่เน้นความไว้วางใจ ความเอาใจใส่ และความตอบสนองต่อความต้องการ ของผู้รับบริการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centered Governance) ที่มองว่าภาครัฐต้องมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ในบริบทของ การปกครองท้องถิ่น แนวคิดนี้สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนใน พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ

5. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการ ส่งเสริมความสามัคคี เปิดรับฟังความคิดเห็น เคารพพบปะทบทวนหน้าที่ และร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อบรรลุ เป้าหมายขององค์กร ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการทำงานเป็นทีมของ Robbins & Judge (2013) ที่ระบุว่าทีมที่มีประสิทธิภาพต้องมีความไว้วางใจ การสื่อสารที่เปิดเผย และการยอมรับความแตกต่างของ สมาชิก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงร่วมมือ (Collaborative Leadership) ที่เน้นการ มีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในองค์กร ในบริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากภารกิจมีความหลากหลายและต้องอาศัยการ ประสานงานระหว่างฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ เพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

องค์ความรู้ที่ได้

โมเดลสมรรถนะเชิงบูรณาการของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น” ซึ่งมีแกนกลาง คือ “จริยธรรม” ทำหน้าที่เป็นรากฐานสำคัญในการกำกับพฤติกรรมและการตัดสินใจของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง

ในระดับท้องถิ่น โดยมีองค์ประกอบเชิงสมรรถนะที่เชื่อมโยงกัน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation) เน้นการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยยึดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและประโยชน์ต่อส่วนรวม (2) ความเข้าใจองค์กรและระบบงาน (Organizational Awareness) สะท้อนความสามารถในการเข้าใจโครงสร้าง กระบวนการ และบริบทขององค์กรภาครัฐ รวมถึงความสัมพันธ์เชิงระบบที่มีผลต่อการบริหารงาน (3) การทำงานเป็นทีม (Teamwork and Collaboration) เน้นการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความร่วมมือและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (4) การบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) มุ่งเน้นการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านนี้ถูกขับเคลื่อนภายใต้กรอบของ “จริยธรรม” ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกควบคุมให้การใช้อำนาจและการบริหารงานเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และรับผิดชอบต่อสังคม โดยผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดลนี้คือ “ประโยชน์สูงสุดของประชาชน” ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสูงสุดของการบริหารภาครัฐในระบอบประชาธิปไตย

โมเดลสมรรถนะเชิงบูรณาการของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น



ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้วิจัย, (2565) อ้างอิง: Adapted from Local Political Competency Model (Smith, 2015); Ethical Leadership Theory (Brown & Treviño, 2006).

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำกรอบสมรรถนะ (Competency Framework) ที่ชัดเจน ครอบคลุมสมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ประเมิน และเลื่อนตำแหน่ง

1.2 ควรผลักดันนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยสนับสนุนงบประมาณ เทคโนโลยี และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและยกระดับคุณภาพการบริหารงานท้องถิ่น

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 ควรจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นทักษะที่จำเป็น เช่น การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

2.2 ควรพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับสมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรม และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

2.3 ควรส่งเสริมการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน และการทำงานแบบมีพี่เลี้ยง (Coaching/Mentoring) เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะเชิงปฏิบัติ

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาปัจจัยเชิงลึกที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ และแรงจูงใจในการทำงาน

3.2 ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทอื่น หรือหลายพื้นที่ เพื่อเปรียบเทียบและสร้างข้อสรุปเชิงทั่วไป

3.3 ควรใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) หรือการวิจัยเชิงทดลอง เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบหรือโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- ภาวสิน วรงค์หงษ์. (2550). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ กลุ่มงานปกครองของนักปกครองระดับสูง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560. (2560, 6 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก, หน้า 1-90.
- Denhardt, J.V., & Denhardt, R. B. (2003). *The new public service: Serving, not steering*. M.E. Sharpe.
- Katz, D., & Kahn, R.L. (1978). Organizations and the System Concept. *Classics of Organization Theory*, 80, 27.
- McClelland, D.C. (1973). *Testing for competence rather than for intelligence*. American Psychologist, 28, 1-14.
- Osborne, D. and Gaebler, T., Eds. (1992). *Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. New York: Penguin Books USA Inc.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Prahalad, C.K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.

- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2013). *Organisational Behavior*. 15th edition. Boston: Pearson.
- Spencer, L.M., & Spencer, S.M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- UNDP. (1997). *Human Development Report 1997*. New York: Oxford University Press.
-

**การศึกษาปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุครีกและการประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียน
การสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา**

**A Study of Mathematical Phenomena in the Greek Era and Their
Application in Elementary Mathematics Teaching**

กนกนภา เอรารวรรณ

Kanoknapa Erawun

ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษาคณิตศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
Department of Research and Development in Mathematics, Faculty of Education,
Mahasarakham University
E-mail: nuntineekam@gmail.com

Received: March 13, 2026; Revised: April 04, 2026; Accepted: April 13, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุครีกและการประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำคัญของแนวคิดทางคณิตศาสตร์ในยุครีก และวิเคราะห์แนวทางการนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ในระดับประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษาข้อมูลจากหนังสือ งานวิจัย และเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์คณิตศาสตร์และปรัชญาคณิตศาสตร์ ผลการศึกษา พบว่า แนวคิดทางคณิตศาสตร์ในยุครีกมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์ในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะแนวคิดของ Pythagoras ที่เน้นความสัมพันธ์ของตัวเลข แนวคิดของ Euclid ที่พัฒนาระบบเรขาคณิตเชิงตรรกะ และแนวคิดของ Plato ที่มองว่าคณิตศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำความเข้าใจความจริงของธรรมชาติ แนวคิดเหล่านี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษาได้ โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการใช้เหตุผล การค้นพบด้วยตนเอง และการเชื่อมโยงคณิตศาสตร์กับสถานการณ์ในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ การนำแนวคิดจากคณิตศาสตร์ยุครีกมาใช้ในการเรียนการสอนยังช่วยส่งเสริมการพัฒนาทักษะการคิดเชิงตรรกะ ทักษะการแก้ปัญหาทางคณิตศาสตร์ และความเข้าใจแนวคิดพื้นฐานทางเรขาคณิตของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการใช้แนวคิดทางประวัติศาสตร์และปรัชญาคณิตศาสตร์สามารถช่วยพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้เชิงลึกของผู้เรียนในระดับประถมศึกษา

คำสำคัญ: คณิตศาสตร์ยุครีก; การสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา; ปรัชญาคณิตศาสตร์; การคิดเชิงตรรกะ; เรขาคณิต

Abstract

This research titled “Mathematical Phenomena in the Greek Era and Their Application in Elementary Mathematics Education” aims to study the significance of mathematical concepts developed during the Greek era and to analyze approaches for applying these concepts in elementary mathematics teaching. This study employed documentary research methods by reviewing books, research articles, and academic documents related to the history and philosophy of mathematics. The findings reveal that mathematical concepts developed in the Greek era play a significant role in the development of modern mathematics. In particular, the ideas of Pythagoras emphasize the relationship of numbers, while Euclid contributed to the development of logical geometric systems, and Plato viewed mathematics as an essential tool for understanding the truth of nature. These concepts can be applied to elementary mathematics teaching through instructional activities that emphasize reasoning, discovery-based learning, and the connection between mathematics and real-life situations. Furthermore, integrating Greek mathematical ideas into classroom instruction can enhance students’ logical thinking skills, mathematical problem-solving abilities, and understanding of fundamental geometric concepts. The study indicates that incorporating historical and philosophical perspectives of mathematics can help develop effective instructional approaches that promote analytical thinking and deeper learning among elementary school students.

Keywords: Greek mathematics; Elementary mathematics education; Philosophy of mathematics; Logical thinking; Geometry

บทนำ

คณิตศาสตร์เป็นศาสตร์พื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และองค์ความรู้ของมนุษยชาติในหลายสาขา ไม่ว่าจะเป็นฟิสิกส์ วิศวกรรมศาสตร์ ดาราศาสตร์ หรือ เศรษฐศาสตร์ การพัฒนาของคณิตศาสตร์ในแต่ละยุคสมัยสะท้อนให้เห็นถึงความก้าวหน้าทางความคิดของมนุษย์ หนึ่งในช่วงเวลามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์ คือ ยุคกรีกโบราณ ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่คณิตศาสตร์เริ่มเปลี่ยนจากการคำนวณเชิงประสบการณ์ไปสู่การใช้เหตุผลเชิงตรรกะและการพิสูจน์อย่างเป็นระบบ (Katz, 2009) ก่อนการพัฒนาของคณิตศาสตร์ในยุคกรีก อารยธรรมสำคัญหลายแห่ง เช่น อียิปต์และบาบิโลน ได้พัฒนาวิธีการคำนวณเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน เช่น การคำนวณพื้นที่สำหรับการเกษตร การก่อสร้างสิ่งปลูกสร้างขนาดใหญ่ และการคำนวณทางดาราศาสตร์ อย่างไรก็ตาม วิธีการทางคณิตศาสตร์ในอารยธรรมเหล่านี้มักอยู่ในรูปของกฎหรือสูตรที่เกิดจากประสบการณ์ โดยยังขาดกระบวนการพิสูจน์เชิงตรรกะที่เป็นระบบ (Boyer & Merzbach, 2011)

เมื่อเข้าสู่ยุคของอารยธรรมกรีก นักปรัชญาและนักวิชาการเริ่มให้ความสำคัญกับการใช้เหตุผล (reason) ในการอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ของธรรมชาติ ชาวกรีกเชื่อว่าจักรวาลมีโครงสร้างที่เป็นระเบียบและสามารถอธิบายได้ด้วยกฎทางคณิตศาสตร์ ดังนั้น คณิตศาสตร์จึงถูกพัฒนาให้เป็นศาสตร์

เชิงทฤษฎีที่มีการพิสูจน์อย่างเป็นระบบ แนวคิดดังกล่าวถือเป็นจุดเริ่มต้นของคณิตศาสตร์เชิงตรรกะ ซึ่งเป็นพื้นฐานของคณิตศาสตร์สมัยใหม่ (Kline, 1990)

นักคณิตศาสตร์และนักปรัชญาชาวกรีกหลายคนมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์ ตัวอย่างเช่น Pythagoras ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งสำนักพีทาโกรัสและเป็นผู้เสนอแนวคิดที่ว่าตัวเลขเป็นพื้นฐานของโครงสร้างจักรวาล หนึ่งในผลงานที่มีชื่อเสียงของเขา คือ ทฤษฎีพีทาโกรัส ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างด้านของสามเหลี่ยมมุมฉาก โดยระบุว่ากำลังสองของด้านตรงข้ามมุมฉากเท่ากับผลรวมของกำลังสองของอีกสองด้าน (Burton, 2011) แนวคิดดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาเรขาคณิตและทฤษฎีจำนวนในเวลาต่อมาอีกบุคคลหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญ คือ Euclid ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งเรขาคณิต” ยูคลิดได้รวบรวมองค์ความรู้ทางคณิตศาสตร์ไว้ในหนังสือ Elements ซึ่งประกอบด้วยนิยาม สัจพจน์ และทฤษฎีบทต่างๆ พร้อมการพิสูจน์อย่างเป็นระบบ โครงสร้างของหนังสือเล่มนี้กลายเป็นต้นแบบของการเขียนตำราทางคณิตศาสตร์และมีอิทธิพลต่อการเรียนการสอนคณิตศาสตร์มานานกว่าสองพันปี (Heath, 1981)

นอกจากนี้ยังมีนักคณิตศาสตร์ผู้ยิ่งใหญ่อีกคนหนึ่ง คือ Archimedes ซึ่งมีผลงานสำคัญทั้งในด้านเรขาคณิต ฟิสิกส์ และกลศาสตร์ อาร์คิมิดีสได้พัฒนาวิธีการคำนวณพื้นที่และปริมาตรของรูปทรงเรขาคณิต เช่น ทรงกลม ทรงกระบอก และกรวย รวมทั้งการประมาณค่าของค่าพาย (π) อย่างแม่นยำ ผลงานของเขาแสดงให้เห็นถึงการใช้เหตุผลทางคณิตศาสตร์ร่วมกับการสังเกตเชิงวิทยาศาสตร์อย่างลึกซึ้ง (Katz, 2009) ปรากฏการณ์สำคัญอีกประการหนึ่งในคณิตศาสตร์ยุคกรีก คือ การค้นพบจำนวนอตรรกยะ (irrational numbers) ซึ่งเป็นจำนวนที่ไม่สามารถเขียนในรูปของเศษส่วนของจำนวนเต็มได้ การค้นพบนี้เกิดขึ้นจากการศึกษาความยาวของเส้นทแยงมุมของสี่เหลี่ยมจัตุรัส ซึ่งพบว่าค่า $\sqrt{2}$ ไม่สามารถแสดงเป็นอัตราส่วนของจำนวนเต็มได้ การค้นพบดังกล่าวสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างมากต่อแนวคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของตัวเลข และเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทฤษฎีจำนวนในเวลาต่อมา (Burton, 2011) นอกจากการค้นพบทางทฤษฎีแล้ว คณิตศาสตร์ในยุคกรีกยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเรขาคณิตเชิงระบบ โดยนักคณิตศาสตร์ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของเส้น มุม รูปทรง และพื้นที่อย่างละเอียด การพัฒนาแนวคิดเหล่านี้ช่วยสร้างพื้นฐานให้กับคณิตศาสตร์สาขาต่างๆ เช่น เรขาคณิตวิเคราะห์ แคลคูลัส และฟิสิกส์เชิงคณิตศาสตร์ในยุคต่อมา (Kline, 1990)

จากความสำคัญดังกล่าว การศึกษาปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคกรีกจึงเป็นหัวข้อที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในด้านประวัติศาสตร์ของวิทยาศาสตร์ เพราะช่วยให้เข้าใจว่าคณิตศาสตร์ไม่ได้พัฒนาขึ้นอย่างฉับพลัน แต่เกิดจากกระบวนการสะสมความรู้และการตั้งคำถามอย่างต่อเนื่องของนักคิดในแต่ละยุคสมัย (Boyer & Merzbach, 2011)

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์สำคัญทางคณิตศาสตร์ในยุคกรีกโบราณ โดยมุ่งวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และผลงานของนักคณิตศาสตร์สำคัญ รวมทั้งศึกษาผลกระทบของแนวคิดเหล่านี้ต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์ในยุคต่อมา การศึกษาเชิงประวัติศาสตร์ดังกล่าวจะช่วยให้เข้าใจถึงรากฐานของคณิตศาสตร์สมัยใหม่ และแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของยุคกรีกในการพัฒนาองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ของมนุษยชาติ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสำคัญของแนวคิดทางคณิตศาสตร์ในยุคกรีก
2. เพื่อวิเคราะห์แนวทางการนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ในระดับประถมศึกษา

ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาประวัติศาสตร์ของคณิตศาสตร์ในยุคกรีกโบราณได้รับความสนใจจากนักวิชาการจำนวนมาก เนื่องจากยุคกรีกถือเป็นช่วงเวลาที่ยุคคณิตศาสตร์มีการพัฒนาเชิงแนวคิดและเชิงทฤษฎีอย่างเป็นระบบเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์มนุษยชาติ นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและวิเคราะห์บทบาทของนักคณิตศาสตร์กรีก ตลอดจนแนวคิดและทฤษฎีที่เกิดขึ้นในช่วงเวลานี้ เพื่ออธิบายถึงรากฐานของคณิตศาสตร์สมัยใหม่ ตามการศึกษาของ Katz (2009) คณิตศาสตร์ในยุคกรีกมีลักษณะเด่น คือ การเน้นการพิสูจน์เชิงตรรกะ (logical proof) ซึ่งแตกต่างจากคณิตศาสตร์ของอารยธรรมก่อนหน้า เช่น อียิปต์ และบาบิโลน ที่เน้นการคำนวณเพื่อแก้ปัญหาเชิงปฏิบัติเป็นหลัก นักคณิตศาสตร์กรีกพยายามอธิบายเหตุผลเบื้องหลังของกฎและสูตรทางคณิตศาสตร์ โดยใช้กระบวนการพิสูจน์อย่างเป็นระบบ แนวคิดนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นของคณิตศาสตร์เชิงทฤษฎี ซึ่งกลายเป็นพื้นฐานสำคัญของคณิตศาสตร์สมัยใหม่

Boyer และ Merzbach (2011) อธิบายว่าคณิตศาสตร์ในยุคกรีกมีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับปรัชญา โดยนักปรัชญากรีกจำนวนมากเชื่อว่าจักรวาลมีโครงสร้างที่เป็นระเบียบและสามารถอธิบายได้ด้วยกฎทางคณิตศาสตร์ แนวคิดดังกล่าวส่งผลให้คณิตศาสตร์ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการคำนวณเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำหรับการทำความเข้าใจธรรมชาติของความจริงและโครงสร้างของจักรวาลอีกด้วย หนึ่งในกลุ่มนักคิดที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคณิตศาสตร์ยุคกรีก คือ สำนักของ Pythagoras ซึ่งเชื่อว่าตัวเลขเป็นพื้นฐานของทุกสิ่งในจักรวาล แนวคิดของสำนักพีทาโกรัสมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาทฤษฎีจำนวนและเรขาคณิต โดยเฉพาะทฤษฎีพีทาโกรัสซึ่งเป็นหนึ่งในทฤษฎีบทพื้นฐานของเรขาคณิต (Burton, 2011) อย่างไรก็ตาม การศึกษาของนักคณิตศาสตร์ในสำนักนี้ยังนำไปสู่การค้นพบจำนวนอตรรกยะ ซึ่งเป็นจำนวนที่ไม่สามารถแสดงในรูปของอัตราส่วนของจำนวนเต็มได้ การค้นพบดังกล่าวถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในประวัติศาสตร์ของคณิตศาสตร์ เนื่องจากท้าทายความเชื่อเดิมของนักคณิตศาสตร์ที่เชื่อว่าทุกค่าทางคณิตศาสตร์สามารถแสดงได้ด้วยอัตราส่วนของจำนวนเต็ม นอกจากนี้ งานศึกษาของ Heath (1981) ได้กล่าวถึงบทบาทของ Euclid ในการพัฒนาระบบเรขาคณิตเชิงสัจพจน์ยูคลิดได้รวบรวมความรู้ทางคณิตศาสตร์ไว้ในหนังสือ Elements ซึ่งประกอบด้วยนิยาม สัจพจน์ และทฤษฎีบทต่างๆ พร้อมการพิสูจน์อย่างเป็นระบบ หนังสือเล่มนี้ได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในตำราทางคณิตศาสตร์ที่มีอิทธิพลมากที่สุดในประวัติศาสตร์ และถูกใช้เป็นตำราหลักในการศึกษาคณิตศาสตร์มานานกว่าสองพันปี

Kline (1990) อธิบายว่าโครงสร้างของหนังสือ Elements มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์สมัยใหม่ เนื่องจากเป็นตัวอย่างของการจัดระบบความรู้ทางคณิตศาสตร์อย่างมีตรรกะ โดยเริ่มจากนิยามและสัจพจน์พื้นฐาน แล้วจึงนำไปสู่การพิสูจน์ทฤษฎีบทที่ซับซ้อนขึ้น วิธีการดังกล่าวกลายเป็นรูปแบบมาตรฐานของการนำเสนอความรู้ทางคณิตศาสตร์ในยุคต่อมา อีกหนึ่งบุคคลสำคัญที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในงานวิจัยเกี่ยวกับคณิตศาสตร์ยุคกรีก คือ Archimedes ซึ่งมีผลงาน

สำคัญทั้งในด้านเรขาคณิตและกลศาสตร์ อาร์คิมิดีสได้พัฒนาวิธีการคำนวณพื้นที่และปริมาตรของรูปทรงเรขาคณิตต่างๆ เช่น ทรงกลม ทรงกระบอก และกรวย รวมทั้งการประมาณค่าของค่าพาย (π) อย่างแม่นยำ (Katz, 2009) ผลงานของอาร์คิมิดีสยังสะท้อนให้เห็นถึงการผสมผสานระหว่างคณิตศาสตร์เชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในทางฟิสิกส์และวิศวกรรม

นอกจากนี้ นักคณิตศาสตร์กรีกยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเรขาคณิตขั้นสูง ตัวอย่างเช่น Apollonius of Perga ผู้ซึ่งมีผลงานสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาภาคตัดกรวย (conic sections) เช่น วงรี พาราโบลา และไฮเพอร์โบลา การศึกษาของเขามีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาดาราศาสตร์และฟิสิกส์ในยุคต่อมา โดยเฉพาะในงานของนักวิทยาศาสตร์ในยุคปฏิวัติวิทยาศาสตร์ เช่น Johannes Kepler ซึ่งใช้แนวคิดเกี่ยวกับวงรีในการอธิบายการเคลื่อนที่ของดาวเคราะห์ (Kline, 1990)

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่านักวิชาการส่วนใหญ่เห็นพ้องกันว่าคณิตศาสตร์ยุคกรีกเป็นรากฐานสำคัญของคณิตศาสตร์สมัยใหม่ โดยเฉพาะในด้านการใช้เหตุผลเชิงตรรกะ การสร้างระบบสัจพจน์ และการพัฒนาทฤษฎีทางเรขาคณิต แนวคิดเหล่านี้ได้ถูกถ่ายทอดและพัฒนาต่อผ่านอารยธรรมอาหรับและยุโรปในยุคกลาง ก่อนจะกลายเป็นพื้นฐานของคณิตศาสตร์ในยุคปัจจุบัน (Boyer & Merzbach, 2011)

