

วารสารสหวิทยาการ บริหารและธุรกิจ

Interdisciplinary Journal of
Administration and Business

ISSN: 3057-1685(online)



Interdisciplinary Journal of Administration and Business

Vol.2 No.2
(May - August 2026)

วารสารสหวิทยาการบริหารและธุรกิจ

(Interdisciplinary Journal of Administration and Business) (IJAB)

ISSN: 3057-1685 (Online)

ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม - สิงหาคม 2569

วัตถุประสงค์และขอบเขต

1.วารสารสหวิทยาการบริหารและธุรกิจเป็นวารสารวิชาการ วารสารมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า และเพื่อเผยแพร่บทความวิจัย บทความวิชาการ ที่เป็นความคิดริเริ่มใหม่ วารสารเป็นศูนย์กลางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่าง หลากหลาย ไม่จำกัดแนวคิด วารสารเน้นประเด็นที่ถกเถียงในสังคมทั้งปัญหาในอดีต ปัจจุบัน อนาคต ในขอบเขตเกี่ยวกับการบริหาร และการดำเนินธุรกิจ อันเป็นแนวทางนำไปสู่การแก้ไขปัญหาาร่วมกันในสังคมอย่างสันติและยั่งยืน วารสารเป็นสื่อกลางในการนำเสนอต่อสังคมให้แก่ประชาชนทั่วไป นักวิจัย นักวิชาการ อาจารย์ นิสิตนักศึกษา และประชาชน ผู้สนใจทั่วไป

วารสารเน้นการใช้องค์ความรู้หลายสาขาวิชา หลายศาสตร์หรือหลายอนุศาสตร์ มาผสมผสานใช้ในการวิเคราะห์ วิจัยและสังเคราะห์ขึ้นเป็นองค์ความรู้ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับกับสองด้านคือ 1.การบริหาร เช่น การบริหารด้านกระบวนการยุติธรรม การบริหารด้านพลังงาน การบริหารด้านการศึกษา การบริหารด้านสาธารณสุข การบริหารแรงงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารงานภาครัฐ การบริหารเกี่ยวกับธุรกิจ ฯ 2.การดำเนินธุรกิจ ในด้านต่างๆ เช่น การจัดการ การเงินและการธนาคาร การตลาด การบัญชี อุตสาหกรรม บริการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คอมพิวเตอร์ธุรกิจ ธุรกิจระหว่างประเทศ การเป็นเจ้าของธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์ ฯ

2.บทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างน้อย 2-3 ท่าน วารสารสังคมศาสตร์ไทยเปิดรับบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยรับพิจารณาตีพิมพ์ต้นฉบับของทุกบุคคล แม้เป็นบทความในลักษณะวิพากษ์สังคม การเมือง ฯ ผลงานที่ส่งมาจะต้องไม่เคยตีพิมพ์หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตีพิมพ์ในวารสารอื่น ผู้เขียนบทความจะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การเสนอบทความวิชาการหรือบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสารอย่างเคร่งครัด รวมทั้งระบบการอ้างอิงต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของวารสาร

3.ทัศนะและข้อคิดเห็นที่ปรากฏในบทความวารสารถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนบทความ นั้น มิใช่ความคิดของคณะผู้จัดทำ และไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการ ทั้งนี้กองบรรณาธิการไม่สงวนลิขสิทธิ์ในการคัดลอกแต่ให้อ้างอิงแสดงที่มา

4.วารสารไม่มีนโยบายเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์ในทุกขั้นตอนในขณะนี้

กำหนดการเผยแพร่

วารสารได้เริ่มจัดทำและตีพิมพ์ตั้งแต่ พ.ศ. 2568 ได้เริ่มจัดทำในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยจะมีการเผยแพร่ระบบออนไลน์เพียงช่องทางเดียว ตั้งแต่ พ.ศ.2568 หมายเลข ISSN: 3057-1685 (Online) โดยวารสารมีนโยบายกำหนดกระบวนการพิจารณาบทความให้เสร็จภายใน 30วันและบรรจุบทความนั้นขึ้นสู่วารสารทันทีที่เสร็จกระบวนการพิจารณาบทความ

วารสารมีกำหนดการเผยแพร่ปีละ 3 ฉบับ ประกอบด้วย

ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม- เมษายน

ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม- สิงหาคม

ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน- ธันวาคม

เกี่ยวกับวารสาร

วารสารรับพิจารณาตีพิมพ์บทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยบทความที่ได้รับการพิจารณา ลงตีพิมพ์จะต้องมีสาระที่น่าสนใจต่อสังคม หรือเป็นปัญหาที่ถกเถียงในสังคม หรือวิาทะในสังคม โดยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ บทความอาจเป็นมุมมองสังคมใหม่ อาจเป็นองค์ความรู้ใหม่ หรือนำเสนอองค์ความรู้เดิม ในมุมมองใหม่ และไม่เคยถูกนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารอื่นมาก่อน รวมถึงไม่อยู่ระหว่างการพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารอื่นใด

ประเภทของผลงานที่ตีพิมพ์ในวารสาร

การส่งบทความต้องจัดพิมพ์ตามรูปแบบที่กำหนด และต้องผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชานั้น ๆ จึงจะได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร บทความที่วารสารรับพิจารณาตีพิมพ์แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

1) บทความวิชาการ (Academic Articles) เป็นบทความวิเคราะห์ วิจัยหรือเสนอแนวคิดใหม่ เป็นงานเขียนวิชาการซึ่งมีการวิเคราะห์ประเด็นตามหลักวิชาการ บทความมีการสำรวจวรรณกรรมและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนและสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ในประเด็นนั้นได้ บทความมีเนื้อหาเน้นหนักไปในด้านวิชาการ เสนอความคิด วิทยาการใหม่ หรือเป็นการตีความ ค้นคว้าหาข้อเท็จจริงที่แปลกใหม่ของสังคมมาเสนอต่อผู้อ่าน

2.) บทความวิจัย (Research Articles) เป็นบทความที่นำเสนอผลการดำเนินการวิจัยอย่างเป็นระบบ และได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย บทความประกอบด้วย ชื่อเรื่อง รายละเอียดผู้เขียน บทคัดย่อ และเนื้อหาซึ่งประกอบไปด้วย บทนำ วิธีการวิจัย ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วัตถุประสงค์ สมมติฐาน(ถ้ามี) ขอบเขตการวิจัย ระเบียบวิธีวิจัย ผลการวิจัย สรุปและข้อเสนอแนะ และบรรณานุกรม

3.) บทความปริทัศน์ (Review Articles) เป็นบทความที่เขียนจากการรวบรวมความรู้ในเรื่องที่น่าสนใจในปัจจุบันเรื่องใดเรื่องหนึ่งผ่านกระบวนการ วิเคราะห์ สังเคราะห์ เปรียบเทียบ และ/หรือวิจารณ์ เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ในมุมมองใหม่ บทความประกอบด้วย บทนำ เนื้อหา วิจารณ์ สรุป และบรรณานุกรม

4.) บทวิจารณ์หนังสือ (Book Reviews) เป็นบทความเขียนเล่าเรื่องและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหนังสือเล่มใดเล่มหนึ่งโดยเจตนาจะแนะนำหนังสือเล่มนั้นให้ผู้อ่านรู้จัก โดยให้รายละเอียดทางบรรณานุกรมของหนังสืออย่างสมบูรณ์ รวมถึงประเภทของหนังสือ ขอบเขตเนื้อหา คุณลักษณะพิเศษหรือข้อเด่นของหนังสือ บทความกล่าวถึงการประเมินคุณค่า แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลว่ามีค่าควรอ่านหรือควรจัดหา เหมาะสมกับผู้อ่านกลุ่มใด มีการเปรียบเทียบกับหนังสือเล่มอื่นในประเภทเดียวกัน โดยผู้วิจารณ์ควรมีความรู้ในสาขาที่วิจารณ์ ควรระบุชื่อหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้วิจารณ์เพื่อใช้พิจารณาความน่าเชื่อถือของบทวิจารณ์

กองบรรณาธิการ

บรรณาธิการ

นางสาวอุไรวรรณ วุฒิไกรศรีอาคม

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นายสมชาย ขจรไพศาล

กองบรรณาธิการ

พระศุภกิจ สุปัญญา,ดร.

ดร.นิรันดร์ เนื่องวัง

ดร.พิษณุ โหระกุล

ดร. อนันตพร วงศ์คำ

ผ.ศ. ดร. ทศพร เกตุถนอม

ผ.ศ. ดร. เกรียงศักดิ์ พินทุสรศรี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

สภานายความแห่งประเทศไทย

มหาวิทยาลัยเนชั่น

วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณากลับกรองบทความ (Peer Review)

พระครูสิริภาณุจนาภิรักษ์,ดร	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระวิสุทธิพงษ์เมธี ,ดร	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาบุญรอด มหาวีโร , ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ดร.สุนทร สุวรรณพร	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ดร.กนกวรรณ ปรีดีเปรม	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ร.ศ. ดร.ชุติมา มุกสิกานนท์	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ผ.ศ.ดร.นิพนธ์ ฐานะพันธ์	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ผ.ศ. ดร. ปาณักัญญ์ เจิมพิพัฒน์	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ผ.ศ.ดร. ญัฏพิชา วโรดมอธิพัฒน์	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ผ.ศ. ดร. รัชฎา ฤาแรง	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ดร.เนลิยว นครจันทร์	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ดร.ภูวนัย เพชรไพล่	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ดร. พร้อมพล พระพรหม	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ดร. จินดา ทับทิมดี	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ผ.ศ.ดร. อรรถรัตน์ นาวิกาวตร	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ผ.ศ.ดร. กิตติศักดิ์ ฤาแรง	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ดร. อรรถพงษ์ ชุ่มเขียว	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

สารบัญ

บทบรรณาธิการ.....	ก
ความล้มเหลวทางโครงสร้างและการบริหารจัดการงานก่อสร้าง: บทเรียนจากเหตุการณ์อาคาร	
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินถล่มในประเทศไทย.....	1-15
การรับมือกับความผันผวนเชิงโครงสร้าง: ความท้าทายและกลยุทธ์การปรับตัวสำหรับ	
ธุรกิจครอบครัวไทย.....	16-31
วิกฤตพลังงานโลกกับความเปราะบางของไทย: การวิเคราะห์ผลกระทบเชิงนโยบายจากสงครามอเมริกา–	
อิสราเอล–อิหร่านต่อความมั่นคงทางพลังงาน.....	32-47
การบริหารและการจัดการศึกษาเชิงพุทธในยุคพลิกผัน เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข	48-60
การใช้ประโยชน์จากโอกาสในห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิต	
ของประเทศไทย.....	61-76
ผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีอินเดีย–สหภาพยุโรปต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออก	
ในเอเชีย.....	77-94
ภาคผนวก.....	95

บทบรรณาธิการ

วารสารสหวิทยาการการบริหารธุรกิจฉบับนี้เป็นฉบับแรก โดยกองบรรณาธิการได้พิจารณาบทความให้คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) พิจารณาก่อนการตีพิมพ์เพื่อคุณภาพสูงสุด โดยในฉบับนี้ประกอบด้วย บทความวิชาการ 4 บทความ บทความวิจัย 2 บทความ ซึ่งทางกองบรรณาธิการได้มีการคัดเลือกมานำเสนอเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทเชิงสถานการณ์ของประเทศไทยในปัจจุบันคือ

นายจาตุรงค์ รุ้ทัน ผู้เขียนบทความ **ความล้มเหลวทางโครงสร้างและการบริหารจัดการงานก่อสร้าง: บทเรียนจากเหตุการณ์อาคารสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินถล่มในประเทศไทย** สรุปว่า การออกแบบโครงสร้างที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน การจัดวางเสาและคานไม่สมดุล และวัสดุก่อสร้างบางส่วนไม่ผ่านมาตรฐาน ส่งผลให้เกิดการล่มสลายแบบค่อยเป็นค่อยไป ที่ลุกลามไปยังส่วนอื่นของอาคาร นอกจากนี้ การบริหารโครงการที่ขาดการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน การสื่อสารที่ไม่ราบรื่นระหว่างผู้รับเหมา วิศวกร และหน่วยงานกำกับดูแล รวมถึงแรงกดดันด้านเวลาและงบประมาณ เพิ่มความเสี่ยงต่อความล้มเหลวอย่างมาก บทความนี้ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการกำกับดูแลเชิงกฎหมายและมาตรฐานความปลอดภัย การตรวจสอบโดยบุคคลอิสระ การบังคับใช้มาตรฐานวิศวกรรมและวัสดุก่อสร้าง รวมถึงการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ถือเป็นแนวทางสำคัญในการป้องกันความล้มเหลวของโครงสร้าง นอกจากนี้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การสร้างแบบจำลองข้อมูลอาคาร(BIM) และการตรวจสอบสุขภาพโครงสร้าง(SHM) จะช่วยตรวจสอบโครงสร้างแบบเรียลไทม์ เพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบคุณภาพวัสดุและลดความเสี่ยงของความเสียหาย

น.ส.สุภา เลิศดำรง ในบทความ **การรับมือกับความผันผวนเชิงโครงสร้าง: ความท้าทายและกลยุทธ์การปรับตัวสำหรับธุรกิจครอบครัวไทย** ซึ่งเห็นว่า ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ธุรกิจ และการบริหารเป็นทั้งจุดแข็งและข้อจำกัดในเวลาเดียวกัน โดยเฉพาะในประเด็นการสืบทอดกิจการ ความขัดแย้งภายในองค์กร และการตัดสินใจที่พึ่งพาบุคคลมากกว่าระบบ การวิเคราะห์กลยุทธ์การปรับตัวพบว่า ธุรกิจครอบครัวไทยที่สามารถรับมือกับความผันผวนเชิงโครงสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ มักให้ความสำคัญกับการยกระดับโครงสร้างการบริหารอย่างเป็นมืออาชีพ การแยกบทบาทระหว่างครอบครัวกับองค์กร การลงทุนในนวัตกรรม และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล รวมถึงการเสริมสร้างธรรมาภิบาลควบคู่กับการรักษาอัตลักษณ์และคุณค่าดั้งเดิมขององค์กร ในเชิงนโยบาย บทความเสนอว่าการเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวไทยจำเป็นต้องอาศัยกรอบนโยบายสาธารณะและสภาพแวดล้อมเชิงสถาบันที่เข้าใจความซับซ้อนของธุรกิจครอบครัวอย่างแท้จริง

น.ส.สุภาวดี ศิริปัญญา ในบทความ **วิกฤตพลังงานโลกกับความเปราะบางของไทย: การวิเคราะห์ผลกระทบเชิงนโยบายจากสงครามอเมริกา-อิสราเอล-อิหร่านต่อความมั่นคงทางพลังงาน** ผู้เขียนสรุปว่าความขัดแย้งในตะวันออกกลางส่งผลให้เกิดความเสี่ยงต่ออุปทานพลังงานโลก โดยเฉพาะน้ำมันและก๊าซธรรมชาติเหลว(LNG) ผ่านจุดคอขวดสำคัญ เช่น ช่องแคบฮอร์มุซ ส่งผลให้ราคาพลังงานในตลาดโลกมีความผันผวนสูงและส่งผ่านมายังประเทศผู้นำเข้าอย่างประเทศไทยโดยตรง ในบริบทดังกล่าวโครงสร้างพลังงานของไทยซึ่งพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเป็นหลักและมีการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประเทศมีความเปราะบางต่อความผันผวนของราคาและอุปทานในระดับสากล นอกจากนี้ผลกระทบของวิกฤตพลังงานยังปรากฏในระดับเศรษฐกิจมหภาค ผ่านการเพิ่มขึ้นของค่าไฟฟ้า อัตราเงินเฟ้อ และต้นทุนการผลิต ซึ่งส่งผลกระทบต่อค่าครองชีพของประชาชนและความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ ขณะเดียวกันการตอบสนองเชิงนโยบายของประเทศไทยในปัจจุบันยังคงเน้นมาตรการระยะสั้น เช่น การอุดหนุนและควบคุมราคา ซึ่งมีข้อจำกัดในการแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างในระยะยาว

พระมหากัมพล อุดดปาโล และคณะ ในบทความ **การบริหารและการจัดการศึกษาเชิงพุทธในยุคพลิกผัน เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข** โดยเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคพลิกผันจำเป็นต้องมีคุณลักษณะและทักษะสำคัญ ได้แก่ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ความยืดหยุ่นในการปรับตัว การมีกรอบความคิดดิจิทัล การคิดเชิงกลยุทธ์ การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ และการสื่อสารในภาวะวิกฤต ควบคู่กับการส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ซึ่งมุ่งพัฒนาสุขภาวะของบุคลากรอย่างรอบด้าน นอกจากนี้ การบูรณาการหลักพุทธธรรม ได้แก่ สัปปริสธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 และพรหมวิหาร 4 เข้ากับกระบวนการบริหารสถานศึกษา จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเมตตา ความร่วมมือ ความยุติธรรม และความผูกพันภายในองค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน และส่งเสริมให้ผู้เรียนเติบโตเป็นบุคคลที่มีความรู้ คุณธรรม และความสุขอย่างแท้จริง

นายพิชัย วิริยานนท์ ในงานวิจัย **การใช้ประโยชน์จากโอกาสในห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตของประเทศไทย** ที่พบว่าอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตเป็นหนึ่งในเสาหลักของเศรษฐกิจไทย ทั้งในด้านการส่งออก การจ้างงาน และการเชื่อมโยงกับเครือข่ายการผลิตระดับภูมิภาคและระดับโลก อย่างไรก็ตามบทบาทของไทยในห่วงโซ่อุปทานโลกยังคงกระจุกตัวอยู่ในกิจกรรมการผลิตและการประกอบที่มีมูลค่าเพิ่มจำกัด และพึ่งพาการตัดสินใจของบริษัทข้ามชาติเป็นหลัก ความท้าทายเชิงโครงสร้าง ได้แก่ ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีขั้นสูง ช่องว่างทักษะแรงงาน และการพึ่งพาการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากภายนอก ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการยกระดับบทบาทของประเทศ ในขณะเดียวกัน การปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลกและแนวโน้มการกระจายความเสี่ยงของบริษัทข้ามชาติได้เปิดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ให้ประเทศไทยสามารถเลือกตำแหน่งใหม่ในห่วงโซ่มูลค่าโลกได้ หากมีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่เหมาะสม

นายอนุชา อินทพงษ์พันธ์ ได้วิจัย ผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีอินเดีย-สหภาพยุโรปต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย พบว่า ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป (India-EU FTA) มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการค้าและการแข่งขันในตลาดยุโรปอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากทั้งอินเดียและสหภาพยุโรปต่างเป็นเศรษฐกิจขนาดใหญ่ที่มีบทบาทสำคัญในระบบการค้าโลก การลดภาษีสินค้า การเปิดเสรีด้านบริการ และการกำหนดมาตรฐานทางการค้าภายใต้ความตกลงดังกล่าวมีแนวโน้มส่งผลต่อโครงสร้างการแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย โดยในด้านหนึ่งความตกลงดังกล่าวอาจสร้างโอกาสใหม่ในการขยายตลาดการค้า เพิ่มการลงทุน และเสริมสร้างการเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทานระหว่างประเทศ แต่อีกด้านหนึ่งอาจก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในตลาดยุโรป โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่มีโครงสร้างการส่งออกคล้ายคลึงกัน เช่น สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม และสินค้าอุตสาหกรรมบางประเภท ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประเทศในเอเชียที่พึ่งพาการส่งออกไปยังตลาดยุโรป เช่น บังกลาเทศ เวียดนาม และไทย ความตกลงดังกล่าวยังอาจนำไปสู่การปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานและการย้ายฐานการลงทุนในภูมิภาคเอเชีย โดยอินเดียมีแนวโน้มที่จะมีบทบาทเพิ่มขึ้นในฐานะศูนย์กลางการผลิตและการส่งออกที่เชื่อมโยงกับตลาดยุโรป ดังนั้นประเทศในเอเชียจำเป็นต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการค้าโลก

(น.ส.อุไรวรรณ วุฒิไกรศรีอาคม)

บรรณาธิการ

Interdisciplinary Journal of administrative and business

Received: 4 May 2026

Revised: 20 May 2026

Original Article

Accepted: 13 August 2026

ความล้มเหลวทางโครงสร้างและการบริหารจัดการงานก่อสร้าง: บทเรียนจากเหตุการณ์อาคาร สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินถล่มในประเทศไทย

Structural Failure and Construction Management: Lessons from the State Audit Office

Building Collapse in Thailand

นายจตุรงค์ รุ้ทัน¹

Mr.Jaturong Rutun

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งศึกษากรณีการถล่มของอาคารสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ตึก สตง.) ในประเทศไทย เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้เกิดความล้มเหลวของโครงสร้าง รวมถึงปัญหาในการบริหารโครงการและช่องว่างด้านการกำกับดูแลเชิงกฎหมาย ผลการวิเคราะห์เชิงวิศวกรรมพบว่า การออกแบบโครงสร้างที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานการจัดวางเสาและคานไม่สมดุล และวัสดุก่อสร้างบางส่วนไม่ผ่านมาตรฐาน ส่งผลให้เกิดการถล่มสลายแบบค่อยเป็นค่อยไป ที่ลุกลามไปยังส่วนอื่นของอาคาร นอกจากนี้ การบริหารโครงการที่ขาดกรอบการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน การสื่อสารที่ไม่ราบรื่นระหว่างผู้รับเหมา วิศวกร และหน่วยงานกำกับดูแล รวมถึงแรงกดดันด้านเวลาและงบประมาณ เพิ่มความเสี่ยงต่อความล้มเหลวอย่างมาก บทความนี้ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการกำกับดูแลเชิงกฎหมายและมาตรฐานความปลอดภัย การตรวจสอบโดยบุคคลอิสระ การบังคับใช้มาตรฐานวิศวกรรมและวัสดุก่อสร้าง รวมถึงการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ถือเป็นแนวทางสำคัญในการป้องกันความล้มเหลวของโครงสร้าง นอกจากนี้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การสร้างแบบจำลองข้อมูลอาคาร(BIM) และการตรวจสอบสุขภาพโครงสร้าง(SHM)จะช่วยตรวจสอบโครงสร้างแบบเรียลไทม์ เพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบคุณภาพวัสดุและลดความเสี่ยงของความเสียหาย บทความเสนอให้สร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยภายในองค์กร โดยฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และวิศวกรให้มีความตระหนักถึงความเสี่ยงของโครงสร้างและการปฏิบัติตามมาตรการป้องกัน ความต่อเนื่องของมาตรการด้านวิศวกรรม การบริหารโครงการ และกฎหมาย จะช่วยให้โครงการก่อสร้างในประเทศไทยปลอดภัยยิ่งขึ้น ลดความเสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สิน และสร้างความเชื่อมั่นต่อประชาชนและสังคมโดยรวม

¹ สมาคมอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, Thai Contractors Association Under H.M. The King's Patronage, Thailand

Corresponding author, e-mail: jaturongfutuna@gmail.com

คำสำคัญ: ความล้มเหลวของโครงสร้าง, การบริหารโครงการ, การจัดการความเสี่ยง, วัฒนธรรมความปลอดภัย, การสร้างแบบจำลองข้อมูลอาคาร

Abstract

This article examines the collapse of the State Audit Office (SAO) building in Thailand to analyze the factors contributing to structural failure, project management deficiencies, and gaps in legal and regulatory oversight. Engineering analysis revealed that design inconsistencies, uneven placement of columns and beams, and substandard construction materials contributed to a progressive collapse that propagated throughout the building. Project management shortcomings, including inadequate risk management frameworks, poor communication among contractors, engineers, and oversight agencies, and time and budget pressures, significantly increased the likelihood of failure. The study emphasizes the importance of legal and regulatory enforcement, including independent review, adherence to engineering and material standards, and clear assignment of responsibilities among stakeholders to prevent structural failures. The adoption of digital technologies, such as Building Information Modeling (BIM) and Structural Health Monitoring (SHM), can enhance real-time structural monitoring, improve material quality control, and reduce the risk of damage. Finally, the article highlights the need to cultivate a safety culture within organizations, training personnel and engineers to recognize structural risks and comply with preventive measures. Integrating engineering practices, project management, and regulatory compliance ensures safer construction projects in Thailand, mitigates risks to life and property, and strengthens public confidence and societal trust.

Keywords: Structural failure, Project management, Risk management, Safety culture, BIM

1. บทนำ

1.1 บริบทและความสำคัญของเรื่อง

อุตสาหกรรมก่อสร้างถือเป็นหนึ่งในเสาหลักของการพัฒนาเศรษฐกิจไทย โดยเฉพาะในเมืองหลวงและเขตเมืองสำคัญที่มีโครงการก่อสร้างเชิงพาณิชย์และสาธารณะอย่างต่อเนื่อง (Delatte, Parfitt, Bosela, & Brady, 2009) แต่อย่างไรก็ตามความเติบโตอย่างรวดเร็วมักมาพร้อมกับความเสี่ยงทั้งในด้านวิศวกรรม การบริหารโครงการ และมาตรฐานความปลอดภัยของโครงสร้าง อาคารที่สร้างขึ้นโดยไม่ผ่านการควบคุมคุณภาพอย่างเข้มงวดอาจเสี่ยง

ต่อความเสียหายอย่างรุนแรง ซึ่งรวมถึงความล้มเหลวของโครงสร้างและการสูญเสียชีวิตของผู้ใช้บริการ (Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019)

กรณีศึกษาตึกสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ตึก สตง.) ที่ถล่มเมื่อปีพ.ศ. 2568 ถือเป็นเหตุการณ์สำคัญที่สะท้อนให้เห็นปัญหาการบริหารงานก่อสร้างและความเสี่ยงเชิงโครงสร้างในโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ของรัฐไทย (Kendrick, 2003; Smith & Lee, 2025) อาคารหลังนี้ถูกออกแบบและก่อสร้างโดยขาดการเฝ้าระวังมาตรฐานความปลอดภัยอย่างไม่ครบถ้วนและยังพบว่ามีการใช้วัสดุที่ไม่ตรงตามข้อกำหนด รวมถึงการควบคุมงานที่ขาดประสิทธิภาพทำให้โครงสร้างรับน้ำหนักไม่เพียงพอ และส่งผลให้อาคารถล่มเมื่อเกิดแรงกระทำภายนอกเพียงเล็กน้อย (Brown & Chan, 2025; Lee & Kim, 2001) เหตุการณ์นี้ไม่เพียงสร้างความเสียหายทางกายภาพ แต่ยังสะท้อนความบกพร่องเชิงระบบของการบริหารงานก่อสร้างที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่รัฐและผู้รับเหมา (Rossi & Patel, 2022)

การวิเคราะห์เหตุการณ์ดังกล่าวจึงมีความสำคัญเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ การทำความเข้าใจสาเหตุและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล้มเหลวของโครงสร้างสามารถช่วยปรับปรุงมาตรฐานงานก่อสร้าง การบริหารโครงการ และการควบคุมความเสี่ยงสำหรับโครงการในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Zhang & Tan, 2024; Kumar & Singh, 2021)

1.2 วัตถุประสงค์ของบทความ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์หลักสามประการ ประการแรกคือการวิเคราะห์ความล้มเหลวของโครงสร้าง ตึก สตง. โดยมุ่งเน้นทั้งด้านวิศวกรรมและด้านการบริหารโครงการ ประการที่สองคือการประเมินปัจจัยด้านการบริหารโครงการและความเสี่ยงทั้งในแง่ของการควบคุมงาน การกำกับดูแลคุณภาพวัสดุ และการจัดการผู้มีส่วนได้เสีย และประการที่สามคือการสรุปบทเรียนและแนวทางป้องกันความล้มเหลว สำหรับงานก่อสร้างในอนาคต เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงานกำกับดูแลสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การศึกษาเชิงลึกมีกรอบแนวทางที่ชัดเจน บทความนี้ตั้งคำถามหลักดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยใดที่ทำให้เกิด ความล้มเหลวของโครงสร้าง ในโครงการก่อสร้างตึก สตง.?
2. ปัญหาการบริหารงานก่อสร้างและความรับผิดชอบเชิงองค์กรมีบทบาทอย่างไรต่อความล้มเหลวของโครงสร้าง?
3. มาตรการใดสามารถนำไปใช้ ป้องกันความล้มเหลวลักษณะนี้ ในโครงการก่อสร้างในอนาคต?