ดังนั้น การศึกษาวรรณกรรมเกี่ยวกับคณิตศาสตร์ยุคกรีกจึงช่วยให้เข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาของแนวคิดทางคณิตศาสตร์ และแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของนักคณิตศาสตร์กรีกในการวางรากฐานของวิธีคิดเชิงวิทยาศาสตร์ที่ยังคงมีอิทธิพลต่อการศึกษาคณิตศาสตร์ในปัจจุบัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคคลีกและการประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา” เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งมุ่งศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์คณิตศาสตร์ในยุคคลีก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และผลงานของนักคณิตศาสตร์สำคัญในยุคนั้น รวมทั้งศึกษาผลกระทบของแนวคิดดังกล่าวต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์ในยุคต่อมา การดำเนินการวิจัยประกอบด้วยขั้นตอนและวิธีการดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์คณิตศาสตร์ การวิจัยเชิงคุณภาพเหมาะสมกับการศึกษาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทางทฤษฎีและการพัฒนาทางประวัติศาสตร์ เนื่องจากสามารถวิเคราะห์เนื้อหา แนวคิด และบริบททางประวัติศาสตร์ได้อย่างลึกซึ้ง (Katz, 2009)

การวิจัยเชิงเอกสารเป็นวิธีการที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในงานศึกษาประวัติศาสตร์วิทยาศาสตร์ เนื่องจากข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ปรากฏอยู่ในตำราทางวิชาการ บทความวิจัย และเอกสารทางประวัติศาสตร์ที่ได้รับการตีพิมพ์มาก่อน การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารจึงช่วยให้สามารถรวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและนำมาวิเคราะห์เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคคลีกได้อย่างเป็นระบบ (Boyer & Merzbach, 2011)

2. แหล่งข้อมูลในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Sources) ข้อมูลปฐมภูมิเป็นเอกสารต้นฉบับหรือผลงานของนักคณิตศาสตร์ ในยุคกรีก ซึ่งมีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจแนวคิดทางคณิตศาสตร์โดยตรง ตัวอย่างเช่น หนังสือ Elements ของ Euclid ซึ่งเป็นผลงานที่รวบรวมหลักการพื้นฐานของเรขาคณิตและการพิสูจน์ทางคณิตศาสตร์อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังรวมถึงผลงานทางคณิตศาสตร์ของ Archimedes และงานเขียนที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดของ Pythagoras 2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) ข้อมูลทุติยภูมิประกอบด้วยหนังสือ บทความวิจัย และเอกสารทางวิชาการที่ศึกษาและวิเคราะห์ผลงานของนักคณิตศาสตร์กรีก เช่น หนังสือด้านประวัติศาสตร์คณิตศาสตร์ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทฤษฎีเรขาคณิต และบทความเกี่ยวกับบทบาทของนักคณิตศาสตร์กรีก ในประวัติศาสตร์วิทยาศาสตร์ แหล่งข้อมูลประเภทนี้ช่วยให้สามารถเข้าใจบริบททางประวัติศาสตร์และความสำคัญของแนวคิดทางคณิตศาสตร์ได้อย่างครอบคลุม (Kline, 1990)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการผ่านการศึกษาค้นคว้าเอกสารทางวิชาการจากแหล่งต่างๆ เช่น ห้องสมุด ฐานข้อมูลวิชาการ และหนังสือด้านประวัติศาสตร์คณิตศาสตร์ ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัย โดยพิจารณาจากความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล ความเกี่ยวข้องกับหัวข้อการศึกษา และความสำคัญของเนื้อหา เอกสารที่ได้รับการคัดเลือกจะถูกนำมาศึกษา วิเคราะห์ และสรุปเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคกรีก เช่น การพัฒนาทฤษฎีเรขาคณิต การค้นพบจำนวนอตรรกยะ และการพัฒนาวิธีการพิสูจน์ทางคณิตศาสตร์ นอกจากนี้ยังมีการเปรียบเทียบแนวคิดของนักคณิตศาสตร์กรีกกับแนวคิดทางคณิตศาสตร์ในยุคต่อมา เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของคณิตศาสตร์ยุคกรีกต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์สมัยใหม่

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธี การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งเป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ใช้ในการศึกษาข้อมูลจากเอกสารและข้อความ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหาโดยการอ่านและตีความข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ จากนั้นจึงจัดหมวดหมู่เนื้อหาตามประเด็นสำคัญของการวิจัย เช่น แนวคิดทางคณิตศาสตร์ของนักคณิตศาสตร์กรีก, การพัฒนาวิธีการพิสูจน์ทางคณิตศาสตร์, การค้นพบทางคณิตศาสตร์ที่สำคัญในยุคกรีก, อิทธิพลของคณิตศาสตร์กรีกต่อคณิตศาสตร์ในยุคต่อมา หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารหลายแหล่ง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคกรีก รวมทั้งวิเคราะห์ความสำคัญของแนวคิดเหล่านี้ต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์ในปัจจุบัน

5. ความน่าเชื่อถือของข้อมูล เพื่อให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้เลือกใช้แหล่งข้อมูลจากหนังสือและงานวิจัยทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในวงการศึกษาประวัติศาสตร์คณิตศาสตร์ เช่น หนังสือเกี่ยวกับประวัติศาสตร์คณิตศาสตร์และงานศึกษาของนักวิชาการที่มีชื่อเสียง การใช้แหล่งข้อมูลจากหลายแหล่งช่วยให้สามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและลดความคลาดเคลื่อนที่อาจเกิดขึ้นในการตีความข้อมูล นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้การเปรียบเทียบข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อยืนยันความถูกต้องของเนื้อหา และใช้การอ้างอิงตามรูปแบบ APA 7th edition เพื่อแสดงที่มาของข้อมูลอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในงานวิจัยทางวิชาการ

6. ขอบเขตของการวิจัย การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษาปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคกรีกโบราณ โดยเฉพาะแนวคิดและผลงานของนักคณิตศาสตร์สำคัญ เช่น Pythagoras, Euclid และ Archimedes รวมทั้งการวิเคราะห์บทบาทของแนวคิดเหล่านี้ต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์ในยุคต่อมา

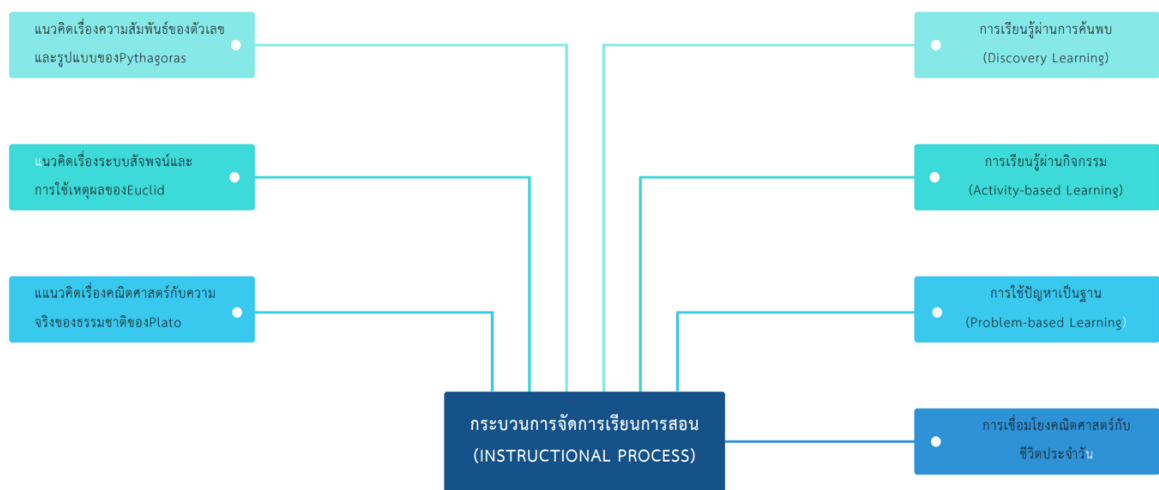
อย่างไรก็ตาม การวิจัยครั้งนี้ไม่ได้มุ่งเน้นการวิเคราะห์เชิงคณิตศาสตร์อย่างละเอียดในระดับสมการหรือการพิสูจน์ขั้นสูง แต่เน้นการศึกษาพัฒนาการทางแนวคิดและบริบททางประวัติศาสตร์เป็นหลัก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง “ปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคคลีกและการประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา” มีพื้นฐานมาจากแนวคิดของนักปรัชญาและนักคณิตศาสตร์ในยุคคลีก ซึ่งเน้นการใช้เหตุผลเชิงตรรกะ การศึกษาความสัมพันธ์ของตัวเลข และการเรียนรู้ผ่านการสำรวจและการค้นพบ แนวคิดดังกล่าวถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ เพื่อพัฒนาทักษะการคิดและการแก้ปัญหาของผู้เรียนในระดับประถมศึกษา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แนวคิดคณิตศาสตร์ในยุคคลีก (ตัวแปรต้น) กับ ผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนระดับประถมศึกษา (ตัวแปรตาม) โดยมีการประยุกต์ใช้แนวคิดของนักปรัชญาคณิตศาสตร์สำคัญ ได้แก่ Pythagoras, Euclid และ Plato ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาคณิตศาสตร์เชิงเหตุผลในปัจจุบัน

การศึกษาปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุคคลีกและการประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย
ที่มา: ผู้วิจัย.2569

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาการนำแนวคิดทางคณิตศาสตร์จากยุคคลีกโบราณมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนระดับประถมศึกษา ผู้วิจัย พบว่า แนวคิดของนักปรัชญาและนักคณิตศาสตร์ในยุคคลีกมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ในปัจจุบัน โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมการคิดเชิงตรรกะ การเข้าใจความสัมพันธ์ของตัวเลข และการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านการสำรวจและการค้นพบด้วย

ตนเอง แนวคิดของนักปรัชญาคณิตศาสตร์หลายคนสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาทักษะทางคณิตศาสตร์ของผู้เรียนในระดับประถมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. แนวคิดของพีทาโกรัสกับการเรียนรู้รูปแบบของตัวเลข แนวคิดสำคัญประการหนึ่งของคณิตศาสตร์ยุคกรีก คือ แนวคิดของ Pythagoras ซึ่งเชื่อว่าตัวเลขเป็นพื้นฐานของโครงสร้างทุกสิ่งในจักรวาล แนวคิดนี้ทำให้เกิดการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวเลข รูปแบบ (patterns) และสัดส่วน ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญของคณิตศาสตร์ (Burton, 2011) ในการเรียนการสอนระดับประถมศึกษา แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนค้นพบรูปแบบของตัวเลข เช่น การเรียงลำดับตัวเลข การสำรวจรูปแบบของจำนวนคู่และจำนวนคี่ หรือการสร้างรูปแบบด้วยวัตถุต่างๆ กิจกรรมลักษณะนี้ช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจว่าคณิตศาสตร์มีโครงสร้างและรูปแบบที่สามารถสังเกตและค้นพบได้ นอกจากนี้ แนวคิดของพีทาโกรัสยังช่วยส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของรูปทรงเรขาคณิต โดยเฉพาะแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับรูปสามเหลี่ยม ซึ่งเป็นเนื้อหาที่เริ่มต้นเรียนในระดับประถมศึกษา

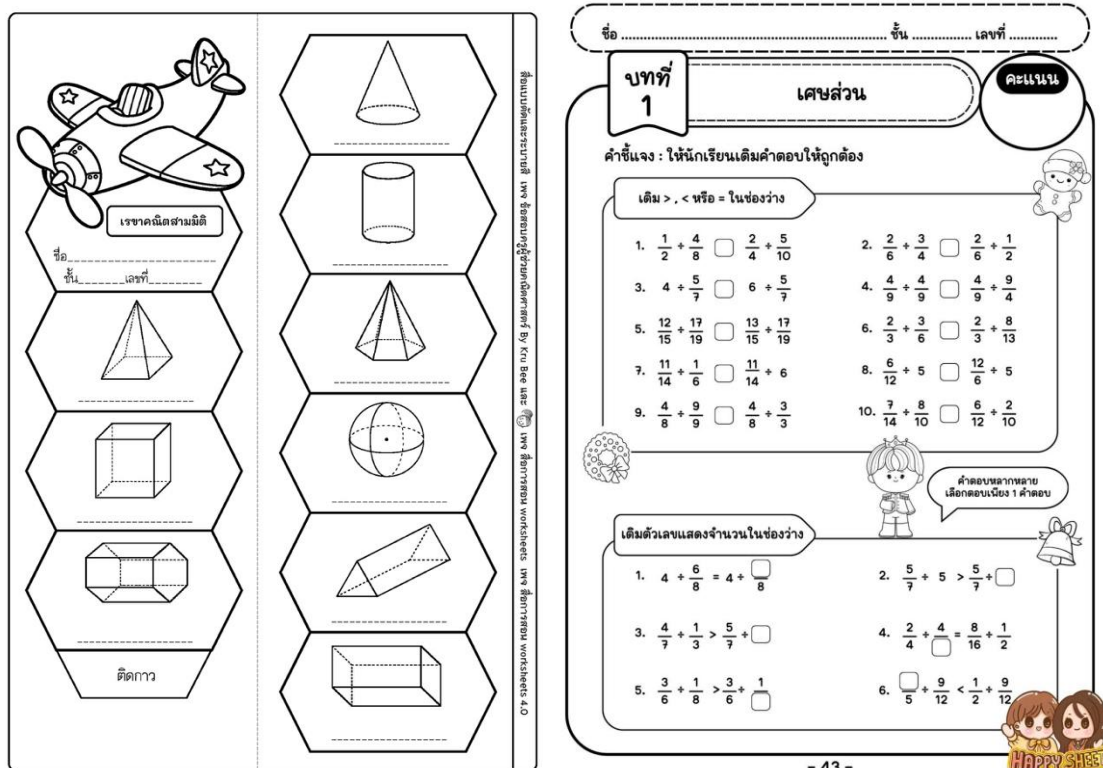
2. แนวคิดของยูคลิดกับการใช้เหตุผลทางคณิตศาสตร์ นักคณิตศาสตร์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์เชิงระบบ คือ Euclid ผู้เขียนหนังสือ **Elements** ซึ่งเป็นตำราที่รวบรวมหลักการพื้นฐานของเรขาคณิตและการพิสูจน์ทางคณิตศาสตร์ (Heath, 1981) ซึ่งแนวคิดของยูคลิดเกี่ยวกับระบบสัจพจน์และการใช้เหตุผลเชิงตรรกะมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาการศึกษาคณิตศาสตร์ แม้ว่าในระดับประถมศึกษาจะยังไม่เน้นการพิสูจน์เชิงทฤษฎี แต่ครูสามารถนำแนวคิดเรื่องการใช้เหตุผลมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนได้ เช่น การให้ผู้เรียนอธิบายเหตุผลของคำตอบหรือการให้ผู้เรียนเปรียบเทียบลักษณะของรูปทรงเรขาคณิตต่างๆ การฝึกให้ผู้เรียนอธิบายกระบวนการคิดของตนเอง ช่วยพัฒนาทักษะการคิดเชิงตรรกะ และช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจแนวคิดทางคณิตศาสตร์ได้ลึกซึ้งมากขึ้น (Kline, 1990)

3. แนวคิดของเพลโตกับการมองคณิตศาสตร์เป็นความจริงสากล แนวคิดทางปรัชญาของ Plato มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์อย่างมาก เพลโตเชื่อว่าคณิตศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำความเข้าใจความจริงของจักรวาล และเชื่อว่าความรู้ทางคณิตศาสตร์เป็นความรู้ที่มีความแน่นอนและเป็นสากล (Katz, 2009) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษาโดยการเชื่อมโยงแนวคิดทางคณิตศาสตร์กับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรอบตัวของผู้เรียน เช่น การสำรวจรูปทรงเรขาคณิตในสิ่งของรอบตัว การสังเกตรูปแบบในธรรมชาติ หรือการค้นหาคำความสัมพันธ์ของตัวเลขในกิจกรรมต่างๆ การเรียนรู้ลักษณะนี้ช่วยให้ผู้เรียนเห็นว่าคณิตศาสตร์เป็นส่วนหนึ่งของโลกจริง และช่วยสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้คณิตศาสตร์

4. แนวคิดของอริสโตเติลกับตรรกศาสตร์ อีกหนึ่งนักปรัชญาที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการคิดเชิงเหตุผล คือ Aristotle ซึ่งได้พัฒนาหลักการของตรรกศาสตร์ (logic) ที่ใช้ในการวิเคราะห์และสร้างข้อสรุปอย่างมีเหตุผล แนวคิดเรื่องตรรกศาสตร์ของอริสโตเติลมีอิทธิพลต่อการพัฒนาวิธีคิดทางคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ในเวลาต่อมา ในการเรียนการสอนระดับประถมศึกษา แนวคิดเรื่องตรรกศาสตร์สามารถนำมาใช้ในการฝึกให้ผู้เรียนวิเคราะห์ข้อมูล และใช้เหตุผลในการตัดสินใจ เช่น การเปรียบเทียบขนาดของรูปทรง การจัดหมวดหมู่ของตัวเลข หรือการอธิบายเหตุผลของคำตอบทางคณิตศาสตร์ การฝึกทักษะดังกล่าวช่วยพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน และช่วยวางพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้คณิตศาสตร์ในระดับที่สูงขึ้น

5. แนวคิดของเดการ์ตกับการเชื่อมโยงคณิตศาสตร์และการคิดอย่างเป็นระบบ แม้ว่าจะอยู่ในยุคหลังจากกรีกโบราณ แต่แนวคิดของ Rene Descartes มีอิทธิพลต่อการพัฒนาวิธีคิดทางคณิตศาสตร์อย่างมาก เดการ์ตเน้นการใช้เหตุผลอย่างเป็นระบบและการวิเคราะห์ปัญหาเป็นขั้นตอน ซึ่งเป็นแนวคิดที่สำคัญต่อการแก้ปัญหาทางคณิตศาสตร์ (Boyer & Merzbach, 2011) แนวคิดของเดการ์ตสามารถนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการแก้ปัญหา เช่น การให้ผู้เรียนวิเคราะห์โจทย์คณิตศาสตร์ แยกข้อมูลสำคัญ และหาวิธีแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน การฝึกกระบวนการคิดลักษณะนี้ช่วยให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การประยุกต์ใช้แนวคิดนักปรัชญาในการจัดการเรียนการสอน จากแนวคิดของนักปรัชญาคณิตศาสตร์หลายท่าน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ในระดับประถมศึกษาได้หลายรูปแบบ เช่น กิจกรรมค้นหารูปแบบของตัวเลข (แนวคิดของพีทาโกรัส) , กิจกรรมอธิบายเหตุผลของคำตอบ (แนวคิดของยูคลิดและอริสโตเติล), กิจกรรมสำรวจรูปทรงในธรรมชาติ (แนวคิดของเพลโต), กิจกรรมแก้ปัญหาคณิตศาสตร์เป็นขั้นตอน (แนวคิดของเดการ์ต) โดยกิจกรรมเหล่านี้ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะการคิดทางคณิตศาสตร์อย่างเป็นระบบ



ภาพที่ 2 ใบงานกิจกรรมเรื่องเรขาคณิตและการคิดวิเคราะห์เศษส่วน
ที่มา: เพลงสื่อการสอน 4.0

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาปรากฏการณ์ทางคณิตศาสตร์ในยุครีกและการประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา พบว่า แนวคิดทางคณิตศาสตร์ในยุครีกมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์ในปัจจุบัน และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. บทบาทของคณิตศาสตร์ยุครีกต่อการพัฒนาคณิตศาสตร์สมัยใหม่

ผลการศึกษาพบว่าแนวคิดทางคณิตศาสตร์ในยุครีกเป็นพื้นฐานสำคัญของคณิตศาสตร์สมัยใหม่ โดยเฉพาะแนวคิดด้านเรขาคณิต การพิสูจน์ทางคณิตศาสตร์ และการใช้เหตุผลเชิงตรรกะ ซึ่งถูกพัฒนาอย่างเป็นระบบโดยนักคณิตศาสตร์ในยุคนั้น เช่น Euclid ผู้เขียนตำรา *Elements* ซึ่งเป็นตำราที่รวบรวมหลักการทางเรขาคณิตและการพิสูจน์อย่างเป็นระบบ

การนำแนวคิดของยุครีกมาใช้ในการกระบวนการเรียนการสอนช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจโครงสร้างของคณิตศาสตร์ได้ดีขึ้น เนื่องจากผู้เรียนสามารถเรียนรู้การอธิบายเหตุผลและการพิสูจน์ความถูกต้องของแนวคิดทางคณิตศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (2009) ที่กล่าวว่าคณิตศาสตร์ในยุครีกเป็นจุดเริ่มต้นของการใช้เหตุผลเชิงตรรกะในคณิตศาสตร์