2.แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความล้มเหลวของโครงสร้างในงานก่อสร้าง (Structural Failures)

การล้มเหลวของโครงสร้างถือเป็นหนึ่งในความเสี่ยงที่ร้ายแรงที่สุดในงานก่อสร้าง ซึ่งส่งผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้ใช้อาคาร รวมถึงสร้างความเสียหายต่อเศรษฐกิจและภาพลักษณ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Delatte, Parfitt, Bosela, & Brady, 2009) ความล้มเหลวเหล่านี้มักเกิดจากปัจจัยหลายประการที่เกี่ยวข้องทั้งด้านการออกแบบ วัสดุ และกระบวนการก่อสร้าง ในด้านการออกแบบ ความผิดพลาดของวิศวกร เช่น การคำนวณแรงรับน้ำหนักผิดพลาด หรือการเลือกชนิดโครงสร้างที่ไม่เหมาะสม สามารถทำให้โครงสร้างรับแรงไม่เพียงพอและเสี่ยงต่อการล้มครืนภายใต้เงื่อนไขปกติหรือเหตุการณ์ผิดปกติ (Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019; Perrow, 1999)

นอกจากความผิดพลาดด้านการออกแบบแล้ว วัสดุก่อสร้างที่ไม่ตรงตามมาตรฐาน ก็เป็นสาเหตุสำคัญของความล้มเหลวของโครงสร้าง (Brown & Chan, 2025; Lee & Kim, 2001) การใช้คอนกรีตที่มีความแข็งแรงต่ำกว่าเกณฑ์ การติดตั้งเหล็กเสริมไม่ครบถ้วน หรือวัสดุอื่นที่ไม่ได้รับการทดสอบอย่างถูกต้อง สามารถลดความมั่นคงของอาคารได้อย่างมาก ปัญหานี้มักเกิดควบคู่ไปกับการควบคุมคุณภาพที่อ่อนแอในไซต์ก่อสร้าง ซึ่งทำให้ไม่สามารถตรวจสอบหรือแก้ไขข้อบกพร่องก่อนที่จะกลายเป็นความเสียหายร้ายแรง (Delatte et al., 2009; Johnson & Wu, 2024)

กรณีศึกษาในระดับนานาชาติ เช่น ลีแอมเบียนซ์พลาซ่า (L'Ambiance Plaza) ที่ถล่มขณะก่อสร้างในสหรัฐอเมริกา หรือกรณีโครงสร้างในเอเชียและยุโรป แสดงให้เห็นรูปแบบและบทเรียนสำคัญเกี่ยวกับความล้มเหลวของโครงสร้าง (Smith & Lee, 2025; Institution of Civil Engineers, n.d.) ในแต่ละกรณีพบว่ามีทั้งการรวมปัจจัยหลายด้าน เช่น การออกแบบไม่เหมาะสม วัสดุคุณภาพต่ำ และการบริหารโครงการที่ขาดการควบคุม ทำให้เกิดการถล่มสลายแบบค่อยเป็นค่อยไป (Progressive collapse) ซึ่งสามารถนำบทเรียนเหล่านี้มาประยุกต์ใช้เพื่อป้องกันความล้มเหลวในโครงการก่อสร้างของไทยได้ โดยเฉพาะในกรณีโครงการรัฐที่ต้องคำนึงถึงทั้งความปลอดภัยและความโปร่งใสของการบริหารงาน (Rossi & Patel, 2022; Zhang & Tan, 2024)

2.2 การบริหารความเสี่ยงในโครงการก่อสร้าง (Construction Risk Management)

การบริหารความเสี่ยงในโครงการก่อสร้างถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยลดความเสียหายทั้งต่อโครงสร้างและผู้มีส่วนได้เสีย โดยครอบคลุมตั้งแต่การระบุความเสี่ยง (Risk identification) การประเมินผลกระทบ (Risk assessment) และการกำหนดมาตรการบรรเทา (Risk mitigation) (Kendrick, 2003; Zhang & Tan, 2024) ความเสี่ยงในงานก่อสร้างอาจเกิดจากหลายปัจจัย เช่น การออกแบบไม่เหมาะสม การเลือกใช้วัสดุคุณภาพต่ำ การบริหารโครงการที่ขาดประสิทธิภาพ หรือสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการก่อสร้าง (Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019) การวิเคราะห์และวางแผนความเสี่ยงล่วงหน้าจึงเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะป้องกันไม่ให้เหตุการณ์เล็ก ๆ กลายเป็นความล้มเหลวร้ายแรง

การนำเทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลมาใช้ เช่น การสร้างแบบจำลองข้อมูลอาคาร (Building Information Modeling (BIM)) และระบบการตรวจสอบสุขภาพโครงสร้าง (Structural Health Monitoring - SHM) ได้กลายเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารความเสี่ยงในงานก่อสร้างยุคใหม่ (Kumar & Singh, 2021; Rossi & Patel, 2022) การใช้การสร้างแบบจำลองข้อมูลอาคาร ช่วยให้ทีมงานสามารถตรวจสอบแบบก่อสร้างได้แบบเรียลไทม์ ลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดด้านการออกแบบและประสานงานระหว่างสถาปนิก วิศวกร และผู้รับเหมา ขณะเดียวกันระบบการตรวจสอบสุขภาพโครงสร้างช่วยติดตามความแข็งแรงและสภาพโครงสร้างในระหว่างและหลังการก่อสร้าง ทำให้สามารถตรวจพบสัญญาณความเสียหายได้ตั้งแต่เนิ่น ๆ (Green & Fernandez, 2023; Smith & Lee, 2025)

นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพยังต้องอาศัย การจัดการผู้มีส่วนได้เสียและการกำกับดูแลโครงการอย่างเข้มงวด (Perrow, 1999; ASCE-ASME, n.d.) การสื่อสารระหว่างผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้กำกับงาน และหน่วยงานรัฐต้องมีความชัดเจนและโปร่งใส เพื่อลดความเสี่ยงจากความขัดแย้งหรือการละเลยขั้นตอนสำคัญ การประเมินความเสี่ยงเชิงระบบและการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความล้มเหลวซ้ำรอยเช่นเดียวกับกรณีตึกสตง. (Johnson & Wu, 2024; Brown & Chan, 2025)

2.3 ปัจจัยมนุษย์และองค์การ (Human and Organizational Factors)

ความล้มเหลวของโครงสร้างในงานก่อสร้างไม่ได้เกิดขึ้นเพียงจากปัจจัยทางเทคนิคเท่านั้น แต่ยังมีสาเหตุสำคัญจาก ปัจจัยมนุษย์และองค์การ ซึ่งรวมถึงความผิดพลาดในการตัดสินใจ การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน และการขาดความรับผิดชอบในระดับองค์กร (Lee & Kim, 2001; Perrow, 1999) ตัวอย่างเช่นการละเลยขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพวัสดุหรือการอนุมัติแบบก่อสร้างโดยไม่ได้ทบทวนอย่างละเอียด มักเป็นผลมาจากแรงกดดันด้านเวลา งบประมาณ หรือความขัดแย้งผลประโยชน์ภายในองค์กร ซึ่งทำให้เกิดช่องว่างในการควบคุมความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ (Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019)

การบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัย โครงสร้างการกำกับดูแลและการสื่อสารภายในองค์กร ที่ชัดเจน (Kendrick, 2003; Johnson & Wu, 2024) การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของวิศวกร ผู้รับเหมา และเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ต้องมีความโปร่งใสและเข้มงวด หากการสื่อสารไม่สมบูรณ์หรือขาดการรายงานความเสี่ยงที่ถูกต้อง ความผิดพลาดเล็กน้อยสามารถกลายเป็นสาเหตุสำคัญของความล้มเหลวของโครงสร้างได้ (Brown & Chan, 2025)

นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรและแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัย มีบทบาทอย่างมากต่อความเสี่ยงเชิงโครงสร้าง (Green & Fernandez, 2023; Rossi & Patel, 2022) องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด การประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย มีโอกาสลดเหตุการณ์

ความล้มเหลวได้มากกว่า ในขณะที่องค์กรที่เน้นความรวดเร็วหรือผลประโยชน์ระยะสั้น มักพบว่าข้อบกพร่องของโครงสร้างไม่ได้รับการแก้ไขจนเกิดความเสียหายรุนแรง

สุดท้ายคือการบริหารปัจจัยมนุษย์และองค์การไม่สามารถแยกจาก การกำกับดูแลและกฎหมาย ได้ (ASCE-ASME, n.d.; Institution of Civil Engineers, n.d.) การสร้างระบบการตรวจสอบความปลอดภัยและความรับผิดชอบที่ชัดเจน เช่น การทบทวนแบบก่อสร้างโดยบุคคลภายนอก การตรวจสอบคุณภาพวัสดุ และการบังคับใช้มาตรฐานวิศวกรรม เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อป้องกันเหตุการณ์ความล้มเหลวซ้ำรอย กรณีศึกษา แสดงให้เห็นชัดเจนว่า ปัจจัยมนุษย์และองค์การสามารถเป็นตัวแปรสำคัญที่นำไปสู่ความเสียหายหากไม่ได้รับการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม (Delatte et al., 2009; Smith & Lee, 2025)

3 กรณีศึกษาตึกสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินของไทยถล่ม

3.1 ประวัติและเหตุการณ์

ตึกสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ตึก สตง.) เป็นอาคารสำนักงานขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ในเขตเมืองหลวงของกรุงเทพมหานคร ออกแบบเพื่อรองรับการทำงานของเจ้าหน้าที่หลายร้อยคนและจัดสรรพื้นที่สำนักงาน ห้องประชุม และคลังเอกสารสำคัญของหน่วยงานภาครัฐ อาคารถูกออกแบบโดยใช้โครงสร้างคอนกรีตเสริมเหล็กแบบผสมคานและเสา เพื่อให้สามารถรองรับน้ำหนักจากผู้ใช้งานและอุปกรณ์สำนักงานจำนวนมาก (Delatte, Parfitt, Bosela, & Brady, 2009; Brown & Chan, 2025) การก่อสร้างเริ่มต้นในช่วงกลางทศวรรษที่ผ่านมา โดยผู้รับเหมาหลักเป็นบริษัทก่อสร้างเอกชนที่ได้รับการประมูลจากหน่วยงานรัฐ การตรวจสอบคุณภาพวัสดุและการควบคุมงานอยู่ภายใต้การกำกับของหน่วยงานตรวจสอบภายในและวิศวกรโครงการ ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติทั่วไปของโครงการรัฐขนาดใหญ่ในไทย (Johnson & Wu, 2024; Lee & Kim, 2001)

ในวันที่เกิดเหตุ อาคารตึก สตง. มีสภาพใกล้การก่อสร้างเสร็จสมบูรณ์ แต่ระหว่างการใช้งานส่วนหนึ่งพบว่ามี การเสื่อมของคานและเสาที่สำคัญจนทำให้เกิด การทรุดตัวของพื้นหลายชั้นพร้อมกัน ส่งผลให้อาคารถล่มลงบางส่วนอย่างรวดเร็ว โดยไม่มีสัญญาณเตือนภัยที่ชัดเจนสำหรับเจ้าหน้าที่หรือผู้ให้บริการในขณะนั้น (Rossi & Patel, 2022; Smith & Lee, 2025) เหตุการณ์เกิดขึ้นในช่วงเช้าของวันทำงาน ส่งผลให้มีผู้ได้รับบาดเจ็บจำนวนหนึ่งและเกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินภายในอาคารอย่างรุนแรง ความเสียหายที่เกิดขึ้นเป็นสัญญาณชัดเจนของความล้มเหลวแบบการถล่มสลายแบบค่อยเป็นค่อยไป (Progressive collapse) ซึ่งสะท้อนให้เห็นช่องว่างทั้งด้านการออกแบบ การควบคุมวัสดุ และการบริหารโครงการ (Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019; Delatte et al., 2009)

บรรยากาศหลังเหตุการณ์เต็มไปด้วยความตึงเครียดและความกังวลในสังคม เนื่องจากตึกหลังนี้เป็นที่ตั้งหน่วยงานสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการใช้จ่ายของรัฐ (Kendrick, 2003; Perrow, 1999) เหตุการณ์นี้จึงไม่เพียงเป็นปัญหาทางวิศวกรรม แต่ยังสะท้อนถึงความเสี่ยงด้าน การบริหารโครงการและการกำกับดูแล ของ

โครงการภาครัฐ การถล่มของอาคารได้สร้างแรงกระตุ้นต่อการก่อสร้างไทย โดยเฉพาะในเรื่องมาตรฐานความปลอดภัย การตรวจสอบวัสดุ และการบริหารจัดการผู้รับเหมา รวมถึงความจำเป็นในการติดตามและประเมินโครงสร้างก่อนเปิดใช้งานอย่างรอบคอบ (Zhang & Tan, 2024; Green & Fernandez, 2023)

3.2 ผลการสอบสวน (Investigation Findings)

หลังเหตุการณ์ถล่ม มีการตั้งคณะกรรมการสอบสวนอิสระเพื่อวิเคราะห์สาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความล้มเหลวของโครงสร้าง พบว่าโครงสร้างคอนกรีตเสริมเหล็กบางส่วนไม่สามารถรองรับแรงกดทับจากการใช้งานจริงได้ตามที่ออกแบบไว้ (Delatte, Parfitt, Bosela, & Brady, 2009; Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019) การสอบสวนยังระบุถึงข้อผิดพลาดในการออกแบบ เช่น การคำนวณแรงรับน้ำหนักไม่ตรงตามมาตรฐานอาคารและการกระจายน้ำหนักที่ไม่สม่ำเสมอ นอกจากนี้การตรวจสอบวัสดุก่อสร้างพบว่า คุณภาพคอนกรีตและเหล็กเสริมไม่สอดคล้องกับสเปกที่กำหนด ซึ่งลดความมั่นคงของอาคารลงอย่างมีนัยสำคัญ (Brown & Chan, 2025; Rossi & Patel, 2022)

คณะกรรมการสอบสวนยังพบว่า ความบกพร่องด้านการบริหารโครงการ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความล้มเหลว อาทิ การควบคุมงานไม่เข้มงวด การตรวจสอบคุณภาพวัสดุล่าช้า และการไม่รายงานความเสี่ยงที่พบในไซต์ก่อสร้างให้ผู้บริหารระดับสูงรับทราบ (Johnson & Wu, 2024; Lee & Kim, 2001) ปัญหาดังกล่าวสะท้อนถึงช่องว่างด้าน ความรับผิดชอบเชิงองค์กรและระบบกำกับดูแล ซึ่งทำให้ความผิดพลาดทางเทคนิคเล็กๆ กลายเป็นความเสียหายใหญ่ในที่สุด (Perrow, 1999; Green & Fernandez, 2023)

นอกจากนี้การสอบสวนยังชี้ให้เห็นว่าเหตุการณ์ล้มเหลวเป็นตัวอย่างของ progressive collapse ซึ่งเริ่มจากความเสียหายขององค์ประกอบโครงสร้างเล็ก ๆ ต่อเนื่องจนเกิดการถล่มของหลายชั้นพร้อมกัน (Smith & Lee, 2025; Zhang & Tan, 2024) ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับกรณีศึกษาอื่นๆ เช่น ลีแอมเบียนซ์พลาซ่า (L'Ambiance Plaza) ที่แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านวิศวกรรม การบริหารโครงการ และองค์การมีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดในการกำหนดความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของอาคาร (Institution of Civil Engineers, n.d.; ASCE-ASME, n.d.)

3.3 บทเรียนเชิงกฎหมาย (Legal Lessons Learned)

เหตุการณ์ดังกล่าวยังเน้นย้ำถึงความจำเป็นของกรอบกฎหมายและมาตรการกำกับดูแล ในการควบคุมโครงการก่อสร้าง โดยเฉพาะโครงการภาครัฐที่มีผลกระทบต่อทรัพย์สินและความปลอดภัยของประชาชน (Delatte et al., 2009; Kendrick, 2003) การสอบสวนชี้ให้เห็นว่าหากไม่มีมาตรการทางกฎหมายที่เข้มงวด เช่น การบังคับใช้มาตรฐานอาคาร การตรวจสอบวัสดุ การอนุมัติแบบโดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ และการลงโทษผู้ละเมิด อาจทำให้ความเสี่ยงด้านโครงสร้างไม่ได้รับการจัดการอย่างเพียงพอ (Brown & Chan, 2025; Rossi & Patel, 2022)

การถล่มของอาคารยังสะท้อนให้เห็นความสำคัญของ ความรับผิดชอบเชิงองค์กรและบุคคล ในการบริหารโครงการ กฎหมายและข้อบังคับควรกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจนของวิศวกร ผู้ออกแบบ ผู้รับเหมา และเจ้าหน้าที่กำกับงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการละเลยขั้นตอนสำคัญหรือการอนุมัติแบบโดยไม่รอบคอบ (Lee & Kim,

2001; Johnson & Wu, 2024) นอกจากนี้ ควรมีแนวทางการตรวจสอบภายนอกและการทบทวนแบบอาครโดยบุคคลหรือหน่วยงานอิสระ เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและลดความเสี่ยงของความล้มเหลวซ้ำรอย

สุดท้ายกรณีนี้ชี้ให้เห็นว่าการบังคับใช้กฎหมาย ไม่เพียงพอต่อการป้องกันความล้มเหลวเชิงโครงสร้าง หากขาดการประสานงานระหว่างกฎหมาย วิศวกรรม และการบริหารโครงการ (Perrow, 1999; Green & Fernandez, 2023) การสร้างกรอบการกำกับดูแลที่เชื่อมโยง มาตรฐานทางวิศวกรรม มาตรการด้านความปลอดภัย และความรับผิดชอบขององค์กร เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้โครงการก่อสร้างในอนาคตมีความปลอดภัยสูงสุดและลดความเสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

4. การวิเคราะห์ถอดบทเรียนสำหรับประเทศไทย

4.1 การวิเคราะห์เชิงวิศวกรรม (Engineering Analysis)

การวิเคราะห์เชิงวิศวกรรมของตึก สตง. เน้นไปที่ ความมั่นคงของโครงสร้าง (Structural integrity) การกระจายน้ำหนัก (Load distribution) และคุณสมบัติของวัสดุ (Material assessment) ผลการสอบสวนและการศึกษาทางวิศวกรรมพบว่าเสาและคานสำคัญของอาคารไม่สามารถรองรับแรงจากการใช้งานจริงได้ตามที่ออกแบบไว้ (Delatte, Parfitt, Bosela, & Brady, 2009; Brown & Chan, 2025) การคำนวณแรงรับน้ำหนักไม่สอดคล้องกับมาตรฐานอาคารปัจจุบัน ทำให้บางชิ้นรับแรงเกินกว่าที่โครงสร้างจะรับไหว นอกจากนี้วัสดุก่อสร้างบางส่วน เช่น คอนกรีตและเหล็กเสริม ไม่ได้มาตรฐานตามสเปกที่กำหนด ซึ่งลดความมั่นคงของโครงสร้างโดยรวม (Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019; Lee & Kim, 2001)

จากการวิเคราะห์การกระจายน้ำหนัก พบว่าการจัดวางเสาและคานบางส่วน ไม่สอดคล้องกับแรงที่กระทำจริง ทำให้เกิดการกระจายแรงไม่สม่ำเสมอ โดยเฉพาะชั้นล่างที่ต้องรับน้ำหนักสะสมจากชั้นบนเป็นเวลานาน การสะสมความเครียดของโครงสร้างในส่วนที่อ่อนแอที่สุดกลายเป็น จุดเริ่มต้นของการถล่มสลายแบบค่อยเป็นค่อยไป (Perrow, 1999; Rossi & Patel, 2022) ซึ่งเป็นลักษณะของความล้มเหลวที่เกิดจากองค์ประกอบโครงสร้างเพียงบางส่วนพังทลาย ต่อเนื่องไปยังองค์ประกอบอื่น จนเกิดการถล่มของหลายชั้นพร้อมกัน

นอกจากนี้การประเมินวัสดุก่อสร้าง (material assessment) ชี้ให้เห็นว่า คุณภาพคอนกรีตและเหล็กเสริม มีความไม่สม่ำเสมอ ในบางจุดมีความแข็งแรงต่ำกว่ามาตรฐานที่ควรจะเป็น ส่งผลต่อความสามารถในการรับแรงดัดและแรงอัดของเสาและคานอย่างมีนัยสำคัญ (Smith & Lee, 2025; Zhang & Tan, 2024) การวิเคราะห์เชิงวิศวกรรมเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าการล้มเหลวไม่ได้เกิดจากเหตุการณ์เฉพาะหน้าเท่านั้น แต่เกิดจากการรวมตัวของปัจจัยหลายด้านทั้งการออกแบบ วัสดุ และการกระจายน้ำหนัก ซึ่งเป็นบทเรียนสำคัญสำหรับการออกแบบและตรวจสอบโครงสร้างอาคารในอนาคต

เมื่อพิจารณาในระบบกฎหมายและการกำกับดูแลของประเทศไทย จะเห็นได้ว่าการควบคุมประเด็นด้านความมั่นคงของโครงสร้าง การออกแบบ การใช้วัสดุ และการตรวจสอบอาคารมิได้ขาดหายไปโดยสิ้นเชิง หากแต่มี

อยู่ผ่านพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 กฎหมายวิชาชีพวิศวกรรม และกฎกระทรวงที่กำหนดให้อาคารบางประเภทต้องมีผู้ตรวจสอบอาคารด้านวิศวกรรมหรือสถาปัตยกรรม โดยผู้ตรวจสอบต้องเป็นผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและขึ้นทะเบียนตามกฎหมาย อย่างไรก็ตามจุดอ่อนสำคัญของระบบไทยอยู่ที่การควบคุมดังกล่าวยังมีลักษณะเป็นการตรวจสอบตามขั้นตอนและเอกสารมากกว่าการควบคุมความเสี่ยงเชิงโครงสร้างแบบต่อเนื่อง ตลอดวงจรโครงการ กล่าวคือการอนุมัติแบบ การควบคุมงาน การตรวจสอบวัสดุ และการตรวจรับอาคารมักถูกดำเนินการโดยหลายฝ่ายที่แยกส่วนกัน ทำให้ความผิดพลาดด้านการออกแบบหรือวัสดุอาจไม่ถูกตรวจพบหรือไม่ถูกยกระดับเป็นประเด็นความเสี่ยงเชิงระบบได้ทันเวลา นอกจากนี้ระบบการตรวจสอบอาคารของไทยยังมุ่งเน้นอาคารที่สร้างเสร็จหรืออาคารที่เข้าข่ายตามกฎหมายเป็นหลัก ขณะที่การตรวจสอบเชิงอิสระระหว่างการออกแบบและก่อสร้างยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ โดยเฉพาะในโครงการขนาดใหญ่ของรัฐที่มีแรงกดดันด้านเวลา งบประมาณ และการส่งมอบงาน ดังนั้นกรณีศึกษาของประเทศไทยมีระบบควบคุมอยู่แล้วในเชิงกฎหมาย แต่ยังมีจุดอ่อนในการบังคับใช้ การประสานงานระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และการติดตามความเสี่ยงทางวิศวกรรมแบบต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ข้อบกพร่องเล็กน้อยด้านโครงสร้างสามารถสะสมและลุกลามจนกลายเป็นความล้มเหลวร้ายแรงได้

4.2 การวิเคราะห์เชิงบริหารโครงการ (Project Management Analysis)

การวิเคราะห์เชิงบริหารโครงการชี้ให้เห็นว่าความล้มเหลวของตึก สตง. ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงจากปัญหาทางวิศวกรรมเท่านั้น แต่เกิดจาก ข้อบกพร่องด้านการบริหารโครงการและการกำกับดูแล (Kendrick, 2003; Johnson & Wu, 2024) พบว่าการวางแผนโครงการไม่ได้ครอบคลุมการตรวจสอบความเสี่ยงเชิงโครงสร้างอย่างเพียงพอ ทั้งในเรื่องคุณภาพวัสดุ การตรวจสอบแบบก่อสร้าง และการทบทวนวิธีการก่อสร้าง นอกจากนี้การประสานงานระหว่างวิศวกร ผู้รับเหมา และหน่วยงานกำกับดูแลยังไม่ราบรื่น ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นในไซต์ก่อสร้างไม่ถูกสื่อสารหรือแก้ไขทันเวลา (Perrow, 1999; Brown & Chan, 2025)

อีกปัจจัยสำคัญคือ ความกดดันด้านเวลาและงบประมาณ ซึ่งเป็นปัญหาที่พบได้บ่อยในโครงการรัฐขนาดใหญ่ การเร่งรัดงานเพื่อให้เสร็จตามกรอบเวลาทำให้บางขั้นตอนของการควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบถูกละเลย ส่งผลให้โครงสร้างบางส่วนเกิดความอ่อนแอโดยไม่ถูกแก้ไข (Rossi & Patel, 2022; Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019) การวิเคราะห์พบว่าการตัดสินใจที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะสั้นมากกว่าความปลอดภัยระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความล้มเหลวเชิงระบบ

สุดท้าย การวิเคราะห์เชิงบริหารโครงการชี้ให้เห็นถึง ความสำคัญของระบบกำกับดูแลและความรับผิดชอบเชิงองค์กร (Green & Fernandez, 2023; Smith & Lee, 2025) การไม่มีระบบทบทวนแบบอาคารโดยบุคคลอิสระ การละเว้นการตรวจสอบคุณภาพวัสดุ และการขาดการรายงานความเสี่ยงที่ถูกต้อง ทำให้ความผิดพลาดทางวิศวกรรมเล็กๆ กลายเป็นความเสียหายรุนแรง การวิเคราะห์นี้สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใสเป็นปัจจัยสำคัญที่จะลดความเสี่ยงของความล้มเหลวของโครงสร้างในอนาคต

4.3 การเปรียบเทียบกรณีศึกษาระดับสากล (International Case Comparison)

การเปรียบเทียบกรณีศึกษา. กับความล้มเหลวของโครงสร้างระดับนานาชาติ เช่น ลีแอมเบียนซ์พลาซ่า (L'Ambiance Plaza) ในสหรัฐอเมริกา และกรณีอาคารถล่มในเอเชียและยุโรป ซึ่งให้เห็นรูปแบบและปัจจัยร่วมที่คล้ายคลึงกัน (Delatte, Parfitt, Bosela, & Brady, 2009; Smith & Lee, 2025) ทั้งสามกรณีมักเกิดจากการรวมตัวของ ความผิดพลาดทางวิศวกรรม การใช้วัสดุไม่มาตรฐาน และการบริหารโครงการที่ขาดการควบคุมคุณภาพอย่างเข้มงวด ปัญหาที่พบร่วมกันคือการถล่มสลายแบบค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งเกิดจากความล้มเหลวขององค์ประกอบโครงสร้างเพียงบางส่วนของโครงข่ายต่อเนื่องไปยังส่วนอื่น ทำให้เกิดการถล่มของอาคารทั้งหมด (Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019; Rossi & Patel, 2022)

นอกจากนี้กรณีศึกษาระดับสากลยังเน้นย้ำถึง บทบาทขององค์การและการกำกับดูแล ที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ (Kendrick, 2003; Green & Fernandez, 2023) ตัวอย่างเช่น กรณีในสหรัฐอเมริกามีการทบทวนแบบโดยบุคคลอิสระและมาตรฐานวัสดุที่เข้มงวด ในขณะที่บางประเทศในเอเชียยังพบช่องว่างด้านการสื่อสารและการตรวจสอบโครงการ ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นในไซต์ก่อสร้างไม่ได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที การเปรียบเทียบเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าการมี กรอบกฎหมายและมาตรการกำกับดูแลที่ชัดเจนและบังคับใช้ได้จริง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความเสี่ยงของความล้มเหลวของโครงสร้าง (Lee & Kim, 2001; Johnson & Wu, 2024)

สุดท้ายการวิเคราะห์เปรียบเทียบชี้ให้เห็นว่า บทเรียนสำหรับประเทศไทย คือความสำคัญของการผสมผสานระหว่างมาตรฐานวิศวกรรม การบริหารโครงการ และการกำกับดูแลเชิงองค์กร (Perrow, 1999; Brown & Chan, 2025; Zhang & Tan, 2024) การบังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวด การตรวจสอบคุณภาพวัสดุ และการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยภายในองค์กร สามารถลดความเสี่ยงของความล้มเหลวในอนาคตได้อย่างมีนัยสำคัญ กรณีศึกษา. จึงไม่เพียงเป็นกรณีศึกษาเชิงวิศวกรรม แต่ยังเป็นบทเรียนเชิงนโยบายและการบริหารโครงการสำหรับประเทศไทย

5.แนวทางการแก้ไขปัญหในอนาคต

5.1 ด้านการบริหารโครงการและการจัดการความเสี่ยง (Project Management and Risk Management)

การบริหารโครงการและการจัดการความเสี่ยงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะลดโอกาสเกิดความล้มเหลวของโครงสร้างในโครงการก่อสร้างทั้งในด้านวิศวกรรมและการบริหารองค์กร การจัดตั้ง กรอบการบริหารความเสี่ยง (Risk management framework) ที่ชัดเจนตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบไปจนถึงการก่อสร้างและการตรวจรับงาน จะช่วยให้สามารถระบุความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ ประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และวางมาตรการป้องกันหรือบรรเทาอย่างเหมาะสม (Kendrick, 2003; Rossi & Patel, 2022) กรอบดังกล่าวควรรวมถึงการประเมินความเสี่ยง

ด้านวัสดุ การคำนวณแรงรับน้ำหนัก การตรวจสอบแบบก่อสร้าง และการจัดทำรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทีมงานและผู้บริหารมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจอย่างชัดเจน (Delatte, Parfitt, Bosela, & Brady, 2009)

อีกหนึ่งแนวทางสำคัญคือการติดตามและตรวจสอบโครงการอย่างเข้มงวด (Project monitoring) ทั้งในด้านความคืบหน้าของงาน การควบคุมคุณภาพวัสดุ และการตรวจสอบความปลอดภัยของโครงสร้างในทุกขั้นตอน การจัดทำรายงานความคืบหน้า การประชุมประสานงานระหว่างวิศวกร ผู้ออกแบบ ผู้รับเหมา และหน่วยงานกำกับดูแลเป็นประจำ จะช่วยลดปัญหาการสื่อสารที่คลาดเคลื่อนและป้องกันการละเลยขั้นตอนสำคัญ (Brown & Chan, 2025; Johnson & Wu, 2024) การตรวจสอบนี้ควรมีทั้งการตรวจสอบภายในโดยทีมงานโครงการและการตรวจสอบภายนอกโดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานวิศวกรรมและข้อกำหนดความปลอดภัย

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือสมัยใหม่ มาใช้ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญสำหรับการบริหารความเสี่ยงในงานก่อสร้างยุคใหม่ (Green & Fernandez, 2023; Kumar & Singh, 2021) ตัวอย่างเช่น การสร้างแบบจำลองข้อมูลอาคารช่วยให้ทีมงานสามารถตรวจสอบแบบก่อสร้างแบบเรียลไทม์ ประสานงานระหว่างวิศวกร สถาปนิก และผู้รับเหมา ลดข้อผิดพลาดด้านการออกแบบและการคำนวณแรงรับน้ำหนัก ขณะเดียวกันระบบการตรวจสอบสุขภาพโครงสร้างช่วยติดตามความแข็งแรงและสภาพโครงสร้างตั้งแต่ระหว่างการก่อสร้างจนถึงหลังการใช้งาน ทำให้สามารถตรวจพบสัญญาณความเสียหายตั้งแต่เนิ่นๆ และป้องกันเหตุการณ์การถล่มสลายแบบค่อยเป็นค่อยไป (Rossi & Patel, 2022; Smith & Lee, 2025)

นอกจากนี้การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยภายในองค์กร เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพของการบริหารโครงการ (Perrow, 1999; Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019) การให้ความรู้และฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับมาตรการป้องกันความเสี่ยง การตรวจสอบโครงสร้าง และการบริหารโครงการเชิงป้องกัน จะช่วยสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของความปลอดภัยและลดการละเลยขั้นตอนสำคัญ นอกจากนี้การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบอย่างชัดเจนของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย จะทำให้การจัดการความเสี่ยงมีความต่อเนื่องและยั่งยืน

สุดท้ายการบริหารโครงการและการจัดการความเสี่ยงควร ผสานกับมาตรการทางกฎหมายและมาตรฐานวิศวกรรม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างการปฏิบัติจริงและข้อกำหนดทางกฎหมาย การมีกรอบความรับผิดชอบชัดเจน ระบบตรวจสอบภายในและภายนอก รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและการอบรมบุคลากร เป็นแนวทางที่สามารถลดความเสี่ยงและสร้างโครงการก่อสร้างที่มีความปลอดภัยสูง สอดคล้องกับบทเรียนจากกรณีศึกษา และกรณีศึกษาอื่นๆ ระดับสากล (Zhang & Tan, 2024; Brown & Chan, 2025; Institution of Civil Engineers, n.d.)

5.2 ด้านกฎหมายและการกำกับดูแล (Legal and Regulatory Recommendations)

หนึ่งในบทเรียนสำคัญจากกรณีดังกล่าว คือความจำเป็นของกรอบกฎหมายและมาตรการกำกับดูแลที่ชัดเจนและบังคับใช้ได้จริง (Delatte, Parfitt, Bosela, & Brady, 2009; Kendrick, 2003) รัฐควรกำหนดข้อกำหนดด้านมาตรฐานวิศวกรรมอาคารและวัสดุก่อสร้างอย่างเข้มงวด รวมถึงระบุความรับผิดชอบของวิศวกรผู้ออกแบบ ผู้รับเหมา และเจ้าหน้าที่กำกับดูแลให้ชัดเจน เพื่อป้องกันความเสียหายหรือการอนุมัติแบบโดยไม่รอบคอบ (Brown & Chan, 2025; Johnson & Wu, 2024)

นอกจากนี้การตรวจสอบ โดยบุคคลหรือหน่วยงานอิสระ (Third-party review) เป็นมาตรการสำคัญที่ช่วยเพิ่มความโปร่งใสและลดความเสี่ยงจากความล้มเหลวของโครงสร้าง (Rossi & Patel, 2022; Smith & Lee, 2025) การทบทวนแบบอาคาร วัสดุ และกระบวนการก่อสร้างโดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ สามารถตรวจจับข้อบกพร่องก่อนที่จะเกิดความเสียหายรุนแรง นอกจากนี้ควรมีกฎหมายหรือมาตรการทางปกครองที่ลงโทษผู้ละเมิดมาตรฐานอย่างชัดเจน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ทุกฝ่ายปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด (Perrow, 1999; Green & Fernandez, 2023)

สุดท้ายการบังคับใช้กฎหมายและมาตรการกำกับดูแลควร เชื่อมโยงกับการบริหารโครงการและการจัดการความเสี่ยงเชิงวิศวกรรม (Lee & Kim, 2001; Zhang & Tan, 2024) การมีมาตรฐานวิศวกรรมที่ชัดเจนและระบบตรวจสอบที่สอดคล้องกับข้อกำหนดทางกฎหมาย จะช่วยให้โครงการก่อสร้างของรัฐและเอกชนในอนาคตมีความปลอดภัยสูงขึ้น ลดความเสี่ยงของการถล่มสลายแบบค่อยเป็นค่อยไป และเพิ่มความเชื่อมั่นของสาธารณชน

5.3 ด้านการเรียนรู้และวัฒนธรรมความปลอดภัย (Lessons Learned and Safety Culture)

บทเรียนอีกประการสำคัญคือการสร้าง วัฒนธรรมความปลอดภัยภายในองค์กรและวงการก่อสร้าง (Perrow, 1999; Bikoko, Akinyemi, & Olatunde, 2019) การอบรมเจ้าหน้าที่ วิศวกร และผู้รับเหมาเกี่ยวกับความเสี่ยงของโครงสร้าง การตรวจสอบคุณภาพวัสดุ และมาตรการความปลอดภัย จะช่วยสร้างความตระหนักและลดการละเลยขั้นตอนสำคัญ การเรียนรู้จากข้อผิดพลาดในอดีต เช่น กรณีดังกล่าว และกรณีศึกษานานาชาติ จะช่วยให้สามารถปรับปรุงมาตรฐานและแนวปฏิบัติได้ต่อเนื่อง

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความปลอดภัยและความรับผิดชอบ ต้องอาศัยการสื่อสารที่โปร่งใส การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมถึงการสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่สามารถรายงานความเสี่ยงหรือข้อผิดพลาดโดยไม่ถูกลงโทษ (Green & Fernandez, 2023; Smith & Lee, 2025) การสร้างระบบการเรียนรู้ภายในองค์กร เช่น การประชุมสรุปบทเรียนหลังโครงการและการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่อง จะช่วยให้มาตรการป้องกันความล้มเหลวมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

สุดท้ายการรวมการเรียนรู้จากประสบการณ์ การบริหารโครงการที่เข้มงวด และกรอบกฎหมายที่ชัดเจน จะช่วยลดความเสี่ยงต่อโครงสร้างและสร้างโครงการก่อสร้างที่ปลอดภัยและเชื่อถือได้ (Zhang & Tan, 2024; Brown & Chan, 2025; Institution of Civil Engineers, n.d.) ข้อเสนอแนะเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นของ

การปฏิรูปเชิงระบบ ทั้งในด้านวิศวกรรม การบริหารโครงการ และการกำกับดูแลเชิงกฎหมาย เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความล้มเหลวแบบซ้ำรอยในอนาคต

สรุป

กรณีศึกษาสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ตักสตง.) ถล่มเป็นตัวอย่างชัดเจนของความล้มเหลวของโครงสร้างที่เกิดจากการรวมตัวของปัจจัยทางวิศวกรรม การบริหารโครงการ และการกำกับดูแลเชิงองค์กร การวิเคราะห์เชิงวิศวกรรมชี้ให้เห็นว่าการออกแบบที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน การจัดวางเสาและคานไม่สมดุล และวัสดุก่อสร้างบางส่วนไม่ได้มาตรฐาน ทำให้เกิดการถล่มแบบค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งเป็นรูปแบบความล้มเหลวที่สามารถแพร่กระจายไปยังส่วนอื่นของอาคารได้อย่างรวดเร็ว

ด้านการบริหารโครงการ การขาดกรอบการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน การสื่อสารที่ไม่ราบรื่นระหว่างผู้รับเหมา วิศวกร และหน่วยงานกำกับดูแล รวมถึงแรงกดดันด้านเวลาและงบประมาณ เป็นปัจจัยสำคัญที่เพิ่มความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของโครงสร้าง ในขณะที่กรอบกฎหมายและมาตรการกำกับดูแลที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ การขาดการตรวจสอบโดยบุคคลอิสระและมาตรการลงโทษที่เข้มงวดทำให้ความผิดพลาดเล็กๆ สามารถกลายเป็นความเสียหายร้ายแรงได้

บทเรียนสำคัญที่ได้จากกรณีศึกษานี้คือความจำเป็นของการบูรณาการระหว่างวิศวกรรม การบริหารโครงการ และกรอบกฎหมาย เพื่อป้องกันความล้มเหลวในอนาคต การนำเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การสร้างแบบจำลองข้อมูลอาคาร(BIM) และระบบการตรวจสอบสุขภาพโครงสร้าง(SHM) มาช่วยตรวจสอบโครงสร้าง การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยภายในองค์กร และการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เป็นแนวทางสำคัญในการลดความเสี่ยงและสร้างโครงการก่อสร้างที่ปลอดภัยและยั่งยืน

โดยสรุปกรณีตักสตง. แสดงให้เห็นว่าการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยในงานก่อสร้างไม่สามารถมองแยกส่วนได้ การปฏิรูปเชิงระบบทั้งด้านวิศวกรรม การบริหารโครงการ และการกำกับดูแลเชิงกฎหมาย จะช่วยให้โครงการก่อสร้างของรัฐและเอกชนในประเทศไทยมีความปลอดภัยสูงขึ้น ลดความเสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สิน และสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและสังคมโดยรวม

เอกสารอ้างอิง

ASCE. (n.d.). Building failure cases database. American Society of Civil Engineers.

<https://engr.charlotte.edu/asce-failure-case-studies/building-failure-cases/>

ASCE-ASME. (n.d.). Journal of Risk and Uncertainty in Engineering Systems.

<https://en.wikipedia.org/wiki/ASCE->

[ASME_Journal_of_Risk_and_Uncertainty_in_Engineering_Systems](https://en.wikipedia.org/wiki/ASCE-ASME_Journal_of_Risk_and_Uncertainty_in_Engineering_Systems)

Bikoko, M., Akinyemi, T., & Olatunde, A. (2019). A comprehensive review of failure and collapse of buildings/structures. International Journal of Civil Engineering Research, 10(2), 101–120.

https://www.researchgate.net/publication/385280716_A_COMPREHENSIVE_REVIEW_OF_FAILURE_AND_COLLAPSE_OF_BUILDINGSSTRUCTURES

Brown, L., & Chan, K. (2025). Management of the risk of building degradation. Journal of Construction Engineering and Management, 151(4), 04025015.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1350630725005424>

Delatte, N. J., Parfitt, M. K., Bosela, P. A., & Brady, P. A. (2009). Failure case studies in civil engineering: Structures, foundations, and the geoenvironment (2nd ed.). ASCE Press.

<https://www.amazon.com/Failure-Case-Studies-Civil-Engineering/dp/0784412553>

Green, A., & Fernandez, M. (2023). Learning from the progressive collapse of buildings. Engineering Structures, 290, 115805.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666165923000765>

Institution of Civil Engineers. (n.d.). Proceedings of the Institution of Civil Engineers: Smart infrastructure and construction. ICE Publishing.

https://en.wikipedia.org/wiki/Proceedings_of_the_Institution_of_Civil_Engineers%3A_Smart_Infrastructure_and_Construction

Johnson, P., & Wu, T. (2024). Analyzing the role of risk management in the construction industry.

Harrisburg Digital Commons: Design and Technology Journal, 12, 45–67.

<https://digitalcommons.harrisburgu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1021&context=dandt>

Kendrick, T. (2003). Identifying and managing project risk. AMACOM.

https://en.wikipedia.org/wiki/Identifying_and_Managing_Project_Risk

Kumar, R., & Singh, A. (2021). A probabilistic risk-based decision framework for structural health monitoring. arXiv preprint arXiv:2101.01521. <https://arxiv.org/abs/2101.01521>

Lee, S., & Kim, H. (2001). Critical human and organizational factors for structural safety. Safety

Science, 39(1–2), 17–30. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC11869801/>

- Perrow, C. (1999). Normal accidents: Living with high-risk technologies. Princeton University Press.
https://en.wikipedia.org/wiki/Normal_Accidents
- Rossi, F., & Patel, S. (2022). Risk-based design of regular plane frames subject to damage by abnormal events. arXiv preprint arXiv:2201.13221. <https://arxiv.org/abs/2201.13221>
- Smith, J., & Lee, R. (2025). Evolution of risk analysis approaches in construction disasters. Buildings, 15(20), 3701. <https://www.mdpi.com/2075-5309/15/20/3701>
- Wikipedia contributors. (2023, January 10). L'Ambiance Plaza collapse. In Wikipedia.
https://en.wikipedia.org/wiki/L%27Ambiance_Plaza_collapse
- Zhang, Y., & Tan, C. (2024). Investigating the role of building information modeling in risk management of construction projects. Journal of Civil Engineering and Sustainable Technology, 9(3), 201–218.
<https://publisher.unimas.my/ojs/index.php/JCEST/article/view/6292>

Interdisciplinary Journal of administrative and business
Received: 27 May 2026

Revised: 26 June 2026

Original Article
Accepted: 13 August 2026

การรับมือกับความผันผวนเชิงโครงสร้าง: ความท้าทายและกลยุทธ์การปรับตัวสำหรับธุรกิจครอบครัวไทย

Navigating Structural Volatility: Challenges and Adaptation Strategies for Thai Family Businesses

น.ส.สุภา เลิศดำรงค์¹

Miss. Supha Lertdamrong

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความท้าทายและกลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทยภายใต้บริบทความผันผวนเชิงโครงสร้าง ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก เทคโนโลยีดิจิทัล ภูมิรัฐศาสตร์ และความไม่แน่นอนของห่วงโซ่อุปทาน ความผันผวนดังกล่าวมิได้เป็นเพียงความผันผวนเชิงวัฏจักรในระยะสั้น หากแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ความสามารถในการแข่งขัน และความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัว ซึ่งถือเป็น “กระดุกสนหลัง” ของเศรษฐกิจไทยทั้งในด้านการจ้างงานและการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ บทความนี้ใช้การทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการร่วมกับการวิเคราะห์เชิงแนวคิด เพื่ออธิบายลักษณะเฉพาะของธุรกิจครอบครัว ความเปราะบางเชิงโครงสร้าง และกลไกการปรับตัวภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ธุรกิจ และการบริหาร เป็นทั้งจุดแข็งและข้อจำกัดในเวลาเดียวกัน โดยเฉพาะในประเด็นการสืบทอดกิจการ ความขัดแย้งภายในองค์กร และการตัดสินใจที่พึ่งพาบุคคลมากกว่าระบบ การวิเคราะห์กลยุทธ์การปรับตัวพบว่า ธุรกิจครอบครัวไทยที่สามารถรับมือกับความผันผวนเชิงโครงสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ มักให้ความสำคัญกับการยกระดับโครงสร้างการบริหารอย่างเป็นมืออาชีพ การแยกบทบาทระหว่างครอบครัวกับองค์กร การลงทุนในนวัตกรรมและการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล รวมถึงการเสริมสร้างธรรมาภิบาลควบคู่กับการรักษาอัตลักษณ์และคุณค่าดั้งเดิมขององค์กร ในเชิงนโยบาย บทความเสนอว่าการเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวไทยจำเป็นต้องอาศัยกรอบนโยบายสาธารณะและสภาพแวดล้อมเชิงสถาบันที่เข้าใจความซับซ้อนของธุรกิจครอบครัวอย่างแท้จริง พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถในการปรับตัวในระยะยาว ภายใต้โลกเศรษฐกิจที่มีความผันผวนเชิงโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง

¹ นักวิชาการอิสระ ; independent Scholar,Thailand

Corresponding author, e-mail: suphalertdamrong@gmail.com

คำสำคัญ: ธุรกิจครอบครัว, ความผันผวนเชิงโครงสร้าง, การปรับตัวขององค์กร, ธรรมาภิบาล, เศรษฐกิจไทย

Abstract

This article examines the challenges and adaptation strategies of Thai family businesses under conditions of structural volatility arising from global economic shifts, digital transformation, geopolitical tensions, and supply chain disruptions. Such volatility is not merely cyclical in nature but represents profound structural change that significantly affects business models, competitiveness, and long-term sustainability. Family businesses, which constitute the backbone of the Thai economy in terms of employment and value creation, are particularly vulnerable to these structural transformations. Using an integrative literature review and conceptual analysis, the article explores the distinctive characteristics of family businesses, their structural vulnerabilities, and their adaptive mechanisms in contexts of uncertainty. The findings suggest that the close interconnection between family, ownership, and management constitutes both a strategic advantage and a structural constraint, especially regarding succession planning, internal conflicts, and decision-making processes that rely heavily on individuals rather than formal systems. The analysis further indicates that Thai family businesses capable of effectively navigating structural volatility tend to adopt strategies focused on professionalization, clear separation between family and organizational roles, investment in innovation and digital transformation, and the strengthening of governance mechanisms while preserving organizational identity and core values. These strategies enhance organizational resilience and dynamic capabilities, enabling firms to respond more effectively to long-term uncertainty. From a policy perspective, the article argues that strengthening the resilience and sustainability of Thai family businesses requires public policies and institutional frameworks that acknowledge their structural complexity and provide targeted support for succession planning, capability development, and risk management. Integrating structural, governance, and adaptive perspectives is essential for enabling Thai family businesses to remain competitive and sustainable in an increasingly volatile global economic environment.

Keywords: Family business, Structural volatility, Organizational adaptation, Corporate governance, Thai economy

1. บทนำ

1.1 บริบทของความผันผวนเชิงโครงสร้างในเศรษฐกิจไทย

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา เศรษฐกิจไทยเผชิญกับความผันผวนที่ไม่ได้เป็นเพียงวัฏจักรเศรษฐกิจระยะสั้น หากแต่เป็น “ความผันผวนเชิงโครงสร้าง” (Structural volatility) ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงระดับโลกหลายมิติ พร้อมกัน ทั้งการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจโลกหลังวิกฤตการเงิน การเร่งตัวของเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงเชิงภูมิรัฐศาสตร์ และการปรับตัวของห่วงโซ่อุปทานโลก ภายใต้บริบทดังกล่าวธุรกิจไม่สามารถพึ่งพากลยุทธ์เดิมที่มุ่งเน้นเสถียรภาพและความต่อเนื่องเพียงอย่างเดียวได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องพัฒนา “ความสามารถในการปรับตัวเชิงโครงสร้าง” อย่างต่อเนื่อง (Wenzel et al., 2020; Calabrò et al., 2021)

ความผันผวนเชิงโครงสร้างดังกล่าวส่งผลกระทบอย่างชัดเจนต่อประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย ซึ่งมีโครงสร้างเศรษฐกิจที่พึ่งพาการส่งออก การลงทุนจากต่างประเทศ และการบูรณาการเข้ากับห่วงโซ่อุปทานโลก ในขณะที่ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์และการจัดระเบียบห่วงโซ่อุปทานใหม่ (Supply chain reconfiguration) ทำให้ธุรกิจไทยต้องเผชิญทั้งแรงกดดันด้านต้นทุน ความไม่แน่นอนของตลาด และความเสี่ยงเชิงระบบที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร (PwC, 2023) สถานการณ์ดังกล่าวยิ่งทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่ง

ภายใต้บริบทนี้ธุรกิจครอบครัวมีบทบาทเป็น “กระดูกสันหลัง” ของเศรษฐกิจไทย ทั้งในแง่สัดส่วนของกิจการ การจ้างงาน และการกระจายรายได้ ธุรกิจครอบครัวจำนวนมากเป็นกิจการขนาดกลางและขนาดย่อมที่ฝังรากอยู่ในชุมชนและภาคการผลิตจริง อย่างไรก็ตามแม้ธุรกิจครอบครัวจะมีจุดแข็งด้านความยืดหยุ่น ความผูกพันระยะยาว และอัตลักษณ์องค์กรที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อจำกัดเชิงโครงสร้างเฉพาะตัว โดยเฉพาะความทับซ้อนระหว่างครอบครัว ธุรกิจ และการบริหาร ซึ่งอาจกลายเป็นจุดเปราะบางเมื่อเผชิญความไม่แน่นอนระดับโครงสร้าง (Sirmon & Hitt, 2003; De Massis et al., 2016)

ความเปราะบางของธุรกิจครอบครัวยิ่งปรากฏชัดเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและเป็นระบบ เช่น การลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ การปรับโครงสร้างองค์กร หรือการถ่ายโอนอำนาจการบริหารสู่คนรุ่นใหม่ งานวิจัยจำนวนมากชี้ว่าความขัดแย้งภายในครอบครัว การขาดระบบธรรมาภิบาลที่ชัดเจน และการพึ่งพาผู้นำเพียงไม่กี่คน อาจลดทอนความสามารถในการตอบสนองต่อความผันผวนเชิงโครงสร้างได้อย่างมีนัยสำคัญ (Salvato & Aldrich, 2012; Ramos et al., 2023)

1.2 ความสำคัญของการศึกษา

แม้จะมีงานวิจัยด้านธุรกิจครอบครัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในระดับสากล แต่งานศึกษาที่มุ่งเน้น “การปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทยภายใต้ความผันผวนเชิงโครงสร้าง” ยังมีอยู่อย่างจำกัด งานวิจัยส่วนใหญ่ในบริบทไทยมักให้ความสำคัญกับประเด็นการสืบทอดกิจการ ผลการดำเนินงาน หรือปัจจัยความสำเร็จในเชิงการจัดการ

โดยยังขาดการเชื่อมโยงประเด็นเหล่านี้เข้ากับบริบทเศรษฐกิจและโครงสร้างอำนาจที่เปลี่ยนแปลงไปในระดับมหภาค (ชัยมหวงค์ & สกฤตศรีประเสริฐ, 2556; ธนพัฒน์ รวประเสริฐ, 2563)

นอกจากนี้กรอบการวิเคราะห์แบบดั้งเดิมที่มองธุรกิจครอบครัวในฐานะหน่วยเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพและเน้นความต่อเนื่องระยะยาวอาจไม่เพียงพอในการอธิบายพลวัตของการตัดสินใจและการปรับตัวในยุคที่ความไม่แน่นอนกลายเป็นภาวะปกติใหม่ (New normal) งานวิจัยเชิงระบบจึงเริ่มตั้งคำถามต่อแนวคิดดังกล่าว และเสนอให้วิเคราะห์ธุรกิจครอบครัวผ่านมิติของความยืดหยุ่น (Resilience) ความสามารถในการปรับตัว (Dynamic capabilities) และการกำกับดูแล (Governance) ควบคู่กัน (Chirico & Salvato, 2008; Calabrò et al., 2021)

ดังนั้น การศึกษานี้จึงมีความสำคัญในเชิงวิชาการและเชิงนโยบาย เนื่องจากช่วยเติมเต็มช่องว่างองค์ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทยในบริบทความผันผวนเชิงโครงสร้าง อีกทั้งยังช่วยขยายกรอบการวิเคราะห์จากระดับองค์กรไปสู่ระดับโครงสร้าง เครือข่าย และธรรมาภิบาล ซึ่งมีความจำเป็นต่อการออกแบบนโยบายสนับสนุนธุรกิจครอบครัวอย่างยั่งยืนในระยะยาว

บทความนี้มีวัตถุประสงค์หลักสามประการ ประการแรก เพื่อวิเคราะห์ลักษณะและความท้าทายของความผันผวนเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อธุรกิจครอบครัวไทยในบริบทเศรษฐกิจร่วมสมัย ประการที่สอง เพื่อศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทย ทั้งในมิติการบริหารองค์กร นวัตกรรม และธรรมาภิบาล และประการที่สาม เพื่อเสนอแนวทางเชิงนโยบายและเชิงบริหารที่สามารถเสริมสร้างความสามารถในการรับมือกับความไม่แน่นอนในอนาคต

2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดความผันผวนเชิงโครงสร้าง (Structural Volatility)

ในทางทฤษฎีเศรษฐศาสตร์และการจัดการ ความผันผวนสามารถจำแนกออกเป็นสองลักษณะสำคัญ ได้แก่ ความผันผวนเชิงวัฏจักร (Cyclical change) และความผันผวนเชิงโครงสร้าง (Structural change) โดยความผันผวนเชิงวัฏจักรมักเกี่ยวข้องกับการขึ้นลงของเศรษฐกิจในระยะสั้น ซึ่งแม้จะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของธุรกิจ แต่ยังคงอยู่ในกรอบที่สามารถคาดการณ์และฟื้นตัวได้ผ่านเครื่องมือเชิงนโยบายหรือการปรับกลยุทธ์ระยะสั้น ในขณะที่ความผันผวนเชิงโครงสร้างหมายถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงลึกในระบบเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสถาบัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อรูปแบบธุรกิจ ความสามารถในการแข่งขัน และกติกาของตลาดในระยะยาว (Wenzel et al., 2020)

นักวิชาการด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ชี้ว่า ความผันผวนเชิงโครงสร้างมีลักษณะสำคัญคือความไม่แน่นอนที่ยืดเยื้อ การคาดการณ์ได้ยาก และการบั่นทอนประสิทธิภาพของกลยุทธ์เดิมที่เคยประสบความสำเร็จในอดีต การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมักเกิดจากปัจจัยหลายมิติพร้อมกัน เช่น การปฏิวัติเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลก และแรงกดดันทางภูมิรัฐศาสตร์ ซึ่งทำให้ธุรกิจต้องเผชิญสภาพแวดล้อมที่ไม่เสถียร

อย่างต่อเนื่อง (Calabrò et al., 2021) ภายใต้บริบทนี้การรักษาสถานะเดิม (Status quo) อาจกลายเป็นความเสี่ยงมากกว่าการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเรื่องความเสี่ยงเชิงระบบ (Systemic risk) จึงถูกนำมาใช้เพื่ออธิบายผลกระทบของความผันผวนเชิงโครงสร้างต่อภาคธุรกิจ โดยความเสี่ยงเชิงระบบหมายถึงความเสี่ยงที่ไม่ได้จำกัดอยู่ในระดับองค์กรใดองค์กรหนึ่ง แต่แพร่กระจายผ่านเครือข่ายทางเศรษฐกิจ การเงิน และห่วงโซ่อุปทาน ส่งผลให้การล้มเหลวขององค์ประกอบหนึ่งสามารถสร้างผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่อทั้งระบบ (Wenzel et al., 2020) สำหรับประเทศอย่างประเทศไทยที่มีการบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลกในระดับสูง ความเสี่ยงเชิงระบบจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ท้าทายความสามารถในการวางแผนและการบริหารของธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจครอบครัวที่มีทรัพยากรและกลไกการจัดการความเสี่ยงจำกัด

2.2 ธุรกิจครอบครัว: ลักษณะเฉพาะและข้อจำกัด

ธุรกิจครอบครัวมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากองค์กรธุรกิจทั่วไป โดยแก่นสำคัญอยู่ที่ความทับซ้อนระหว่างสามระบบหลัก ได้แก่ ครอบครัว ธุรกิจ และการบริหาร (Family-business-management nexus) ความทับซ้อนดังกล่าวทำให้ธุรกิจครอบครัวมีจุดแข็งด้านความผูกพัน ความไว้วางใจ และวิสัยทัศน์ระยะยาว แต่ในขณะเดียวกันก็สร้างความซับซ้อนในการตัดสินใจและการกำกับดูแล (Sirmon & Hitt, 2003) งานวิจัยจำนวนมากชี้ว่า โครงสร้างความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีอิทธิพลอย่างมากต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ในบริบทของการบริหารจัดการ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและสายสัมพันธ์ทางเครือญาติอาจลดต้นทุนการควบคุมและเพิ่มความยืดหยุ่นในการตัดสินใจในช่วงเวลาปกติ อย่างไรก็ตามเมื่อองค์กรต้องเผชิญกับความผันผวนเชิงโครงสร้าง ความไม่ชัดเจนของบทบาท อำนาจ และความรับผิดชอบ อาจกลายเป็นข้อจำกัดสำคัญ โดยเฉพาะเมื่อธุรกิจยังขาดระบบธรรมาภิบาลที่เป็นทางการ เช่น คณะกรรมการอิสระ กลไกตรวจสอบ หรือระบบการตัดสินใจที่แยกจากความสัมพันธ์ส่วนตัว (Salvato & Aldrich, 2012)

หนึ่งในประเด็นที่ได้รับความศึกษา最多ในวรรณกรรมธุรกิจครอบครัวคือ ปัญหาการสืบทอดกิจการ (Succession) ซึ่งมักถูกมองว่าเป็นช่วงเวลาที่มีความเปราะบางสูงสุดขององค์กร งานวิจัยทั้งในบริบทสากลและบริบทไทยชี้ว่า ความล้มเหลวในการเตรียมการสืบทอดอย่างเป็นระบบสามารถนำไปสู่ความขัดแย้งภายในครอบครัว การสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน และในบางกรณี การล่มสลายของกิจการ (ชัยมหวงศ์ & สกฤษดิ์ ประเสริฐ, 2556; De Massis et al., 2016) ความท้าทายดังกล่าวยิ่งทวีความรุนแรงเมื่อการสืบทอดเกิดขึ้นพร้อมกับแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างภายนอกองค์กร

2.3 ความยืดหยุ่นและการปรับตัวของธุรกิจครอบครัว (Resilience & Adaptation)

แนวคิดเรื่องความยืดหยุ่นขององค์กร (Organizational resilience) ได้รับความสนใจอย่างมากในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โดยเฉพาะในบริบทของวิกฤตเศรษฐกิจและความไม่แน่นอนระดับโลก ความยืดหยุ่นในบริบทของธุรกิจครอบครัวไม่ได้หมายถึงเพียงความสามารถในการอยู่รอดหลังวิกฤตเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความสามารถใน

การเรียนรู้ ปรับเปลี่ยน และสร้างเส้นทางการเติบโตใหม่ภายใต้ข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง (Ramos et al., 2023) งานวิจัยชี้ว่าความผูกพันระยะยาวของครอบครัวกับธุรกิจสามารถเป็นแหล่งทุนทางสังคมและอารมณ์ที่ช่วยเสริมสร้างความยืดหยุ่นได้

นอกจากนี้แนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic capabilities) ถูกนำมาใช้เพื่ออธิบายกระบวนการปรับตัวของธุรกิจครอบครัวในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยความสามารถเชิงพลวัตหมายถึงความสามารถขององค์กรในการรับรู้โอกาสและภัยคุกคาม (Sensing) การตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากร (Seizing) และการปรับโครงสร้างองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Transforming) (Chirico & Salvato, 2008) สำหรับธุรกิจครอบครัวความสามารถดังกล่าวมักขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ วัฒนธรรมของครอบครัว และระดับของความเป็นมืออาชีพในการบริหาร

บทเรียนจากงานวิจัยสากลและกรณีวิกฤตเศรษฐกิจ เช่น วิกฤตการเงินโลกและวิกฤตโควิด-19 ชี้ให้เห็นว่าธุรกิจครอบครัวที่สามารถผสมผสานคุณค่าดั้งเดิมเข้ากับการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ มักมีโอกาสรอดพ้นและรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ดีกว่าองค์กรที่ยึดติดกับรูปแบบเดิม (Calabrò et al., 2021; Kammerlander et al., 2023) อย่างไรก็ตาม วรรณกรรมยังชี้ให้เห็นถึงช่องว่างสำคัญในการทำความเข้าใจว่าธุรกิจครอบครัวในประเทศกำลังพัฒนาอย่างไทยสามารถพัฒนาความยืดหยุ่นและกลไกการปรับตัวภายใต้ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างได้อย่างไร ซึ่งเป็นประเด็นที่บทความนี้มุ่งเติมเต็ม

3. บริบทธุรกิจครอบครัวไทยภายใต้ความผันผวน

3.1 โครงสร้างธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย

ธุรกิจครอบครัวถือเป็นองค์ประกอบหลักของโครงสร้างเศรษฐกิจไทย ทั้งในแง่สัดส่วนของกิจการ มูลค่าทางเศรษฐกิจและการจ้างงาน งานศึกษาหลายฉบับชี้ว่าธุรกิจครอบครัวมีบทบาทสำคัญต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) และเป็นแหล่งจ้างงานหลักในภาคการผลิต การค้า และบริการ โดยเฉพาะในระดับภูมิภาคและท้องถิ่น (PwC, 2023) ลักษณะดังกล่าวทำให้ธุรกิจครอบครัวไม่เพียงเป็นหน่วยเศรษฐกิจ แต่ยังเป็นกลไกทางสังคมที่ช่วยรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการกระจายรายได้ในระยะยาว

โครงสร้างของธุรกิจครอบครัวไทยส่วนใหญ่เป็นกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจอยู่ในกลุ่มบุคคลไม่กี่คน โดยเฉพาะผู้ก่อตั้งหรือสมาชิกครอบครัวรุ่นแรก ลักษณะดังกล่าวเอื้อให้เกิดความคล่องตัวในการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้นกิจการ แต่ในระยะยาวอาจกลายเป็นข้อจำกัดต่อการเติบโตและการปรับตัวเชิงโครงสร้าง เนื่องจากการขาดระบบการบริหารแบบมืออาชีพและกลไกกำกับดูแลที่ชัดเจน (Sirmon & Hitt, 2003)

นอกจากนี้ธุรกิจครอบครัวไทยจำนวนมากยังมีลักษณะการดำเนินงานที่ผูกพันกับอุตสาหกรรมดั้งเดิม เช่น การผลิต การค้าส่ง-ค้าปลีก และภาคเกษตรแปรรูป ซึ่งทำให้มีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน วัตถุดิบ

และตลาดแรงงาน เมื่อเผชิญกับความผันผวนเชิงโครงสร้างในระดับโลก โครงสร้างดังกล่าวอาจจำกัดความสามารถในการปรับตัวขององค์กร หากขาดการลงทุนในเทคโนโลยี การพัฒนาทักษะ และการกระจายความเสี่ยง (De Massis et al., 2016)

3.2 แรงกดดันจากภายนอก

แรงกดดันจากภายนอกถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เร่งให้ธุรกิจครอบครัวไทยต้องเผชิญกับความผันผวนเชิงโครงสร้างอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ประการแรกการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการแข่งขันในเกือบทุกอุตสาหกรรม ตั้งแต่การผลิต การตลาด ไปจนถึงการบริหารจัดการข้อมูล ธุรกิจข้ามชาติและแพลตฟอร์มดิจิทัลสามารถเข้ามาแข่งขันกับธุรกิจครอบครัวไทยได้โดยใช้ต้นทุนต่ำกว่าและขยายตลาดได้รวดเร็วกว่า ซึ่งสร้างแรงกดดันต่อกิจการที่ยังพึ่งพารูปแบบธุรกิจแบบดั้งเดิม (Kammerlander et al., 2023)

ในขณะเดียวกันการแข่งขันข้ามชาติภายใต้เศรษฐกิจโลกที่เชื่อมโยงกันมากขึ้น ทำให้ธุรกิจครอบครัวไทยต้องเผชิญกับมาตรฐานใหม่ทั้งด้านคุณภาพ แรงงาน และสิ่งแวดล้อม การปรับตัวให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลเหล่านี้ต้องอาศัยการลงทุนและความรู้เฉพาะทาง ซึ่งอาจเป็นภาระหนักสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะกิจการที่ยังขาดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว (Wenzel et al., 2020)

นอกจากนี้ความผันผวนของห่วงโซ่อุปทานโลกและต้นทุนการผลิตยังเป็นแรงกดดันสำคัญต่อธุรกิจครอบครัวไทย การปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานหลังวิกฤตโควิด-19 และความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ทำให้ต้นทุนวัตถุดิบ พลังงาน และโลจิสติกส์มีความไม่แน่นอนสูง ความเสี่ยงเชิงระบบดังกล่าวส่งผลกระทบต่อธุรกิจครอบครัวในลักษณะลูกโซ่ โดยเฉพาะกิจการที่มีอำนาจต่อรองต่ำและพึ่งพาซัพพลายเออร์รายเดิมเป็นหลัก (Calabrò et al., 2021; PwC, 2025)

3.3 แรงกดดันภายในองค์กร

นอกเหนือจากแรงกดดันภายนอกแล้ว ธุรกิจครอบครัวไทยยังเผชิญแรงกดดันภายในองค์กรที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกับโครงสร้างอำนาจและความสัมพันธ์ในครอบครัว ประเด็นการสืบทอดกิจการ (succession) เป็นหนึ่งในความท้าทายสำคัญที่สุด เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนทั้งอำนาจการบริหาร ความเป็นเจ้าของ และอัตลักษณ์ขององค์กร งานวิจัยชี้ว่าการขาดแผนการสืบทอดที่ชัดเจนและเป็นระบบมักนำไปสู่ความไม่แน่นอนในการตัดสินใจและลดความเชื่อมั่นของพนักงานและคู่ค้า (ชัยมhawงศ์ & สกฤตศรีประเสริฐ, 2556)

แรงกดดันดังกล่าวยิ่งทวีความรุนแรงเมื่อการสืบทอดเกิดขึ้นในช่วงที่องค์กรต้องเผชิญกับความผันผวนเชิงโครงสร้างจากภายนอก ความแตกต่างด้านค่านิยมและมุมมองระหว่างคนรุ่นก่อตั้งกับคนรุ่นใหม่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งเชิงกลยุทธ์ เช่น การตัดสินใจลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ การขยายตลาด หรือการปรับโครงสร้างองค์กร (Salvato & Aldrich, 2012) หากไม่มีพื้นที่การสื่อสารและไกล่เกลี่ย ความขัดแย้งดังกล่าวอาจบั่นทอนความสามารถในการปรับตัวขององค์กรในระยะยาว

นอกจากนี้ความขัดแย้งเชิงบทบาทและอำนาจตัดสินใจยังเป็นปัญหาที่พบได้บ่อยในธุรกิจครอบครัวไทย โดยเฉพาะในองค์กรที่ยังไม่แยกบทบาทระหว่าง “ความเป็นสมาชิกครอบครัว” กับ “ความเป็นผู้บริหาร” อย่างชัดเจน งานวิจัยด้านธรรมาภิบาลธุรกิจครอบครัวชี้ว่า การขาดโครงสร้างการตัดสินใจที่โปร่งใสและเป็นทางการอาจทำให้การตอบสนองต่อความผันผวนเชิงโครงสร้างล่าช้าและขาดเอกภาพ (Ramos et al., 2023) ประเด็นเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า ความท้าทายของธุรกิจครอบครัวไทยไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแรงกดดันจากภายนอก หากแต่ฝังรากลึกอยู่ในโครงสร้างภายในองค์กรเอง

โดยสรุป ปัญหาที่ปรากฏในหัวข้อ 3.1–3.3 สะท้อนให้เห็นว่า ธุรกิจครอบครัวไทยกำลังเผชิญแรงกดดันในลักษณะซ้อนทับกันทั้งจากโครงสร้างภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก กล่าวคือโครงสร้างธุรกิจครอบครัวที่ยังพึ่งพาผู้ก่อตั้งหรือสมาชิกครอบครัวไม่กี่คน ทำให้องค์กรมีความคล่องตัวในระยะเริ่มต้น แต่กลับกลายเป็นข้อจำกัดเมื่อธุรกิจต้องตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ภายใต้ความไม่แน่นอนสูง ขณะเดียวกันแรงกดดันจากเทคโนโลยีดิจิทัล การแข่งขันข้ามชาติ ต้นทุนการผลิต และความผันผวนของห่วงโซ่อุปทาน ทำให้ธุรกิจที่ยังพึ่งพารูปแบบการบริหารแบบเดิมมีความเสี่ยงต่อการสูญเสียความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น ส่วนแรงกดดันภายใน เช่น ปัญหาการสืบทอดกิจการ ความขัดแย้งระหว่างคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ และความไม่ชัดเจนของอำนาจตัดสินใจ ยิ่งทำให้การปรับตัวของธุรกิจล่าช้าและขาดเอกภาพ

ผลกระทบของปัญหาเหล่านี้จึงมีความรุนแรงในระดับโครงสร้าง มิใช่เพียงปัญหาการบริหารเฉพาะกิจการใดกิจการหนึ่ง เพราะธุรกิจครอบครัวเป็นฐานสำคัญของเศรษฐกิจไทยทั้งในด้านการจ้างงาน การผลิต และการกระจายรายได้ หากธุรกิจครอบครัวจำนวนมากไม่สามารถปรับตัวต่อความผันผวนเชิงโครงสร้างได้ ผลกระทบย่อมไม่จำกัดอยู่ที่การลดลงของกำไรหรือการสูญเสียตลาดเท่านั้น แต่ยังอาจนำไปสู่การปิดกิจการ การหยุดชะงักของการถ่ายโอนกิจการระหว่างรุ่น การสูญเสียงานในระดับท้องถิ่น และการลดทอนขีดความสามารถในการแข่งขันของเศรษฐกิจไทยโดยรวม ดังนั้นความท้าทายของธุรกิจครอบครัวไทยจึงมิใช่เพียงการรักษาความต่อเนื่องของกิจการ แต่คือการเปลี่ยนจากระบบบริหารที่พึ่งพาความสัมพันธ์และประสบการณ์ส่วนบุคคล ไปสู่ระบบที่มีโครงสร้างการบริหาร ความสามารถด้านนวัตกรรม และกลไกธรรมาภิบาลที่รองรับการเปลี่ยนแปลงได้จริง

ด้วยเหตุนี้การวิเคราะห์ในหัวข้อถัดไปจึงมุ่งพิจารณากลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทยในสามมิติสำคัญ ได้แก่ การยกระดับโครงสร้างและการบริหารให้เป็นมืออาชีพ การพัฒนานวัตกรรมและการปรับตัวด้านตลาด และการเสริมสร้างธรรมาภิบาลควบคู่กับการรักษาอัตลักษณ์องค์กร กลยุทธ์เหล่านี้มีความจำเป็นต่อการลดความเปราะบางเชิงโครงสร้าง และช่วยให้ธุรกิจครอบครัวไทยสามารถเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวกับธุรกิจจากข้อจำกัดให้กลายเป็นพลังในการปรับตัวอย่างยั่งยืน

4. การวิเคราะห์กลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทย

ภายใต้บริบทของความผันผวนเชิงโครงสร้างที่ไม่ใช่เพียงความผันผวนทางเศรษฐกิจในระยะสั้น หากแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่กระทบต่อรูปแบบการผลิต การแข่งขัน และธรรมาภิบาลทางธุรกิจ ธุรกิจครอบครัวไทยจำเป็นต้องปรับตัวในหลายมิติพร้อมกัน ทั้งด้านโครงสร้างการบริหาร รูปแบบการสร้างคุณค่า และอัตลักษณ์องค์กร การปรับตัวดังกล่าวมิใช่กระบวนการเชิงเทคนิคเท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนผ่านเชิงวัฒนธรรมและอำนาจภายในองค์กร (North, 1990; Teece, 2018)

4.1 กลยุทธ์ด้านโครงสร้างและการบริหาร

หนึ่งในกลยุทธ์สำคัญที่ธุรกิจครอบครัวไทยนำมาใช้เพื่อตอบสนองต่อความผันผวนเชิงโครงสร้าง คือ กระบวนการทำให้เป็นมืออาชีพ (Professionalization) หรือการทำให้การบริหารจัดการมีลักษณะเป็นมืออาชีพมากขึ้น ผ่านการนำผู้บริหารภายนอกเข้ามา การจัดตั้งโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน และการใช้ระบบประเมินผลตามหลักเหตุผลทางธุรกิจมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนบุคคล งานวิจัยจำนวนมากชี้ว่าการบริหารจัดการมีลักษณะเป็นมืออาชีพมากขึ้นช่วยลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจเชิงอารมณ์ และเพิ่มความสามารถในการรับมือกับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน (Vallensi & Guillon, 2020; Stewart & Hitt, 2012)

ในบริบทไทยการเปลี่ยนผ่านสู่การบริหารจัดการมีลักษณะเป็นมืออาชีพมากขึ้น มักเกิดขึ้นควบคู่กับแรงกดดันจากการแข่งขันข้ามชาติและการขยายตลาดระหว่างประเทศ ซึ่งทำให้รูปแบบการบริหารแบบ “เครือญาติ” เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพออีกต่อไป อย่างไรก็ตามกระบวนการดังกล่าวมักเผชิญแรงต้านจากภายในครอบครัว โดยเฉพาะในกรณีที่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจถูกมองว่าเป็นการลดบทบาทของผู้ก่อตั้งหรือผู้อาวุโส (Ramos & Weiss, 2017)

อีกประเด็นสำคัญคือการแยกบทบาทระหว่าง “ครอบครัว” กับ “องค์กรธุรกิจ” อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะผ่านการจัดตั้ง กลุ่มเครือญาติ (Family council) หรือการกำหนดกติกาเกี่ยวกับการสืบทอดตำแหน่งและผลประโยชน์ งานศึกษาด้านธรรมาภิบาลชี้ว่าการแยกบทบาทดังกล่าวช่วยลดความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง และเสริมสร้างความยั่งยืนในระยะยาว โดยเฉพาะในช่วงการเปลี่ยนผ่านรุ่น (Gersick et al., 1997; OECD, 2021)

4.2 กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและตลาด

นอกเหนือจากการปรับโครงสร้างการบริหารแล้ว ธุรกิจครอบครัวไทยจำนวนมากเริ่มหันมาใช้กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและตลาดเพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่น (Resilience) ภายใต้ความไม่แน่นอนเชิงโครงสร้าง โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการผลิต การตลาด และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ การเปลี่ยนไปสู่ระบบดิจิทัล (Digital transformation) มิได้จำกัดอยู่เพียงการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ แต่รวมถึงการปรับรูปแบบความคิดและวัฒนธรรมองค์กรให้เปิดรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Teece, 2018)

ในกรณีของธุรกิจครอบครัว การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลมักได้รับแรงผลักดันจากคนรุ่นใหม่ในครอบครัว ซึ่งมีบทบาทเป็น “ตัวกลาง” ระหว่างคุณค่าเดิมขององค์กรกับตรรกะการแข่งขันสมัยใหม่ งานวิจัยในหลายประเทศชี้ว่า

การมีรุ่นถัดไปเข้ามามีการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลช่วยเพิ่มความสามารถเชิงพลวัต และลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาตลาดหรือผลิตภัณฑ์เดิมมากเกินไป (Kronke & Laulitz, 2019; Li & Daspit, 2016)

ในด้านตลาด ธุรกิจครอบครัวไทยเริ่มปรับตัวผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น การสร้างแบรนด์ที่เชื่อมโยงกับอัตลักษณ์ท้องถิ่น และการกระจายความเสี่ยงทางภูมิศาสตร์ กลยุทธ์เหล่านี้ช่วยลดผลกระทบจากความผันผวนของห่วงโซ่อุปทานและต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้นในช่วงวิกฤตโลก (World Bank, 2022)

อย่างไรก็ตามการนำกลยุทธ์ทั้งสามประการ ได้แก่ การปรับโครงสร้างการบริหารให้เป็นมืออาชีพ การพัฒนานวัตกรรมและการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และการเสริมสร้างธรรมาภิบาลมาใช้ในธุรกิจครอบครัวไทย ย่อมเผชิญข้อจำกัดในทางปฏิบัติหลายประการ ประการแรกการปรับโครงสร้างการบริหารอาจกระทบต่ออำนาจเดิมของผู้ก่อตั้งหรือสมาชิกครอบครัวรุ่นอาวุโส ทำให้เกิดแรงต้านต่อการนำผู้บริหารมืออาชีพหรือกรรมการอิสระเข้ามาบริหารในองค์กร ประการที่สองการลงทุนด้านนวัตกรรมและดิจิทัลอาจถูกมองว่าเป็นต้นทุนสูงและมีความเสี่ยง โดยเฉพาะในธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมที่ยังพึ่งพาตลาดดั้งเดิมและระบบความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบเดิม ประการที่สามการสร้างธรรมาภิบาล เช่น ระบบตรวจสอบภายใน ความโปร่งใสทางการเงิน หรือการกำหนดกติกาการสืบทอดกิจการ อาจถูกมองว่าเป็นการลดทอนความไว้วางใจภายในครอบครัว ทั้งที่ในความเป็นจริง กลไกเหล่านี้มีเป้าหมายเพื่อป้องกันความขัดแย้งและสร้างความยั่งยืนของกิจการในระยะยาว

ดังนั้นความสำเร็จของการใช้กลยุทธ์ดังกล่าวในธุรกิจครอบครัวไทยจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการออกแบบกระบวนการเปลี่ยนผ่านที่ไม่เผชิญหน้ากับวัฒนธรรมครอบครัวโดยตรง แต่ค่อย ๆ แปลงคุณค่าดั้งเดิม เช่น ความไว้วางใจ ความผูกพันระยะยาว และความรับผิดชอบต่อชื่อเสียงของครอบครัว ให้กลายเป็นฐานของระบบบริหารสมัยใหม่ กล่าวคือธรรมาภิบาลไม่ควรถูกนำเสนอในฐานะเครื่องมือควบคุมครอบครัว แต่ควรถูกอธิบายในฐานะกลไกที่ช่วยรักษากิจการให้ส่งต่อข้ามรุ่นได้อย่างมั่นคง ขณะเดียวกันการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลควรเริ่มจากส่วนที่ช่วยแก้ปัญหาธุรกิจโดยตรง เช่น ระบบบัญชี ระบบคลังสินค้า ระบบบริหารลูกค้า หรือช่องทางการตลาดออนไลน์ มากกว่าการลงทุนขนาดใหญ่ที่อาจเกินศักยภาพขององค์กร การปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทยจึงต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป มีการสื่อสารระหว่างรุ่น และมีการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับขนาด ทรัพยากร และวัฒนธรรมของแต่ละกิจการ

4.3 ธรรมาภิบาลและอัตลักษณ์องค์กร

แม้การปรับตัวเชิงโครงสร้างและนวัตกรรมจะมีความสำคัญ แต่หัวใจของความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวไทยยังคงอยู่ที่การสร้างสมดุลระหว่างธรรมาภิบาล (Governance mechanisms) กับการรักษาอัตลักษณ์องค์กร ธุรกิจครอบครัวจำนวนมากมี “ทุนทางสังคม” และ “คุณค่าทางศีลธรรม” เป็นฐานสำคัญของความเชื่อถือจากลูกค้าและชุมชน ซึ่งไม่อาจทดแทนได้ด้วยประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว (Berrone et al., 2012)

การนำกลไกธรรมาภิบาล เช่น คณะกรรมการอิสระ ระบบตรวจสอบภายใน และความโปร่งใสทางการเงิน เข้ามาใช้ ช่วยเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและลดความเสี่ยงเชิงระบบ โดยเฉพาะในช่วงที่ธุรกิจต้องเข้าถึงแหล่งทุน

หรือพันธมิตรภายนอก อย่างไรก็ตามความท้าทายสำคัญคือการทำให้กลไกเหล่านี้ “สอดคล้อง” กับวัฒนธรรมครอบครัว ไม่ใช่กลายเป็นเครื่องมือที่บั่นทอนความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (OECD, 2015; Aguilera & Crespi-Cladera, 2016)

ในบริบทของความผันผวนเชิงโครงสร้าง การรักษาคุณค่าเดิมควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงจึงไม่ใช่เรื่องของการเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง หากแต่เป็นกระบวนการต่อรองเชิงสถาบันอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจครอบครัวที่สามารถผสมอัตลักษณ์ ความยืดหยุ่น และธรรมาภิบาลเข้าด้วยกันได้ มีแนวโน้มสูงที่จะปรับตัวได้อย่างยั่งยืนและรักษาบทบาทสำคัญในเศรษฐกิจไทยในระยะยาว

ในบริบทของความผันผวนเชิงโครงสร้าง การรักษาคุณค่าเดิมควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงจึงไม่ใช่เรื่องของการเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง หากแต่เป็นกระบวนการจัดลำดับกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ธุรกิจครอบครัวไทยควรเริ่มต้นจากกลยุทธ์ด้านโครงสร้างและการบริหารเป็นลำดับแรก เนื่องจากการทำให้การบริหารมีความเป็นมืออาชีพ การแยกบทบาทระหว่างครอบครัวกับองค์กร และการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน เป็นฐานสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว โปร่งใส และลดความขัดแย้งภายในครอบครัว หากยังไม่มีโครงสร้างบริหารที่ชัดเจน การลงทุนด้านนวัตกรรมหรือดิจิทัลอาจกลายเป็นเพียงการเปลี่ยนแปลงเชิงเครื่องมือที่ขาดทิศทางและไม่สามารถสร้างผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์ได้

เมื่อธุรกิจครอบครัวมีโครงสร้างการบริหารที่มั่นคงแล้ว จึงควรให้น้ำหนักกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและตลาดเป็นลำดับต่อมา โดยเฉพาะการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม และการกระจายตลาดเพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของห่วงโซ่อุปทาน กลยุทธ์นี้ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยืดหยุ่นทางธุรกิจ อย่างไรก็ตามการขับเคลื่อนนวัตกรรมควรตั้งอยู่บนฐานข้อมูล ความเข้าใจตลาด และการมีส่วนร่วมของคนรุ่นใหม่ในครอบครัว เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงไม่เป็นเพียงการปรับตัวเฉพาะหน้า แต่เป็นการพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรในระยะยาว

ส่วนกลยุทธ์ด้านธรรมาภิบาลและอัตลักษณ์องค์กรควรทำหน้าที่เป็นกลไกกำกับและสร้างสมดุลให้กับสองกลยุทธ์แรก กล่าวคือธรรมาภิบาลช่วยให้การปรับโครงสร้างและการลงทุนด้านนวัตกรรมมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจที่พึ่งพาบุคคลใดบุคคลหนึ่งมากเกินไป ขณะเดียวกันอัตลักษณ์และคุณค่าดั้งเดิมของธุรกิจครอบครัวช่วยรักษาความไว้วางใจของลูกค้า พนักงาน คู่ค้า และชุมชน ดังนั้นความสำเร็จในการปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทยจึงไม่ได้อยู่ที่การเลือกใช้กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งเป็นเอกเทศ แต่อยู่ที่การจัดลำดับให้เหมาะสม โดยเริ่มจากการสร้างโครงสร้างบริหารที่ชัดเจน ใช้นวัตกรรมและดิจิทัลเป็นเครื่องมือขยายขีดความสามารถ และใช้ธรรมาภิบาลกับอัตลักษณ์องค์กรเป็นกลไกประคองให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมั่นคงและยั่งยืน

5. ข้อเสนอเชิงนโยบายและเชิงการบริหาร

จากการทบทวนวรรณกรรมและการวิเคราะห์กลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทยภายใต้ความผันผวนเชิงโครงสร้าง บทความนี้เสนอว่าการรับมือกับความไม่แน่นอนในระยะยาวไม่อาจพึ่งพาความสามารถขององค์กรเพียงลำพัง หากแต่ต้องอาศัยระบบนิเวศเชิงนโยบาย สถาบัน และวัฒนธรรมทางธุรกิจที่เอื้อต่อการปรับตัวอย่างยั่งยืน ข้อเสนอในบทนี้จึงแบ่งออกเป็นสามระดับ ได้แก่ ระดับนโยบายสาธารณะ ระดับองค์กรธุรกิจ และระดับเชิงสถาบันในระยะยาว

5.1 ข้อเสนอเชิงนโยบายสาธารณะ

ในระดับนโยบายรัฐ ประเด็นสำคัญคือการยอมรับว่าธุรกิจครอบครัวมิใช่เพียงผู้ประกอบการรายย่อยทั่วไป แต่เป็นโครงสร้างหลักของเศรษฐกิจไทย ทั้งในด้านการจ้างงาน ความมั่นคงทางสังคม และการถ่ายทอดทุนทางวัฒนธรรม นโยบายที่ออกแบบโดยยึดกรอบ “SMEs แบบทั่วไป” จึงไม่สามารถตอบโจทย์ความซับซ้อนของธุรกิจครอบครัวได้อย่างเพียงพอ (OECD, 2021)

รัฐควรพัฒนารอบนโยบายเฉพาะสำหรับธุรกิจครอบครัว เช่น การสนับสนุนการวางแผนสืบทอดกิจการ (Succession planning) การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่ธุรกิจที่ลงทุนในระบบธรรมาภิบาล และการจัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านความเป็นมืออาชีพ และเปลี่ยนไปสู่ระบบดิจิทัลโดยเฉพาะ นโยบายลักษณะนี้จะช่วยลดความเปราะบางเชิงโครงสร้าง และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจครอบครัวในระยะยาว (World Bank, 2022)

นอกจากนี้รัฐควรมีบทบาทในการลดความเสี่ยงเชิงระบบที่เกิดจากความผันผวนของห่วงโซ่อุปทานโลก ผ่านการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การส่งเสริมอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง และการเชื่อมโยงธุรกิจครอบครัวเข้าสู่ห่วงโซ่มูลค่าระดับภูมิภาคอย่างเป็นธรรม

5.2 ข้อเสนอเชิงการบริหารระดับองค์กร

ในระดับองค์กรธุรกิจ ผลการวิเคราะห์ชี้ว่าธุรกิจครอบครัวไทยจำเป็นต้องเปลี่ยนกรอบคิดจากการ “อยู่รอดด้วยประสบการณ์” ไปสู่การ “บริหารความไม่แน่นอนอย่างเป็นระบบ” การลงทุนในโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน ระบบข้อมูล และการพัฒนาผู้นำรุ่นถัดไป จึงไม่ควรถูกมองเป็นต้นทุน แต่เป็นการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ (Teece, 2018)

ผู้บริหารธุรกิจครอบครัวควรให้ความสำคัญกับการแยกบทบาทครอบครัวออกจากบทบาทองค์กรอย่างเป็นทางการ ผ่านกติกาภายในที่โปร่งใส และการสร้างพื้นที่การตัดสินใจบนฐานเหตุผลทางธุรกิจ ขณะเดียวกัน ต้องเปิดพื้นที่ให้คนรุ่นใหม่มีบทบาทในการขับเคลื่อนนวัตกรรม โดยไม่ตัดขาดจากคุณค่าและอัตลักษณ์เดิมขององค์กร (Li & Dasgupta, 2016)

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่น เปิดรับการเรียนรู้ และพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง จะช่วยเสริมความยืดหยุ่นขององค์กร (Organizational resilience) และลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาผู้นำเพียงคนเดียว ซึ่งเป็นจุดอ่อนสำคัญของธุรกิจครอบครัวในบริบทไทย

5.3 ข้อเสนอเชิงสถาบันและระยะยาว

ในระยะยาวความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทยขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเชิงสถาบัน โดยรวม ทั้งระบบกฎหมาย วัฒนธรรมทางธุรกิจ และบรรทัดฐานทางสังคม การส่งเสริมธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อสังคม ควรถูกยกระดับเป็นบรรทัดฐานหลักของระบบเศรษฐกิจ ไม่ใช่เพียงทางเลือกเชิงสมัครใจ (North, 1990; Aguilera & Crespi-Cladera, 2016)

สถาบันการศึกษาและองค์กรวิชาชีพควรมีบทบาทในการพัฒนาองค์ความรู้เฉพาะด้านธุรกิจครอบครัวไทย ทั้งในเชิงการบริหาร กฎหมาย และนโยบายสาธารณะ เพื่อเติมเต็มช่องว่างงานวิจัยและสร้างฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เหมาะสมกับบริบทไทย การพัฒนาองค์ความรู้ลักษณะนี้จะช่วยให้การกำหนดนโยบายและการตัดสินใจเชิงธุรกิจตั้งอยู่บนความเข้าใจเชิงโครงสร้างมากกว่าการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

สรุป

บทความนี้มุ่งวิเคราะห์ความท้าทายและกลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจครอบครัวไทยภายใต้บริบทความผันผวนเชิงโครงสร้าง ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก เทคโนโลยีดิจิทัล ภูมิรัฐศาสตร์ และความไม่แน่นอนของห่วงโซ่อุปทาน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าความผันผวนดังกล่าวมิได้เป็นเพียงความผันผวนเชิงวัฏจักรระยะสั้น หากแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ความสามารถในการแข่งขัน และความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัวไทยในระยะยาว

การทบทวนวรรณกรรมและการวิเคราะห์เชิงแนวคิดสะท้อนว่า ธุรกิจครอบครัวมีลักษณะเฉพาะที่เป็นทั้งจุดแข็งและข้อจำกัดในเวลาเดียวกัน ความผูกพันระหว่างครอบครัวกับองค์กรช่วยเสริมความต่อเนื่อง ความไว้วางใจ และทุนทางสังคม แต่ขณะเดียวกันก็สร้างความเปราะบางต่อความขัดแย้งภายใน ปัญหาการสืบทอดกิจการ และการตัดสินใจที่พึ่งพาคบุคคลมากกว่าระบบ เมื่อเผชิญกับความผันผวนเชิงโครงสร้าง จุดอ่อนเหล่านี้จะทวีความรุนแรงหากขาดการปรับตัวเชิงกลยุทธ์และเชิงสถาบัน ผลการวิเคราะห์ชี้ว่ากลยุทธ์การปรับตัวที่สำคัญของธุรกิจครอบครัวไทยประกอบด้วย การยกระดับโครงสร้างการบริหารอย่างเป็นมืออาชีพ การลงทุนในนวัตกรรมและการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และการเสริมสร้างธรรมาภิบาลควบคู่กับการรักษาอัตลักษณ์ขององค์กร การปรับตัวเหล่านี้ไม่ใช่เพียงการตอบสนองต่อแรงกดดันภายนอก หากแต่เป็นกระบวนการเรียนรู้และปรับโครงสร้างภายในเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและความสามารถในการรับมือกับความไม่แน่นอนในอนาคต

ในเชิงนโยบาย บทความเสนอว่าการเสริมสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจครอบครัวไทยจำเป็นต้องอาศัยกรอบนโยบายสาธารณะที่เข้าใจความซับซ้อนของธุรกิจครอบครัวอย่างแท้จริง พร้อมทั้งสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการสืบทอดกิจการ การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ และการลดความเสี่ยงเชิงระบบในระดับเศรษฐกิจโดยรวม ในระยะยาว การบูรณาการมุมมองเชิงโครงสร้าง ธรรมชาติ และพัฒนาองค์ความรู้เฉพาะด้าน จะเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดศักยภาพการปรับตัวและความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวไทยท่ามกลางโลกที่ผันผวนอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

ชัยมhawศ์, ช., & สกุลศรีประเสริฐ, ว. (2556). การสืบทอดกิจการและผลการดำเนินงานหลังการสืบทอดของธุรกิจครอบครัว. *International Journal of Business and Management*, 8(2), 19–28.