2. แนวคิดเชิงปรัชญาของนักคณิตศาสตร์กรีกกับการพัฒนาทักษะการคิด

จากการศึกษาพบว่าแนวคิดทางปรัชญาของนักคิดในยุครีกมีอิทธิพลต่อการพัฒนาการเรียนรู้คณิตศาสตร์อย่างมาก โดยเฉพาะแนวคิดของ Pythagoras ซึ่งเชื่อว่าตัวเลขเป็นพื้นฐานของทุกสิ่งในจักรวาล แนวคิดนี้ทำให้เกิดการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวเลขและรูปแบบทางคณิตศาสตร์

นอกจากนี้ แนวคิดของ Plato ยังเน้นว่าคณิตศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาการคิดเชิงตรรกะและการเข้าถึงความจริงของโลก แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดทางการศึกษาสมัยใหม่ที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ผ่านกระบวนการคิดและการตั้งคำถาม

ดังนั้น การนำแนวคิดเชิงปรัชญาทางคณิตศาสตร์มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนสามารถช่วยพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การใช้เหตุผล และการแก้ปัญหาของผู้เรียนได้

3. การประยุกต์ใช้แนวคิดคณิตศาสตร์ยุครีกในการจัดการเรียนการสอน

จากการศึกษาพบว่า การนำแนวคิดทางคณิตศาสตร์ในยุครีกมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สามารถช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจคณิตศาสตร์ได้ง่ายขึ้น โดยเฉพาะการเรียนรู้ผ่านกิจกรรม เช่น

- การสำรวจรูปทรงเรขาคณิตรอบตัว
- การค้นหารูปแบบของตัวเลข
- การทดลองวัดมุมและสร้างรูปทรงเรขาคณิต

กิจกรรมเหล่านี้ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง และช่วยให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้ทางคณิตศาสตร์กับสถานการณ์ในชีวิตประจำวัน

ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ Burton (2011) ที่ระบุว่า การเรียนรู้คณิตศาสตร์ผ่านกิจกรรมเชิงสำรวจช่วยพัฒนาความเข้าใจแนวคิดทางคณิตศาสตร์ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผลต่อการพัฒนาทักษะทางคณิตศาสตร์ของผู้เรียน

จากการวิเคราะห์ พบว่า การนำแนวคิดทางคณิตศาสตร์ในยุครีกมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนสามารถช่วยพัฒนาทักษะสำคัญของผู้เรียน ได้แก่

- ทักษะการคิดเชิงตรรกะ
- ทักษะการแก้ปัญหา
- ความเข้าใจแนวคิดทางเรขาคณิต
- ความสามารถในการเชื่อมโยงความรู้กับชีวิตจริง

ทักษะเหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญของการเรียนรู้คณิตศาสตร์ในระดับที่สูงขึ้น และเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการจัดการเรียนการสอน

จากผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ สามารถเสนอแนะทางในการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา ดังนี้

- 1) ควรนำประวัติศาสตร์คณิตศาสตร์มาประกอบการสอน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจที่มาของแนวคิดทางคณิตศาสตร์
- 2) ควรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการค้นพบและการสำรวจ เพื่อส่งเสริมการคิดเชิงตรรกะของผู้เรียน
- 3) ควรใช้สื่อและกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญของคณิตศาสตร์

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

สำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต สามารถดำเนินการเพิ่มเติมในประเด็นต่อไปนี้

- 1) ศึกษาผลของการใช้กิจกรรมคณิตศาสตร์ที่อิงแนวคิดจากประวัติศาสตร์คณิตศาสตร์ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- 2) พัฒนาชุดกิจกรรมการเรียนรู้คณิตศาสตร์ที่อิงแนวคิดของนักคณิตศาสตร์ในประวัติศาสตร์
- 3) ศึกษาการใช้แนวคิดคณิตศาสตร์ในยุคกรีกในการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของผู้เรียน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2561). *เทคนิคการใช้สถิติในการวิจัย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตินา แคมมณี. (2562). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พิมพ์นธ์ เดชะคุปต์. (2561). *การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง. (2563). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21*. Openworlds.
- สุคนธ์ สินธพานนท์. (2560). *การจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.
- Boyer, C.B., & Merzbach, U.C. (2011). *A history of mathematics*. 3rd ed. Wiley.
- Burton, D.M. (2011). *The history of mathematics: An introduction*. 7th ed. McGraw-Hill.

- Eves, H. (1990). *An introduction to the history of mathematics*. 6th ed. Saunders College Publishing.
- Fauvel, J., & Van Maanen, J. (2000). *History in mathematics education: The ICMI study*. Springer.
- Heath, T.L. (1956). *The thirteen books of Euclid's Elements* (Vol. 1–3). Dover Publications.
- Heath, T.L. (1981). *A history of Greek mathematics* (Vol. 1–2). Dover Publications.
- Katz, V.J. (2009). *A history of mathematics: An introduction*. 3rd ed. Addison-Wesley.
- Kline, M. (1990). *Mathematical thought from ancient to modern times*. Oxford University Press.
- Stillwell, J. (2010). *Mathematics and its history*. 3rd ed. Springer.
- Swetz, F.J. (1997). *Learn from the masters: Historical problems and solutions in mathematics*. Mathematical Association of America.
- Schubring, G. (2014). *History of mathematics in mathematics education*. Springer.
- Furinghetti, F. (2007). History of mathematics and mathematics education: A review of selected literature. *International Journal for the History of Mathematics Education*, 2(2), 3–16.
- Kenny, A. (2012). *A new history of western philosophy*. Oxford University Press.
- Grant, E. (1996). *The foundations of modern science in the Middle Ages*. Cambridge University Press.
- Heath, T.L. (1981). *Greek mathematics and its influence on modern science*. Dover Publications.
-

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในบริบทของการทำงาน

The Significance of Organizational Culture in the Workplace Context

ศรุตานนท์ ขอบประดิษฐ์

Sarutanon Chobpradit

วิทยาลัยปรัชญาและศาสนา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

Philosophy and Religion College Saint John's University

E-mail: drnita2020@gmail.com

Received: March 11, 2026; Revised: April 04, 2026; Accepted: April 10, 2026

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในบริบทของการทำงาน พบว่า “วัฒนธรรมองค์กร” เป็นปัจจัยพื้นฐานที่กำหนดทิศทาง พฤติกรรม และผลลัพธ์ของทั้งคนทำงาน และองค์กรในระยะยาว วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และแนวปฏิบัติที่สมาชิกยึดถือร่วมกัน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจ ความผูกพัน และประสิทธิภาพการทำงาน หากองค์กรมีวัฒนธรรมที่ชัดเจนจะช่วยเพิ่มผลผลิต สนับสนุนการตัดสินใจที่รวดเร็ว และเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในโลกยุคดิจิทัลที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลง รวมถึงต้องให้ความสำคัญกับความหลากหลาย การยอมรับ และรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นในทางกลับกัน วัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสมอาจก่อให้เกิดปัญหา เช่น อัตราการลาออกสูง บรรยากาศการทำงานเป็นพิษ และการขาดนวัตกรรม ซึ่งส่งผลเสียต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิตรถยนต์แสดงให้เห็นชัดว่า วัฒนธรรมที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การให้อำนาจพนักงาน และภาวะผู้นำที่ขับเคลื่อนด้วยคุณค่า สามารถนำไปสู่การตัดสินใจที่สร้างความเชื่อมั่นและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ได้ สุดท้าย การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว แต่เป็นความร่วมมือของคนทำงานทุกระดับที่ต้องเข้าใจ ยึดมั่น และมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร; ความผูกพันของพนักงาน; ภาวะผู้นำที่ขับเคลื่อนด้วยคุณค่า; ผลการดำเนินงานขององค์กร; ความยั่งยืนขององค์กร

Abstract

This study examines the role of organizational culture as a critical determinant of organizational direction, employee behavior, and long-term organizational outcomes. Organizational culture encompasses the shared values, beliefs, norms, and practices that guide the attitudes and actions of organizational members. These cultural dimensions play a pivotal role in shaping employee motivation, organizational commitment, and overall work performance. A well-established organizational culture can enhance productivity, promote

efficient decision-making processes, and strengthen an organization's capacity to adapt to the dynamic and rapidly evolving digital environment. In addition, contemporary organizations are increasingly required to integrate principles of diversity, inclusivity, and flexible work arrangements into their cultural frameworks to remain competitive and sustainable. Conversely, a misaligned or ineffective organizational culture may generate significant organizational challenges, including elevated employee turnover, toxic workplace climates, and diminished innovation capacity. Such conditions can ultimately weaken an organization's competitive advantage and long-term sustainability. Evidence drawn from a case study of a ten-wheel truck manufacturing company demonstrates that a customer-centric culture, employee empowerment, and value-driven leadership can foster trust-based decision-making and contribute to the development of sustainable strategic advantages. The findings underscore that the cultivation of a strong organizational culture is not solely the responsibility of top management. Rather, it requires the collective engagement and continuous commitment of employees at all organizational levels. Such collaborative participation is essential for sustaining organizational resilience, adaptability, and long-term organizational success.

Keywords: Organizational culture; employee engagement; value-driven leadership; organizational performance; organizational sustainability

บทนำ

หากกล่าวถึง คำว่า “วัฒนธรรมองค์กร” ก็เปรียบเสมือนสิ่งที่ช่วยหล่อหลอมให้คนทำงานในองค์กรนั้นๆ เป็นหนึ่งเดียวกัน ได้แก่ ค่านิยม หลักข้อสัตย์ เป็นธรรม และความเป็นมืออาชีพ เป็นสิ่งที่สะท้อนความเป็นตัวตน สะท้อนความสำคัญของอัตลักษณ์ของวัฒนธรรมองค์กรจะต้องสามารถนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ควรมุ่งเน้นเรื่องการปลูกฝังค่านิยมในคนทำงานทั้งคนใหม่และคนเก่าว่าควร ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ คือ การปฏิบัติตนอย่างตรงไปตรงมา ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ทำงานด้วยความเป็นธรรม และพัฒนาตนเองให้เป็นมืออาชีพ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเรื่องที่มีความเป็นนามธรรมสูง เนื่องจากเกี่ยวข้องกับค่านิยมและความเชื่อของมนุษย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่สังเกตได้ยาก (ศุภตานนท์ ขอบประดิษฐ์, 2567)

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร เปรียบเสมือนปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรทั้งระบบ ซึ่งสามารถเป็นได้ทั้งปัจจัยที่เกื้อหนุนหรือปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กรได้ และอีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร ช่วยสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการส่วนบุคคลและความสำเร็จขององค์กร ก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสมกับสภาพบริบทขององค์กร และช่วยให้สมาชิกองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่มีความเป็นนามธรรมสูง เนื่องจากเกี่ยวข้องกับค่านิยมและความเชื่อของมนุษย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่สังเกตได้ยาก

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

สำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2555) ได้กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรไว้ 6 ลักษณะ ดังนี้

1. เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน: วัฒนธรรมองค์การเป็นปรากฏการณ์ของกลุ่มคนจำนวนหนึ่งในหน่วยงาน ซึ่งแต่ละคนในหน่วยงานอาจมีความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและการกระทำแตกต่างกันไป โดยความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่หลายคนให้การยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่วัฒนธรรมเดียวกันได้ จึงจะถือว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การ เช่น กำหนดเวลาทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเงินทุน (ระดมเงินฝาก) ขององค์การเงินทุนบางแห่งอาจมีการยืดหยุ่นเวลาเข้าทำงานให้สายกว่าพนักงานในฝ่ายอื่นได้บ้าง เพราะบางครั้งต้องไปพบลูกค้าก่อนเข้าองค์การ ดังนั้น จึงเป็นเรื่องราวที่คาดคะเนได้ว่าพนักงานในฝ่ายพัฒนาเงินทุนจำนวนหนึ่งอาจเข้าทำงานในบางวันสายกว่าพนักงานในแผนกอื่นๆ ขององค์การ

2. เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม: ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำที่บุคลากรในหน่วยงานจำนวนหนึ่งยอมรับและมีอยู่ร่วมกันนั้นมิได้เกิดขึ้นภายในช่วงระยะเวลาสั้นๆ แต่ต้องอาศัยช่วงเวลาในการสั่งสม บ่มเพาะ ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้ เช่น แนวปฏิบัติในการให้สินเชื่อของธนาคารบางแห่งที่กว่าจะพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่คนในหน่วยงานยอมรับและนำไปใช้เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน ต้องผ่านเวลาแห่งการเรียนรู้และแก้ไขร่วมกันพอสมควร ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้อีกแง่หนึ่งว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นประสบการณ์ร่วมกันของคนกลุ่มหนึ่ง ซึ่งทำงานด้วยกันมานานพอสมควร

3. เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (social interaction): วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การค่อยๆ เรียนรู้ผ่านกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมที่เรียกว่า การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์การ (Organizational Socialization) โดยหัวหน้างานจะคอยชี้แนะวิธีคิดการทำงานและการวางตัวที่ถูกต้อง นอกจากนั้นพนักงานใหม่ยังเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การจากการเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ของหน่วยงานและจากการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการสังเกตพฤติกรรมของหัวหน้างาน และหลักเกณฑ์การได้ความดีความชอบอีกด้วยด้วยผลจากการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ ทำให้พนักงานรู้ว่าตนควรมีพฤติกรรมอย่างไรในสถานการณ์ต่างๆ ทำให้สามารถอยู่ร่วมกันและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรคนอื่นๆ ในหน่วยงานได้ กล่าวโดยสรุปวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่คนในหน่วยงานเรียนรู้จากการเป็นสมาชิกของหน่วยงานนั้น นั่นคือเป็นการเรียนรู้และถ่ายทอดทางสังคมนั่นเอง

4. เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การไม่ค่อยตระหนักถึง: หลังจากที่มีวัฒนธรรมองค์การได้ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับจากบุคลากรในองค์การแล้วว่าสามารถช่วยแก้ไขปัญหาหรือสนองความต้องการของหน่วยงานได้ บุคลากรในองค์การก็จะคิดเชื่อ และทำสิ่งเหล่านั้นซ้ำแล้ว ซ้ำเล่าเป็นระยะเวลานานจนกลายเป็นเรื่องปกติ ย่อมหมายความว่าสิ่งที่คิดหรือกระทำนั้นจะกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกองค์การกระทำไปโดยอัตโนมัติ โดยไม่ได้คิดถึงการมีอยู่ของธรรมเนียม บรรทัดฐานของวัฒนธรรม เช่น พนักงานเสิร์ฟของภัตตาคารญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ จะพูดเสียงดัง(เกือบเป็นการตะโกน) เป็นภาษาญี่ปุ่นแสดงการต้อนรับและเชื้อเชิญลูกค้าที่เข้ามารับประทานอาหารในภัตตาคาร พนักงานเสิร์ฟเหล่านี้จะทำเช่นนี้เป็นประจำทุกครั้งที่พบลูกค้ากำลังเดินเข้ามาในร้านจนเป็นเรื่องปกติวิสัยกลายเป็นสามัญสำนึกที่กระทำไปโดยอัตโนมัติโดยไม่คิดว่ามันเป็นกฎเกณฑ์ของภัตตาคารที่พนักงานเสิร์ฟต้องทำอีกต่อไป ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะเป็นนามธรรมสำหรับสมาชิกองค์การ เพราะพวกเขาไม่ค่อยตระหนักถึงการดำรงอยู่ของสิ่งนี้

5. การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์การพึงพาการใช้สัญลักษณ์ (symbol): สัญลักษณ์ หมายถึง สิ่งที่ใช้แทนหรือสื่อความหมาย ถึงอีกสิ่งหนึ่ง เช่น นายอนุชา มีรถประจำตำแหน่งพร้อมคนขับและมีห้องทำงานส่วนตัวที่ใหญ่โต พร้อมเลขานุการหน้าห้อง รถประจำตำแหน่ง คนขับรถ ห้องทำงานและเลขานุการ เป็นสัญลักษณ์ที่บ่งบอกว่านายอนุชาเป็นผู้บริหารระดับสูง ซึ่งการสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์การพึงพาการใช้สัญลักษณ์เกิดขึ้นได้ใน 2 กรณี

กรณีแรก เป็นเรื่องที่หน่วยงานพยายามถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การไปยังสมาชิกใหม่กล่าว ขยายความ ก็คือเป็นกรณีที่หน่วยงานพยายามถ่ายทอดหรือสอดแทรกค่านิยม ความเชื่อและแนวทางการทำงานที่หน่วยงานคาดหวังให้พนักงานทำตามผ่านสัญลักษณ์ต่างๆ สัญลักษณ์ที่หน่วยงานนิยมใช้ในการกรณีนี้ได้แก่ ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำหน่วยงาน ตัวอย่างเช่น พิธีมอบรางวัลพนักงานดีเด่นประจำปี พิธีมอบโล่ประกาศเกียรติคุณแก่พนักงานที่เสียสละและอุทิศตนแก่หน่วยงาน มักเป็นสัญลักษณ์ที่หน่วยงานนิยมใช้สื่อความหมายถึง พนักงานว่าผู้ใดทำงานดีมีผลงานตามที่หน่วยงานคาดหวังก็จะมีโอกาสเข้ารับรางวัลและได้รับการยกย่องชมเชยในพิธีการต่างๆ ดังกล่าว หรือเรื่องเล่าเกี่ยวกับการต่อสู้เอาชนะอุปสรรคจนประสบความสำเร็จของผู้ก่อตั้งองค์การหรือหน่วยงานมักถูกถ่ายทอดให้พนักงานรุ่นหลังรับรู้ เพื่อเป็นคติเตือนใจให้ระลึกถึงวิถีวิธีทำงานของท่าน และนำส่วนที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันมาเป็นแบบอย่างในการทำงาน

กรณีที่สอง เป็นเรื่องที่พนักงานหรือบุคคลภายนอก (เช่น นักวิจัย) พยายามสืบค้นหรือแปลความหมายที่แฝงอยู่ในสัญลักษณ์ต่างๆ ดังนั้น สัญลักษณ์ต่างๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงานจึงอาจบ่งชี้ให้เห็นถึงวัฒนธรรมในหน่วยงานนั้นได้ เช่น หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกอาจารย์มหาวิทยาลัย อาจเป็นสิ่งบ่งชี้ประการหนึ่งให้บุคคลภายนอกทราบว่ามหาวิทยาลัยแห่งนั้นมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความเข้มแข็งทางวิชาการหรือไม่ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานดีเด่นหรือข้าราชการที่ได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน 2 ชั้น ก็อาจเป็นสิ่งบ่งชี้ประการหนึ่งให้พนักงานหรือข้าราชการใหม่ทราบถึงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานแห่งนั้นว่า เน้นผลงานทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ หรือเน้นระบบอุปถัมภ์เกื้อกูลกันในระหว่างพวกพ้องทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นเป็นตัวอย่างที่ชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การโดยใช้สัญลักษณ์ทำอย่างไรประการแรก เนื่องจากสิ่งที่หน่วยงานพยายามถ่ายทอดให้แก่พนักงานใหม่ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ แนวทางการทำงานที่หน่วยงานคาดหวัง มักเป็นเรื่องที่เป็นนามธรรม ส่วนสัญลักษณ์มีลักษณะที่เห็นได้ชัดเจนกว่าสิ่งที่หน่วยงานพยายามสื่อความหมาย

ประการที่สอง การใช้สัญลักษณ์ เช่น จัดพิธีมอบรางวัล มักจะทำให้พนักงานยอมรับได้ง่ายกว่าประทับใจมากกว่าและจดจำอยู่ในจิตใจได้ยาวนานกว่าการให้พนักงานอ่านข้อความที่ต้องการสื่อจากคู่มือการทำงานหรือจดหมายข่าวประชาสัมพันธ์

6. เป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้: ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการเกิดวัฒนธรรมองค์การต้องใช้เวลาในการพัฒนาการจนเป็นหนทางที่กลุ่มยอมรับว่าช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของกลุ่มได้ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การที่เกิดขึ้นจึงมักติดตรึงไปกับกลุ่มและเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิตในโรงงานแห่งหนึ่งจากการทำงานด้วยมือและอุปกรณ์อย่างง่าย มาเป็น การใช้เครื่องจักรอัตโนมัติควบคุมด้วยคอมพิวเตอร์ทำให้วัฒนธรรมในโรงงานดังกล่าวเปลี่ยนไป การพึ่งพาอาศัยกันแบบเดิมในหมู่พนักงานมีน้อยลง เนื้อหาและระยะเวลาการทำงาน

ของพนักงานถูกกำหนดโดยเครื่องจักร ความผูกพันในหมู่พนักงานลดลง ความภูมิใจในฝีมือเป็นความสำคัญของงานที่ตนทำมีน้อยลงด้วย เพราะเนื่องจากถูกแบ่งหรือตัดทอนออกเป็นการทำ หรือประกอบเฉพาะส่วนเท่านั้น เวลาในการทำงานถูกเร่งรัดให้ทันกับการทำงานของเครื่องจักร ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานจึงเปลี่ยนจากการมีน้ำใจช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกันแบบเดิม มาเป็นความสัมพันธ์แบบเครื่องจักรที่ต้องทำงานแข่งกับเวลาและความซ้ำซาก หรือองค์การอาจมีการแยกหน่วยงานในองค์การบางส่วนออกไปตั้งเป็นองค์การใหม่ทำให้วัฒนธรรมในหน่วยงานที่แยกออกไปนั้นเปลี่ยนแปลงไป รากฐานทางความคิดและพฤติกรรมที่คนในองค์กรมีส่วนร่วมกัน จนกลายเป็นลักษณะเฉพาะที่กำหนดทิศทางการทำงานและการอยู่ร่วมกัน"

มุมมองนักวิชาการสายวัฒนธรรมองค์กร

Harrison (1993) เสนอว่า วัฒนธรรมองค์กร ควรมีลักษณะ ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ (Power orientation culture) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีศูนย์กลางของอำนาจอยู่ที่ผู้นำทำให้ผู้นำขององค์การมีบทบาทชัดเจนจนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับและเชื่อฟัง บรรยากาศภายในองค์การเต็มไปด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความเห็นอกเห็นใจกัน มีการสื่อสารที่เป็นส่วนตัวสูง มีการตอบสนองกลับได้อย่างรวดเร็ว มีการต่อสู้ เพื่อหวังผลประโยชน์ส่วนตัว

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท (Role orientation culture) เป็นองค์การที่สมาชิกแต่ละคนมุ่งทำตามบทบาทหน้าที่โดยมีความขยันมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตนเองตั้งใจไว้มีลักษณะระบบเป็นราชการ ซึ่งยึดถือหลักเหตุผล กฎเกณฑ์ กระบวนการ เน้นลำดับขั้นของอำนาจและสถานภาพ มีการตระหนักและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงช้าและให้คุณค่ากับความมั่นคงและความน่าเคารพมากกว่า กับความสามารถของบุคคล

3. วัฒนธรรมแบบมุ่งงาน (Task orientation culture) เป็นองค์การที่มีลักษณะมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของงาน โดยการประเมินให้โครงการกลไกและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การสามารถตอบสนองเป้าหมายขององค์กรได้มีความร่วมมือประสานงานกันและเพิ่มทักษะความสามารถให้เหมาะสมกับการทำงานอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่น

4. วัฒนธรรมแบบมุ่งคน (People orientation culture) เป็นองค์การที่มีลักษณะความผูกพันมีความเห็นอกเห็นใจ มุ่งเน้นการให้บริการตามความต้องการของสมาชิกในองค์กรเป็นหลัก บุคลากรมีความเป็นตัวของตัวเองอย่างสมบูรณ์แบบ มีการแบ่งอำนาจกันในองค์กรมีการมอบหมายอำนาจโดยจะพิจารณาที่ตัวบุคคลมากกว่า พิจารณาที่ความสามารถในการทำงานรูปแบบการปฏิบัติงานจะใช้วิธีการลงมติเป็นเอกฉันท์

Deal and Kennedy (2017) เสนอว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นระบบของค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรยึดถือและปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยวัฒนธรรมองค์กร จะปรากฏผ่านองค์ประกอบสำคัญ เช่น

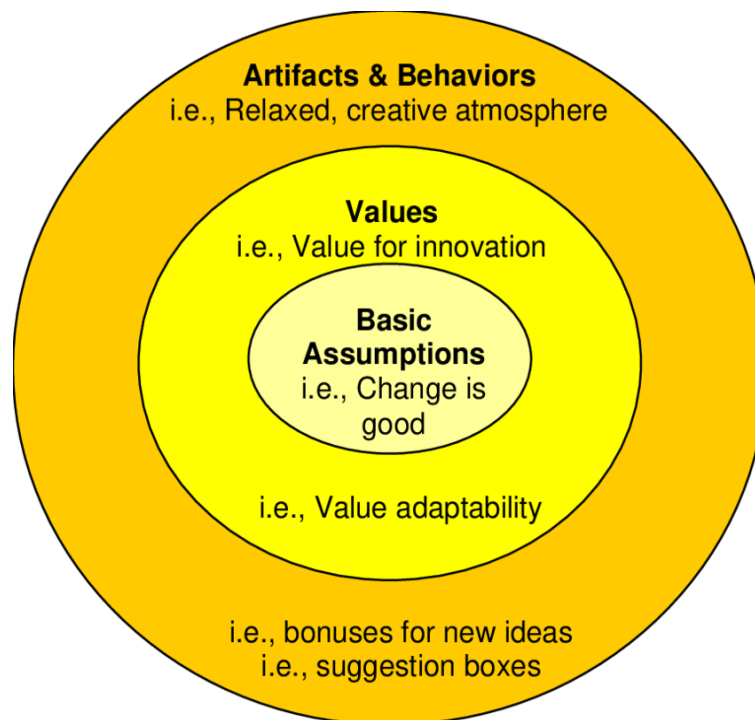
1. พิธีกรรม (Rituals): กิจกรรมหรือกระบวนการที่จัดขึ้นเป็นประจำเพื่อสื่อสารค่านิยมและความเชื่อ เช่น การประชุมประจำปี การมอบรางวัล หรือกิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจ

2. เรื่องเล่า (Stories): การเล่าประสบการณ์หรือเหตุการณ์สำคัญในอดีตที่สะท้อนคุณค่าหลักขององค์กร เรื่องเล่าเหล่านี้จะกลายเป็นแบบอย่างและแรงบันดาลใจให้สมาชิกใหม่

3. สัญลักษณ์ (Symbols): เครื่องหมายหรือสิ่งของที่มีความหมายพิเศษ เช่น โลโก้ เครื่องแบบ หรือสโลแกน ซึ่งช่วยสร้างเอกลักษณ์และความภาคภูมิใจในองค์กร

4. แบบแผนพฤติกรรม (Behavioral Patterns): วิธีการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการตัดสินใจที่เกิดขึ้นซ้ำๆ จนกลายเป็นบรรทัดฐานที่สมาชิกทุกคนยึดถือ

โดยวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยสร้างความภาคภูมิใจ ความผูกพัน และความสามัคคีในหมู่สมาชิก ส่งผลให้เกิดความร่วมมือและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน สมาชิกจะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมที่จะรักษาค่านิยมเหล่านี้ไว้ในทุกกิจกรรมและการตัดสินใจ



The level of culture

ที่มา : Edgar H. Schein (2016).

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในการแก้ไขปัญหา การปรับตัวภายนอกและการบูรณาการภายใน องค์กรต้องมีผู้นำที่กำหนดค่านิยมหลักและถ่ายทอดผ่านการสื่อสาร พฤติกรรม และการแก้ปัญหา โดยวัฒนธรรมจะฝังลึกเมื่อสมาชิกใหม่เรียนรู้และยอมรับค่านิยมเหล่านั้นผ่านการสังคมนาในองค์กร

Handy ได้จัดกลุ่มประเภทของวัฒนธรรมออกมาโดยมองว่าวัฒนธรรมเป็นวิธีการดำเนินชีวิตและบรรทัดฐานซึ่งจัดแบ่งกลุ่มได้ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เน้นอำนาจ (power orientation) มีศูนย์กลางของอำนาจเพียงจุดเดียว แต่สามารถควบคุมได้ทั้งองค์กรซึ่งภายในองค์กรต้องอาศัยความไว้วางใจและการเห็นใจซึ่งกันและกัน

บรรยากาศในองค์กรเป็นแบบการแข่งขันผู้ที่มีความสามารถในองค์กรจะพยายามควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อสู้กันเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว

2. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (role orientation) มีลักษณะเป็นแบบระบบราชการโดยจะยึดถือหลักเหตุผลกฎเกณฑ์กระบวนการและบทบาทเพื่อควบคุมการทำงานมุ่งเน้นลำดับขั้นของอำนาจและสถานภาพอีกทั้งให้คุณค่ากับความมั่นคงและการแสดงความเคารพซึ่งกันและกัน กับการความสามารถของบุคคลอำนาจในการทำงานเป็นสิ่งที่ได้มาจากตำแหน่งงาน

3. วัฒนธรรมที่เน้นงาน (task orientation) มีลักษณะมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของงานมีการนำคนที่เหมาะสมเข้าทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอิทธิพลในการทำงานจะขึ้นอยู่กับความเป็นผู้เชี่ยวชาญไม่ใช่จากตำแหน่งหน้าที่หรืออำนาจจากตัวบุคคลและมีการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม

4. วัฒนธรรมที่เน้นคน (people orientation) จะมุ่งเน้นการให้บริการตามความต้องการของคนในองค์กรเป็นหลักจะมีความเป็นตัวของตัวเองสูงและมีการแบ่งอำนาจกันโดยการมอบอำนาจจะพิจารณาที่ตัวบุคคลมากกว่าการพิจารณาที่ความสามารถในการทำงานองค์กรมีหน้าที่เพียงช่วยเหลือและตอบสนองความต้องการของคนในองค์กร

Don and Woodman ได้แบ่งชนิดของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 รูปแบบดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic culture) วัฒนธรรมองค์กรนี้แสดงถึงค่านิยมที่มีรูปแบบการปฏิบัติที่อยู่ในกฎระเบียบสมาชิกในองค์กรมีความผูกพันในการปฏิบัติงานแบบขั้นตามภาระงานที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานมุ่งประสิทธิภาพและความมั่นคงของสมาชิกในองค์กรสมาชิกจะมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีมีการบริการที่ดีโดยมีบรรทัดฐานและค่านิยมอย่างไม่เป็นทางการในการแสดงออกโดยผู้นาองค์กรจะเป็นผู้คอยควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรให้อยู่ภายในกฎระเบียบ

2. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan culture) การปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรจะเป็นไปตามธรรมเนียมประเพณีมีการมอบหมายให้ความไว้วางใจสมาชิกในองค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันโดยผู้ร่วมงานจะมีหลักการบริหารตนเองสิ่งแวดล้อมทางสังคมจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานสภาพแวดล้อมในการทำงานของสมาชิกในองค์กรมีลักษณะใกล้ชิดสมาชิกจะยอมรับตามภาระหน้าที่ของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนกับรายได้ที่องค์กรมีให้สมาชิกยอมรับสวัสดิการตามที่องค์กรปฏิบัติโดยถือเป็นความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติต่อองค์กร

3. วัฒนธรรมแบบผู้จัดการ (Entrepreneurial culture) วัฒนธรรมองค์กรลักษณะนี้จะมีการขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลาสมาชิกในองค์กรมีอิสระทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการยอมรับในการใช้ประสบการณ์เพื่อสร้างนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อองค์การภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารวัฒนธรรมนี้ไม่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งรอบตัวการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจะเป็นประสิทธิผลที่เกิดจากการรับรู้ข่าวสารใหม่ๆ เพื่อใส่ใจรูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่ตลาดต้องการมุ่งการเติบโตอย่างรวดเร็วขององค์กรโดยยอมรับความคิดริเริ่มของสมาชิกองค์การมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของสมาชิกอย่างอิสระโดยสนับสนุนด้านรางวัลเป็นการตอบแทนวัฒนธรรมเช่นนี้จะพบมากในองค์กรขนาดเล็กขนาดกลางและองค์กรที่กำลังเริ่มก่อตั้งเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของสมาชิก

4. วัฒนธรรมแบบตลาด (Market culture) วัฒนธรรมองค์กรรูปแบบนี้จะเน้นการวัดผลจากความสำเร็จจากเป้าหมายขององค์กรที่เป็นรากฐานที่สำคัญขององค์กร เช่น ประเมินผลจากการขายการเติบโตผลกำไรและส่วนแบ่งการตลาดองค์การลักษณะนี้จะมีการขับเคลื่อนที่เข้มแข็งเน้นการแข่งขันและผลกำไรที่จะเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์การความสัมพันธ์ของสมาชิก ในองค์การจะขึ้นอยู่กับระดับหัวหน้างานที่มีการควบคุมชัดเจนความรับผิดชอบที่มีต่อองค์กร คือ รางวัลที่องค์กรตอบแทนการเพิ่มภาระงานขึ้นอยู่กับผลตอบแทนที่องค์กรจะมีให้

ชนิดา จิตตรุทธะ (2560) กล่าวว่า การจัดการวัฒนธรรมที่เหมาะสมว่าการทำความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องวัฒนธรรมที่เหมาะสม จึงเป็นเรื่องสำคัญองค์กรต้องทราบถึงวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับงานของตนเลือกสรรสมาชิกองค์กรที่มีแบบแผนเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การและตอบสนองแรงจูงใจที่ดีที่สุดให้กับปัจเจกบุคคลส่วนปัจเจกบุคคลจำเป็นต้องทราบถึงความต้องการและวัฒนธรรมของตนเองเลือกสรรองค์กรที่มีวัฒนธรรมเหมาะสมกับแบบแผนของตนเองเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและสามารถเติมเต็มความต้องการของตนเองได้ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงวิธีคิด และการทำความเข้าใจในสิ่งที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่จึงมีความสำคัญยิ่ง ซึ่งได้วิเคราะห์และอธิบายรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การไว้ 6 แบบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การแบบสโมสร (Club Culture) มีแบบแผนสำคัญทางวัฒนธรรมประกอบด้วย การบริหารที่อาศัยการตัดสินใจด้วยความรวดเร็ว (Speed of decision) มีความเสี่ยง(risk) และอาศัยสัญชาตญาณ (intuition) การคิดเห็นอย่างเดียวกัน (empathy) ลัทธิเกื้อหนุนญาติมิตร (Nepotism) ความเกี่ยวพัน (affinity) และความไว้วางใจ (trust) และเครือข่ายของสัมพันธ์ภาพ (network)

2. วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นบทบาท (Role Culture) มีแบบแผนสำคัญทางวัฒนธรรมประกอบด้วย การบริหารที่อาศัยระเบียบและกฎเกณฑ์ (Order and rule) ความมีเหตุผล (rational) ความมีเสถียรภาพ (stability) การทำนายล่วงหน้าได้ (predictability) บทบาทที่กำหนดไว้ (fixed role) และสัญญาที่แน่นอน (exact contract)

3. วัฒนธรรมแบบเน้นงาน (Task Culture) มีแบบแผนสำคัญทางวัฒนธรรมประกอบด้วย การบริหารที่อาศัยทักษะ (Skill) และความเชี่ยวชาญ (expert) ในงานการทำงานเป็นทีม (teamwork) การแก้โจทย์หรือหาทางออก (solution) ให้กับปัญหาความสามารถพิเศษ (talent) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) และวัฒนธรรมราคาแพง (expensive culture)

4. วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นตัวตน (Existential Culture) มีแบบแผนสำคัญทางวัฒนธรรมประกอบด้วย การบริหารที่จัดการได้ยาก (difficult to manage) วัฒนธรรมของการปราศรัยติดต่อ (Commune culture) ปัจเจกบุคคลที่เป็นมืออาชีพ (professional) อยู่รวมกันอย่างหลวมๆ เป็นอิสระมีเสรีภาพ (freedom) และไม่ฟังใคร (independence) โดยมีรายละเอียดของ วัฒนธรรมแบบนี้ดังนี้

5. วัฒนธรรมแบบเน้นงาน (Task Culture) มีแบบแผนสำคัญทางวัฒนธรรมประกอบด้วย การบริหารที่อาศัยทักษะ (Skill) และความเชี่ยวชาญ (expert) ในงานการทำงานเป็นทีม (teamwork) การแก้โจทย์หรือหาทางออก (solution) ให้กับปัญหาความสามารถพิเศษ (talent) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) และวัฒนธรรมราคาแพง (expensive culture)

6. วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นตัวตน (Existential Culture) มีแบบแผนสำคัญทางวัฒนธรรมประกอบด้วย การบริหารที่จัดการได้ยาก (difficult to manage) วัฒนธรรมของการปราศรัยติดต่อ

(Commune culture) ปึงเจกบุคคลที่เป็นมืออาชีพ (professional) อยู่ร่วมกันอย่างหลวมๆ เป็นอิสระมีเสรีภาพ (freedom) และไม่พึ่งพิงใคร (independence)

วัฒนธรรมองค์กรในบริบทของโลกยุคใหม่

ในศตวรรษที่ 21 โลกการทำงานเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรมองค์กรจึงไม่อาจยึดติดกับรูปแบบดั้งเดิม แต่ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ที่เน้นความคล่องตัว ความหลากหลาย และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ประเด็นสำคัญที่สะท้อนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้แก่ การทำงานแบบดิจิทัล ความหลากหลายและการยอมรับ และรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น

1. การทำงานแบบดิจิทัล (Digital Workplace) หมายถึง การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลทำให้การสื่อสาร การประสานงาน และการตัดสินใจจำนวนมากเกิดขึ้นผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น อีเมล ระบบประชุมทางไกล และเครื่องมือบริหารโครงการ วัฒนธรรมองค์กรจึงต้องสร้าง “ความไว้วางใจ” (trust) และ “ความรับผิดชอบ” (accountability) โดยไม่พึ่งพาการควบคุมแบบเผชิญหน้า ซึ่งนักวิชาการอย่าง Maznevski และ Chudoba (2000) ชี้ว่า ทีมงานเสมือนจริง (virtual teams) ที่ประสบความสำเร็จมักมีรูปแบบการสื่อสารที่ชัดเจน มีจังหวะการติดต่อสม่ำเสมอ และมีบรรทัดฐานร่วมในการใช้เทคโนโลยี หากองค์กรขาดวัฒนธรรมที่สนับสนุนความโปร่งใสและการสื่อสารแบบเปิด อาจเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนและความรู้สึกโดดเดี่ยวของพนักงานได้ นอกจากนี้ การทำงานแบบดิจิทัลยังต้องอาศัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learning) เพราะเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัล และการทดลองสิ่งใหม่ จะมีความพร้อมมากกว่าในการแข่งขันในเศรษฐกิจฐานความรู้

2. ความหลากหลาย (Diversity) และการยอมรับ (Inclusion) หมายถึง ในโลกยุคใหม่แรงงานมีความหลากหลายมากขึ้นทั้งด้านเพศ เชื้อชาติ วัย วัฒนธรรม และประสบการณ์ชีวิต วัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่ากับความหลากหลายและสร้างบรรยากาศแห่งการยอมรับ (inclusive climate) จะช่วยลดล็อกศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ โดยมีการขยายความจาก Cox (1991) เสนอว่า การบริหารความหลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจ ลดความขัดแย้งเชิงลบ และเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากทีมที่มีมุมมองหลากหลายสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้รอบด้านมากขึ้น ขณะเดียวกัน Shore et al. (2011) เน้นว่าความหลากหลายเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ หากไม่มีการสร้าง “การยอมรับ” ที่ทำให้ทุกคนรู้สึกว่ามีคุณค่าและได้รับการเคารพอย่างเท่าเทียม ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรในยุคปัจจุบันจึงต้องก้าวข้ามแนวคิดการจัดการความแตกต่างแบบผิวเผิน ไปสู่การสร้างระบบและบรรทัดฐานที่ส่งเสริมความเป็นธรรม (equity) และการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

3. การทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Work) แนวโน้มการทำงานแบบยืดหยุ่น เช่น การทำงานจากที่บ้าน (work from home) การกำหนดเวลาทำงานเอง (flexible hours) หรือรูปแบบไฮบริด (hybrid work) ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะหลังสถานการณ์โรคระบาดทั่วโลก อย่างไรก็ตาม ความยืดหยุ่นจะเกิดผลดีต่อประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนความเชื่อมั่นและการประเมินผลตามผลงานมากกว่าการควบคุมเวลา โดย Bloom et al. (2015) พบว่า การทำงานจากที่บ้านสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของพนักงานได้ หากมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน วัฒนธรรมองค์กร

จึงต้องเปลี่ยนจากการวัดผลแบบ “ชั่วโมงทำงาน” ไปสู่การวัดผลลัพธ์ (results-oriented culture) พร้อมทั้งสนับสนุนความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (work-life balance) วัฒนธรรมที่ยืดหยุ่นยังช่วยลดความเครียดและป้องกันภาวะหมดไฟ (burnout) ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญในโลกการทำงานยุคใหม่ เมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีอิสระและได้รับความไว้วางใจ ระดับความผูกพันต่อองค์กรก็มีแนวโน้มสูงขึ้น

ในทัศนะผู้เขียน มองว่า วัฒนธรรมองค์กรในบริบทของโลกยุคใหม่ต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ความหลากหลายของบุคลากร และรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น การสร้างความไว้วางใจ การส่งเสริมการเรียนรู้ และการเคารพความแตกต่างจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการทำงาน

หากมองในเรื่องโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทเชิงโครงสร้างและเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและผลลัพธ์ขององค์กรโดยรวม ในทางทฤษฎี วัฒนธรรมองค์กรเปรียบเสมือน “กรอบความหมายร่วม” (shared meaning system) ที่กำหนดว่าอะไรคือสิ่งที่สำคัญ อะไรคือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และอะไรคือมาตรฐานของความสำเร็จ เมื่อพนักงานเข้าใจกรอบความหมายเดียวกัน ย่อมลดความคลุมเครือในการทำงาน และสามารถมุ่งพลังไปยังเป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. ความสัมพันธ์กับผลผลิต (Productivity) กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจนช่วยสร้างความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายขององค์กรและพฤติกรรมของพนักงาน หากองค์กรเน้น “ความรับผิดชอบ” และ “ผลลัพธ์” พนักงานจะให้ความสำคัญกับคุณภาพและความตรงต่อเวลาโดยอัตโนมัติ ในทางกลับกัน หากวัฒนธรรมคลุมเครือหรือมีความขัดแย้งภายใน พนักงานอาจไม่แน่ใจว่าควรให้ความสำคัญกับสิ่งใด ส่งผลให้เกิดความสูญเสียด้านเวลาและทรัพยากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Denison (1990) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและมีความสอดคล้องภายใน (consistency) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพทางการเงินและผลผลิตขององค์กร นอกจากนี้ Kotter และ Heskett (1992) ยังพบว่า องค์กรที่มีวัฒนธรรมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของพนักงานและการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม มีผลการดำเนินงานในระยะยาวดีกว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบปิดหรือแข็งตัว ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงไม่ใช่เพียงเรื่องของบรรยากาศในการทำงาน แต่เป็นกลไกสำคัญที่กำหนดระดับผลผลิตและคุณภาพงานโดยตรง