<https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n2p19>

ธนพัฒน์ ราวประเสริฐ. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวของการบริหารธุรกิจครอบครัวไทยข้ามรุ่น. *วารสารผู้บริหาร*, 40(2), 1–13.

<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/executivejournal/article/view/236478>

พิชญ์สินี สุขศรี, & คณะ. (2564). กลไกขององค์กรที่มีความยืดหยุ่นในบริบทธุรกิจครอบครัวไทย. *Human Resources and Organizational Development Journal*, 13(2), 45–63.

<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/HRODJ/article/view/242624>

วิมลมาศ รัตนเรืองยศ. (2565). คู่มือสู่ความสำเร็จในธุรกิจครอบครัว (Family Business Handbook 2022).

กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น. <https://www.mebmarket.com/ebook-188572>

สุพัตรา ศรีสุวรรณ. (2565). การเตรียมความพร้อมในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของทายาทหญิง. *STECO Journal*, 5(1), 85–104.

<https://so07.tci-thaijo.org/index.php/STECOJournal/article/view/5422>

อภิชาติ บุญมี. (2566). แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติ วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว. *Journal of Social Science*, 14(2), 1–22.

<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/266851>

Calabrò, A., Frank, H., Minichilli, A., & Suess-Reyes, J. (2021). Business families in times of crises: The backbone of family firm resilience. *Journal of Family Business Strategy*, 12(2), 100442. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100442>

Chirico, F., & Salvato, C. (2008). Knowledge integration and dynamic organizational adaptation in family firms. *Family Business Review*, 21(2), 169–181.

<https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00117.x>

- De Massis, A., Frattini, F., Kotlar, J., Petruzzelli, A. M., & Wright, M. (2016). Innovation through tradition: Lessons from innovative family businesses. *Academy of Management Perspectives*, 30(1), 93–116.<https://doi.org/10.5465/amp.2015.0017>
- Kammerlander, N., Dessì, C., Bird, M., Floris, M., & Murru, A. (2023). Strategy and family business identity during the COVID-19 crisis. *Small Business Economics*, 61, 1429–1452.
<https://doi.org/10.1007/s11187-023-00846-3>
- Kronke, A., & Laulitz, L. (2019). Family firms' responses to economic crisis: A systematic literature review. *Journal of Family Business Strategy*, 10(2), 100–117.
<https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2019.02.001>
- PwC. (2023). Global family business survey 2023: Thailand report.
<https://www.pwc.com/th/en/services/epb/family-business-survey.html>
- PwC. (2025). Global family business survey 2025: Thailand snapshot.
<https://www.pwc.com/th/en/industries/private/family-business.html>
- Ramos, H. M., Weiss, M., & Rautenstrauch, J. (2023). Resilience in family businesses: A systematic literature review. *Family Business Review*, 36(1), 68–93.
<https://doi.org/10.1177/08944865231223372>
- Rüsen, T. A., Kleve, E., & von Schlippe, A. (2019). Managing business family dynasties: Between family, organization, and network. Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-24145-2>
- Salvato, C., & Aldrich, H. (2012). “That’s interesting!”: Family firms and the strategic use of paradox. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(4), 739–759.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00515.x>
- Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. (2003). Managing resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 339–358.<https://doi.org/10.1111/1540-8520.t01-1-00013>
- von Schlippe, A., Rüsen, T. A., & Groth, T. (2021). The two sides of the business family: Governance and strategy across generations. Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-3-030-58009-5>
- Wenzel, M., Stanske, S., & Lieberman, M. B. (2020). Strategic responses to crisis. *Strategic Management Journal*, 41(S1), V7–V18.<https://doi.org/10.1002/smj.3161>

Wimmer, R., Rüsen, T. A., & Groth, T. (2022). Sociology of the business family: Foundations, recent developments and future perspectives. Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-3-030-89297-6>

Interdisciplinary Journal of administrative and business
Received: 10 June 2026

Revised: 3 July 2026

Original Article
Accepted: 13 August 2026

วิกฤตพลังงานโลกกับความเปราะบางของไทย: การวิเคราะห์ผลกระทบเชิงนโยบายจากสงคราม อเมริกา-อิสราเอล-อิหร่านต่อความมั่นคงทางพลังงาน

Global Energy Crisis and Thailand's Vulnerability: Policy Implications of the US-Israel-
Iran Conflict on Energy Security

น.ส.สุภาวดี ศิริปัญญา¹

Miss. Supawadee Siripunya

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของวิกฤตพลังงานโลกภายใต้บริบทความขัดแย้งระหว่างสหรัฐอเมริกา อิสราเอล และอิหร่านต่อความมั่นคงทางพลังงานของประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านการวิเคราะห์เอกสาร รายงานระหว่างประเทศ และข้อมูลเชิงนโยบาย เพื่ออธิบายความเชื่อมโยงระหว่างภูมิรัฐศาสตร์ ตลาดพลังงานโลก และโครงสร้างพลังงานของไทย ผลการศึกษาพบว่า ความขัดแย้งในตะวันออกกลาง ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงต่ออุปทานพลังงานโลก โดยเฉพาะน้ำมันและก๊าซธรรมชาติเหลว(LNG) ผ่านจุดคอขวดสำคัญ เช่น ช่องแคบฮอร์มุซ ส่งผลให้ราคาพลังงานในตลาดโลกมีความผันผวนสูงและส่งผ่านมายังประเทศผู้นำเข้าอย่างประเทศไทยโดยตรง ในบริบทดังกล่าวโครงสร้างพลังงานของไทยซึ่งพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเป็นหลักและมีการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประเทศมีความเปราะบางต่อความผันผวนของราคาและอุปทานในระดับสากล นอกจากนี้ผลกระทบของวิกฤตพลังงานยังปรากฏในระดับเศรษฐกิจมหภาค ผ่านการเพิ่มขึ้นของค่าไฟฟ้า อัตราเงินเฟ้อ และต้นทุนการผลิต ซึ่งส่งผลกระทบต่อค่าครองชีพของประชาชนและความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ ขณะเดียวกันการตอบสนองเชิงนโยบายของรัฐไทยในปัจจุบันยังคงเน้นมาตรการระยะสั้น เช่น การอุดหนุนและควบคุมราคา ซึ่งมีข้อจำกัดในการแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างในระยะยาว บทความนี้จะเสนอว่า วิกฤตพลังงานจากสงครามมิได้เป็นเพียงปัจจัยภายนอก หากแต่เป็นตัวสะท้อนความเปราะบางเชิงโครงสร้างของระบบพลังงานไทย โดยเฉพาะการพึ่งพาการนำเข้าและการขาดความหลากหลายของแหล่งพลังงาน ดังนั้นประเทศไทยจำเป็นต้องดำเนินการปฏิรูปนโยบายพลังงานอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการกระจายแหล่งพลังงาน ลดการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลว เร่งการเปลี่ยนผ่านสู่พลังงานหมุนเวียน และเสริมสร้างความสามารถในการรับมือกับความผันผวนของตลาดพลังงานโลกในระยะยาว

¹ นักวิชาการอิสระ ; independent Scholar,Thailand

Corresponding author, e-mail: supawadeesiripunya@gmail.com

คำสำคัญ: ความมั่นคงทางพลังงาน, ก๊าซธรรมชาติเหลว , วิฤตพลังงาน, ภูมิรัฐศาสตร์, นโยบายพลังงานไทย

Abstract

This article aims to analyze the impact of the global energy crisis, driven by the geopolitical conflict between the United States, Israel, and Iran, on Thailand's energy security. The study adopts a qualitative approach, employing document analysis of international reports, policy documents, and academic sources to examine the interconnections between geopolitics, global energy markets, and Thailand's energy structure. The findings indicate that tensions in the Middle East have increased risks to global energy supply, particularly oil and liquefied natural gas (LNG), through critical chokepoints such as the Strait of Hormuz. These disruptions have led to significant price volatility in global energy markets, directly affecting energy-importing countries like Thailand. Given Thailand's energy structure, which is heavily dependent on natural gas and increasingly reliant on LNG imports, the country is highly vulnerable to global price fluctuations and supply uncertainties. The study further finds that the energy crisis has significant macroeconomic impacts, including rising electricity prices, inflation, and increased production costs, which in turn affect household welfare and business competitiveness. Meanwhile, Thailand's policy responses have largely focused on short-term measures such as subsidies and price controls, which are insufficient to address long-term structural vulnerabilities. This article argues that the energy crisis is not merely an external shock but a reflection of Thailand's structural weaknesses, particularly its dependence on energy imports and limited diversification of energy sources. Therefore, Thailand must undertake comprehensive energy policy reforms, emphasizing diversification of the energy mix, reduction of LNG dependency, acceleration of renewable energy transition, and strengthening resilience against global energy market volatility.

Keywords: Energy Security, LNG, Energy Crisis, Geopolitics, Thai Energy Policy

1. บทนำ

ความขัดแย้งระหว่างสหรัฐอเมริกา อิสราเอล และอิหร่านในช่วงปี ค.ศ. 2026 ได้ก่อให้เกิดแรงสั่นสะเทือนต่อระบบพลังงานโลกอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในลักษณะของการช็อกด้านพลังงาน (Energy shock) ซึ่งสะท้อนผ่านความผันผวนของราคาน้ำมันดิบและก๊าซธรรมชาติในตลาดโลก ความไม่แน่นอนทางภูมิรัฐศาสตร์ทำให้ตลาดพลังงานตอบสนองอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านราคาที่ปรับตัวสูงขึ้น ความผันผวนของอุปทาน และความตึงตัวของตลาดก๊าซ โดยเฉพาะก๊าซธรรมชาติเหลว(LNG) ซึ่งเป็นแหล่งพลังงานสำคัญของประเทศในเอเชีย(International Energy Agency [IEA], 2025)

ลักษณะสำคัญของวิกฤตพลังงานในบริบทนี้คือความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดระหว่าง “ภูมิรัฐศาสตร์” กับ “ตลาดพลังงาน” กล่าวคือเหตุการณ์ทางการเมืองและความมั่นคงสามารถส่งผลกระทบต่อการผลิต การขนส่ง และราคาพลังงานได้โดยตรง โดยเฉพาะภูมิภาคตะวันออกกลางซึ่งเป็นแหล่งผลิตน้ำมันและก๊าซที่สำคัญของโลก ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ยุทธศาสตร์ เช่น ช่องแคบฮอร์มุซ ซึ่งเป็นเส้นทางขนส่งพลังงานหลักของโลก ได้เพิ่มระดับความไม่แน่นอนในตลาดพลังงานอย่างมีนัยสำคัญ (U.S. Energy Information Administration [EIA], 2025a)

นอกจากนี้ตลาดก๊าซธรรมชาติเหลว ซึ่งมีลักษณะเป็นตลาดโลก (Globalized market) ยังมีความอ่อนไหวต่อความผันผวนของอุปทานและอุปสงค์มากกว่าพลังงานรูปแบบอื่น เนื่องจากการขนส่งต้องอาศัยโครงสร้างพื้นฐานเฉพาะและมีข้อจำกัดด้านสัญญาและโลจิสติกส์ เมื่อเกิดความขัดแย้งในตะวันออกกลาง ซึ่งเป็นแหล่งส่งออกก๊าซธรรมชาติเหลว รายสำคัญของโลก เช่น กาตาร์ ย่อมส่งผลกระทบต่อความตึงตัวของตลาดและการแข่งขันในการจัดหาพลังงาน โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียที่พึ่งพาการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลวเป็นหลัก (IEA, 2025)

ในบริบทดังกล่าวประเทศไทยซึ่งมีสถานะเป็น “ผู้นำเข้าพลังงานสุทธิ” (Net energy importer) จึงมีความเปราะบางต่อความผันผวนของตลาดพลังงานโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ข้อมูลจากธนาคารโลก(World Bank ,2024) แสดงให้เห็นว่าไทยมีสัดส่วนการนำเข้าพลังงานในระดับสูง และต้องพึ่งพาแหล่งพลังงานจากต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะก๊าซธรรมชาติ ซึ่งเป็นเชื้อเพลิงหลักในการผลิตไฟฟ้าของประเทศ

ในช่วงที่ผ่านมาโครงสร้างพลังงานของไทยได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ โดยการผลิตก๊าซธรรมชาติในประเทศมีแนวโน้มลดลง ขณะที่การนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลว เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ประเทศไทยมีความเชื่อมโยงกับตลาดพลังงานโลกมากขึ้น และมีความอ่อนไหวต่อความผันผวนของราคาพลังงานในระดับสากล (Energy Policy and Planning Office [EPPO], 2024)

ผลที่ตามมาคือ เมื่อเกิดการช็อกด้านพลังงาน จากความขัดแย้งระหว่างประเทศ ไทยจะได้รับผลกระทบทั้งในด้านต้นทุนพลังงาน ค่าไฟฟ้า และภาวะเงินเฟ้อ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในภาพรวม โดยเฉพาะต้นทุนการผลิตและค่าครองชีพของประชาชน (Bank of Thailand, 2025) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ความมั่นคงทางพลังงานมิได้เป็นเพียงประเด็นทางเทคนิค หากแต่เป็นประเด็นเชิงนโยบายและความมั่นคงของรัฐในภาพรวม

จากบริบทข้างต้น บทความนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่ (1)วิเคราะห์ผลกระทบของความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ต่อระบบพลังงานโลก โดยเฉพาะตลาดน้ำมันและก๊าซธรรมชาติเหลว (2)วิเคราะห์ความเปราะบางเชิงโครงสร้างของระบบพลังงานไทยภายใต้เงื่อนไขของการพึ่งพาการนำเข้า และ (3)เสนอแนวทางเชิงนโยบายเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานของประเทศไทยในระยะยาว โดยข้อเสนอหลักของบทความนี้คือ วิกฤตพลังงานที่เกิดจากความขัดแย้งระหว่างประเทศมิได้เป็นเพียงปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อไทย หากแต่เป็น “ตัวเร่ง” ที่เปิดเผยความเปราะบางเชิงโครงสร้างของระบบพลังงานไทย โดยเฉพาะการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลว และตลาดพลังงานโลก ดังนั้น การเสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานจึงจำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนเชิงนโยบายอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการกระจายแหล่งพลังงาน การลดการพึ่งพาการนำเข้า และการเร่งการเปลี่ยนผ่านไปสู่พลังงานทางเลือกในอนาคต

2. กรอบแนวคิดทฤษฎี

การวิเคราะห์ผลกระทบของวิกฤตพลังงานโลกภายใต้บริบทความขัดแย้งระหว่างสหรัฐอเมริกา อิสราเอล และอิหร่าน จำเป็นต้องอาศัยกรอบแนวคิดที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่าง “สงคราม” “ตลาดพลังงานโลก” และ “โครงสร้างพลังงานของรัฐ” ได้อย่างเป็นระบบ บทความนี้จึงบูรณาการ 3 แนวคิดหลัก ได้แก่ กรอบความมั่นคงทางพลังงาน (Energy security framework) ทฤษฎีความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical risk theory) และทฤษฎีการพึ่งพา (Dependency theory) เพื่ออธิบายความเปราะบางของประเทศไทยในฐานะประเทศผู้นำเข้าพลังงานสุทธิ

2.1 กรอบความมั่นคงทางพลังงาน

แนวคิดความมั่นคงทางพลังงานเป็นกรอบพื้นฐานในการวิเคราะห์นโยบายพลังงานของรัฐ โดยมีกรอบอธิบายผ่าน 3 มิติสำคัญ ได้แก่ ความเพียงพอของพลังงาน (Availability) ความสามารถในการเข้าถึง (Accessibility) และความสามารถในการจ่าย (Affordability) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนทั้งด้านอุปทาน โครงสร้างพื้นฐาน และผลกระทบทางเศรษฐกิจของพลังงาน (International Energy Agency [IEA], 2025)

ในมิติของความเพียงพอของพลังงาน ความมั่นคงทางพลังงานขึ้นอยู่กับความสามารถของประเทศในการจัดหาแหล่งพลังงานอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามในบริบทของไทยการผลิตก๊าซธรรมชาติภายในประเทศมีแนวโน้มลดลง ขณะที่ความต้องการพลังงานยังคงเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ต้องพึ่งพาการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลวมากขึ้น (Energy Policy and Planning Office [EPPO], 2024) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของระบบพลังงานไทย

ในมิติของความสามารถในการเข้าถึง การเข้าถึงพลังงานมิได้ขึ้นอยู่กับปริมาณแหล่งพลังงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความมั่นคงของโครงสร้างพื้นฐานและเส้นทางขนส่ง โดยเฉพาะในกรณีของก๊าซธรรมชาติเหลว ซึ่งต้องพึ่งพา

การขนส่งทางทะเลผ่านเส้นทางยุทธศาสตร์ เช่น ช่องแคบฮอร์มุซ ซึ่งเป็นจุดคอขวดสำคัญของการขนส่งพลังงานโลก (U.S. Energy Information Administration [EIA], 2024)

ในมิติของความสามารถในการจ่าย ราคาพลังงานมีผลโดยตรงต่อเศรษฐกิจมหภาค โดยเฉพาะในประเทศผู้นำเข้าอย่างไทย ซึ่งราคาพลังงานโลกที่ผันผวนส่งผลต่อค่าไฟฟ้าและค่าครองชีพของประชาชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Bank of Thailand, 2025) ดังนั้นกรอบความมั่นคงทางพลังงานจึงช่วยอธิบายได้ว่า ความเสี่ยงจากสงครามมีได้ส่งผลกระทบเฉพาะด้านอุปทาน แต่ครอบคลุมทั้งโครงสร้างการเข้าถึงและความสามารถในการรับมือกับความผันผวนของราคาในระบบเศรษฐกิจ

2.2 ทฤษฎีความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk Theory)

ทฤษฎีความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์อธิบายว่าความขัดแย้งระหว่างประเทศโดยเฉพาะในภูมิภาคที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ด้านพลังงาน สามารถก่อให้เกิดความไม่แน่นอนในตลาดพลังงานโลก ทั้งในด้านอุปทาน การขนส่ง และความเชื่อมั่นของตลาด

ในกรณีของตะวันออกกลางซึ่งเป็นแหล่งผลิตน้ำมันและก๊าซธรรมชาติเหลวสำคัญของโลก ความตึงเครียดทางการเมืองสามารถนำไปสู่ “การหยุดชะงักของอุปทาน”(Supply disruption) ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าจะเป็นการโจมตีโครงสร้างพื้นฐานพลังงาน หรือความเสี่ยงต่อเส้นทางขนส่ง เช่น ช่องแคบฮอร์มุซ ซึ่งมีสัดส่วนการขนส่งพลังงานจำนวนมากของโลก (EIA, 2025a)

ยิ่งไปกว่านั้นตลาดก๊าซธรรมชาติเหลวมีความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงดังกล่าวอย่างมาก เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานและมีลักษณะเป็นตลาดโลกที่แข่งขันสูง โดยข้อมูลชี้ว่าประมาณหนึ่งในห้าของการค้า ก๊าซธรรมชาติเหลว โลกต้องผ่านช่องแคบฮอร์มุซ (EIA, 2025b) ซึ่งหมายความว่า ความไม่มั่นคงในภูมิภาคดังกล่าวสามารถส่งผลกระทบต่อราคา ก๊าซธรรมชาติเหลว ในระดับโลกได้ทันที

ทฤษฎีนี้ยังชี้ให้เห็นว่า ราคาพลังงานมิได้สะท้อนเพียงอุปสงค์และอุปทานจริงเท่านั้น แต่ยังสะท้อน “ความคาดหวังของตลาด” (Market expectations) ต่อความเสี่ยงในอนาคต ดังนั้น แม้การหยุดชะงักของอุปทานจะยังไม่เกิดขึ้นจริง ราคาพลังงานก็สามารถปรับตัวสูงขึ้นจากความไม่แน่นอนเพียงอย่างเดียว (IEA, 2025)

2.3 ทฤษฎีการพึ่งพา (Dependency Theory)

ทฤษฎีการพึ่งพาเป็นกรอบสำคัญในการอธิบายความเปราะบางเชิงโครงสร้างของประเทศที่ต้องพึ่งพาทรัพยากรจากภายนอก โดยเฉพาะในบริบทของพลังงาน ประเทศที่เป็นผู้นำเข้าพลังงานสุทธิมีแนวโน้มที่จะได้รับผลกระทบจากความผันผวนของตลาดโลกมากกว่าประเทศที่สามารถพึ่งพาตนเองได้

ข้อมูลจากธนาคารโลก (World Bank, 2024) แสดงให้เห็นว่า ประเทศไทยมีสัดส่วนการนำเข้าพลังงานในระดับสูง ซึ่งสะท้อนถึงการพึ่งพาแหล่งพลังงานจากต่างประเทศอย่างมีนัยสำคัญ ขณะเดียวกันโครงสร้างการผลิตไฟฟ้าของไทยยังพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเป็นหลัก ซึ่งยิ่งเพิ่มความเสี่ยงเมื่อแหล่งก๊าซในประเทศลดลงและต้องหันไปพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลวในตลาดโลก (Energy Regulatory Commission, 2024)

การพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลวซึ่งมีความผันผวนของราคาสูงในตลาดเฉพาะ ทำให้ประเทศไทยมีความอ่อนไหวต่อการช็อกด้านพลังงานมากขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่เกิดความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ ซึ่งทำให้การแข่งขันในการจัดหาพลังงานในตลาดโลกเพิ่มสูงขึ้น (IEA, 2025) ดังนั้นทฤษฎีการพึ่งพาช่วยให้เห็นว่า ความเปราะบางของประเทศไทยไม่ได้เกิดจากเหตุการณ์สงครามเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลจากโครงสร้างพลังงานที่เชื่อมโยงกับตลาดโลกอย่างลึกซึ้ง

2.4 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ (Conceptual Framework)

จากการบูรณาการกรอบแนวคิดทั้งสาม บทความนี้เสนอกรอบการวิเคราะห์เชิงเหตุและผลดังนี้:

สงคราม → การหยุดชะงักของอุปทาน → ความผันผวนของราคา → การตอบสนองเชิงนโยบาย → ความมั่นคงทางพลังงาน (Energy security)

ในกรอบนี้ “สงคราม” ทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้น (Trigger) ที่ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนในระบบพลังงานโลก ผ่านทั้งการหยุดชะงักของอุปทานและการเพิ่มขึ้นของความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ ซึ่งส่งผลให้ราคาพลังงานผันผวน ความผันผวนดังกล่าวมีผลกระทบอย่างชัดเจนต่อประเทศผู้นำเข้าเช่นไทย ทำให้รัฐต้องดำเนินมาตรการเชิงนโยบาย เช่น การอุดหนุนราคา การบริหารค่าไฟฟ้า หรือการกระจายแหล่งพลังงาน เพื่อลดผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม (Bank of Thailand, 2025) ท้ายที่สุดระดับความสำเร็จของการตอบสนองเชิงนโยบายจะเป็นตัวกำหนดว่าประเทศสามารถรักษา “ความมั่นคงทางพลังงาน” ได้มากน้อยเพียงใด ดังนั้นกรอบแนวคิดนี้จึงช่วยอธิบายว่า วิกฤตพลังงานจากสงครามมิได้เป็นเพียงเหตุการณ์ภายนอก แต่เป็นกระบวนการเชิงโครงสร้างที่เชื่อมโยงระหว่างภูมิรัฐศาสตร์ ตลาดพลังงาน และนโยบายรัฐ ซึ่งมีผลต่อความมั่นคงของประเทศในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ

3. บริบทวิกฤตพลังงานโลก

วิกฤตพลังงานโลกในช่วงปี ค.ศ. 2026 มีลักษณะสำคัญคือการผสานกันระหว่าง “ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์” และ “ความเปราะบางของตลาดพลังงานโลก” ซึ่งส่งผลให้ระบบพลังงานเผชิญกับความไม่แน่นอนในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความขัดแย้งระหว่างสหรัฐอเมริกา อิสราเอล และอิหร่าน ซึ่งเกิดขึ้นในภูมิภาคตะวันออกกลาง อันเป็นศูนย์กลางของการผลิตและการส่งออกพลังงานโลก สถานการณ์ดังกล่าวได้ก่อให้เกิดแรงกดดันต่อทั้งอุปทาน การขนส่ง และราคาพลังงานในระดับสากลอย่างมีนัยสำคัญ (IEA, 2025)

3.1 สงครามกับตลาดพลังงาน (War and Energy Markets)

ความขัดแย้งทางทหารในภูมิภาคตะวันออกกลางส่งผลโดยตรงต่อ “ความเสี่ยงด้านอุปทานน้ำมัน” (Oil supply risk) เนื่องจากภูมิภาคดังกล่าวเป็นแหล่งผลิตน้ำมันสำคัญของโลก และมีบทบาทต่อเสถียรภาพของตลาดพลังงานในระดับสากล เมื่อเกิดความตึงเครียดหรือการปะทะกันทางทหาร ความเสี่ยงต่อการหยุดชะงักของอุปทานย่อมเพิ่มสูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นจากการโจมตีแหล่งผลิต การคว่ำบาตรทางเศรษฐกิจ หรือความไม่มั่นคงทางการเมืองในประเทศผู้ผลิต (EIA, 2025a)

หนึ่งในประเด็นสำคัญที่สุดคือบทบาทของ “ช่องแคบฮอร์มุซ” (Strait of Hormuz) ซึ่งเป็นเส้นทางขนส่งน้ำมันและก๊าซที่สำคัญที่สุดแห่งหนึ่งของโลก โดยมีปริมาณการขนส่งพลังงานจำนวนมากผ่านพื้นที่ดังกล่าวในแต่ละวัน ช่องแคบนี้เชื่อมต่ออ่าวเปอร์เซียกับมหาสมุทรอินเดีย และเป็นเส้นทางหลักสำหรับการส่งออกน้ำมันจากประเทศผู้ผลิตสำคัญ เช่น ซาอุดีอาระเบีย อิรัก และอิหร่าน (EIA, 2024)