2. การตัดสินใจที่รวดเร็วและสอดคล้อง อีกมิติหนึ่งที่วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพ คือ กระบวนการตัดสินใจ ในองค์กรที่มีค่านิยมและหลักการชัดเจน พนักงานสามารถใช้ค่านิยมดังกล่าวเป็น “เข็มทิศ” ในการตัดสินใจได้โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บริหารทุกขั้นตอน ตัวอย่างเช่น หากองค์กรยึดหลัก “ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง” พนักงานระดับปฏิบัติการสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ทันทีโดยอ้างอิงจากหลักการนี้ นักวิชาการอย่าง Schein (2010) อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์กรทำหน้าที่เป็นแบบแผนพื้นฐาน (basic assumptions) ที่ช่วยลดความไม่แน่นอนและทำให้สมาชิกในองค์กรตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ อย่างสอดคล้องกัน เมื่อทุกคนมีความเข้าใจร่วมกัน การตัดสินใจจึงรวดเร็ว ลดความซ้ำซ้อน และลดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานในบริบทของการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ความสามารถในการตัดสินใจ

อย่างทันท่วงทีถือเป็นข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความไว้วางใจและการกระจายอำนาจ (empowerment) จึงมีส่วนสำคัญในการเพิ่มความคล่องตัวขององค์กร

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หากมองย้อนกลับมาเรื่องประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาวไม่ได้วัดเพียงจากผลผลิตในปัจจุบัน แต่รวมถึงความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมด้วย วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และการทดลองสิ่งใหม่ๆ จะช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับความไม่แน่นอนได้ดี แต่ทางด้าน Denison และ Mishra (1995) เสนอว่า มิติด้าน “adaptability” เป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับประสิทธิผลขององค์กร โดยองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดและส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดจะสามารถพัฒนาแนวทางใหม่ๆ ได้รวดเร็วกว่าองค์กรที่ยึดติดกับโครงสร้างแบบเดิมในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยรักษาความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนของวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานในสามมิติหลัก ได้แก่ การเพิ่มผลผลิตผ่านความชัดเจนของเป้าหมาย การสนับสนุนการตัดสินใจ ที่รวดเร็วและสอดคล้อง และการเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เมื่อวัฒนธรรมองค์กรได้รับการออกแบบและปลูกฝังอย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลเชิงบวกทั้งต่อบุคลากรและผลลัพธ์ทางธุรกิจในระยะยาว

ปัญหาที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เหมาะสม

ปัจจุบันนี้ คือ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เหมาะสมไม่เพียงส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของพนักงานในระยะสั้น แต่ยังสร้างผลเสียเชิงโครงสร้างต่อประสิทธิภาพ ความยั่งยืน และภาพลักษณ์ขององค์กรในระยะยาว เมื่อค่านิยม บรรทัดฐาน และพฤติกรรมภายในองค์กรขาดความสอดคล้องกับหลักความเป็นธรรม ความเคารพ และการพัฒนา วัฒนธรรมดังกล่าวจะกลายเป็น “แรงต้าน” ต่อศักยภาพของบุคลากรและบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

1. อัตราการลาออกสูง เป็นปัจจัยในผลกระทบที่เห็นได้ชัดจากวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เหมาะสม คือ อัตราการลาออกของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่กดดันเกินควร ขาดความเป็นธรรม หรือมีการบริหารงานแบบอำนาจนิยม (authoritarian leadership) พนักงานมักรู้สึกว่าการไม่มีคุณค่าและไม่มีโอกาสเติบโต ส่งผลให้ระดับความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) ลดลง นักวิชาการอย่าง Meyer และ Allen (1991) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความตั้งใจที่จะคงอยู่ในงาน (turnover intention) หากพนักงานขาดความผูกพันทางอารมณ์ (affective commitment) พวกเขาจะลาออกมากขึ้น นอกจากนี้ งานวิจัยของ Griffeth, Hom และ Gaertner (2000) ยังชี้ว่าปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ความยุติธรรม และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับอัตราการลาออก การสูญเสียพนักงานบ่อยครั้งไม่เพียงเพิ่มต้นทุนด้านการสรรหาและฝึกอบรม แต่ยังทำให้องค์กรสูญเสียความรู้และประสบการณ์ที่สะสมมา ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพงานและความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระยะยาว

2. บรรยากาศการทำงานเป็นพิษ หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ปล่อยให้เกิดการนินทา การแบ่งพรรคแบ่งพวก การแข่งขันที่ไม่สร้างสรรค์ หรือการเลือกปฏิบัติ จะนำไปสู่สิ่งที่เรียกว่า “บรรยากาศการทำงานเป็นพิษ” (toxic work environment) สภาพแวดล้อมเช่นนี้ทำให้พนักงานรู้สึกไม่ปลอดภัยทางจิตใจ

(psychological safety) และไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวคิดใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Edmondson (1999) ที่เน้นว่าความปลอดภัยทางจิตใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทีมสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ หากพนักงานกลัวการตำหนิหรือการลงโทษเมื่อเกิดข้อผิดพลาด พวกเขามักเลือกที่จะเงียบหรือหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ซึ่งส่งผลให้การสื่อสารขาดความโปร่งใสและประสิทธิภาพลดลง นอกจากนี้บรรยากาศที่เต็มไปด้วยความไม่ไว้วางใจยังเพิ่มระดับความเครียดและเสี่ยงต่อภาวะหมดไฟ (burnout) ซึ่ง Maslach และ Leiter (1997) ระบุว่า เป็นผลจากความไม่สมดุลระหว่างความคาดหวังขององค์กรกับทรัพยากรที่พนักงานได้รับ เมื่อความเครียดสะสมอย่างต่อเนื่อง ประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงานจะลดลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

3. การขาดนวัตกรรม เป็นอีกปัจจัยที่ทำให้วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ไม่ยอมรับความล้มเหลว หรือเน้นการควบคุมมากกว่าการเรียนรู้ มักส่งผลให้เกิดการหยุดนิ่งทางความคิด (stagnation) พนักงานอาจเลือกทำงานตามกรอบเดิมโดยไม่กล้าเสนอแนวทางใหม่ เพราะเกรงว่าจะถูกวิพากษ์วิจารณ์หรือปฏิเสธทางด้าน Schein (2010) อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งเกินไปจะสร้าง “สมมติฐานพื้นฐาน” (basic assumptions) ที่ยากต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรไม่สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ ขณะเดียวกัน Amabile (1996) ชี้ว่าความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรต้องอาศัยสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนแรงจูงใจภายใน การยอมรับความแตกต่าง และอิสระในการทดลอง และหากองค์กรไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม ย่อมเสี่ยงต่อการสูญเสียความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว การขาดนวัตกรรมจึงไม่ใช่เพียงปัญหาภายใน แต่เป็นความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่อาจกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว ส่งผลทำให้วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เหมาะสมก่อให้เกิดปัญหาหลักสามประการ ได้แก่ อัตราการลาออกสูง บรรยากาศการทำงานเป็นพิษ และการขาดนวัตกรรม ปัญหาเหล่านี้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและส่งผลกระทบทั้งต่อบุคลากรและผลการดำเนินงานขององค์กร การปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับหลักความเป็นธรรม ความไว้วางใจ และการเรียนรู้ จึงเป็นภารกิจสำคัญของผู้นำในยุคปัจจุบัน

การวิเคราะห์กรณีศึกษาเชิงวิชาการ: วัฒนธรรมองค์กรกับการตัดสินใจในสถานการณ์วิกฤต

บริบทของสถานการณ์: องค์กรในกรณีศึกษานี้เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายรถสิบล้อรายใหญ่ มีศูนย์บริการทั่วประเทศ และมีระบบ Call Center รวมถึงทีมช่าง 24 ชั่วโมงรองรับเหตุฉุกเฉิน ในช่วงเวลาประมาณตี 3 มีลูกค้ารายหนึ่งประสบเหตุรถเสีย ไม่สามารถขนส่งสินค้าไปยังภาคใต้ได้ตามกำหนด หากไม่สามารถส่งสินค้าได้ก่อนเที่ยงของวันรุ่งขึ้น ลูกค้าจะต้องรับภาระค่าเสียหายจำนวนมาก ช่างผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบแล้วพบว่าอะไหล่บางชิ้นเสียหาย และจำเป็นต้องซ่อมทันทีเพื่อให้รถสามารถเดินทางต่อได้ อย่างไรก็ตาม อะไหล่ดังกล่าวไม่ได้อยู่ในคลังของศูนย์ ณ เวลานั้น แต่ช่างมีอะไหล่สำรองอยู่ที่บ้าน จึงขออนุญาต บริษัททำงานนี้เอง แม้จะเป็นนอกเวลางานปกติ หลังจากบริษัทปรึกษาเจ้าของประมาณ 30 นาที เจ้าของตัดสินใจอนุญาตทันทีโดยคำนึงถึงความเสียหายที่อาจเกิดกับลูกค้า

ผู้เขียนยกตัวอย่างสมมติสถานการณ์นี้สะท้อนมิติสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร เพื่อการวิเคราะห์เชิงวัฒนธรรมองค์กร

ประเด็นแรก คือ วัฒนธรรมที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Culture) การตัดสินใจของเจ้าของบริษัทแสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับ “ผลกระทบต่อลูกค้า” มากกว่าข้อจำกัดด้าน

เวลางานหรือขั้นตอนราชการภายใน การอนุมัติให้ช่างใช้อะไหล่ส่วนตัวเพื่อช่วยลูกค้า สะท้อนค่านิยมที่ชัดเจนว่าความสำเร็จของลูกค้า คือ ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งวัฒนธรรมลักษณะนี้ช่วยสร้างความไว้วางใจระยะยาว (long-term trust) ระหว่างลูกค้ากับองค์กร และมีแนวโน้มสร้างความภักดี (customer loyalty) สูงกว่าการยึดติดกับขั้นตอนแบบแข็งตัว และกรณีขององค์กรผู้ผลิตและจำหน่ายรถสปีดรายใหญ่ที่มีศูนย์บริการทั่วประเทศ ซึ่งต้องเผชิญสถานการณ์ฉุกเฉินในช่วงเวลาตี 3 เมื่อรถของลูกค้าเสียกลางทาง และเสี่ยงต่อการส่งสินค้าไม่ทันกำหนด สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของวัฒนธรรมองค์กรในการกำหนดพฤติกรรมการตัดสินใจของบุคลากรในภาวะวิกฤตอย่างชัดเจน

ประเด็นที่สอง คือ การที่ช่างเสนอแนวทางแก้ไขโดยใช้อะไหล่สำรองของตนเอง และผู้บริหารอนุมัติแม้จะอยู่นอกเวลาทำการปกติ แสดงถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งสามารถอธิบายผ่านกรอบแนวคิดทางวิชาการด้านวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำได้ โดยผู้เขียนจะนำแนวคิดของ Edgar H. Schein (2010) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่

ระดับ Artifacts ในกรณีนี้ สิ่งที่เห็นได้ชัด คือ การมีระบบ Call Center 24 ชั่วโมงและมีทีมช่างพร้อมปฏิบัติงานฉุกเฉิน พร้อมกับการตัดสินใจรวดเร็วแม้นอกเวลางานสิ่งเหล่านี้สะท้อนภาพลักษณ์องค์กรที่พร้อมดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

ระดับ Espoused Values ค่านิยมที่สะท้อนจากพฤติกรรม ได้แก่ ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer First) ผนวกกับความรับผิดชอบต่อผลกระทบของลูกค้าและพร้อมการแก้ปัญหาเชิงรุก แม้ไม่มีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรในเหตุการณ์นี้ แต่พฤติกรรมของช่างและเจ้าของบริษัทบ่งชี้ว่าค่านิยมดังกล่าวได้รับการปลูกฝังมาแล้ว

ระดับ Basic Assumptions ระดับลึกที่สุด คือ “ความเชื่อพื้นฐาน” ว่าหากลูกค้าเสียหาย องค์กรต้องมีส่วนรับผิดชอบต่อความเชื่อนี้ทำให้การอนุมัติเกิดขึ้นโดยไม่ลังเลต่อข้อจำกัดด้านเวลา

ประเด็นที่สาม คือ การวิเคราะห์ผ่านแนวคิด Empowerment และ Psychological Ownership แนวคิดเรื่อง Employee Empowerment อธิบายว่าการให้อำนาจตัดสินใจแก่พนักงานช่วยเพิ่มความรับผิดชอบต่อความคิดริเริ่ม (Conger & Kanungo, 1988) ในกรณีนี้ ช่างไม่ได้รอคำสั่งอย่างเดียว แต่เสนอแนวทางแก้ไขพร้อมทรัพยากรของตนเอง แสดงถึงความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน (Psychological Ownership) ความผูกพันต่อองค์กรความกล้าตัดสินใจในสถานการณ์ไม่แน่นอนหากวัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบควบคุมเข้มงวด ช่างอาจเลือกเพียงรายงานปัญหาแล้วรอคำสั่ง ซึ่งอาจทำให้ลูกค้าเสียหายรุนแรง

ประเด็นที่สี่ คือ ภาวะผู้นำเชิงคุณค่า (Values-Based Leadership) การที่เจ้าของบริษัทตัดสินใจภายใน 30 นาที แม้เป็นเวลานอกงาน แสดงถึงภาวะผู้นำที่ขับเคลื่อนด้วยคุณค่า (values-driven leadership) Bass และ Avolio (1994) อธิบายภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ว่าผู้นำลักษณะนี้จะให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ระยะยาวและแรงบันดาลใจ มากกว่าผลประโยชน์เฉพาะหน้า การอนุมัติครั้งนี้สะท้อนว่าผู้นำมองภาพระยะยาวด้านความสัมพันธ์ลูกค้ายอมรับความเสี่ยงเพื่อปกป้องคุณค่าหลักขององค์กร ส่งสัญญาณทางวัฒนธรรมให้พนักงานเห็นแบบอย่าง

ประเด็นที่ห้า คือ ผลกระทบเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบทางการแข่งขันจากมุมมอง Resource-Based View (Barney, 1991) วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นทรัพยากรเชิงนามธรรมที่เลียนแบบได้ยาก หากองค์กรมีวัฒนธรรมที่ตอบสนองลูกค้าอย่างแท้จริง จะกลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

ผลลัพธ์ที่คาดการณ์ได้ ได้แก่ ความภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) การบอกต่อเชิงบวก (Word-of-Mouth) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ภาพลักษณ์องค์กรด้านความรับผิดชอบต่อ

ข้อเสนอที่ผู้เขียนเห็นว่าระบบที่ควรพัฒนาแม้กรณีนี้สะท้อนวัฒนธรรมเชิงบวก แต่ในเชิงบริหารจัดการควรพัฒนาให้เป็นระบบ เช่น จัดทำนโยบายการอนุมัติฉุกเฉินที่ชัดเจน จัดตั้งคลังอะไหล่ฉุกเฉินระดับภูมิภาค กำหนดแนวทางการชดเชยกรณีพนักงานใช้ทรัพยากรส่วนตัวการทำให้วัฒนธรรมดี ๆ กลายเป็น “ระบบ” จะช่วยลดการพึ่งพาการตัดสินใจเฉพาะบุคคล

กรณีนี้สะท้อนว่า วัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมของบุคลากรและการตัดสินใจ ในภาวะวิกฤต ผ่านองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ค่านิยมที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การให้อำนาจและความไว้วางใจแก่พนักงาน ภาวะผู้นำที่ขับเคลื่อนด้วยคุณค่า ความยืดหยุ่นเชิงโครงสร้างเหตุการณ์ในช่วงที่ 3 จึงเป็นมากกว่าการซ่อมรถ แต่เป็นภาพสะท้อนของวัฒนธรรมองค์กรที่ฝังรากลึก และเป็นปัจจัยกำหนดความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ไม่ว่าจะเป็นการกระจายอำนาจและความไว้วางใจ (Empowerment & Trust) จะเห็นได้ว่าช่วงกล่าตัดสินใจโทรปรึกษาบริษัทและเสนอแนวทางแก้ไข แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น ไม่ใช่เพียงทำตามคำสั่งอย่างเดียวในองค์กรที่วัฒนธรรมเป็นแบบควบคุมเข้มงวด พนักงานอาจเลือก “ไม่เสี่ยง” และแจ้งลูกค้าให้รอเวลาทำการปกติ ซึ่งอาจส่งผลเสียมหาศาล แต่ในกรณีนี้ช่วงรู้สึกว่าการมีบทบาทสำคัญ และได้รับความไว้วางใจจากองค์กร วัฒนธรรมแบบนี้ช่วยสร้าง ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความภาคภูมิใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร

ถ้าหากองค์กรมีความยืดหยุ่นเชิงระบบ (Organizational Agility) แม้จะเป็นนอกเวลาทำการ แต่บริษัทสามารถตัดสินใจภายใน 30 นาที สะท้อนว่าองค์กรมีโครงสร้างการตัดสินใจที่ไม่ซับซ้อนเกินไป และผู้นำพร้อมรับผิดชอบต่อตัดสินใจในสถานการณ์เร่งด่วน และจะเห็นได้ว่าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นขั้นตอนมากกว่าผลลัพธ์ อาจเกิดความล่าช้า เช่น ต้องรอเปิดคลังอะไหล่ ต้องรออนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษร ต้องรอวันทำการถัดไป ซึ่งทั้งหมดอาจทำให้ลูกค้าเสียหายรุนแรง

ภาวะผู้นำที่ขับเคลื่อนด้วยคุณค่า (Values-Driven Leadership) เจ้าของบริษัทมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในสถานการณ์นี้ การตัดสินใจอย่างรวดเร็วโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อลูกค้า แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่ขับเคลื่อนด้วยคุณค่าทางจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อลูกค้า หากผู้นำมีแนวคิดเพียงลดต้นทุนหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง อาจเลือกไม่อนุญาต แต่การตัดสินใจครั้งนี้สะท้อนว่าวัฒนธรรมองค์กรถูกกำหนดจาก “ตัวอย่างของผู้นำ” (lead by example)

ผลกระทบเชิงกลยุทธ์การตัดสินใจช่วยลูกค้าในเหตุการณ์นี้อาจส่งผลเชิงบวกหลายประการ ได้แก่ สร้างความประทับใจอย่างลึกซึ้ง (Emotional Loyalty) เพิ่มโอกาสการซื้อซ้ำและการบอกต่อ สร้างภาพลักษณ์องค์กรที่พร้อมดูแล 24 ชั่วโมงจริง เสริมสร้างความภูมิใจให้พนักงาน ในทางกลับกัน หากองค์กรปฏิเสธความช่วยเหลือ อาจเกิดผลเสีย เช่น การร้องเรียนในสื่อออนไลน์ การสูญเสียลูกค้ารายใหญ่ ภาพลักษณ์ด้านลบในตลาด แม้กรณีนี้สะท้อนวัฒนธรรมเชิงบวก แต่ยังมีข้อพิจารณาเชิงระบบ เช่น ควรมีนโยบายรองรับกรณีใช้อะไหล่ส่วนตัวอย่างเป็นทางการ ควมมีระบบอะไหล่ฉุกเฉินในแต่ละภูมิภาค ควรมีแนวทางการอนุมัติฉุกเฉินที่รวดเร็วกว่า 30 นาทีการพัฒนาโครงสร้างรองรับจะทำให้ “วัฒนธรรมที่ดี” กลายเป็น “มาตรฐานการปฏิบัติ” ไม่ใช่เพียงการตัดสินใจเฉพาะเหตุการณ์

คำแนะนำสำหรับคนทำงานในการมีส่วนร่วมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งวัฒนธรรมองค์กร ไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว แต่เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของคนทำงานทุกระดับในองค์กร

เพราะวัฒนธรรมไม่ได้เกิดจากคำประกาศหรือป้ายติดผนัง หากเกิดจาก “พฤติกรรมจริงในชีวิตประจำวัน” ของพนักงานทุกคน ดังนั้น หากต้องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน คนทำงานควรมีแนวทางปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. เข้าใจและยึดมั่นในค่านิยมขององค์กร ชั้นแรกที่สำคัญ คือ การทำความเข้าใจค่านิยมหลัก (Core Values) ขององค์กรอย่างแท้จริง ไม่เพียงแค่ท่องจำ แต่ต้องตระหนักว่าค่านิยมเหล่านั้นสะท้อนออกมาในการทำงานอย่างไร เช่น หากองค์กรยึดหลัก “ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง” พนักงานควรถามตนเองเสมอว่า การตัดสินใจของตนส่งผลต่อลูกค้าหรือไม่ เมื่อคนทำงานยึดมั่นในค่านิยมเดียวกัน จะเกิดความสุขคล่องในการตัดสินใจ ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวม

2. เป็นแบบอย่างในบทบาทของตนเอง แม้ไม่ได้อยู่ในตำแหน่งผู้นำ แต่พนักงานทุกคนสามารถเป็น “ผู้นำเชิงพฤติกรรม” ได้ผ่านการกระทำของตน เช่น การตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบ การเคารพเพื่อนร่วมงาน และความซื่อสัตย์ในการทำงานพฤติกรรมเชิงบวกเหล่านี้จะค่อยๆ สร้างบรรทัดฐานใหม่ให้กับทีม และช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแรงจากภายใน

3. สนับสนุนระบบประเมินและรางวัลที่สอดคล้องกับค่านิยม เมื่อองค์กรมีระบบประเมินผล และให้รางวัลที่สอดคล้องกับค่านิยม พนักงานควรสนับสนุนและปฏิบัติตามอย่างจริงจัง เช่น หากองค์กรให้รางวัลแก่ผู้ทำงานเป็นทีมได้ดี พนักงานควรลดพฤติกรรมแข่งขันแบบทำลายล้าง และหันมาส่งเสริมความร่วมมือแทน การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม จะช่วยทำให้วัฒนธรรมไม่เพียงคำพูด แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริง

4. มีส่วนร่วมและกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ องค์กรที่เข้มแข็งต้องการการมีส่วนร่วมจากพนักงาน คนทำงานควรใช้โอกาสในการประชุม การสะท้อนผลการทำงาน หรือเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อเสนอแนวคิดใหม่ๆ อย่างสุภาพและสร้างสรรค์

5. เปิดใจรับฟังและพร้อมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ดีต้องอาศัยการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ คนทำงานควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ยอมรับคำแนะนำ และมองความผิดพลาดเป็นโอกาสในการพัฒนา การยึดติดกับวิธีการเดิมหรือปฏิเสธความคิดเห็นใหม่ๆ อาจเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตทั้งของตนเองและองค์กร

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหารเพียงลำพัง แต่เป็นความร่วมมือของคนทำงานทุกระดับ การเข้าใจค่านิยม การเป็นแบบอย่างที่ดี การสนับสนุนระบบที่เหมาะสม การมีส่วนร่วม และการเปิดใจเรียนรู้ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน เมื่อคนทำงานตระหนักว่าตนเอง คือ “ผู้ร่วมสร้างวัฒนธรรม” ไม่ใช่เพียง “ผู้ปฏิบัติตามวัฒนธรรม” องค์กรก็จะสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมั่นคงในระยะยาว

บทสรุป

วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบของค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และแนวปฏิบัติที่สมาชิกในองค์กรยึดถือร่วมกัน ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรม วิธีคิด และการตัดสินใจของคนทำงานในทุกระดับ ในมุมมองทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์กรเปรียบเสมือน “กรอบความหมายร่วม” ที่ช่วยกำหนดว่าอะไรคือสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสม และพึงประสงค์ในบริบทขององค์กรนั้นๆ จึงไม่ใช่เพียงบรรยากาศการทำงาน แต่เป็นโครงสร้างทางสังคมที่หล่อหลอมประสิทธิภาพและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

สำหรับคนทำงาน วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญในหลายมิติ ประการแรก คือ การสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง (sense of belonging) เมื่อพนักงานรับรู้ว่าคุณค่าและมีบทบาทในเป้าหมายร่วม ความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มขึ้น ส่งผลให้แรงจูงใจและความรับผิดชอบสูงขึ้น ประการที่สอง วัฒนธรรมที่ชัดเจนช่วยลดความคลุมเครือในการทำงาน ทำให้การตัดสินใจรวดเร็วและสอดคล้องกัน ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงาน ประการที่สาม วัฒนธรรมที่ส่งเสริมความไว้วางใจ ความปลอดภัยทางจิตใจ และการเปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่าง จะเอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในโลกการทำงานยุคดิจิทัล

ในทางกลับกัน หากวัฒนธรรมองค์กรไม่เหมาะสม เช่น เน้นอำนาจมากกว่าความเป็นธรรมชาติ ความโปร่งใส หรือไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม อาจนำไปสู่ปัญหาอัตราการลาออกสูง บรรยากาศการทำงานเป็นพิษ และการหยุดนิ่งทางความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจึงไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากคนทำงานทุกระดับ พนักงานควรเข้าใจค่านิยมขององค์กรอย่างแท้จริง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบ เปิดใจรับฟังผู้อื่น และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เมื่อทุกคนตระหนักว่าตนเองเป็น “ผู้ร่วมสร้างวัฒนธรรม” องค์กรก็จะสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2560). *วัฒนธรรมองค์กร: ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรุตานนท์ ขอบประดิษฐ์. (2567). *เอกสารประกอบการสอน รหัสวิชา 0101104 รายวิชา มนุษย์กับสังคม*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยทองสุข
- สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2555). *แผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.opsmoac.go.th> [14 กุมภาพันธ์ 2569]
- Amy C. Edmondson. (2018). *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z.J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218.
- Conger, J.A., & Kanungo, R.N. (1988). The empowerment process. *Academy of Management Review*, 13(3), 471–482.
- Charles B. Handy. (1985). *Understanding Organizations*. Harmondsworth: Penguin Book.
- Cox, T. (1991). The multicultural organization. *Academy of Management Executive*, 5(2), 34–47.

- Deal, T.E. and Kennedy A.A. (2017). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. New York: Peseus Books.
- Denison, D.R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: Wiley.
- Denison, D. R., & Mishra, A.K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Griffeth, R.W., Hom, P.W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover. *Journal of Management*, 26(3), 463–488.
- Harrison, R. (1993). *Diagnosis and changing organizational culture*. Jossey-Bass.
- Kotter, J.P., & Heskett, J.L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: Free Press.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997). *The Truth about Burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maznevski, M.L., & Chudoba, K.M. (2000). Bridging space over time: Global virtual team dynamics. *Organization Science*, 11(5), 473–492.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Schein, Edgar H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E.H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E.H. (2016). *Organizational Culture and Leadership*, 5th ed. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Shore, L.M., Randel, A.E., Chung, B.G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model. *Journal of Management*, 37(4), 1262–1289.
-

**ความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา: ปัญหาและความท้าทายในบริบทสังคม
วัฒนธรรม และการศึกษาไทย**

**Gender and Sexual Diversity in Social Studies Education: Challenges
within Thailand's Socio-Cultural and Educational Contexts**

ธัญญารัตน์ ชื่นแสงจันทร์

Thanyarat Chuensangjan

แผนกวิชาสามัญสัมพันธ์ วิทยาลัยการอาชีพพุทธรณีสทล สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

Department of General Education and Relations, Phutthamonthon Industrial and

Community Education College, Office of the Vocational Education Commission

E-mail: chuensangjanthanyarat@gmail.com

Received: April 03, 2026; Revised: April 26, 2026; Accepted: April 28, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและความท้าทายของความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา โดยพิจารณาในมิติสังคม วัฒนธรรม และการศึกษาไทย เป็นการศึกษาเชิงเอกสาร โดยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัย ตำราวิชาการ และเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากนั้นนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและตีความในบริบททางสังคม วัฒนธรรม และการศึกษาไทย ผลจากการศึกษาพบว่า ปัญหาความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษาไม่ได้เกิดจากตัวบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลจากการปะทะกันของค่านิยมทางสังคมระหว่างแนวคิดดั้งเดิมกับแนวคิดร่วมสมัย ส่งผลให้ผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางเพศต้องเผชิญกับการตีตรา การเลือกปฏิบัติ และข้อจำกัดในการแสดงอัตลักษณ์ของตนเอง ขณะเดียวกัน ครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดความรู้ ความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมในการจัดการเรียนรู้ที่เคารพความแตกต่าง นอกจากนี้ ระบบการศึกษาและนโยบายที่เกี่ยวข้องยังไม่สามารถรองรับความหลากหลายทางเพศได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา บทความนี้จึงเสนอแนะให้มองความหลากหลายทางเพศในฐานะปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมการเรียนรู้ ซึ่งจะอยู่ในกรอบแนวคิดการอยู่ร่วมกันอย่างเคารพความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับวัฒนธรรมสถานศึกษา และระดับนโยบาย โดยเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจ การยอมรับ และการอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานของคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม

คำสำคัญ: ความหลากหลายทางเพศ; สถานศึกษา; สังคมและวัฒนธรรม; การศึกษาไทย

Abstract

This academic article aims to study the problems and challenges of gender diversity in educational institutions within the dimensions of Thai society, culture, and education. This documentary research involves collecting and analyzing data from academic papers and related documents at both domestic and international levels. Content analysis and interpretation are then conducted within the Thai social and cultural context. The study finds that gender diversity issues in educational institutions do not arise solely from individuals but result from a clash of social values between traditional and contemporary concepts. This leads to gender-diverse students facing stigmatization, discrimination, and limitations in expressing their identity. Simultaneously, teachers and educational personnel still lack the understanding and appropriate practices to manage learning environments that respect differences. Furthermore, the current education system and related policies have yet to concretely accommodate gender diversity. To further contribute to the body of knowledge gained from this study, this article proposes viewing gender diversity as a cultural learning phenomenon. This perspective falls within a framework of coexistence and respect for gender diversity in educational institutions across three levels: individual, school culture, and policy. By emphasizing understanding, acceptance, and human dignity, this approach aims to develop educational institutions into safe spaces that promote equitable learning for all students.

Keywords: Gender diversity; Educational institutions; Socio-cultural context; Thai education

บทนำ

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา สังคมไทยได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเปิดรับแนวคิดสมัยใหม่เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนและความเสมอภาค ส่งผลให้ประเด็นความหลากหลายทางเพศได้รับความสนใจและถูกกล่าวถึงในวงกว้างมากขึ้น ทั้งในระดับนโยบาย สื่อสาธารณะ และพื้นที่ทางสังคมต่างๆ โดยเฉพาะในกลุ่มเยาวชนที่มีแนวโน้มแสดงออกถึงอัตลักษณ์ทางเพศอย่างเปิดเผยมากขึ้น แม้ว่าสังคมไทยจะถูกมองว่าเป็นสังคมที่มีความยืดหยุ่นและยอมรับความหลากหลายทางเพศในระดับหนึ่ง จะเห็นได้จากเหตุการณ์เมื่อวันที่ 23 มกราคม พ.ศ. 2568 เป็นวันที่กฎหมายสมรสเท่าเทียม หรือพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) แก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (ฉบับที่ 24) พ.ศ. 2567 มีผลใช้บังคับอย่างเป็นทางการมอบสิทธิให้กับบุคคลที่มีอัตลักษณ์ทางเพศไม่ว่าเพศใดสามารถจดทะเบียนสมรสได้อย่างเท่าเทียมภายใต้กฎหมาย ซึ่งมีรายละเอียดที่หน่วยงานบังคับใช้กฎหมายต่างๆ จะได้นำไปปรับปรุงกระบวนการให้สอดคล้องอย่างเช่น ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจดทะเบียนครอบครัว ซึ่งมีรายละเอียดการปรับถ้อยคำจาก “ชาย-หญิง” เป็น “บุคคล” และ “สามี-ภรรยา” เป็น “คู่สมรส” โดยให้มีผลบังคับใช้ในวันที่ 23 ม.ค. 2568 (BBC, [Online]) แม้จะมีการยอมรับกันในมิติของกฎหมาย แต่ในเชิงลึกยังคงมีโครงสร้างทางวัฒนธรรมและค่านิยมดั้งเดิมที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้และการปฏิบัติต่อบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ

ค่านิยมดังกล่าวมักมีรากฐานมาจากความเชื่อทางศาสนา บทบาททางเพศตามขนบธรรมเนียม และระบบความสัมพันธ์เชิงอำนาจในสังคม ซึ่งอาจนำไปสู่การตีตรา การเหมารวม และการเลือกปฏิบัติในบางบริบท อย่างไรก็ตาม ในบริบทของสังคมไทย ความหลากหลายทางเพศจึงมิได้เป็นเพียงประเด็นด้านอัตลักษณ์ส่วนบุคคล หากแต่เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมและวัฒนธรรมที่สะท้อนถึงการเปลี่ยนผ่านของค่านิยมระหว่าง “ความเป็นดั้งเดิม” กับ “ความเป็นสมัยใหม่” โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาในกลุ่มเยาวชนและผู้เรียน ซึ่งอยู่ในช่วงของการพัฒนาอัตลักษณ์และการเรียนรู้ทางสังคม ความขัดแย้งทางค่านิยมดังกล่าวจึงมีแนวโน้มปรากฏชัดในพื้นที่ของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมความคิด ความเชื่อ และพฤติกรรมของสมาชิกในสังคม เมื่อพิจารณาจากข้อมูลของยูเนสโก (UNESCO, [Online]) จะพบว่า ผู้เรียนต้องเผชิญกับการเลือกปฏิบัติ การตีตรา และการกีดกัน อันเนื่องมาจากเพศวิถี อัตลักษณ์ หรือการแสดงออกทางเพศของตนเอง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถเป็นพื้นที่ปลอดภัยที่เอื้อให้ผู้เรียนได้แสดงออกถึงตัวตนและเติบโตอย่างเต็มศักยภาพได้ นับเป็นปัญหาและความท้าทายเกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษาในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก รวมถึงประเทศไทยด้วยเช่นกัน

ดังนั้น การทำความเข้าใจบริบทของความหลากหลายทางเพศในสังคมไทยโดยเฉพาะในสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบด้าน ทั้งในมิติของสังคม วัฒนธรรม และระบบคุณค่า เพื่อให้สามารถอธิบายปัญหาและความท้าทายที่เกิดขึ้นได้อย่างลึกซึ้ง และนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษา และการอยู่ร่วมกันในสังคมที่เคารพความแตกต่างอย่างเหมาะสมและยั่งยืน

สถานศึกษาในฐานะพื้นที่ทางสังคม

สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดองค์ความรู้ ปลูกฝังค่านิยม และหล่อหลอมพฤติกรรมของผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมในแต่ละยุคสมัย นอกจากบทบาทด้านวิชาการแล้ว สถานศึกษายังทำหน้าที่เป็น “พื้นที่ทางสังคม” (social space) ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เอื้อให้ผู้คนได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งความต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น (relatedness) นับเป็นความปรารถนาในการดำรงอยู่ของมนุษย์ที่สำคัญอย่างยิ่งข้อหนึ่ง ในบริบทวัฒนธรรมไทยยังมีความค่อนข้างจำกัด และมีความแตกต่างจากบริบทวัฒนธรรมตะวันตก อันเนื่องมาจากลักษณะทางกายภาพ และพฤติกรรมการใช้พื้นที่ของผู้คน (วรทยา เอื้อชัยนุวัฒน์, 2567) ซึ่งสถานศึกษานับเป็นพื้นที่ทางสังคมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้การอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นที่มีความแตกต่างหลากหลาย ทั้งในด้านความคิด ความเชื่อ วัฒนธรรม และอัตลักษณ์ทางเพศ ในบริบทของความหลากหลายทางเพศ สถานศึกษาจึงมิได้เป็นเพียงสถานที่จัดการเรียนการสอน หากแต่เป็นพื้นที่ที่สะท้อนและผลิตซ้ำค่านิยมทางสังคมเกี่ยวกับเพศและบทบาททางเพศอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือรูปแบบการจัดการเรียนรู้ กฎระเบียบของสถานศึกษา การปฏิบัติของครูและบุคลากร ตลอดจนปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ล้วนมีอิทธิพลต่อการกำหนดบรรทัดฐานว่า “ความเป็นเพศที่เหมาะสม” ควรเป็นอย่างไร คำถามนี้อาจจะต้องพิจารณาถึงการอบรมเลี้ยงดูและสร้างรากฐานของชีวิตตั้งแต่แรกเริ่มให้มีความเข้มแข็ง คือ การอบรมเลี้ยงดูเด็กในระดับปฐมวัยเพราะพัฒนาการที่ดีของเด็กเริ่มต้นจากครอบครัว เด็กจะเติบโตมีคุณภาพและมีบุคลิกเช่นไร ส่วนหนึ่งย่อมมาจากสภาพของครอบครัว และวิธีการอบรมเลี้ยงดูของครอบครัวเป็นสำคัญ (สิริกุล อิศรานุรักษ์ และปราณี สุทธิสุคนธ์, 2550) นอกจากนี้สภาพแวดล้อมและการเลี้ยงดู ก็นับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะผลของการเลี้ยงดู

ผิวดีทางจิตวิทยาทำให้เด็กโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ที่มีความวิปริตแปรปรวนในด้านบุคลิกภาพ รักร่วมเพศชาย มักจะเกิดจากการเลี้ยงดู ของแม่เป็นสำคัญ แม่ที่มีพฤติกรรมหวงลูกจนเกินเหตุ ซักจูงให้เอนเอียงมาทาง ผู้หญิง ลดความเป็นผู้ชายของลูกลงผูกมิตรกับลูกเพื่อต่อต้านพ่อเมื่อมีเรื่องไม่พอใจกับพ่อทำให้ลูกนิยม ชมชอบแม่แต่ฝ่ายเดียว จนกลายเป็นผู้หญิงตามแม่ไป สำหรับรักร่วมเพศในหญิงก็ทำนองเดียวกัน แม่รัก ลูกชายมากกว่าผู้หญิง ซึ่งดีชิงเด่นกับลูกหญิงต่อหน้าพ่อทำให้ลดความเป็นผู้หญิงของลูกลงเพราะลูกเห็น แม่นิยมลูกชาย ตนจึงพยายามเป็นผู้ชาย (พิมพ์สุรางค์ เตชะบุญเสริมศักดิ์, 2551) อาจกล่าวได้ว่า ครอบครัวเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการหล่อหลอมและขัดเกลาในเรื่องของการรับรู้ ทางเพศ บทบาท ทางเพศและลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกของแต่ละเพศ โดยพ่อแม่จะต้องมีวิธีการเลี้ยงลูกให้ เหมาะสมกับเพศของตนเอง เช่น การแต่งกาย การใช้ภาษาท่าทาง รวมทั้งการปลุกฝังลูก เกี่ยวกับการมี จริยธรรม มีจิตสำนึก มีหน้าที่ ระเบียบวินัยและความรับผิดชอบ และผู้ปกครองต้องประพฤติตนเป็น แบบอย่างของความเป็นเพศที่เหมาะสมขณะเดียวกันพ่อแม่ควรมีความรู้และทักษะในการพูดคุยเรื่องเพศ และปลุกฝังค่านิยมทางเพศที่เหมาะสม (หนึ่งฤทัย ชัยดารา, 2559) จากอิทธิพลการอบรมเลี้ยงดูของ ครอบครัวที่หลากหลายอาจส่งผลทั้งในเชิงสนับสนุนหรือจำกัดการแสดงออกของผู้เรียนที่มีความ หลากหลายทางเพศ ในหลายกรณี สถานศึกษายังคงดำรงอยู่ภายใต้กรอบแนวคิดแบบดั้งเดิมที่เน้น ความเป็นชาย-หญิงตามเพศกำเนิด และอาจขาดความยืดหยุ่นในการรองรับความหลากหลายทางเพศ ส่งผลให้ผู้เรียนบางกลุ่มเผชิญกับความรู้สึกไม่ปลอดภัย การไม่ยอมรับ หรือแม้กระทั่งการเลือกปฏิบัติ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การกำหนดเครื่องแบบ การใช้ภาษาในห้องเรียน หรือ ทัศนคติของครูและเพื่อนร่วมชั้น ในขณะเดียวกัน สถานศึกษายังมีศักยภาพในการเป็นพื้นที่แห่งการ เปลี่ยนแปลง (transformative space) ที่สามารถส่งเสริมความเข้าใจ ความเคารพ และการอยู่ร่วมกัน บนความแตกต่างได้ หากมีการพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสม เช่น การบูรณาการเนื้อหา ความหลากหลายทางเพศในหลักสูตร การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัย (safe learning environment) และการส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกของครูและผู้เรียน

ดังนั้น การพิจารณาสถานศึกษาในฐานะพื้นที่ทางสังคมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำ ความเข้าใจปัญหาและความท้าทายของความหลากหลายทางเพศ เนื่องจากสถานศึกษาเป็นทั้งพื้นที่ที่ สะท้อนปัญหาและเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมที่มีความเสมอภาคและ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของทุกคน

ปัญหาและความท้าทายในสถานศึกษา

แม้ว่าสถานศึกษาจะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลาย แต่ในทางปฏิบัติยังคงพบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลายทางเพศอย่างต่อเนื่อง โดยปัญหาเหล่านี้ สะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดทั้งในระดับบุคคล สถาบัน และโครงสร้างทางสังคม

ประการที่ 1 คือ ปัญหาการตีตราและอคติทางสังคม (stigma and prejudice) ซึ่งการตีตรา นี้เป็นแนวคิดที่ เออร์วิง กอฟฟ์แมน (Goffman E. Stigma, 1963) นักจิตวิทยาสังคมชาวแคนาดา ได้เป็น ผู้ริเริ่มศึกษาในเรื่องการตีตราได้ให้ความหมายไว้ว่า “เป็นคุณลักษณะของการทำให้เสียหายหรือ เสียชื่อเสียงในระดับลึกซึ่งผลของความเสียหายจะแสดงให้เห็นในรูปแบบของความสัมพันธ์” อาจกล่าวได้ว่า การตีตราเป็นปฏิกิริยาของสังคมและบุคคลแวดล้อมที่มีต่อคุณลักษณะไม่พึงประสงค์ของบุคคลที่มีความ

แตกต่างจากบุคคลทั่วไป เช่น รูปร่างหน้าตา สีผิว ประวัติอาชญากรรม ประวัติความเจ็บป่วยร้ายแรงกาย และสุขภาพจิต เป็นต้น นำไปสู่ความมีอคติ (Prejudice) การแบ่งแยก (Separation) และการเลือกปฏิบัติ (Discrimination) ทำให้บุคคลนั้น เสื่อมเสียชื่อเสียง ถูกลดทอนคุณค่า และไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม ส่งผลให้การรับรู้คุณค่าของตนเองของบุคคลนั้นลดลง (นิภาวรรณ ศรีโยหะ, 2568) แม้เรื่องนี้จะมีการศึกษาอยู่ในวงการแพทย์ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาสุขภาพจิตก็ตาม แต่ยังมีปรากฏในหมู่ผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางเพศมักถูกมองผ่านกรอบค่านิยมแบบเหมารวมมีส่วนส่งผลให้เกิดอคติทางสังคม นำไปสู่การล้อเลียน การกลั่นแกล้ง (bullying) และการกีดกันออกจากกลุ่มเพื่อน ปัญหาดังกล่าวไม่เพียงส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจของผู้เรียน แต่ยังส่งผลต่อความมั่นใจในตนเองและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ประการที่ 2 คือ ข้อจำกัดด้านความรู้และความเข้าใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในหลายกรณี ครูอาจยังขาดความรู้เกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศ หรือมีทัศนคติที่ได้รับอิทธิพลจากค่านิยมดั้งเดิม อาจเป็นเพราะมีปัญหาในการพัฒนาครูประเด็นต่างๆ เช่น ระบบการพัฒนาครูในภาพรวมยังไม่มีหน่วยงานหรือเจ้าภาพหลักที่จะทำหน้าที่ดูแล กำกับติดตาม วรรระบบและวางแผนการพัฒนาในภาพรวม, กลไกการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาครู, หลักสูตรการพัฒนาครูไม่สอดคล้องกับความต้องการของครู, วิธีการและสาระการพัฒนาครูยังใช้รูปแบบเดิมๆ ไม่มีนวัตกรรมใหม่, สถานที่จัดอบรมพัฒนาครู ที่ส่วนใหม่จะเน้นการอบรมตามห้องประชุมในโรงแรม หรือในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดึงครูออกจากห้องเรียนส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอน, ระบบการติดตามผลการพัฒนาครูของแต่ละหน่วยงานขาดระบบการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2556) ซึ่งประเด็นปัญหาเหล่านี้ ส่งผลให้ไม่สามารถจัดการเรียนรู้หรือให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังอาจเกิดการใช้ภาษาพฤติกรรม หรือแนวปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับหลักการเคารพความแตกต่างโดยไม่ตั้งใจ

ประการที่ 3 คือ ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา เช่น กฎระเบียบที่ยึดโยงกับเพศกำเนิดอย่างเคร่งครัด การกำหนดเครื่องแบบนักเรียน การใช้คำนำหน้านาม หรือการจัดสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่อความหลากหลายทางเพศ ซึ่งอาจทำให้ผู้เรียนรู้สึกถูกจำกัดสิทธิในการแสดงอัตลักษณ์ของตนเอง นอกจากนี้ หลักสูตรการเรียนการสอนยังมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลายทางเพศค่อนข้างจำกัด และขาดการบูรณาการในเชิงระบบ แม้จะมีพระราชบัญญัติความเท่าเทียมระหว่างเพศ พ.ศ. 2558 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2558 โดยมีจุดมุ่งหมายในการให้ความคุ้มครองแก่เพศหญิง เพศชาย ทั้งยังรวมไปถึงบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ ให้สามารถดำรงชีวิต สถานะของตนให้อยู่ในสังคมได้อย่างเท่าเทียมเสมอภาคกัน ทั้งนี้ ในมาตรา 3 ในพระราชบัญญัตินี้ได้ระบุไว้ว่า “การเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ” หมายความว่า การกระทำหรือไม่กระทำการใดอันเป็นการแบ่งแยก กีดกัน หรือจำกัดสิทธิประโยชน์ใดๆ ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม โดยปราศจากความชอบธรรม เพราะเหตุที่บุคคลนั้นเป็นเพศชายหรือเพศหญิง หรือมีการแสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด (ราชกิจจานุเบกษา, 2558) อย่างไรก็ตาม ปัญหาของผู้ที่มีสถานะหลากหลายทางเพศก็ยังคงปรากฏอยู่ในสถานศึกษา แต่ก็อาจจะมีแนวโน้มในทางบวกมากขึ้น เพราะสังคมส่วนใหญ่เริ่มรับรู้และเข้าใจถึงสิทธิเสรีภาพในสถานะของแต่ละคนในสังคมอันนำไปสู่การตราพระราชบัญญัติความเท่าเทียมระหว่างเพศ พ.ศ. 2558 และได้มีการประกาศใช้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ประการที่ 4 คือ ความท้าทายด้านวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการปฏิรูปการศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักและให้ความสำคัญ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องเสริมสร้างให้มีความหนักแน่น มั่นคงและต่อเนื่อง ให้เป็นแนวทางเดียวกันที่ทุกคนในองค์กรต้องยอมรับและปฏิบัติตาม องค์กรใดมีการกำหนดระบบการบริหารงานที่ดี มีระเบียบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ยื่อนำพาสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจในเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้องค์กรหลายองค์กรที่มีลักษณะการดำเนินงานเหมือนกันแต่ประสบความสำเร็จแตกต่างกันได้ (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551) อีกมุมมองหนึ่งวัฒนธรรมองค์กรนั้นนับเป็นค่านิยม แนวคิด และแนวทางปฏิบัติที่สำคัญในการที่จะพัฒนาวัฒนธรรมสถานศึกษาให้ขับเคลื่อนไปด้วยดีนั้นต้องใช้ทั้งความสามารถของผู้บริหารในการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดั่งมาภายในองค์กร รวมทั้งความร่วมมือของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษานั้นๆ ร่วมมือร่วมใจดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ตามมาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา, 2553) ด้วยเหตุนี้ ในสถานศึกษาบางแห่งยังคงให้ความสำคัญกับการรักษาภาพลักษณ์หรือความเป็นระเบียบแบบแผนมากกว่าการเปิดพื้นที่ให้กับความแตกต่าง ส่งผลให้การแสดงออกของผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางเพศถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ “ไม่เหมาะสม” หรือ “ผิดปกติ” ในสายตาของคนส่วนใหญ่

ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาจึงมิได้เป็นเพียงปัญหาเฉพาะบุคคล หากแต่เป็นผลลัพธ์ของการปะทะกันระหว่างค่านิยมทางสังคม โครงสร้างสถาบัน และกระบวนการทางวัฒนธรรมที่ยังไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเต็มที่ การทำความเข้าใจปัญหาเหล่านี้รอบด้านจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาและการอยู่ร่วมกันที่เคารพความหลากหลายทางเพศอย่างแท้จริง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องความหลากหลายทางเพศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศ

ความหลากหลายทางเพศ (gender diversity) เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงความแตกต่างของอัตลักษณ์ทางเพศ (gender identity) การแสดงออกทางเพศ (gender expression) และรสนิยมทางเพศ (sexual orientation) ซึ่งไม่ได้จำกัดอยู่เพียงกรอบชาย-หญิงตามเพศกำเนิดเท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงความเป็นเพศที่มีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบททางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งความหมายเดิมจะหมายถึงผู้มีเพศวิถีทุกรูปแบบ เช่น ชายรักชาย หญิงรักหญิง เกย์ ทอม ดี กะเทย สาวประเภทสอง คนข้ามเพศ รวมถึงผู้ที่รักต่างเพศด้วย แต่ภายหลังได้มีการใช้คำศัพท์ดังกล่าวเป็นการเฉพาะกลุ่ม (กฤตยา อาชวนิจกุล, 2555) ตามความเห็นของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (2550) ที่มีต่อร่างรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 มาตรา 30 ได้ให้ความหมายของบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ หมายถึงบุคคล ดังนี้ 1) บุคคลที่รักเพศเดียวกัน (Homosexual) เช่น หญิงรักหญิง ชายรักชาย หรือบุคคลที่รักสองเพศ 2) บุคคลที่มีสองเพศแต่กำเนิด (Hermaphrodites) หมายถึงบุคคลที่มีสองเพศแต่กำเนิดไม่สามารถระบุได้ว่าเป็นชายหรือหญิง 3) บุคคลที่มีบทบาททางสังคมเป็นหญิงหรือชายแตกต่างไปจากเพศ

กำเนิดของตน (Transgendered people) เช่น กะเทย สาวประเภทสอง และ 4) บุคคลที่ผ่าตัดแปลงเพศ หรือบุคคลข้ามเพศ (Transsexuals)

เมื่อพิจารณาในเชิงทฤษฎี แนวคิดเรื่องเพศจะถูกพัฒนาไปจากมุมมองชีววิทยา (biological determinism) สู่มุมมองเชิงสังคม (social constructionism) ที่มองว่า “เพศ” เป็นสิ่งที่ถูกสร้างและกำหนดขึ้นโดยสังคม ผ่านกระบวนการเรียนรู้ การสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่งผลให้การรับรู้เกี่ยวกับความเหมาะสมของบทบาททางเพศแตกต่างกันไปในแต่ละสังคม ดังนั้น การทำความเข้าใจความหลากหลายทางเพศจึงจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบด้าน ทั้งในมิติของสิทธิ ความเท่าเทียม และการยอมรับความแตกต่าง โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นพื้นที่สำคัญในการหล่อหลอมลักษณะ และพฤติกรรมของผู้เรียน

2. แนวคิดสังคมศึกษาและการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม

สังคมศึกษาเป็นศาสตร์ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลายได้อย่างสันติ แนวคิดสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ “การอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม” (multicultural society) ซึ่งเน้นการเคารพความแตกต่าง การยอมรับอัตลักษณ์ของผู้อื่น และการสร้างความเสมอภาคในสังคม ในบริบทของความหลากหลายทางเพศ แนวคิดดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างทางเพศในฐานะส่วนหนึ่งของความหลากหลายทางสังคม การจัดการเรียนการสอนในรายวิชาสังคมศึกษาจึงควรบูรณาการเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน ความเสมอภาค และการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทัศนคติที่เปิดกว้างและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

3. มิติทางศาสนาและจริยธรรมต่อความหลากหลายทางเพศ

ในสังคมไทย ศาสนา โดยเฉพาะพระพุทธศาสนา มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่านิยมและบรรทัดฐานทางสังคมอย่างลึกซึ้ง หลักธรรมสำคัญ เช่น เมตตา กรุณา และการไม่เบียดเบียน เป็นพื้นฐานสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคมที่มีความหลากหลาย การตีความหลักคำสอนทางศาสนาเกี่ยวกับเพศอาจแตกต่างกันไปตามบริบทและมุมมองของแต่ละบุคคล ในบางกรณี อาจมีการนำความเชื่อทางศาสนามาใช้เพื่อจำกัดบทบาทหรือการยอมรับบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ ขณะที่ในอีกมุมหนึ่ง หลักธรรมทางศาสนาก็สามารถเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมความเข้าใจ ความเมตตา และการยอมรับความแตกต่าง

ดังนั้น การบูรณาการมิติทางศาสนาและจริยธรรมในการศึกษาเรื่องความหลากหลายทางเพศ จึงควรอยู่บนพื้นฐานของการตีความที่สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน และเน้นการอยู่ร่วมกันอย่างเคารพศักดิ์ศรีของทุกคน

4. แนวคิดสถานศึกษาที่ปลอดภัยและการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดสถานศึกษาที่ปลอดภัย (safe space) และการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม (inclusive education) เป็นแนวทางสำคัญในการรองรับความหลากหลายของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ผู้เรียนทุกคนรู้สึกปลอดภัย ได้รับการยอมรับ และสามารถแสดงอัตลักษณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม การสร้างสถานศึกษาที่ปลอดภัยสำหรับผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางเพศจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรที่ครอบคลุมความหลากหลาย การส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกของครูและบุคลากร การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเคารพ

ความแตกต่าง แนวคิดดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของการศึกษาไทย เนื่องจากสามารถเป็นเครื่องมือในการลดปัญหาการเลือกปฏิบัติ และส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา อย่างเป็นรูปธรรม

ความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา: ปัญหาและความท้าทาย

จากเนื้อหาที่เกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษาไทยที่นำมากล่าวไว้เบื้องต้นนั้น เมื่อนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ควบคู่กับการตีความเชิงสังคมวัฒนธรรม จะพบว่า ปัญหาและความท้าทายสามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) รูปแบบการรับรู้ (2) ปัญหาเชิงโครงสร้าง (3) ปัญหาเชิงวัฒนธรรม และ (4) ปัญหาเชิงปฏิสัมพันธ์ ซึ่งสะท้อนความซับซ้อนของความหลากหลายทางเพศในบริบทสถานศึกษาไทย

1. รูปแบบการรับรู้ความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา

1.1) การยอมรับแบบ “ผิวเผิน” ผลการวิเคราะห์พบว่า สถานศึกษาไทยจำนวนมากมีแนวโน้ม “ยอมรับความหลากหลายทางเพศในระดับผิวเผิน” กล่าวคือมีการเปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนสามารถแสดงออกบางส่วนได้ เช่น การใช้ภาษาหรือบุคลิกภาพที่แตกต่าง แต่การยอมรับดังกล่าวยังไม่ครอบคลุมถึงการยอมรับในเชิงโครงสร้างหรือสิทธิอย่างแท้จริง การยอมรับในลักษณะนี้มักปรากฏในรูปแบบของ “การไม่ปฏิเสธอย่างเปิดเผย” มากกว่าการ “ส่งเสริมอย่างเป็นระบบ” ส่งผลให้ผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางเพศยังคงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกรอบของสถานศึกษา เช่น การแต่งกายตามเพศกำเนิด หรือการหลีกเลี่ยงการแสดงออกที่อาจถูกมองว่าไม่เหมาะสม ลักษณะดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความย้อนแย้งในสังคมไทย ที่มีทั้งการยอมรับและการจำกัดอยู่ในเวลาเดียวกัน

1.2) การแยกแยะเชิงค่านิยม นอกจากการยอมรับแบบผิวเผินแล้ว ยังพบว่าการรับรู้ความหลากหลายทางเพศในลักษณะของ “การแยกแยะเชิงค่านิยม” กล่าวคือบุคคลในสถานศึกษาอาจยอมรับความหลากหลายทางเพศในบางบริบท เช่น ด้านความสามารถหรือบุคลิกภาพ แต่ยังคงมีการตัดสินในเชิงศีลธรรมหรือความเหมาะสม ตัวอย่างเช่น การยอมรับผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางเพศในฐานะ “คนเก่ง” หรือ “มีความสามารถ” แต่ในขณะเดียวกันกลับมีการตั้งคำถามต่อความเหมาะสมของการแสดงออกทางเพศ หรือบทบาททางสังคมของบุคคลนั้น รูปแบบการรับรู้เช่นนี้สะท้อนถึงการดำรงอยู่ของกรอบค่านิยมแบบดั้งเดิม ที่ยังคงมีอิทธิพลต่อการตีความความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา

2. ปัญหาเชิงโครงสร้าง

2.1) กฎระเบียบของสถานศึกษา (เครื่องแบบ/ห้องน้ำ) ผลการวิเคราะห์พบว่า กฎระเบียบของสถานศึกษาเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จำกัดการแสดงออกของผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางเพศ โดยเฉพาะกฎระเบียบเกี่ยวกับเครื่องแบบนักเรียนและการใช้ห้องน้ำ สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังคงใช้ระบบเพศแบบสองขั้ว (binary system) ในการกำหนดกฎระเบียบ เช่น การแบ่งเครื่องแบบชาย-หญิง หรือการจัดสรรห้องน้ำตามเพศกำเนิด ส่งผลให้ผู้เรียนที่มีอัตลักษณ์ทางเพศที่แตกต่างต้องเผชิญกับความไม่สอดคล้องระหว่างตัวตนกับข้อกำหนดของสถาบัน ข้อจำกัดดังกล่าวไม่เพียงส่งผลต่อความสะดวกในการใช้ชีวิตประจำวัน แต่ยังส่งผลต่อความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง (sense of belonging) ของผู้เรียนในสถานศึกษา

2.2) หลักสูตรที่ไม่ครอบคลุม อีกหนึ่งปัญหาสำคัญ คือ หลักสูตรการศึกษาที่ยังไม่ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะในรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับสุขศึกษา

สังคมศึกษา หรือเพศศึกษา เนื้อหาที่ปรากฏในหลักสูตรมักเน้นเพศในมิติชีววิทยา และขาดการอธิบายในมิติทางสังคม วัฒนธรรม และสิทธิมนุษยชน ส่งผลให้ผู้เรียนขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศ และอาจนำไปสู่การสร้างอคติหรือความเข้าใจผิด นอกจากนี้ ครูผู้สอนบางส่วนยังขาดความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ในประเด็นดังกล่าว ทำให้การนำเนื้อหาไปใช้ในห้องเรียนยังมีข้อจำกัด

3. ปัญหาเชิงวัฒนธรรม

3.1) ค่านิยมชาย หญิงในสังคมไทย ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า ค่านิยมแบบชาย-หญิง (gender binary) ยังคงมีอิทธิพลอย่างมากต่อการรับรู้และการปฏิบัติต่อความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษาไทย ค่านิยมดังกล่าวกำหนดบทบาทและความคาดหวังที่ชัดเจน เช่น เพศชายควรมีความเข้มแข็ง เป็นผู้นำ ขณะที่เพศหญิงควรมีความอ่อนโยน เรียบร้อย การเบี่ยงเบนจากกรอบดังกล่าวมักถูกมองว่าไม่เหมาะสมหรือผิดปกติ

อิทธิพลของค่านิยมนี้ถูกถ่ายทอดผ่านกระบวนการทางสังคม เช่น การเลี้ยงดู การศึกษา และสื่อ ส่งผลให้ผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางเพศต้องเผชิญกับแรงกดดันในการปรับตัว

3.2) อิทธิพลของศาสนา โดยเฉพาะพุทธศาสนา มีบทบาทสำคัญในสังคมไทยในการกำหนดกรอบศีลธรรมและพฤติกรรมของบุคคล แม้หลักคำสอนทางพุทธศาสนาจะเน้นความเมตตาและการยอมรับความแตกต่าง แต่การตีความในเชิงสังคมอาจส่งผลให้เกิดข้อจำกัดต่อความหลากหลายทางเพศในบางบริบท ความหลากหลายทางเพศอาจถูกมองว่าเป็นผลของกรรม หรือเป็นสิ่งที่ควรควบคุมและปรับเปลี่ยน ส่งผลให้เกิดทัศนคติในเชิงลบต่อบุคคลที่มีอัตลักษณ์ทางเพศที่แตกต่าง

อย่างไรก็ตาม ยังมีแนวโน้มของการตีความศาสนาในเชิงเปิดกว้างมากขึ้น ซึ่งสามารถเป็นฐานในการส่งเสริมความเข้าใจและการอยู่ร่วมกันอย่างเคารพความแตกต่าง