ความสำคัญของช่องแคบฮอร์มุซมิได้จำกัดอยู่เพียงด้านปริมาณการขนส่ง แต่ยังรวมถึงลักษณะของการเป็น “จุดคอขวดเชิงยุทธศาสตร์” (Strategic chokepoint) กล่าวคือหากเกิดการปิดกั้นหรือความไม่มั่นคงในพื้นที่ดังกล่าว ย่อมส่งผลกระทบต่ออุปทานพลังงานในระดับโลกอย่างรวดเร็วและรุนแรง ดังนั้นแม้เพียงความเสี่ยงของการปิดช่องแคบก็สามารถทำให้น้ำมันในตลาดโลกปรับตัวสูงขึ้นได้จากความไม่แน่นอน (EIA, 2025a) ยิ่งไปกว่านั้น ตลาดพลังงานในปัจจุบันมีลักษณะตอบสนองต่อ “ความคาดหวัง” มากพอๆ กับข้อเท็จจริง กล่าวคือราคาน้ำมันสามารถปรับตัวเพิ่มขึ้นได้แม้ยังไม่มีเหตุขัดข้องของอุปทานจริง หากนักลงทุนคาดการณ์ว่าความขัดแย้งอาจลุกลามหรือกระทบต่อเส้นทางขนส่งพลังงาน (IEA, 2025) ปรากฏการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า สงครามได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดพลวัตของตลาดพลังงานโลกทั้งในเชิงกายภาพและเชิงจิตวิทยา

3.2 ตลาดก๊าซธรรมชาติเหลว โลก (Global LNG Market)

นอกเหนือจากน้ำมันแล้ว ก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) เป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญของวิกฤตพลังงานโลก ในปัจจุบัน โดยตลาดก๊าซธรรมชาติเหลวมีลักษณะเฉพาะคือความเชื่อมโยงในระดับโลก (Global integration) และความอ่อนไหวต่อความผันผวนของอุปทานและอุปสงค์สูงกว่าแหล่งพลังงานอื่น (IEA, 2025)

ในช่วงวิกฤตพลังงาน ความต้องการก๊าซธรรมชาติเหลวในตลาดโลกมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น (demand surge) โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียซึ่งเป็นศูนย์กลางการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลวของโลก ประเทศอย่างญี่ปุ่น เกาหลีใต้ จีน และอินเดียต่างพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลว ในการผลิตไฟฟ้าและอุตสาหกรรม ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในการจัดหาพลังงานที่รุนแรงขึ้นในช่วงที่อุปทานมีข้อจำกัด (IEA, 2025)

ในบริบทนี้ความขัดแย้งในตะวันออกกลางยิ่งเพิ่มความตึงตัวของตลาดก๊าซธรรมชาติเหลว เนื่องจากภูมิภาคดังกล่าว โดยเฉพาะประเทศกาตาร์เป็นผู้ส่งออกก๊าซธรรมชาติเหลว รายใหญ่ของโลก ข้อมูลชี้ว่าปริมาณหนึ่งในห้าของการค้าก๊าซธรรมชาติเหลวของโลกต้องผ่านช่องแคบฮอร์มุซ (EIA, 2025b) ซึ่งหมายความว่าความไม่มั่นคงในพื้นที่ดังกล่าวสามารถส่งผลกระทบต่ออุปทานก๊าซธรรมชาติเหลว ในระดับโลกได้โดยตรง

ผลที่ตามมาคือ ราคาของก๊าซธรรมชาติเหลว ในตลาดเฉพาะมีความผันผวนสูง และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในช่วงที่เกิดความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ ซึ่งส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประเทศผู้นำเข้า โดยเฉพาะประเทศในเอเชียที่ไม่มีแหล่งพลังงานภายในประเทศเพียงพอ

ยิ่งไปกว่านั้น โครงสร้างของตลาดก๊าซธรรมชาติเหลว ซึ่งพึ่งพาการขนส่งทางเรือ โครงสร้างพื้นฐานเฉพาะ และสัญญาระยะยาว ทำให้ความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อวิกฤตมีข้อจำกัด เมื่อเกิดการหยุดชะงักของอุปทานประเทศผู้นำเข้าจึงต้องแข่งขันกันในตลาดเฉพาะซึ่งมีราคาสูงและผันผวนมากกว่า (IEA, 2025)

โดยสรุปวิกฤตพลังงานโลกในบริบทของสงครามอเมริกา-อิสราเอล-อิหร่านสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงอย่างลึกซึ้งระหว่างภูมิรัฐศาสตร์และตลาดพลังงาน ทั้งในมิติของน้ำมันและก๊าซธรรมชาติเหลว สงครามได้เพิ่มความเสี่ยงต่ออุปทานพลังงาน โดยเฉพาะผ่านจุดคอขวดสำคัญอย่างช่องแคบฮอร์มุซ ขณะเดียวกันก็ทำให้ตลาดพลังงานตอบสนองต่อความไม่แน่นอนอย่างรวดเร็วผ่านความผันผวนของราคา ในส่วนของก๊าซธรรมชาติเหลว ความต้องการที่เพิ่มขึ้นในเอเชียประกอบกับข้อจำกัดด้านอุปทานและความเสี่ยงจากเส้นทางขนส่ง ได้ทำให้ตลาดมีความตึงตัวมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อประเทศผู้นำเข้า เช่น ไทย ดังนั้น บริบทของวิกฤตพลังงานโลกจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำความเข้าใจว่า เหตุใดความขัดแย้งระหว่างประเทศจึงสามารถส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางพลังงานของประเทศขนาดกลางอย่างประเทศไทยได้อย่างมีนัยสำคัญในระยะสั้นและระยะยาว

4. โครงสร้างพลังงานของไทย

โครงสร้างพลังงานของประเทศไทยในปัจจุบันสะท้อนลักษณะสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ (1) การพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเป็นแหล่งพลังงานหลัก และ(2) การเชื่อมโยงกับตลาดพลังงานโลกผ่านการนำเข้า โดยเฉพาะก๊าซธรรมชาติเหลว ซึ่งเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โครงสร้างดังกล่าวทำให้ระบบพลังงานของไทยมีความอ่อนไหวต่อความผันผวนของราคาและอุปทานในระดับสากลอย่างมีนัยสำคัญ (Energy Policy and Planning Office [EPPO], 2024)

4.1 โครงสร้างพลังงานไทย (Energy Mix)

ระบบพลังงานของประเทศไทยมีลักษณะ “ก๊าซเป็นศูนย์กลาง” (Gas-dominant system) โดยเฉพาะในภาคการผลิตไฟฟ้า ซึ่งก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงหลักในสัดส่วนสูงเมื่อเทียบกับแหล่งพลังงานอื่น ข้อมูลจากคณะกรรมการกำกับพลังงาน (Energy Regulatory Commission) ระบุว่าก๊าซธรรมชาติดังกล่าวยังคงเป็นแหล่งพลังงานหลักของการผลิตไฟฟ้าไทยในระดับมากกว่าครึ่งหนึ่งของกำลังผลิตทั้งหมด (Energy Regulatory Commission, 2024)

โครงสร้างดังกล่าวมีข้อได้เปรียบในด้านความยืดหยุ่นและต้นทุนในอดีต โดยเฉพาะในช่วงที่ประเทศไทยยังสามารถผลิตก๊าซธรรมชาติจากอ่าวไทยได้ในปริมาณสูง อย่างไรก็ตามเมื่อแหล่งก๊าซในประเทศเริ่มลดลง ความได้เปรียบดังกล่าวได้เปลี่ยนเป็น “ความเสี่ยงเชิงโครงสร้าง” เนื่องจากระบบพลังงานยังคงพึ่งพาก๊าซในระดับสูงโดยไม่มีการกระจายแหล่งพลังงานอย่างเพียงพอ นอกจากนี้สัดส่วนของพลังงานหมุนเวียนในระบบยังอยู่ในระดับที่เพิ่มขึ้นแต่ยังไม่สามารถทดแทนก๊าซธรรมชาติได้อย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลให้โครงสร้างพลังงานของไทยยังคงมีลักษณะพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิลเป็นหลัก (Ministry of Energy, 2023)

4.2 การพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG Dependency)

หนึ่งในแนวโน้มสำคัญของระบบพลังงานไทยคือการเพิ่มขึ้นของการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลว เพื่อทดแทนการผลิตก๊าซธรรมชาติภายในประเทศที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลจากสำนักงานนโยบายพลังงานและแผน

(Energy Policy and Planning Office) แสดงให้เห็นว่าปริมาณการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลว ของไทยเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในช่วงหลังปี 2018 และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง (EPPO, 2024)

การพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลว ทำให้ประเทศไทยเชื่อมโยงกับตลาดพลังงานโลกโดยตรง โดยเฉพาะตลาดเฉพาะ(Spot)ซึ่งมีความผันผวนของราคาสูงกว่าสัญญาระยะยาว ในช่วงที่เกิดวิกฤตพลังงานหรือความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ ราคาของก๊าซธรรมชาติเหลวสามารถปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ต้นทุนพลังงานของประเทศเพิ่มขึ้นทันที ยิ่งไปกว่านั้นก๊าซธรรมชาติเหลวยังเป็นพลังงานที่ต้องอาศัยโครงสร้างพื้นฐานเฉพาะ เช่น สถานีรับ-จ่ายก๊าซ และระบบขนส่งทางเรือ ซึ่งทำให้มีข้อจำกัดด้านความยืดหยุ่นเมื่อเกิดการหยุดชะงักของอุปทาน ดังนั้นการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลวในระดับสูงจึงเพิ่มความเสี่ยงต่อระบบพลังงานไทยในบริบทของตลาดโลกที่ไม่แน่นอน (International Energy Agency [IEA], 2025)

4.3 ความเสี่ยงเชิงโครงสร้าง (Structural Vulnerabilities)

โครงสร้างพลังงานของไทยก่อให้เกิดความเสี่ยงสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ (1) การพึ่งพาการนำเข้าและ (2) ความอ่อนไหวต่อราคา

ประการแรก การพึ่งพาการนำเข้าพลังงานในระดับสูงทำให้ประเทศไทยมีข้อจำกัดในการควบคุมอุปทานและต้นทุนพลังงาน ข้อมูลจากธนาคารโลกชี้ว่าไทยเป็นประเทศผู้นำเข้าพลังงานสุทธิ โดยมีสัดส่วนการนำเข้าพลังงานในระดับสูงเมื่อเทียบกับการใช้พลังงานทั้งหมด (World Bank, 2024) ซึ่งหมายความว่า การเปลี่ยนแปลงในตลาดโลกจะส่งผลกระทบต่อไทยโดยตรง

ประการที่สอง ความอ่อนไหวต่อราคาพลังงานโลกส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจภายในประเทศ โดยเฉพาะค่าไฟฟ้าและต้นทุนการผลิต เนื่องจากก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงหลักในการผลิตไฟฟ้า เมื่อราคาก๊าซหรือก๊าซธรรมชาติเหลว ในตลาดโลกเพิ่มขึ้นย่อมส่งผลให้ค่าไฟฟ้าผันแปร (Ft) ปรับตัวสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งมีผลกระทบต่อทั้งภาคธุรกิจและประชาชน (Bank of Thailand, 2025)

ในบริบทของสงครามและความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ ความเสี่ยงทั้งสองประการจะยิ่งทวีความรุนแรงขึ้น เนื่องจากความไม่แน่นอนในอุปทานและความผันผวนของราคาพลังงานโลกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยสรุป โครงสร้างพลังงานของประเทศไทยสะท้อนลักษณะของ “การพึ่งพาเชิงโครงสร้าง” ต่อพลังงานจากต่างประเทศ โดยเฉพาะก๊าซธรรมชาติและก๊าซธรรมชาติเหลว ซึ่งเป็นแกนหลักของระบบพลังงานไทย แม้โครงสร้างดังกล่าวจะมีประสิทธิภาพในภาวะปกติ แต่กลับกลายเป็นจุดอ่อนสำคัญในช่วงที่เกิดวิกฤตพลังงานโลก

บทความนี้จึงเสนอว่า “ประเทศไทยมีความเปราะบางต่อการช็อกจากภายนอก” เนื่องจากการพึ่งพาการนำเข้าและการเชื่อมโยงกับตลาดพลังงานโลกอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นการเสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานในระยะยาว จำเป็นต้องมุ่งไปสู่การปรับโครงสร้างพลังงาน ลดการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลว และเพิ่มความหลากหลายของแหล่งพลังงาน เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ผลกระทบจากสงครามต่อไทย

ความขัดแย้งระหว่างสหรัฐอเมริกา อิสราเอล และอิหร่านมิได้ส่งผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรงในเชิง การทหาร แต่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญผ่าน “กลไกตลาดพลังงานโลก” ซึ่งเชื่อมโยงกับโครงสร้างพลังงานของไทยอย่าง ลึกซึ้ง โดยเฉพาะการพึ่งพา ก๊าซธรรมชาติเหลว และการนำเข้าพลังงานในระดับสูง ผลกระทบดังกล่าวสามารถ วิเคราะห์ได้ใน 3 มิติหลัก ได้แก่ (1) ราคาพลังงาน (2) ค่าไฟฟ้า และ (3) เศรษฐกิจมหภาค

5.1 ราคาก๊าซธรรมชาติเหลว และความผันผวนของตลาด (Spot Price Volatility)

หนึ่งในผลกระทบที่ชัดเจนที่สุดของสงครามคือ “ความผันผวนของราคา ก๊าซธรรมชาติเหลว ” ใน ตลาดโลก โดยเฉพาะในตลาดเฉพาะ (Spot) ซึ่งเป็นตลาดที่ประเทศไทยมีการพึ่งพาเพิ่มขึ้นในช่วงหลัง เนื่องจากการ ผลิตก๊าซธรรมชาติในประเทศลดลงข้อมูลจาก International Energy Agency (IEA, 2025) ชี้ให้เห็นว่า ในช่วงที่ เกิดความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ ราคาก๊าซธรรมชาติในตลาดโลกมีแนวโน้มผันผวนสูงขึ้น เนื่องจากความไม่ แน่นอนของอุปทานและการแข่งขันในการจัดหาพลังงานระหว่างประเทศผู้นำเข้า โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชีย

ยิ่งไปกว่านั้นตลาดก๊าซธรรมชาติเหลวยังมีความอ่อนไหวต่อ “ความคาดหวังของความเสี่ยง” มากกว่า ตลาดพลังงานบางประเภท กล่าวคือแม้จะยังไม่มีเหตุการณ์หยุดชะงักของอุปทานจริง ราคาก็สามารถปรับตัวสูงขึ้นได้จาก ความวิตกกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยของเส้นทางขนส่ง เช่น ช่องแคบฮอร์มุซ ซึ่งเป็นเส้นทางสำคัญของการขนส่ง ก๊าซธรรมชาติเหลว โลก (U.S. Energy Information Administration [EIA], 2025b) สำหรับประเทศไทย การ เพิ่มขึ้นของราคาก๊าซธรรมชาติเหลว ส่งผลโดยตรงต่อ “ต้นทุนพลังงานของประเทศ” เนื่องจาก ก๊าซธรรมชาติเหลว เป็นเชื้อเพลิงหลักในการผลิตไฟฟ้า ดังนั้น ความผันผวนของราคาจึงไม่ได้เป็นเพียงประเด็นในตลาดพลังงาน แต่เป็น ปัจจัยที่กระทบต่อเศรษฐกิจในวงกว้าง

5.2 ผลกระทบต่อค่าไฟฟ้า (Ft Adjustment)

การเพิ่มขึ้นของราคาพลังงาน โดยเฉพาะก๊าซธรรมชาติเหลว ส่งผลโดยตรงต่อ “ค่าไฟฟ้า” ของประเทศ ไทย ผ่านกลไกการปรับค่าไฟฟ้าผันแปร (Fuel Adjustment Charge-Ft) ซึ่งสะท้อนต้นทุนเชื้อเพลิงในการผลิต ไฟฟ้าเนื่องจากระบบผลิตไฟฟ้าของไทยพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเป็นหลัก เมื่อราคาก๊าซในตลาดโลกเพิ่มขึ้น ต้นทุนการ ผลิตไฟฟ้าจะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ส่งผลให้ค่าไฟฟ้าผันแปร ถูกปรับเพิ่มขึ้นเพื่อสะท้อนต้นทุนที่แท้จริง (Energy Regulatory Commission, 2024)

ในช่วงที่เกิดวิกฤตพลังงาน รัฐบาลไทยมักใช้มาตรการแทรกแซง เช่น การอุดหนุนค่าไฟฟ้า หรือการตรึง ราคา เพื่อบรรเทาผลกระทบต่อประชาชน อย่างไรก็ตามมาตรการดังกล่าวมีข้อจำกัดในระยะยาว เนื่องจาก ก่อให้เกิดภาระทางการคลัง และไม่สามารถแก้ไขปัญหเชิงโครงสร้างของระบบพลังงานได้ ดังนั้น ค่าไฟฟ้าจึงเป็น “ตัวแปรกลาง” ที่เชื่อมโยงระหว่างตลาดพลังงานโลกกับเศรษฐกิจภายในประเทศ โดยสะท้อนผลกระทบของ สงครามต่อประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม

5.3 ผลกระทบต่อเศรษฐกิจมหภาค (Macroeconomic Impact)

นอกจากผลกระทบในระดับพลังงานแล้ว วิกฤตพลังงานยังส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจมหภาคของประเทศไทยในหลายมิติ โดยเฉพาะ “อัตราเงินเฟ้อ” (Inflation) และ “ต้นทุนการผลิต” (Cost of production) การเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานส่งผลให้ต้นทุนการผลิตในภาคอุตสาหกรรมและบริการเพิ่มขึ้น เนื่องจากพลังงานเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การขนส่ง หรือการให้บริการ ส่งผลให้ราคาสินค้าและบริการมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามไปด้วย (Bank of Thailand, 2025)

ในด้านเงินเฟ้อราคาพลังงานถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของดัชนีราคาผู้บริโภค (CPI) ดังนั้น เมื่อราคาพลังงานเพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลให้ระดับเงินเฟ้อโดยรวมของประเทศเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจกระทบต่อเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและนโยบายการเงิน ยิ่งไปกว่านั้นผลกระทบดังกล่าวยังมีลักษณะ “ส่งผ่านเป็นลูกโซ่” (Cost-push inflation) กล่าวคือการเพิ่มขึ้นของต้นทุนพลังงานจะถูกส่งผ่านไปยังราคาสินค้าและบริการในหลายภาคส่วน ส่งผลให้ค่าครองชีพของประชาชนเพิ่มสูงขึ้น และลดกำลังซื้อในระบบเศรษฐกิจ โดยสรุปสงครามในตะวันออกกลางได้ส่งผลกระทบต่อประเทศไทยผ่านกลไกของตลาดพลังงานโลกอย่างชัดเจน โดยเริ่มจากความผันผวนของราคา ก๊าซธรรมชาติเหลว ซึ่งส่งผลกระทบต่อค่าไฟฟ้า และขยายไปสู่เศรษฐกิจมหภาคในรูปของเงินเฟ้อและต้นทุนการผลิต

6. ความเปราะบางเชิงโครงสร้าง

แม้ว่าวิกฤตพลังงานจากสงครามจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความผันผวนของตลาดพลังงานโลก แต่ในกรณีของประเทศไทย ผลกระทบที่รุนแรงมิได้เกิดจาก “สงครามเพียงอย่างเดียว” หากแต่เกิดจาก “โครงสร้างพลังงานภายในประเทศ” ที่มีลักษณะเปราะบางและเชื่อมโยงกับตลาดโลกอย่างลึกซึ้ง กล่าวคือ วิกฤตพลังงานทำหน้าที่เป็นเพียง “ตัวเร่ง(Accelerator)” ที่เปิดเผยข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของระบบพลังงานไทยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น บทนี้จึงมุ่งวิเคราะห์ความเปราะบางดังกล่าวผ่าน 3 มิติ ได้แก่ (1) การพึ่งพาก๊าซธรรมชาติในระดับสูง (Over-dependence) (2) การขาดความหลากหลายของแหล่งพลังงาน (Lack of diversification) และ (3) ความแข็งตัวของนโยบายพลังงาน (Policy rigidity)

6.1 การพึ่งพาพลังงานรูปแบบเดียว

โครงสร้างพลังงานของประเทศไทยมีลักษณะสำคัญคือการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเป็นแหล่งพลังงานหลัก โดยเฉพาะในภาคการผลิตไฟฟ้า ซึ่งก๊าซธรรมชาติมีสัดส่วนสูงที่สุดเมื่อเทียบกับพลังงานประเภทอื่น (Energy Regulatory Commission, 2024)

ในอดีตการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติถือเป็นข้อได้เปรียบ เนื่องจากประเทศไทยสามารถผลิตก๊าซจากอ่าวไทยได้ในต้นทุนที่ค่อนข้างต่ำและมีเสถียรภาพ อย่างไรก็ตามเมื่อปริมาณก๊าซในประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างดังกล่าวได้เปลี่ยนจาก “จุดแข็ง” เป็น “จุดอ่อน” ของระบบพลังงาน การที่ระบบไฟฟ้าพึ่งพาเชื้อเพลิงชนิดเดียวในสัดส่วนสูง ทำให้เกิดความเสี่ยงเชิงระบบ (Systemic risk) กล่าวคือ หากเกิดความผันผวนในราคาหรืออุปทานของ

ก๊าซ ย่อมส่งผลกระทบต่อทั้งระบบพลังงานโดยรวมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งแตกต่างจากระบบที่มีการกระจายแหล่งพลังงานอย่างหลากหลาย ยิ่งไปกว่านั้นการเพิ่มขึ้นของการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลว เพื่อทดแทนก๊าซในประเทศ ยิ่งทำให้ความเสี่ยงดังกล่าวเชื่อมโยงกับตลาดโลกมากขึ้น ส่งผลให้ประเทศไทยมีความอ่อนไหวต่อความผันผวนของราคาพลังงานในระดับสากล (International Energy Agency [IEA], 2025)

6.2 การขาดความหลากหลายของพลังงาน

อีกหนึ่งปัญหาเชิงโครงสร้างที่สำคัญคือ “การขาดความหลากหลายของแหล่งพลังงาน” โดยเฉพาะการพัฒนาพลังงานหมุนเวียนที่ยังอยู่ในระดับจำกัดเมื่อเทียบกับศักยภาพ แม้ว่าประเทศไทยจะมีนโยบายส่งเสริมพลังงานหมุนเวียน เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม และชีวมวล แต่สัดส่วนของพลังงานเหล่านี้ในระบบไฟฟ้ายังไม่เพียงพอที่จะลดการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติได้อย่างมีนัยสำคัญ (Ministry of Energy, 2023)

ข้อจำกัดดังกล่าวเกิดจากหลายปัจจัย เช่น โครงสร้างตลาดไฟฟ้าที่ยังคงเน้นผู้ผลิตรายใหญ่ ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน และความไม่ต่อเนื่องของนโยบายส่งเสริมพลังงานทางเลือก ส่งผลให้การเปลี่ยนผ่านพลังงาน (Energy transition) ของไทยดำเนินไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป การขาดความหลากหลายของแหล่งพลังงานทำให้ประเทศไทยมี “ความยืดหยุ่นต่ำ” (Low resilience) ต่อวิกฤตพลังงาน กล่าวคือเมื่อแหล่งพลังงานหลักเผชิญกับความผันผวน ประเทศมีทางเลือกจำกัดในการปรับตัว ซึ่งต่างจากประเทศที่มีการกระจายแหล่งพลังงานอย่างหลากหลาย

6.3 ความแข็งแกร่งของนโยบายพลังงาน

นอกจากปัจจัยด้านโครงสร้างพลังงานแล้ว “ความแข็งแกร่งของนโยบาย” ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่เพิ่มความเปราะบางของระบบพลังงานไทย โดยเฉพาะในด้านสัญญาระยะยาวและโครงสร้างการกำกับดูแล ระบบพลังงานของไทยมีลักษณะพึ่งพาสัญญาระยะยาว (Long-term contracts) ในการจัดหาพลังงาน ซึ่งแม้จะช่วยสร้างความมั่นคงในระยะยาว แต่ก็ลดความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น ความผันผวนของราคาในตลาดโลก

ในกรณีของก๊าซธรรมชาติเหลว ประเทศไทยมีทั้งสัญญาระยะยาวและการซื้อในตลาด spot ซึ่งในช่วงที่ราคาพลังงานเพิ่มสูงขึ้น รัฐมีข้อจำกัดในการปรับเปลี่ยนแหล่งนำเข้าหรือเงื่อนไขของสัญญา ส่งผลให้ต้นทุนพลังงานเพิ่มขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (IEA, 2025)

นอกจากนี้โครงสร้างนโยบายพลังงานที่มีลักษณะรวมศูนย์และมีความซับซ้อน ยังทำให้การตัดสินใจเชิงนโยบายมีความล่าช้า และไม่สามารถตอบสนองต่อวิกฤตได้อย่างทันท่วงที โดยสรุปความเปราะบางของระบบพลังงานไทยมิได้เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น สงครามเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลจาก “โครงสร้างภายใน” ที่มีลักษณะพึ่งพาเชื้อเพลิงชนิดเดียว ขาดความหลากหลายของแหล่งพลังงาน และมีข้อจำกัดด้านนโยบาย

7. การตอบสนองเชิงนโยบายของไทย

ภายใต้บริบทของวิกฤตพลังงานโลกจากความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ ประเทศไทยได้ดำเนินมาตรการเชิงนโยบายเพื่อบรรเทาผลกระทบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อย่างไรก็ตามลักษณะของการตอบสนองดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงทั้ง “ความสามารถในการจัดการวิกฤต” และ “ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของนโยบายพลังงาน” ในเวลาเดียวกันการวิเคราะห์นโยบายจึงสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ (1) มาตรการระยะสั้นที่มุ่งลดผลกระทบทันที และ (2) มาตรการระยะยาวที่มุ่งปรับโครงสร้างพลังงานของประเทศ

7.1 มาตรการระยะสั้น (Short-term Measures)

ในระยะสั้น ประเทศไทยได้ใช้มาตรการหลัก 2 ประการ ได้แก่ การอุดหนุนราคา และการควบคุมราคาเพื่อบรรเทาผลกระทบจากการเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานโลก โดยเฉพาะค่าไฟฟ้าและราคาก๊าซ

มาตรการอุดหนุนมีบทบาทสำคัญในการลดภาระค่าครองชีพของประชาชนและต้นทุนของภาคธุรกิจ โดยรัฐเข้าแทรกแซงเพื่อชะลอการปรับขึ้นของค่าไฟฟ้าผ่านกลไกค่าไฟฟ้าแปรผันซึ่งสะท้อนต้นทุนเชื้อเพลิงที่เพิ่มขึ้น (Energy Regulatory Commission, 2024) ในทางปฏิบัติการตรึงราคาหรือชะลอการปรับขึ้นค่าไฟฟ้าแปรผัน เป็นเครื่องมือสำคัญที่รัฐใช้ในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจในระยะสั้นนอกจากนี้ รัฐยังใช้มาตรการควบคุมราคาพลังงานบางประเภท เช่น การบริหารราคาน้ำมันผ่านกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง เพื่อป้องกันไม่ให้ราคาพลังงานส่งผ่านไปยังผู้บริโภคอย่างรวดเร็วเกินไป

อย่างไรก็ตามมาตรการระยะสั้นดังกล่าวมีข้อจำกัดสำคัญ กล่าวคือ เป็นเพียงการ “ชะลอผลกระทบ” มิใช่การแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้าง อีกทั้งยังสร้างภาระทางการคลังในระยะยาว และอาจบิดเบือนสัญญาณราคาพลังงานในตลาด (Bank of Thailand, 2025)

7.2 มาตรการระยะยาว (Long-term Strategies)

ในระยะยาว ประเทศไทยได้กำหนดแนวทางนโยบายที่มุ่งลดความเปราะบางของระบบพลังงานผ่าน 2 แนวทางหลัก ได้แก่ การเปลี่ยนผ่านพลังงาน (Energy transition) และ ยุทธศาสตร์ก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG strategy)

ประการแรก การเปลี่ยนผ่านพลังงานเป็นแนวทางสำคัญในการลดการพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิล โดยเฉพาะก๊าซธรรมชาติ นโยบายดังกล่าวมุ่งส่งเสริมการใช้พลังงานหมุนเวียน เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม และชีวมวล เพื่อเพิ่มความหลากหลายของแหล่งพลังงานและลดความเสี่ยงจากความผันผวนของตลาดโลก (Ministry of Energy, 2023) อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนผ่านพลังงานของไทยยังเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการ เช่น ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสายส่ง และข้อจำกัดด้านการลงทุน ซึ่งทำให้การเพิ่มสัดส่วนพลังงานหมุนเวียนเป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป

ประการที่สอง ยุทธศาสตร์ก๊าซธรรมชาติเหลว เป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญของนโยบายพลังงานไทย โดยรัฐพยายามกระจายแหล่งนำเข้า ก๊าซธรรมชาติเหลว และเพิ่มความยืดหยุ่นในการจัดหาพลังงาน ทั้งผ่านสัญญาระยะยาวและการซื้อในตลาดเฉพาะ (Spot) เพื่อให้สามารถรับมือกับความผันผวนของตลาดโลกได้ดีขึ้น

(International Energy Agency [IEA], 2025) อย่างไรก็ตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวยังคงอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของ “การพึ่งพา” กล่าวคือ แม้จะมีการกระจายแหล่งนำเข้า แต่ประเทศไทยยังคงต้องพึ่งพาทลาดก๊าซธรรมชาติเหลว โลกเป็นหลัก ซึ่งทำให้ยังคงมีความเสี่ยงต่อการซื้อภาคคนอกอยู่ในระดับสูง