4. ปัญหาเชิงปฏิสัมพันธ์

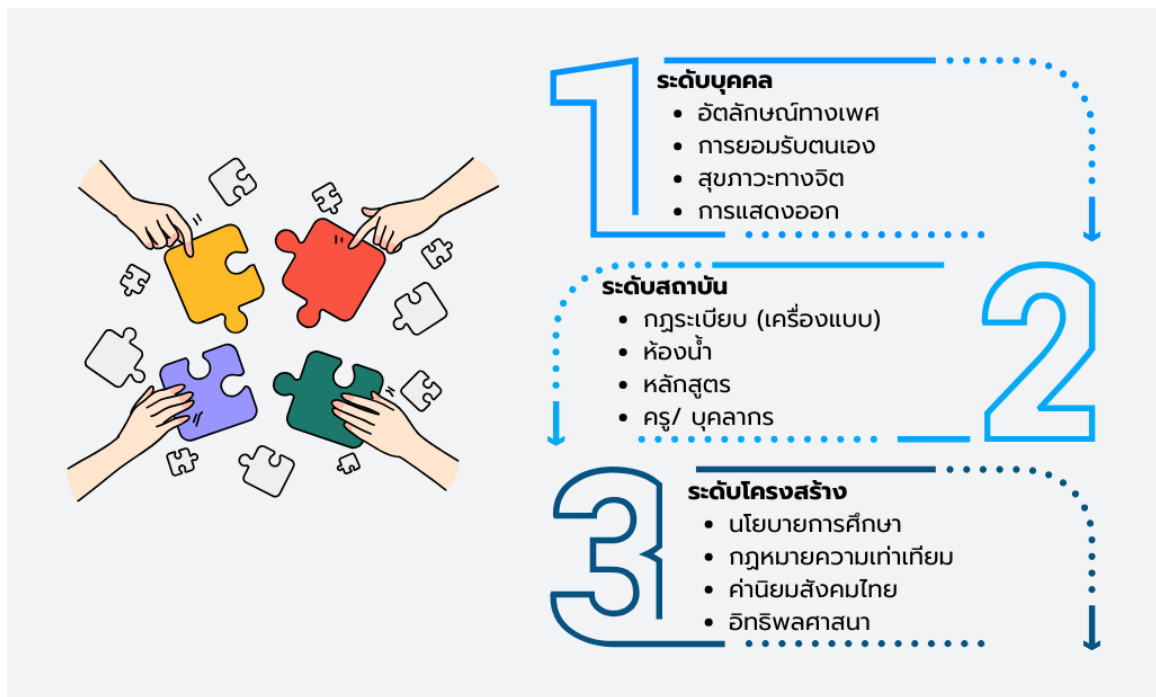
4.1) การกลั่นแกล้ง (Bullying) การกลั่นแกล้งเป็นหนึ่งในปัญหาที่พบบ่อยแพร่หลายในสถานศึกษา โดยเฉพาะต่อผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางเพศ ซึ่งมักตกเป็นเป้าหมายของการล้อเลียน การดูถูก หรือการกีดกันทางสังคม การกลั่นแกล้งดังกล่าวมีทั้งในรูปแบบทางวาจา ทางกาย และทางสังคม และส่งผลกระทบต่อผู้เรียนในหลายด้าน เช่น ความเครียด ภาวะซึมเศร้า การขาดเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปัญหานี้สะท้อนถึงการขาดระบบป้องกันและจัดการที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

4.2) ทัศนคติของครูและบุคลากรทางการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดบรรยากาศของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ผลการวิเคราะห์พบว่า ทัศนคติของครูต่อความหลากหลายทางเพศยังมีความหลากหลาย ครูบางส่วนมีความเข้าใจและยอมรับความหลากหลายทางเพศ และพยายามสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยให้กับผู้เรียน แต่ในขณะเดียวกัน ยังมีครูบางส่วนที่มีทัศนคติแบบดั้งเดิม หรือขาดความรู้ความเข้าใจ ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม เช่น การใช้ถ้อยคำที่ตีตรา หรือการไม่สนับสนุนผู้เรียน

ความแตกต่างของทัศนคติดังกล่าวส่งผลต่อประสบการณ์ของผู้เรียนโดยตรง และเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดระดับความปลอดภัยทางจิตใจในสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ทั้ง 4 ด้านสะท้อนให้เห็นว่า ปัญหาความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษาไทยมิได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง แต่เป็นผลจาก “การทับซ้อนของโครงสร้าง สังคม วัฒนธรรม และปฏิสัมพันธ์” กล่าวคือ แม้จะมีการยอมรับในระดับหนึ่ง

แต่ยังคงมีข้อจำกัดในเชิงโครงสร้างและวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องนำไปอภิปรายและเสนอแนวทางแก้ไขในส่วนถัดไป

องค์ความรู้ที่ได้



ภาพที่ 1 การจัดการความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา 3 ระดับ

ความสัมพันธ์เชิงบูรณาการของทั้ง 3 ระดับ

โมเดลนี้เน้นให้เห็นว่า ทั้ง 3 ระดับมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นพลวัต (Dynamic Relationship)

กล่าวคือ

- ระดับโครงสร้าง → กำหนดกรอบและทิศทางของสถาบัน
- ระดับสถาบัน → เป็นกลไกในการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติ
- ระดับบุคคล → เป็นผลลัพธ์และผู้ได้รับผลกระทบโดยตรง

ในขณะเดียวกัน ผู้เรียนในระดับบุคคลก็สามารถส่งผลย้อนกลับ (feedback) ต่อสถาบันและสังคมได้ เช่น การเรียกร้องสิทธิ หรือการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม

สรุปโมเดล “3 ระดับการจัดการความหลากหลายทางเพศในสถานศึกษา” สะท้อนให้เห็นว่าการสร้างความเท่าเทียมทางเพศในสถานศึกษาไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล แต่ต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนทั้งในระดับสถาบันและโครงสร้างควบคู่กัน ทั้งนี้ การพัฒนาในลักษณะองค์รวมดังกล่าว จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ที่เคารพความแตกต่าง และส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนทุกคนได้อย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กฤตยา อาชวนิจกุล. (2555). เพศวิถีทางเลือกที่เปลี่ยนไปในความหลากหลายทางเพศ, *ปวารายสาร*, 36(1), 116.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *คู่มือการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. (2550). *สิทธิมนุษยชนของบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักงานสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ.
- นิภาวรรณ ศรีโยหะ. (2568). การตีตราทางสุขภาพจิต: บทบาทของพยาบาลชุมชน. *วารสารวิจัยสุขภาพและการพยาบาล*, 41(2), 227-238.
- พิมพ์สุรางค์ เตชะบุญเสริมศักดิ์. (2551). คุณภาพชีวิต ของผู้ติดเชื้อ HIV และผู้ป่วยเอดส์ในกรุงเทพมหานคร. *วารสารสาธารณสุขศาสตร์*, 38(ฉบับพิเศษ), 91-103.
- พระราชบัญญัติความเท่าเทียมระหว่างเพศ. (2558, 13 มีนาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 132 ตอนที่ 18 ก, หน้า 17-27.
- วรทยา เอื้อชัยวัฒน์. (2567). คุณลักษณะที่วางที่เอื้อต่อการเป็นพื้นที่ทางสังคมในชุมชนเมืองของไทย: กรณีศึกษาชุมชนปากคลองบางสะแก ย่านตลาดพลู. *วิทยานิพนธ์ปริญญาสถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต*, สาขาวิชาสถาปัตยกรรม, ภาควิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์, คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริกุล อิศรานุรักษ์ และปราณี สุทธิสุคนธ์. (2550). การอบรมเลี้ยงดูเด็ก. *วารสารสาธารณสุขและการพัฒนา*, 5(1), 105-108.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา. (2553). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *บทวิเคราะห์สถานการณ์การพัฒนาครูทั้งระบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูเพื่อคุณภาพผู้เรียน*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานการาฟฟิค จำกัด.
- หนึ่งฤทัย ชัยดารา. (2559). การพัฒนารูปแบบการให้ความรู้กับผู้ปกครองแบบสุจริตเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการอบรมเลี้ยงดูลูกให้ถูกเพศ. *วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต*, 4(1), 273-283.
- BBC. 23 ม.ค. 2568 *วันประวัติศาสตร์ กฎหมายสมรสเท่าเทียมมีผลใช้บังคับวันแรก*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.bbc.com/thai/articles/c1kmv4rr4xzo> [20 มีนาคม 2569].
- Goffman E. (1963.). *Stigma: notes on the management of spoiled identity*. Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall.

คำแนะนำสำหรับผู้นิพนธ์บทความ

วารสารสื่อวิชาการและวิจัย มีวัตถุประสงค์ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่ผลงานวิชาการและงานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของนักวิจัย นักวิชาการ นิสิตนักศึกษา และผู้สนใจทั่วไปโดยรูปแบบผลงานที่วารสารจะรับพิจารณา มี 3 ประเภท คือ บทความวิจัย บทความวิชาการ และบทวิจารณ์หนังสือ

บทความวิจัย บทความวิชาการ และบทวิจารณ์หนังสือที่จะได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์ในวารสารสื่อวิชาการและวิจัยนี้ จะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) จำนวน 3 ท่าน ก่อนเพื่อให้วารสารมีคุณภาพและนำไปอ้างอิงได้

การเตรียมต้นฉบับบทความวิจัย บทความวิชาการ บทวิจารณ์หนังสือ และงานวิชาการอื่นๆ มีดังนี้

1. ภาษา เป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษก็ได้ การใช้ภาษาไทยให้ยึดหลักการใช้คำศัพท์และชื่อบัญญัติตามหลักของราชบัณฑิตยสถาน ควรหลีกเลี่ยงการใช้ภาษาอังกฤษในข้อความ ยกเว้นกรณีจำเป็น ให้เขียนคำศัพท์ภาษาไทยตามด้วยวงเล็บภาษาอังกฤษ ให้ใช้ตัวเล็กทั้งหมดยกเว้นชื่อเฉพาะต้องขึ้นต้นด้วยตัวอักษรใหญ่ บทความส่วนที่เป็นภาษาอังกฤษควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาอังกฤษตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะส่งต้นฉบับ

2. การพิมพ์ ให้จัดพิมพ์ด้วยโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด ด้วยรูปแบบตัวอักษร TH Sarabun PSK ขนาด 16 พอยต์ โดยจัดหน้ากระดาษขนาด A4 ตั้งค่าน้ำหนักกระดาษสำหรับการพิมพ์ห่างจากขอบกระดาษทุกด้าน ด้านละ 1 นิ้ว (2.54 เซนติเมตร)

3. จำนวนหน้า บทความวิจัย บทวิจารณ์หนังสือ และบทความวิชาการ ตั้งแต่หัวข้อเรื่องจนถึงบรรณานุกรมควรมีความยาวไม่เกิน 15 หน้า กระดาษ ขนาด A4

การเรียงลำดับเนื้อหา

1. บทความวิจัย

1.1 ชื่อเรื่อง ควรสั้น กระชับ และสื่อเป้าหมายหลักของการศึกษาวิจัย ไม่ใช้คำย่อชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยมาก่อน

1.2 ชื่อผู้นิพนธ์ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ตำแหน่งทางวิชาการ หน่วยงานหรือสถาบันที่สังกัด และอีเมลของผู้เขียนหลักและร่วม

1.3 บทคัดย่อ (abstract) ให้มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เป็นเนื้อความย่อที่อ่านแล้วเข้าใจง่าย โดยเรียงลำดับความสำคัญของเนื้อหา เช่น วัตถุประสงค์ วิธีการศึกษา ผลงานและการวิจารณ์อย่างต่อเนืองกันไม่ควรเกิน 200 คำ หรือมีความยาวไม่เกิน 12 บรรทัด ไม่ควรมีคำย่อ ให้บทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อนภาษาอังกฤษ

1.4 คำสำคัญหรือคำหลัก (Keywords) ให้ระบุทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ใส่ไว้ท้ายบทคัดย่อของแต่ละภาษา จำนวนไม่เกิน 5 คำ

1.5 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาหรือบทนำ เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมาและเหตุผลนำไปสู่การศึกษาวิจัย ให้ข้อมูลทางวิชาการพร้อมทั้งจุดมุ่งหมายที่เกี่ยวข้องอย่างคร่าวๆ และมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาและวิจัยนั้นด้วย

1.6 วิธีดำเนินการวิจัย ให้ระบุรายละเอียดวัสดุ อุปกรณ์ สิ่งื่อนำมาศึกษา จำนวนลักษณะเฉพาะของตัวอย่างที่ศึกษา ตลอดจนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษา อธิบายวิธีการศึกษา หรือแผนการทดลองทางสถิติ การสุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1.7 ผลการวิจัย แจ้งผลที่พบตามลำดับหัวข้อของการศึกษาวิจัยอย่างชัดเจนได้ใจความ ถ้าผลไม่ซับซ้อนไม่มีตัวเลขมาก ควรใช้คำบรรยาย แต่ถ้ามีตัวเลขมาก ตัวแปรมาก ควรใช้ตารางแผนภูมิแทน ไม่ควรมีเกิน 5 ตาราง หรือแผนภูมิ ควรแปลความหมายและวิเคราะห์ผลที่ค้นพบ และสรุปเปรียบเทียบกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.8 อภิปรายผล ชี้แจงว่าผลการศึกษาดตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือแตกต่างไปจากผลงานที่มีผู้รายงานไว้ก่อนหรือไม่ อย่างไร เหตุใดจึงเป็นเช่นนั้นและมีพื้นฐานอ้างอิงที่เชื่อถือได้ และให้จบด้วยข้อเสนอแนะที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์หรือทิ้งประเด็นคำถามการวิจัย ซึ่งเป็นแนวทางสำหรับการวิจัยต่อไป

1.9 ตาราง รูปภาพ และแผนภูมิ ควรคัดเลือกเฉพาะที่จำเป็น และต้องมีคำอธิบายสั้นๆ แต่สื่อความหมายได้สาระครบถ้วนในกรณีที่เป็นตาราง คำอธิบาย ต้องอยู่ด้านบน ในกรณีเป็นรูปภาพ หรือแผนภูมิคำอธิบายต้องอยู่ด้านล่าง

1.10 บรรณานุกรม สำหรับการพิมพ์เอกสารอ้างอิง ทั้งเอกสารอ้างอิงที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษโดยมีหลักการทั่วไป

2. บทความวิชาการ

2.1 ชื่อเรื่อง

2.2 ผู้แต่ง

2.3 บทนำ

2.4 เนื้อหา

2.5 บทสรุป

2.6 บรรณานุกรม

3. บทวิจารณ์หนังสือ

3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับหนังสือ

3.2 ชื่อผู้วิจารณ์

3.3 บทวิจารณ์

3.4 บรรณานุกรม

4. งานวิชาการอื่น

กรอบในการเขียนให้ใช้ในกรณีเดียวกันกับงานวิชาการข้างต้น

ขอบเขตการตีพิมพ์

วารสารสื่อวิชาการและวิจัย เป็นวารสารสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ครอบคลุมในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมโดยเน้นด้านพระพุทธศาสนา ปรัชญา ศาสนา ภาษาบาลีสันสกฤต การศึกษาเชิงประยุกต์ การพัฒนาชุมชน การพัฒนาสังคม รัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ รวมถึงสหวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วาระการตีพิมพ์

วารสารสื่อวิชาการและวิจัย มีวาระการตีพิมพ์เผยแพร่ ปีละ 3 ฉบับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-เมษายน ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม-สิงหาคม และฉบับที่ 3 เดือนกันยายน-ธันวาคม

การส่งบทความ

สำหรับบทความที่จะตีพิมพ์ในวารสารสื่อวิชาการและวิจัย จะต้องส่งผ่านระบบลงเบียนออนไลน์ที่ <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JERR> เท่านั้น สามารถติดต่อและสอบถามข้อมูลได้จากช่องทาง ดังนี้ Phone: 095 235 3269, E-mail: jerr2568@gmail.com และ Facebook: วารสารสื่อวิชาการและวิจัย

การเขียนบรรณานุกรม/เอกสารอ้างอิง

การรวบรวมรายการเอกสารทั้งหมดที่ผู้เขียนได้ใช้อ้างอิงในการเขียนผลงานนั้นๆ จัดเรียงรายการตามลำดับอักษรชื่อผู้แต่ง ภายใต้หัวข้อเอกสารบรรณานุกรม สำหรับบทความภาษาไทย หรือ References สำหรับบทความภาษาอังกฤษ ให้ใช้รูปแบบการเขียนแบบ APA V.6 (American Psychological Association) ตัวอย่างการเขียนมีดังนี้

หนังสือ

ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อเรื่อง./ครั้งที่พิมพ์ (ถ้ามี)./สถานที่พิมพ์./ผู้จัดพิมพ์.

ตัวอย่าง

พระมหาสุทิตย์ อาภากร. (2547). *เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.).

Potter, M.E. (1990). *The Competitive advantage of nations*. New York: Free Press.

บทความในวารสาร

ชื่อผู้เขียนบทความ./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร./ปีที่หรือเล่มที่/(ฉบับที่ (ถ้ามี))./เลขหน้า.

ตัวอย่าง

ชัยณรงค์ ศรีมันตะ. (2563). ธรรมชาติมนุษย์ในปรัชญาโทมัส ฮอบส์. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 28(1), 48-72.

Foster, W.P. (2004). The decline of the local a challenge to educational leadership. *Education Administration Quarterly*, 40(2), 176-191.

วิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์/สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์/สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย/(ปีที่พิมพ์)./ชื่อวิทยานิพนธ์หรือดุษฎีนิพนธ์
และสารนิพนธ์./ระดับวิทยานิพนธ์หรือดุษฎีนิพนธ์และสารนิพนธ์./ชื่อสาขาวิชา./คณะ./
ชื่อมหาวิทยาลัย.

ตัวอย่าง

นพพร ไทยเจริญ. (2549). การสร้างชุดการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เรื่อง ดินและหินใน
ท้องถิ่นสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
หลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

Shim, W. J. (1996). Contamination and bioaccumulation of tributyltin and triphenyl tin compounds
in the Chinhae Bay system. Korea. Master's thesis. Department of Oceanography, Seoul
National University.

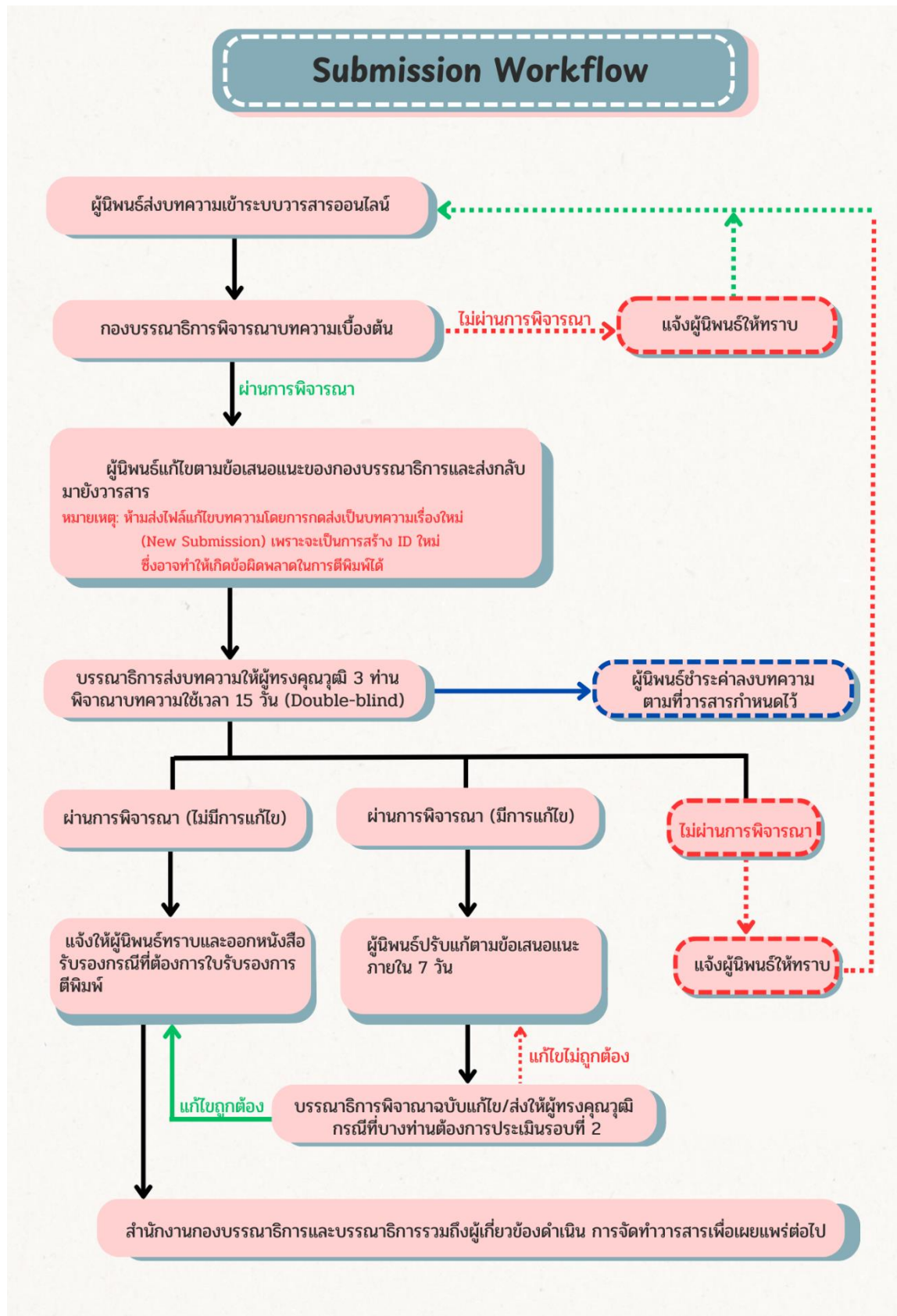
บทความจากเว็บไซต์ (Web Site)

ชื่อผู้แต่ง. ชื่อบทความ./[ออนไลน์]./แหล่งที่มา/วัน/เดือน/ปี.

ตัวอย่าง

พรรณี บัวเล็ก. พัฒนาการทุนนิยมในประเทศไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://research.krirk.ac.th/pdf>. [25 ธันวาคม 2555]

ขั้นตอนการส่งและพิจารณาบทความ





ยกระดับวิชาการ สร้างสรรค์งานวิจัย

Enhancing Academic Work and Research Development

Editorial Board

Journal of Educational Resources and Research

Tel. 095 235 3269

E-mail: jerr2568@gmail.com