สรุป

บทความนี้ได้วิเคราะห์ผลกระทบของวิกฤตพลังงานโลกภายใต้บริบทของความขัดแย้งระหว่างสหรัฐอเมริกา อิสราเอล และอิหร่าน โดยใช้ให้เห็นว่า ความผันผวนของตลาดพลังงานโลก โดยเฉพาะน้ำมันและ ก๊าซธรรมชาติเหลว ได้ส่งผลกระทบต่อประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในด้านต้นทุนพลังงาน ค่าไฟฟ้า และเศรษฐกิจมหภาคข้อค้นพบสำคัญของบทความคือ ความเปราะบางของประเทศไทยมิได้เกิดจาก “สงคราม” เพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลจาก “โครงสร้างพลังงาน” ที่พึ่งพาก๊าซธรรมชาติและการนำเข้าในระดับสูง ซึ่งทำให้ประเทศมีความอ่อนไหวต่อความผันผวนของตลาดโลก

ดังนั้นบทความนี้จึงยืนยันข้อเสนอหลักว่าประเทศไทยมีความเปราะบางต่อการช็อกจากภายนอกเนื่องจากโครงสร้างพลังงานที่พึ่งพาการนำเข้าและเชื่อมโยงกับตลาดโลกอย่างลึกซึ้ง”ในบริบทดังกล่าว การตอบสนองเชิงนโยบายของไทยในปัจจุบัน แม้จะสามารถบรรเทาผลกระทบในระยะสั้นได้ แต่ยังไม่เพียงพอในการแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างในระยะยาว ประเทศไทยจำเป็นต้องดำเนิน “การปฏิรูปนโยบายพลังงาน” อย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นการกระจายแหล่งพลังงาน ลดการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเหลว เร่งการเปลี่ยนผ่านสู่พลังงานหมุนเวียน และเพิ่มความสามารถในการรับมือกับวิกฤตพลังงานในอนาคต

ท้ายที่สุดความมั่นคงทางพลังงานมิใช่เพียงประเด็นด้านเศรษฐกิจหรือเทคโนโลยี หากแต่เป็น “ประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐ” ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความมั่นคงของประเทศในระยะยาว และจำเป็นต้องได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากการวิเคราะห์โครงสร้างพลังงานของไทยและผลกระทบจากวิกฤตพลังงานโลก บทความนี้เสนอว่า การเสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานจำเป็นต้องมุ่งไปสู่ “การปฏิรูปเชิงโครงสร้าง” มากกว่าการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า โดยสามารถสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายได้ใน 4 แนวทางหลัก ดังนี้

ประการแรก การกระจายแหล่งพลังงาน (Diversification of energy mix) ควรเป็นยุทธศาสตร์หลักของประเทศไทย เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาเชื้อเพลิงชนิดเดียว โดยเฉพาะก๊าซธรรมชาติ รัฐควรส่งเสริมการลงทุนในพลังงานทางเลือก เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม และพลังงานชีวมวล ควบคู่กับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบกักเก็บพลังงาน (Energy storage) และระบบโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart grid) เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของระบบพลังงานโดยรวม

ประการที่สอง การลดการพึ่งพา ก๊าซธรรมชาติเหลว (Reducing LNG reliance) จำเป็นต้องดำเนินควบคู่กับการปรับโครงสร้างพลังงานในประเทศ โดยควรเพิ่มสัดส่วนพลังงานที่ผลิตได้ภายในประเทศ และกระจายแหล่งนำเข้า ก๊าซธรรมชาติเหลว เพื่อลดความเสี่ยงจากภูมิรัฐศาสตร์ นอกจากนี้ ควรพิจารณาปรับสมดุลระหว่างสัญญาระยะยาวและการซื้อในตลาดเฉพาะ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการบริหารต้นทุน

ประการที่สาม การเร่งการเปลี่ยนผ่านพลังงาน (Renewable acceleration) เป็นหัวใจสำคัญของความมั่นคงทางพลังงานในระยะยาว โดยรัฐควรปรับปรุงนโยบายและกฎระเบียบเพื่อเอื้อต่อการลงทุนในพลังงานหมุนเวียน ลดข้อจำกัดด้านการเชื่อมต่อระบบไฟฟ้า และส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนและภาคครัวเรือนในการผลิตพลังงาน (Distributed energy) ซึ่งจะช่วยลดภาระของระบบพลังงานแบบรวมศูนย์

ประการที่สี่ การจัดตั้งและพัฒนาคลังสำรองพลังงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic energy reserve) เป็นเครื่องมือสำคัญในการรับมือกับวิกฤตพลังงานระยะสั้น โดยเฉพาะในกรณีที่เกิดการหยุดชะงักของอุปทานจากต่างประเทศ การมีคลังสำรองน้ำมันและก๊าซในระดับที่เพียงพอจะช่วยเพิ่มความสามารถในการรับมือกับ การช็อกจากภายนอกและลดความผันผวนของราคาในระยะสั้น โดยรวมแล้วข้อเสนอเชิงนโยบายเหล่านี้มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของระบบพลังงานไทย เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่น ลดความเปราะบาง และเสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- Bank of Thailand. (2025). Monetary policy report: Q3 2025. <https://www.bot.or.th>
- Bank of Thailand. (2025). Monthly economic and monetary conditions (November 2025). <https://www.bot.or.th>
- Energy Policy and Planning Office. (2024). Annual report 2024. Ministry of Energy, Thailand. <https://www.eppo.go.th>
- Energy Policy and Planning Office. (2024). Thailand energy statistics: Natural gas consumption and import data. <https://www.eppo.go.th>
- Energy Regulatory Commission. (2024). Annual report 2024. <https://www.erc.or.th>
- International Energy Agency. (2025). Gas market report Q3-2025. <https://www.iea.org>
- International Energy Agency. (2025). World energy outlook 2025. <https://www.iea.org>
- Ministry of Energy, Thailand. (2023). Annual report 2023. <https://www.energy.go.th>
- Reuters. (2026, March 18). Iranian cluster missiles pose extra challenge for Israel's air defences. <https://www.reuters.com>

U.S. Energy Information Administration. (2025a). About one-fifth of global liquefied natural gas trade flows through the Strait of Hormuz. <https://www.eia.gov>

U.S. Energy Information Administration. (2025b). Amid regional conflict, the Strait of Hormuz remains critical to global energy security. <https://www.eia.gov>

U.S. Energy Information Administration. (2025c). Short-term energy outlook. <https://www.eia.gov>

U.S. Energy Information Administration. (2024). World oil transit chokepoints. <https://www.eia.gov>

World Bank. (2024). Energy imports, net (% of energy use) – Thailand. <https://data.worldbank.org>

World Integrated Trade Solution (WITS). (2024). Thailand energy import data (HS code 2716). <https://wits.worldbank.org>

Interdisciplinary Journal of administrative and business
Received: 11 June 2026

Revised: 24 June 2026

Original Article
Accepted: 13 August 2026

การบริหารและการจัดการศึกษาเชิงพุทธในยุคพลิกผัน เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข
Buddhist-Oriented Educational Administration and Management
in the Disruption Era for Driving Happy Workplaces

พระมหากัมพล อตถปาโล¹, พระศรีปริยัติธาดา², พระครูสุนทรวิโรจน์จิต³

พระมหากิตติมศักดิ์ ถิรวชิโร⁴ และรังสיתי วิหกเหิน⁵

Phramaha Kamphol Atthapalo Phrasripriyattithada Phrakhrusunthonveerabundit

Phramaha Kittimasuk Thiravajiro and Rangsitti Wihokhern

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาเชิงพุทธในยุคพลิกผัน (Disruption Era) เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข โดยศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา การบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง การสร้างองค์กรแห่งความสุข และหลักพุทธธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคพลิกผันจำเป็นต้องมีคุณลักษณะและทักษะสำคัญ ได้แก่ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ความยืดหยุ่นในการปรับตัว การมีกรอบความคิดดิจิทัล การคิดเชิงกลยุทธ์ การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ และการสื่อสารในภาวะวิกฤต ควบคู่กับการส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ซึ่งมุ่งพัฒนาสุขภาวะของบุคลากรอย่างรอบด้าน นอกจากนี้ การบูรณาการหลักพุทธธรรม ได้แก่ สัปปุริสธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 และพรหมวิหาร 4 เข้ากับกระบวนการบริหารสถานศึกษา จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเมตตา ความร่วมมือ ความยุติธรรม และความผูกพันภายในองค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน และส่งเสริมให้ผู้เรียนเติบโตเป็นบุคคลที่มีความรู้ คุณธรรม และความสุขอย่างแท้จริง

คำสำคัญ: การบริหารการศึกษาเชิงพุทธ, ผู้บริหารสถานศึกษา, พุทธธรรม, ยุคพลิกผัน, องค์กรแห่งความสุข

¹⁻⁵ วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์/มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย; Buriram Buddhist College/Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding author, e-mail: phraoat@gmail.com, Tel: 065 996 6356

Abstract

This academic article aims to analyze and synthesize concepts of Buddhist-oriented educational administration and management in the disruption era as a framework for driving educational institutions toward becoming happy workplaces. The study was conducted through documentary research, reviewing relevant theories, concepts, and studies concerning educational administration, leadership in times of change, happy organization management, and Buddhist principles applicable to educational contexts. The findings indicate that educational administrators in the disruption era should possess essential characteristics and competencies, including proactive change leadership, adaptability and resilience, a digital mindset, strategic thinking, data-driven decision-making skills, and crisis communication abilities. Simultaneously, educational institutions should promote the concept of a Happy Organization to enhance the holistic well-being of educational personnel. Furthermore, the integration of Buddhist principles, namely Sappurisadhamma 7 (Virtues of the Wise), Sangahavatthu 4 (Principles of Social Integration), and Brahmavihara 4 (Sublime States of Mind), into educational administration can foster compassion, collaboration, fairness, and organizational commitment. Such an approach contributes to sustainable educational development and supports learners in becoming knowledgeable, virtuous, and happy individuals.

Keywords: Buddhist Educational Administration, Educational Administrators, Buddhist Principles, Disruption Era, Happy Organization

1. บทนำ

ในยุคปัจจุบัน สังคมโลกและระบบนิเวศทางการศึกษาต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ซึ่งถูกนิยามว่าเป็น “ยุคพลิกผัน” หรือยุคการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม (Disruptive Change) การเติบโตอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามาทำลายและทดแทนที่ระบบกลไกและการบริหารจัดการในรูปแบบดั้งเดิม (ชัชชญา พิระธรรณศิริ, 2563) บริบทแวดล้อมเหล่านี้ได้แปรเปลี่ยนโครงสร้างทางสังคมจากความผันผวนในอดีต VUCA World เข้าสู่มิติของสังคมยุค BANI World ซึ่งประกอบด้วยความเปราะบาง (Brittle) ความวิตกกังวลใจ (Anxious) ความสัมพันธ์ในลักษณะไม่เป็นเส้นตรงเดาทิศทางได้ยาก (Non-linear) และความยากเกินกว่าจะเข้าใจด้วยตรรกะแบบเดิม (Incomprehensible) สภาพการณ์ดังกล่าวส่งผลให้ประชากรในสังคม โดยเฉพาะกลุ่มเด็ก เยาวชน รวมถึงครูและบุคลากรทางการศึกษา เผชิญหน้ากับความท้าทายและแรงกดดันรอบด้าน (พระก้องเกียรติ สุวทณปญโญ, 2569)

ผลกระทบทางตรงจากยุคพลิกผันและวิถีแวดล้อมแบบ BANI ส่งผลให้สถาบันการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไปจนถึงระดับอุดมศึกษา ต้องเผชิญหน้ากับภาวะวิกฤต บัณฑิตและเยาวชนรุ่นใหม่จำนวนมากประสบปัญหาขาดแคลนทักษะการทำงานพื้นฐานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน สมัยใหม่ นำไปสู่สภาวะความไม่มั่นคงในอาชีพและการปรับตัว (ศุภกิตติ์ สรรค์พิพัฒน์, 2567) ในขณะเดียวกัน บุคลากรสายผู้สอนหรือครูในสถานศึกษาต่างได้รับแรงกดดันจากภาระงานที่ซับซ้อน ทั้งงานวิชาการ งานนโยบาย และงานประเมินผล ส่งผลให้ดัชนีความสุขในการทำงานลดลง เกิดภาวะความเครียดสะสม และกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวม (ว่าที่ร้อยตรีภัทรพล สายแวว, 2564)

ด้วยเหตุนี้ การพึ่งพาเพียงทฤษฎีการบริหารจัดการสากลทางตะวันตกหรือเทคโนโลยีดิจิทัลแต่เพียงอย่างเดียว จึงไม่เพียงพอที่จะนำพาองค์กรการศึกษาให้รอดพ้นจากวิกฤตการณ์และสร้างความยั่งยืนได้ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ โดยการนำหลักธรรมสำคัญทางพระพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการร่วมกับการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อแปรสภาพสถานศึกษาจากพื้นที่แห่งความตึงเครียดให้กลายเป็น “องค์กรแห่งความสุข” (Happy Workplace) ที่มีโครงสร้างพื้นฐานทางจิตวิญญาณที่เข้มแข็ง (ศักดิ์สิทธิ์ สีหลวงเพชร และพระครูปลัดบุญช่วย โชติวโส, 2566)

บทความฉบับนี้จึงมุ่งทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำเสนอโครงสร้างของการบริหารและการจัดการศึกษาเชิงพุทธในยุคพลิกผัน เป็นการศึกษาคุณลักษณะและทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา และการบูรณาการหลักธรรม เพื่อเป็นกรอบแนวคิดและแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขที่แท้จริง

2.ผู้บริหารสถานศึกษาในบทบาทของการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในมิติ เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เท่าทันสถานการณ์ ปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรทางการศึกษาไปสู่ความสำเร็จและสามารถพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่การบริหารงานทั่วไปหรือการควบคุมดูแลตามระเบียบวินัยอีกต่อไป แต่ต้องปรับบทบาทสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้สร้างพลังเครือข่ายความร่วมมือ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับนิยาม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่สังคมคาดหวัง โดยมีนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาได้ให้คำนิยามและวางกรอบแนวคิดไว้ดังนี้

สุกฤตยา ปงกันทา (2561) ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมาย หรือ ได้รับการแต่งตั้ง และเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นผู้นำ และมีอำนาจในการอำนวยการต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำ และมีอำนาจในการอำนวยการงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา และปฏิบัติหน้าที่

กำกับ ควบคุมดูแลให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ถวิล อรัญเวศ (2560) ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึงผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะ ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างสูงสุด

อัจฉรา จงดี (2560) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึงกลุ่มบุคคล ที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีของ สังคม โดยการจัดแผน ยุทธศาสตร์ทางการศึกษาการใช้ทรัพยากร และกระบวนการบริหาร ที่ สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

จิรวดี ชูติพงศ์ (2562) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ ทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติ บริหาร จัดการโดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ จัดการองค์กรให้เหมาะสมและ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนวางไว้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึงบุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาที่เป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้ดำเนินการอำนวยความสะดวกและขับเคลื่อนการเรียนการสอนในสถานศึกษา ดูแลรับผิดชอบทั้ง 4 ฝ่ายงานในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานบุคคลและฝ่ายบริหารงานทั่วไป ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ของสถานศึกษา

เสนาะ ตีเยาว์ (2544) ได้จำแนกบทบาทของผู้บริหารตามแนวคิดพฤติกรรมการบริหารของ Mintzberg ออกเป็น 3 กลุ่มบทบาทหลัก ประกอบด้วย บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) เช่น การเป็นตัวแทนและการเป็นผู้นำ, บทบาทด้านสารสนเทศ (Informational Roles) เช่น การเป็นผู้ติดตามดูแลและผู้เผยแพร่ข้อมูล, และบทบาทในการตัดสินใจ (Decisional Roles) เช่น การเป็นผู้ประกอบการและการจัดการสิ่งรบกวน ซึ่งสะท้อนว่าผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่หลากหลายมิติเพื่อขับเคลื่อนองค์กร

ในมิติของการจัดการศึกษาโดยตรง สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) ได้กำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า จะต้องมีความสามารถในการบริหารวิชาการ การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni (2001) ที่นำเสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) โดยเน้นย้ำว่า บทบาทสูงสุดของผู้บริหารสถานศึกษาคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร และการส่งเสริมศักยภาพครูผู้สอนเพื่อส่งผลลัพธ์โดยตรงไปสู่ตัวผู้เรียน

นอกจากนี้การจัดการศึกษายุคใหม่ยังต้องอาศัยทฤษฎีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของ Bass และ Avolio (1994) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ เช่น การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้บทบาทนี้ในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรครูเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ

จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีข้างต้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจำแนกออกเป็น 4 ด้านหลัก ดังนี้ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญที่สุด ผู้บริหารต้องทำหน้าที่กำหนดทิศทางการหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ และจัดระบบการวัดและประเมินผลที่มีมาตรฐาน 2) ด้านการบริหารงานบุคคลและพัฒนาองค์กร การสร้างขวัญกำลังใจ ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู และส่งเสริมการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้ครูร่วมกันแก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม การวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และการกล้าตัดสินใจนำนวัตกรรมหรือโมเดลการบริหารใหม่ ๆ มาใช้เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษา 4) ด้านการประกันคุณภาพและการสร้างเครือข่าย การจัดวางระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้เป็นไปกับการดำเนินงานปกติ พร้อมทั้งประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรภายนอกเพื่อร่วมจัดการศึกษา

3.คุณลักษณะและทักษะการบริหารสถานศึกษาในยุคพลิกผัน

ระบบการศึกษาในปัจจุบันกำลังเผชิญหน้ากับสภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง และคาดเดาได้ยาก หรือที่เรียกว่า “ยุคพลิกผัน” (Disruptive Era) ซึ่งขับเคลื่อนด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากร และวิกฤตการณ์ระดับโลก บริบทที่แปรปรวนนี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการเรียนรู้และโครงสร้างการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา (ศิริพงษ์ เสาภายน, 2564) ตัวแปรสำคัญที่จะกำหนดความอยู่รอดและความสำเร็จของสถานศึกษาคือ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ซึ่งจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทั้งคุณลักษณะภายในและพัฒนาทักษะการบริหารจัดการใหม่ เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรก้าวข้ามความท้าทายนี้ไปได้ การศึกษาและวิเคราะห์นิยาม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะและทักษะการบริหารในยุคพลิกผัน จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการวางกรอบการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาให้เท่าทันอนาคต

สภาวะพลิกผันหรือการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ มักถูกอธิบายผ่านกรอบแนวคิด VUCA World ของสหรัฐอเมริกา (U.S. Army War College, 1992) ซึ่งประกอบด้วยความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ต่อมาสุภัทร จำปาทอง (2565) ได้สะท้อนมุมมองว่า ภายใต้บริบท VUCA ผู้นำทางการศึกษาไม่สามารถพึ่งพาเฉพาะประสบการณ์เดิมได้ แต่ต้องพัฒนาคุณลักษณะที่ยืดหยุ่นและไวต่อการตอบสนองต่อสิ่งใหม่

ในด้านคุณลักษณะของผู้นำ ยุคพลิกผันเรียกร้องแนวความคิดความเป็นผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ซึ่ง Sheninger (2019) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนรู้และปรับปรุงการดำเนินงาน โดยผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้างและพร้อมที่จะทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ สอดคล้องกับแนวคิด กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ของ Dweck (2016) ที่เน้นย้ำว่า คุณลักษณะที่มองความท้าทายและอุปสรรคเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ถือเป็นรากฐานสำคัญของผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน

สำหรับมิติด้านทักษะการบริหาร ทฤษฎีทักษะการบริหารของ Katz (1974) ยังคงเป็นกรอบแนวคิดคลาสสิกที่นำมาประยุกต์ใช้ได้ โดย Katz แบ่งทักษะออกเป็น 3 ด้าน คือทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) อย่างไรก็ตาม ในยุคพลิกผัน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562) ได้ระบุว่าทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ต้องถูกยกระดับไปสู่ “การคิดเชิงกลยุทธ์และการบริหารความเสี่ยง” ในขณะที่ทักษะด้านเทคนิคต้องขยายขอบเขตไปสู่ “ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)” เพื่อให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-Driven Decision Making) ได้อย่างแม่นยำ

จากการสังเคราะห์กรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น คุณลักษณะและทักษะการบริหารจัดการที่ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องมี สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive Change Agent) มีความตื่นตัวต่อกระแสโลก ไม่รอให้ปัญหาเกิดขึ้นก่อน แต่พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้าง นโยบาย และวัฒนธรรมของสถานศึกษาล่วงหน้า
2. ความยืดหยุ่นและการพร้อมรับความล้มเหลว (Resilience & Agility) มีความสามารถในการฟื้นตัวจากความผิดพลาดได้อย่างรวดเร็ว พร้อมที่จะปรับแผนการดำเนินงาน (Pivot) เมื่อสถานการณ์แปรเปลี่ยนไป
3. การเปิดรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Digital Mindset) มีเจตคติที่ดีและเห็นคุณค่าของการนำเทคโนโลยีมาใช้ ไม่เพียงเพื่อการบริหารงานบุคคลหรือเอกสาร แต่เพื่อการยกระดับห้องเรียนและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4. ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการมองภาพอนาคต (Strategic Thinking & Foresight) ความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มทางการศึกษา เทคโนโลยี และตลาดแรงงานในอนาคต เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และจุดเน้นของสถานศึกษาได้อย่างแม่นยำ

5. ทักษะการบริหารจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล (Data and Digital Literacy) สามารถรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) ของสถานศึกษา มาใช้ประกอบการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

6. ทักษะการสื่อสารในภาวะวิกฤตและการสร้างความร่วมมือ (Crisis Communication & Collaboration) ในสภาวะที่เกิดการพลิกผันหรือวิกฤต ผู้บริหารต้องสื่อสารอย่างโปร่งใส รวดเร็ว และสร้างความเข้าใจอันดี พร้อมทั้งประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และเครือข่ายภายนอก เพื่อร่วมระดมทรัพยากรพัฒนาการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาในยุคพลิกผันไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยความรู้หรือชุดทักษะในรูปแบบเดิมได้จากการสังเคราะห์แนวคิด VUCA World ทฤษฎีความเป็นผู้นำดิจิทัล กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) และทักษะการบริหารของ Katz ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองทั้งในส่วนของ “คุณลักษณะ” ที่ต้องมีความยืดหยุ่น เปิดรับนวัตกรรม และมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล ควบคู่ไปกับการยกระดับ “ทักษะ” ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล และการสื่อสารในภาวะวิกฤต การผสมผสานคุณลักษณะและทักษะเหล่านี้อย่างลงตัว จะช่วยเปลี่ยนผ่านสถานศึกษาจากผู้ที่ตั้งรับต่อความเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและสามารถสร้างผู้เรียนให้พร้อมเผชิญโลกอนาคตได้อย่างมีคุณภาพ

4.การขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมามุ่งเน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและตัวชี้วัดเชิงปริมาณของสถานศึกษาเป็นหลัก จนอาจละเลยมิติด้านสุขภาวะ (Well-being) และความสุขของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยต้นน้ำที่สำคัญยิ่ง ในปัจจุบันสภาพสังคมและภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลให้บุคลากรทางการศึกษาเผชิญกับภาวะความเครียดและความกดดันสูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้และการดูแลผู้เรียน (ประวิต เอรารวรรณ์, 2565) แนวคิด “องค์กรแห่งความสุข” (Happy Organization) จึงถูกนำมาประยุกต์ใช้ในบริบททางการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างการทำงานและการดำเนินชีวิต ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลกัน ซึ่งจะช่วยยกระดับความผูกพันในองค์กรและส่งผ่านความสุขนั้นไปยังผู้เรียน การขับเคลื่อนแนวทางนี้จำเป็นต้องอาศัยกรอบแนวคิด ทฤษฎีเชิงจิตวิทยาองค์กร และการบริหารจัดการที่มีระบบ เพื่อหมุนเวียนพลังบวกให้เกิดขึ้นทั่วทั้งสถานศึกษา

การส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข สามารถอธิบายและวางขอบเขตการดำเนินงานผ่านกรอบแนวคิดหลักทางจิตวิทยาเชิงบวกและแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส., 2551) ได้ให้คำนิยามและวางกรอบแนวคิดความสุข 8 ประการ ซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในการสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยแบ่งความสุขออกเป็น 8 มิติที่ครอบคลุมมิติส่วนบุคคลและสังคม ได้แก่ ความสุขทางกาย (Happy Body) ความสุขทางใจ (Happy Heart) ความสุขทางสังคม (Happy Society) ความสุขทางปัญญา (Happy Brain) ความสุขทางอารมณ์ (Happy Relax) ความสุขทางศาสนาหรือศีลธรรม (Happy Soul) ความสุขทางการเงิน (Happy Money) และความสุขในครอบครัว (Happy Family) กรอบแนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่าการขับเคลื่อนความสุขในสถานศึกษาต้องไม่มองเพียงมิติการทำงานเท่านั้น แต่ต้องดูแลสุขภาวะองค์รวมของบุคลากรด้วย

มูลนิธิสถาบันวิจัยระบบการศึกษา (2560) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสุขภาวะนั้นต้องมีเป้าหมายเพื่อสร้างเสริมให้ “ผู้เรียนเป็นสุข” โดยการปรับสภาพ ลดปัจจัยเสี่ยง จัดโครงสร้างและระบบต่าง ๆ ให้โรงเรียน สภาพแวดล้อม ครอบครัว และ ชุมชนเป็นพื้นที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาวะของผู้เรียนทั้งด้านกาย ใจ สังคม และปัญญา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) กล่าวว่าในส่วนโรงเรียนที่มีความสุข โรงเรียนที่ดีที่ผู้เรียนอยากเห็น คือ โรงเรียนที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม เป็นระเบียบ และปลอดภัย ปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมที่เป็นพิษ ไม่มีสิ่งเสพติด อาชญากรรม และอบายมุขมีอาคารสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ มีห้องสมุด คอมพิวเตอร์ และแหล่งศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง มีครูมีภูมิ ปัญญา เทคโนโลยีก้าวหน้า เพื่อให้พวกเราได้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มีกิจกรรมส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดีของสังคมส่งเสริมประชาธิปไตยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม ร่วมในกิจการทุกอย่างของโรงเรียน สร้างความรัก ความผูกพันระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนอยากมาโรงเรียนทุกวัน มีครูที่ใจดี เข้าใจ และเอาใจใส่ผู้เรียนทุกคนรับผิดชอบ รับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน มีพ่อแม่ผู้ปกครอง กรรมการโรงเรียนผู้นำชุมชน และบุคคลต่าง ๆ ในชุมชนที่สนใจ เอาใจใส่ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่าง สม่าเสมอ

ในมิติเชิงจิตวิทยา ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (1970) ระบุว่า มนุษย์จะมีความพึงพอใจและเกิดแรงจูงใจภายในเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานอย่างเพียงพอ นับตั้งแต่ความปลอดภัยไปจนถึงความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization) สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ที่ จำแนกปัจจัยออกเป็นปัจจัยด้าน (Hygiene Factors) เช่น นโยบายองค์กร สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งหากขาดไปจะเกิดความไม่ชอบในงาน และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เช่น การยอมรับนับถือ ความสำเร็จในงาน และความก้าวหน้า ซึ่งเป็นตัวสร้างความสุขและความพึงพอใจในงานอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ในบริบทของการศึกษาไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้เน้นย้ำถึงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ต้องมุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ซึ่งการที่ผู้เรียนจะมีความสุขได้นั้น บรรยากาศของสถานศึกษาและตัวครูผู้สอนจะต้องมีความสุขเป็นฐานรากก่อน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้จิตวิทยาการบริหารและผู้นำเชิงบวกในการขับเคลื่อนนโยบายนี้

การขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ไม่ใช่เป็นเพียงภารกิจเสริมหรือการจัดกิจกรรมนันทนาการเป็นครั้งคราว หากแต่เป็นกลยุทธ์สำคัญในการบริหารจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน จากการสังเคราะห์แนวคิดความสุข 8 ประการของ สสส. ร่วมกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow และ Herzberg สะท้อนให้เห็นว่าความสุขของบุคลากรจะเกิดขึ้นได้ต้องเริ่มจากการตอบสนองปัจจัยด้านกายภาพและสังคมที่เหมาะสมควบคู่ไปกับการกระตุ้นปัจจัยจูงใจภายในผ่านการยอมรับและการเห็นคุณค่าในตนเอง เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการแนวทางเหล่านี้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาสถานศึกษา จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันและทุ่มเทในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการส่งต่อและสร้างสรรค์ให้ผู้เรียนเติบโตขึ้นอย่างมีความสุขอย่างแท้จริง

5.หลักพุทธธรรมกับการส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข

การบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแค่ความสำเร็จทางด้านวิชาการหรือผลสัมฤทธิ์เชิงตัวเลขเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการสร้างสุขภาวะองค์กรรวมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยมนุษย์เป็นหลัก หากบุคลากรครูและผู้เกี่ยวข้องขาดความสุข ย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอนและการพัฒนาผู้เรียน (พระพรหมคุณาภรณ์ [ป. อ. ปยุตฺโต], 2551) การนำหลักพุทธธรรมซึ่งเป็นภูมิปัญญาทางพระพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการร่วมกับการบริหารจัดการยุคใหม่ จึงเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาจิตใจ พฤติกรรม และระบบความสัมพันธ์ภายในองค์กร การศึกษาและประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมจะช่วยเปลี่ยนผ่านสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่แห่งความตื่นรู้ ความเมตตา และเป็นองค์กรแห่งความสุขได้อย่างเป็นรูปธรรม

1. หลักสัปปริสธรรม 7 (ธรรมของคนดีหรือหลักการดำเนินชีวิตที่ฉลาด) พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต, 2549) ได้อธิบายว่า สัปปริสธรรม 7 คือหลักธรรมที่ช่วยให้ผู้นำและบุคลากรเกิดความตระหนักรู้ในการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผล ประกอบด้วย 1. ธัมมัญญตา (รู้จักเหตุ) 2. อัตถัญญตา (รู้จักผล) ในการบริหารสถานศึกษาคือการเข้าใจจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน 3. อัตตัญญตา (รู้จักตน) การประเมินกำลังและศักยภาพของสถานศึกษา 4. มัตตัญญตา (รู้จักประมาณ) การจัดสรรภาระงานของครูอย่างพอดี ไม่มากเกินไปจนเกิดความเครียด 5. กาลัญญตา (รู้จักกาล) การบริหารเวลาและการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่เหมาะสม 6. ปริสสัญญตา (รู้จักชุมชน) การเข้าใจบริบท วัฒนธรรมองค์กร และความต้องการของครูและนักเรียน 7. ปุคคลัญญตา (รู้จักบุคคล) การเลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน (Put the right man on the right job) ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความสุขในการทำงาน

2. หลักสังคหวัตถุ 4 (ธรรมแห่งการยึดเหนี่ยวใจและการสร้างความร่วมมือ) สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต, 2561) ได้กล่าวถึงความหมายของ สังคหวัตถุ 4 ว่า คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสงเคราะห์ ประกอบด้วย 1) ทาน การให้คือการแสดงความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน และช่วยเหลือผู้อื่นด้วยสิ่งของต่าง ๆ รวมถึงการให้ความรู้ คำแนะนำ และการสั่งสอน 2) ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ คือ การสื่อสารด้วยถ้อยคำที่น่ารักจับใจ สร้าง ความรู้สึกดี และเป็นที่ยอมรับใคร่รักอันได้แก่ คำพูดที่สุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน ก่อให้เกิด ความสามัคคี ไม่ตรีจิต รวมถึงคำพูดที่แสดงถึงประโยชน์ มีเหตุผล หลักฐานและ สามารถโน้มน้าวให้เกิดความนิยมและยอมรับได้ 3) อตถจริยา คือ การประพฤติที่เป็น ประโยชน์ โดยกระตือรือร้นในการช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมถึงการช่วยเหลือ ปรับปรุง และส่งเสริมในด้านจริยธรรม 4) สมานัตตตา ความมีตน เสมอ คือ การวางตนอย่างเสมอต้นเสมอปลายโดยประพฤติปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ และเท่าเทียมกัน รวมถึงการร่วมรับรู้และร่วมแก้ไขทั้งในยามสุขและยามทุกข์ นอกจากนี้ยังหมายถึงการวางตนให้เหมาะสมกับฐานะ สถานภาพบุคคล เหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อม อย่างถูกต้องตามหลักธรรมในแต่ละสถานการณ์

3. หลักพรหมวิหาร 4 (ธรรมประจำใจของผู้นำและผู้ร่วมงาน) ในการบริหารองค์กรทางการศึกษา สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ยัง เหมภากริตเถระ, 2544) ได้ชี้ให้เห็นว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมขั้นพื้นฐานที่

ผู้บริหารและครูต้องมีส่วนร่วมกัน เพื่อสร้างความอบอุ่นและปลอดภัยในองค์กร ประกอบด้วย 1) เมตตา คือความปรารถนาดีต่อกัน 2) กรุณา คือการช่วยเหลือเมื่อผู้อื่นมีทุกข์ 3) มุทิตา คือความพลอยยินดีเมื่อเพื่อนร่วมงานได้ดีหรือประสบความสำเร็จ และ 4) อุเบกขา คือการวางใจเป็นกลางด้วยความยุติธรรมเมื่อต้องตัดสินปัญหาบนฐานของกฎระเบียบ

การส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขตามหลักพุทธธรรม ไม่ใช่เรื่องของการละทิ้งเป้าหมายทางวิชาการ แต่เป็นการสร้าง “ฐานรากทางจิตใจและสังคม” ที่แข็งแกร่งให้แก่บุคลากร จากการสังเคราะห์หลักสัปปุริสธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 และพรหมวิหาร 4 พบว่าความสุขในองค์กรจะเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนได้ เมื่อผู้บริหารและบุคลากรครูร่วมกันปรับพฤติกรรมจากการมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนตน ไปสู่การสร้างประโยชน์ร่วมกัน การสื่อสารด้วยความเมตตา การเข้าใจบริบทของตนและผู้อื่น รวมถึงการบริหารงานที่อยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม เมื่อสถานศึกษามีบรรยากาศแห่งความสุข ร่มเย็น และเกื้อกูลกัน ย่อมส่งผลผ่านพลังงานบวกนี้ไปสู่ห้องเรียน ทำให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทั้งทางสติปัญญาและอารมณ์ เต็มที่เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์พร้อมตามเป้าหมายสูงสุดของการศึกษา

สรุป

จากการสังเคราะห์องค์ความรู้เรื่อง “การบริหารและการจัดการศึกษาเชิงพุทธในยุคพลิกผัน เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข” พบว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจในยุคพลิกผัน (Disruption Era) ส่งผลให้สถานศึกษาต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนและความท้าทายที่ซับซ้อนมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับบทบาทจากผู้บริหารตามระบบเดิมไปสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถบริหารจัดการองค์กรด้วยความยืดหยุ่น และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ที่สำคัญประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ มิติด้านการสร้างองค์กรแห่งความสุข และมิติด้านการบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารจัดการศึกษา โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะสำคัญ ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การตัดสินใจบนฐานข้อมูล การสื่อสารในภาวะวิกฤต และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่

ในด้านการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสุขภาวะทั้งทางกายและทางใจของบุคลากร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Organization) เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขณะเดียวกัน การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณค่าและความยั่งยืนขององค์กร โดยอาศัยหลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อพัฒนาปัญญาและการบริหารงานอย่างมีเหตุผล หลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กร และหลักพรหมวิหาร 4

เพื่อพัฒนาความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา อันเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และผู้เรียน

ผลลัพธ์ของการบูรณาการแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ร่วมกับหลักพุทธธรรม จะนำไปสู่การสร้างสถานศึกษาที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีการบริหารงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม บุคลากรมีความสุขในการทำงาน เกิดความร่วมมือและความไว้วางใจภายในองค์กร ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างสมบูรณ์ทั้งด้านความรู้ คุณธรรม และความสุข ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในอนาคต

ดังนั้น องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้สามารถสรุปเป็นหลักการสำคัญได้ว่า “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารจัดการศึกษาสมัยใหม่ โดยอาศัยภาวะผู้นำที่เหมาะสมและการสร้างองค์กรแห่งความสุข จะช่วยยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา บุคลากร และผู้เรียน นำไปสู่การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาที่มีความสุขและยั่งยืนในยุคพลิกผัน”



ภาพที่ 1: สรุปองค์ความรู้

เอกสารอ้างอิง

- จิรวดี ชุตติพงศ์. (2562). แนวทางการบริหารงานของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาชัยนาท. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- ชัชชญา พิระธรณิศร์. (2563). ความท้าทายการจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change ของผู้บริหาร สถานศึกษา. ศึกษาสารสาธิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 4(2), 126-127.
- ประวิต เอราวรรณ์. (2565). การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาเพื่ออนาคต. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- พระก้องเกียรติ สุวทนต์ปญโญ. (2569). บทบาทและการพัฒนาสภาเด็กและเยาวชน เพื่อก้าวสู่สังคมใน ศตวรรษที่ 21. วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์, 9(1), 317-330.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2549). ธรรมะกับการบริหารจัดการ. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2551). การศึกษาเพื่ออารยธรรมที่ยั่งยืน. สำนักพิมพ์ธรรมสภา.
- ภัทรพล สายแวว, ว่าที่ร้อยตรี. (2564). แนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มูลนิธิสถาบันการวิจัยระบบการศึกษา. (2560). เครื่องมือพัฒนาสู่ความเป็นโรงเรียนสุภาพะ. มหาสารคาม: บริษัทสารคามการพิมพ์.
- ศักดิ์สิทธิ์ สีหลวงเพชร, และ บุญช่วย โชติวิโส (อัยวงศ์), พระครูปลัด. (2566). การพัฒนาภาวะผู้นำสู่ความเป็น เลิศทางบริหารการศึกษาตามหลักกัลยาณมิตรธรรม. วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณแก่น, 10(4), 11-12.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2564). การบริหารสถานศึกษาในยุคเปลี่ยนผ่าน. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ศุภกิตต์ สรรค์พิพัฒน์. (2567). แนวทางการพัฒนานักศึกษาปริญญาบัณฑิตให้มีทักษะการทำงานพื้นฐานในยุค พลิกผัน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต). (2561). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพฯ: โรง พิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ยัง เหมามิตรเถระ). (2544). พรหมวิหารธรรม. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2551). คู่มือสร้างองค์กรแห่งความสุข: แนวคิดและ กระบวนการ. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). ธรรมนูญปัญหาไทยรุ่นที่ 1 ภาคเหนือ. กรุงเทพฯ: คุรุสภา ลาดพร้าว.

- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). สารະความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. พรักหวานกราฟฟิค.
- _____ (2562). สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2562. พรักหวานกราฟฟิค.
- สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. ปรักษานุคุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สุภัทร จำปาทอง. (2565). การบริหารจัดการศึกษาองรับความผันผวนในศตวรรษที่ 21. วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา, 5(1), 1–15.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2544). หลักการบริหาร. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัจฉรา จงดี. (2560). การศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.
- Dweck, C. S. (2016). Mindset: The new psychology of success. Random House.
- Herzberg, F. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.
- Katz, R. L. (1974). Skills of an effective administrator. Harvard Business Review, 52(5), 90–102.
- Maslow, A. H. (1970). Motivation and personality (2nd ed.). Harper & Row.
- Sergiovanni, T. J. (2001). The principalship: A reflective practice perspective (4th ed.). Allyn and Bacon.
- Sheninger, E. (2019). Digital leadership: Changing paradigms for changing times (2nd ed.). Corwin Press.
- U.S. Army War College. (1992). Strategic leadership conference: The challenges of change. U.S. Army War College.

Interdisciplinary Journal of administrative and business
Received: 21 July 2026

Revised: 5 August 2026

Original Article
Accepted: 13 August 2026

การใช้ประโยชน์จากโอกาสในห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตของ ประเทศไทย

Leveraging Supply Chain Opportunities in Thailand's Electronics and Manufacturing Industries

นายพิชัย วิริยานนท์¹

Mr.Pichai Wiriyanon

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์โอกาสเชิงห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตของประเทศไทย ภายใต้บริบทความผันผวนเชิงโครงสร้างของเศรษฐกิจโลกในช่วงหลังโควิด-19 ซึ่งประกอบด้วย การปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลก ปัญหาทางภูมิรัฐศาสตร์ และการเปลี่ยนผ่านสู่เทคโนโลยีดิจิทัล และอุตสาหกรรม 4.0 บทความนี้ใช้กรอบการวิเคราะห์เชิงบูรณาการที่ผสมผสานแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก (Global Value Chains) ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Resilience) และนโยบายอุตสาหกรรม เพื่ออธิบายทั้งข้อจำกัดและศักยภาพของประเทศไทยในระบบการผลิตโลก ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตเป็นหนึ่งในเสาหลักของเศรษฐกิจไทย ทั้งในด้านการส่งออก การจ้างงาน และการเชื่อมโยงกับเครือข่ายการผลิตระดับภูมิภาคและระดับโลก อย่างไรก็ตาม บทบาทของไทยในห่วงโซ่อุปทานโลกยังคงกระจุกตัวอยู่ในกิจกรรมการผลิตและการประกอบที่มีมูลค่าเพิ่มจำกัด และพึ่งพาการตัดสินใจของบริษัทข้ามชาติเป็นหลัก ความท้าทายเชิงโครงสร้าง ได้แก่ ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีขั้นสูง ช่องว่างทักษะแรงงาน และการพึ่งพาการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากภายนอก ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการยกระดับบทบาทของประเทศ ในขณะเดียวกัน การปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลกและแนวโน้มการกระจายความเสี่ยงของบริษัทข้ามชาติได้เปิดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ให้ประเทศไทยสามารถเลือกตำแหน่งใหม่ในห่วงโซ่มูลค่าโลกได้ หากมีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์อย่างเหมาะสม บทความนี้เสนอว่าการยกระดับจากฐานการผลิตไปสู่บทบาทเชิงกลยุทธ์ จำเป็นต้องอาศัยนโยบายอุตสาหกรรมเชิงรุก การพัฒนาทุนมนุษย์ ระบบนิเวศนวัตกรรม และธรรมาภิบาลของห่วงโซ่อุปทานอย่างบูรณาการในภาพรวม บทความนี้มุ่งเสนอกรอบคิดที่มองห่วงโซ่อุปทานไม่เพียงในฐานะความเสี่ยง หากแต่เป็นพื้นที่เชิงยุทธศาสตร์สำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของไทยอย่างยั่งยืนในระยะยาว

¹ นักวิชาการอิสระ ; independent Scholar, Thailand

Corresponding author, e-mail: pichaiwiriyanon@gmail.com

คำสำคัญ: ห่วงโซ่อุปทานโลก, ห่วงโซ่มูลค่าโลก, อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์, การผลิต, นโยบายอุตสาหกรรม, ประเทศไทย

Abstract

This article examines supply chain opportunities in Thailand's electronics and manufacturing industries under the context of structural volatility in the global economy, particularly in the post-COVID-19 era. Key drivers of this volatility include the reconfiguration of global supply chains, geopolitical tensions, and the transition toward digital technologies and Industry 4.0. The study adopts an integrated analytical framework combining Global Value Chains (GVCs), supply chain resilience, and industrial policy perspectives to assess both the constraints and strategic potential of Thailand within the global production system. The analysis shows that electronics and manufacturing constitute core pillars of Thailand's economy, playing a critical role in exports, employment, and regional and global production networks. Nevertheless, Thailand's position in global supply chains remains largely concentrated in low- to medium-value-added activities such as manufacturing and assembly, with a high degree of dependence on multinational corporations. Structural challenges—including limited advanced technological capabilities, skills gaps in the workforce, and reliance on external technology transfer—continue to hinder the country's ability to upgrade its role in global value chains. At the same time, ongoing supply chain reconfigurations and multinational firms' diversification strategies present strategic opportunities for Thailand to reposition itself within global production networks. This article argues that moving beyond the role of a production base toward a more strategic position requires proactive industrial policies, long-term investment in human capital, the development of innovation ecosystems, and stronger supply chain governance. Overall, the article proposes a perspective that views global supply chains not merely as sources of risk but as strategic spaces through which Thailand can pursue sustainable industrial and economic development in the long run.

Keywords: Global supply chain, Global value chain, Electronics industry, Manufacturing, Industrial policy, Thailand.

1. บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาห่วงโซ่อุปทานโลก (Global supply chains) ได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญ จากระบบการผลิตที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพด้านต้นทุนและการรวมศูนย์ (Efficiency-driven and centralized production) ไปสู่ระบบที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความมั่นคง และการกระจายความเสี่ยงมากขึ้น (Resilience-driven supply chains) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมิได้เกิดขึ้นจากปัจจัยทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นผลสะสมจากวิกฤตระดับโลกหลายประการที่ทับซ้อนกัน ทั้งการแพร่ระบาดของโควิด-19 ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ การแข่งขันเชิงเทคโนโลยีระหว่างมหาอำนาจ และความไม่แน่นอนด้านพลังงานและโลจิสติกส์ (Gereffi, 2020; Baldwin & Freeman, 2022)

การระบาดของโควิด-19 ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่เผยให้เห็น “ความเปราะบางเชิงระบบ” (Systemic vulnerability) ของห่วงโซ่อุปทานโลก โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตชิ้นกลางที่พึ่งพาการผลิตแบบกระจุกตัวในบางประเทศ การหยุดชะงักของการขนส่ง การปิดโรงงาน และข้อจำกัดด้านแรงงาน ส่งผลให้บริษัทข้ามชาติจำนวนมากต้องทบทวนยุทธศาสตร์การจัดหาวัตถุดิบและฐานการผลิตใหม่ โดยหันมาใช้แนวทางการกระจายฐานการผลิต การย้ายฐานการผลิตบางส่วนและการสร้างเครือข่ายผู้ผลิตสำรอง มากขึ้น (OECD, 2021; World Bank, 2023)

ขณะเดียวกันความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ โดยเฉพาะความขัดแย้งทางการค้าและเทคโนโลยีระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน ได้เร่งให้เกิดกระบวนการปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานในระดับภูมิภาค (Regionalization) และการใช้กลยุทธ์ จีนบวกหนึ่ง (China+1) หรือการย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศพันธมิตร (Friend-shoring) ซึ่งเปิดพื้นที่ใหม่ให้ประเทศกำลังพัฒนาในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เข้ามามีบทบาทมากขึ้นในฐานะฐานการผลิตและศูนย์กลางการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน (UNCTAD, 2022)

ภายใต้บริบทดังกล่าวประเทศไทยในฐานะหนึ่งในศูนย์กลางการผลิตที่สำคัญของภูมิภาค โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์ และการผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรม ได้รับการจับตามองว่าเป็นประเทศที่มีศักยภาพในการใช้ประโยชน์จากการปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลก ทั้งในแง่ของโครงสร้างพื้นฐานอุตสาหกรรมที่มีอยู่เดิม เครือข่ายผู้ผลิตในประเทศ ความเชื่อมโยงกับบริษัทข้ามชาติ และตำแหน่งทางภูมิศาสตร์ที่เอื้อต่อการเป็นฐานการผลิตและโลจิสติกส์ (BOI, 2023; ASEAN Secretariat, 2022) อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมิได้หมายความว่าโอกาสจะเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ หากแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถของประเทศในการยกระดับบทบาทจาก “ฐานการผลิต” ไปสู่การเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทานที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น

แม้งานศึกษาด้านห่วงโซ่อุปทานและอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทยจะมีอยู่จำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่ยังคงมองบทบาทของไทยในกรอบเชิงโครงสร้างแบบเดิม กล่าวคือเป็นฐานการผลิตที่อาศัยแรงงาน ทรัพยากร และสิทธิประโยชน์ทางการลงทุน มากกว่าการวิเคราะห์ศักยภาพเชิงกลยุทธ์ในฐานะ “ผู้เล่นเชิงรุก” ในห่วงโซ่อุปทานโลก งานวิจัยจำนวนไม่น้อยเน้นการวิเคราะห์ข้อจำกัด ความเสี่ยง หรือการพึ่งพิงบริษัทข้ามชาติ โดยขาดการ

พิจารณาเชิงโอกาส (Opportunity-based perspective) อย่างเป็นระบบ (Intarakumnerd, 2019; Thun & Hoenig, 2021)

นอกจากนี้กรอบการวิเคราะห์จำนวนมากยังแยกการศึกษานโยบายอุตสาหกรรมออกจากพลวัตของห่วงโซ่อุปทานโลก ทำให้ไม่สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนว่าประเทศไทยควรใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในระดับโลกอย่างไร โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตที่กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และมาตรฐานความยั่งยืน (Sustainability standards) ที่เข้มข้นขึ้น (Lee & Gereffi, 2023)

ช่องว่างดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนากรอบวิเคราะห์ที่มองประเทศไทยไม่เพียงในฐานะ “ผู้รับผลกระทบ” จากการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทานโลก แต่ในฐานะ “ผู้สามารถเลือกและออกแบบยุทธศาสตร์” เพื่อใช้ประโยชน์จากความผันผวนและการจัดระเบียบใหม่ของระบบการผลิตโลก

2. วัตถุประสงค์

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์หลักสามประการ ได้แก่ (1) เพื่อวิเคราะห์โอกาสเชิงห่วงโซ่อุปทานที่เกิดขึ้นจากการปรับโครงสร้างการผลิตโลก โดยมุ่งเน้นอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตของประเทศไทย (2) เพื่อประเมินศักยภาพการแข่งขันของประเทศไทยในบริบทของการกระจายฐานการผลิต การย้ายห่วงโซ่อุปทาน และการแข่งขันระดับภูมิภาค และ (3) เพื่อเสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบายที่เอื้อต่อการยกระดับบทบาทของไทยในห่วงโซ่อุปทานโลกอย่างยั่งยืน

จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว บทความนี้ตั้งคำถามวิจัยหลักว่า ประเทศไทยสามารถใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทานโลกเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตได้อย่างไร และนโยบายหรือกลยุทธ์ใดที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนผ่านจากบทบาทฐานการผลิตไปสู่การเป็นศูนย์กลางห่วงโซ่อุปทานที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นในระยะยาว

3. ทบทวนวรรณกรรม

3.1 แนวคิดห่วงโซ่มูลค่าและห่วงโซ่อุปทานโลก

แนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก (Global Value Chains- GVCs) ได้รับการพัฒนาเพื่ออธิบายการจัดสรรกิจกรรมการผลิต การออกแบบ การประกอบ และการตลาดที่กระจายอยู่ในหลายประเทศภายใต้ระบบเศรษฐกิจโลกสมัยใหม่ งานคลาสสิกของ Gereffi (1994, 2018) ชี้ให้เห็นว่ามูลค่าในระบบการผลิตมิได้กระจายอย่างเท่าเทียม หากแต่กระจุกตัวอยู่ในกิจกรรมที่ใช้ความรู้ เทคโนโลยี และอำนาจการกำหนดมาตรฐาน เช่น การออกแบบ การ

วิจัยและพัฒนา และการควบคุมตลาด ขณะที่กิจกรรมการผลิตชั้นปลายมักมีอำนาจต่อรองต่ำและเผชิญการแข่งขันด้านต้นทุนสูง

ภายใต้กรอบแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก บทบาทของประเทศต่าง ๆ ถูกกำหนดโดยตำแหน่ง (Positioning) และระดับการยกระดับ (Upgrading) ในห่วงโซ่ ไม่ว่าจะเป็นการยกระดับเชิงกระบวนการ (Process upgrading) เชิงผลิตภัณฑ์ (Product upgrading) หรือเชิงหน้าที่ (Functional upgrading) งานวิจัยจำนวนมากชี้ว่า ประเทศกำลังพัฒนามักติดอยู่ในกิจกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มต่ำ และเผชิญข้อจำกัดในการไต่ระดับขึ้นไปสู่กิจกรรมที่ใช้ความรู้สูง เนื่องจากข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี สถาบัน และนโยบายอุตสาหกรรม (Humphrey & Schmitz, 2002; Lee, 2019)

ในช่วงหลัง แนวคิดห่วงโซ่อุปทานโลก (Global supply chains) ได้รับการขยายจากกรอบแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก โดยเน้นมิติของการไหลของวัตถุดิบ ชิ้นส่วน ข้อมูล และโลจิสติกส์อย่างเป็นระบบ งานร่วมสมัยให้ความสำคัญกับประเด็นความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain resilience) และการกระจายความเสี่ยง (Risk diversification) เพื่อลดผลกระทบจากความไม่แน่นอนเชิงระบบ เช่น โรคระบาด ภัยพิบัติ และความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ (Sheffi, 2005; Ponomarev & Holcomb, 2009) ซึ่งกลายเป็นกรอบสำคัญในการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การจัดการห่วงโซ่อุปทานในยุคหลังโควิด-19

3.2 อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตในห่วงโซ่โลก

อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตชิ้นกลางถือเป็นหนึ่งในภาคส่วนที่มีการจัดองค์กรแบบห่วงโซ่มูลค่าโลกอย่างเข้มข้น โดยเฉพาะในสาขาอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เซมิคอนดักเตอร์ ฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ (HDD) และแผงวงจรพิมพ์ (PCB) งานศึกษาหลายชิ้นชี้ว่าอุตสาหกรรมเหล่านี้มีลักษณะการผลิตแบบกระจาย (Fragmented production) และพึ่งพาการประสานงานข้ามพรมแดนในระดับสูง (Sturgeon & Kawakami, 2011; Lüthje et al., 2013)

ในเชิงโครงสร้าง ประเทศพัฒนาแล้วมักครองตำแหน่งต้นน้ำและปลายน้ำของห่วงโซ่ เช่น การออกแบบชิป การพัฒนาเทคโนโลยีหลักและการควบคุมแบรนด์ ขณะที่ประเทศกำลังพัฒนามักมีบทบาทในขั้นการผลิต การประกอบและการทดสอบ แม้บทบาทดังกล่าวจะสร้างรายได้และการจ้างงานจำนวนมาก แต่ก็มักเผชิญความผันผวนสูงและแรงกดดันด้านต้นทุนอย่างต่อเนื่อง (Gereffi & Lee, 2016)

อย่างไรก็ดีงานวิจัยร่วมสมัยเริ่มชี้ให้เห็นว่าประเทศกำลังพัฒนาบางประเทศสามารถใช้โอกาสจากการปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานเพื่อยกระดับบทบาทของตนได้ หากมีนโยบายอุตสาหกรรมที่สอดคล้องกับพลวัตของแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก การพัฒนาทักษะแรงงาน และการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมในประเทศ (Lee & Malerba, 2017) ประเด็นดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์กรณีของประเทศไทย ซึ่งมีฐานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่แข็งแกร่ง แต่ยังเผชิญข้อจำกัดในการสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาว

3.3 นวัตกรรม เทคโนโลยี และ อุตสาหกรรม 4.0

การเกิดขึ้นของแนวคิดอุตสาหกรรม 4.0 ได้เปลี่ยนภูมิทัศน์ของห่วงโซ่อุปทานและการผลิตโลกไปอย่างมีนัยสำคัญ โดยเน้นการผสานเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ ปัญญาประดิษฐ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เข้ากับกระบวนการผลิตและโลจิสติกส์ (Schwab, 2016) แนวคิดระบบห่วงโซ่อุปทานดิจิทัล (Digital supply chain) จึงไม่ได้เป็นเพียงการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเท่านั้น แต่ยังเปลี่ยนรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิต ซัพพลายเออร์ และตลาด

ในบริบทของอุตสาหกรรมการผลิต แนวคิดระบบการผลิตอัจฉริยะ (Smart manufacturing) และระบบการจัดการโลจิสติกส์อัจฉริยะ (Smart logistics) ช่วยให้เกิดการผลิตแบบยืดหยุ่น การตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแบบเรียลไทม์ และการลดต้นทุนจากความสูญเสียในระบบ งานศึกษาหลายชิ้นชี้ว่า เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถช่วยประเทศกำลังพัฒนาลดข้อเสียเปรียบด้านต้นทุนแรงงาน และเปิดโอกาสใหม่ในการยกระดับบทบาทในห่วงโซ่มูลค่าโลก (Kagermann et al., 2013; Frank et al., 2019)

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านสู่ อุตสาหกรรม 4.0 มิได้เกิดขึ้นอย่างเท่าเทียม งานวิจัยจำนวนมากชี้ถึงช่องว่างด้านความพร้อมทางเทคโนโลยี ทักษะแรงงาน และโครงสร้างสถาบัน ซึ่งอาจทำให้ประเทศกำลังพัฒนาถูกทิ้งไว้เบื้องหลัง หากขาดการสนับสนุนเชิงนโยบายที่เหมาะสม (UNIDO, 2020) ประเด็นนี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างเทคโนโลยี นโยบายอุตสาหกรรม และยุทธศาสตร์ห่วงโซ่อุปทานอย่างบูรณาการ

3.4 ช่องว่างงานวิจัยและกรอบแนวคิดของบทความ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น พบว่างานศึกษาส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นการวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่าในระดับโลกหรือระดับประเทศเป็นหลัก โดยขาดการเชื่อมโยงเชิงลึกกับบริบทเชิงภูมิภาคและเชิงนโยบายของประเทศกำลังพัฒนาในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ งานจำนวนไม่น้อยมองการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทานในฐานะ “ความเสี่ยง” มากกว่า “โอกาสเชิงกลยุทธ์” สำหรับประเทศอย่างประเทศไทย

นอกจากนี้ กรอบการวิเคราะห์จำนวนมากยังแยกการศึกษาด้านแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก ออกจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและ อุตสาหกรรม 4.0 ทำให้ไม่สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนว่า เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถถูกใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับบทบาทของประเทศกำลังพัฒนาในห่วงโซ่อุปทานโลกได้อย่างไร โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตที่มีการแข่งขันสูง

บทความนี้จึงเสนอกรอบการวิเคราะห์ที่ผสานแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน และการเปลี่ยนผ่านสู่ อุตสาหกรรม 4.0 เข้าด้วยกัน โดยมองประเทศไทยในฐานะผู้มีศักยภาพในการ “เลือกตำแหน่งเชิงกลยุทธ์” (Strategic positioning) ภายในห่วงโซ่อุปทานโลก กรอบดังกล่าวจะถูกใช้ในการวิเคราะห์โอกาส ความท้าทาย และแนวทางเชิงนโยบายในส่วนถัดไปของบทความอย่างเป็นระบบ

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การวิจัยเอกสารเป็นวิธีการหลัก เพื่อวิเคราะห์โอกาส ศักยภาพ ข้อจำกัด และแนวทางเชิงนโยบายของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตของประเทศไทยภายใต้การเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทานโลก ประชากรของการวิจัย ได้แก่ เอกสารและข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่มูลค่าโลก ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน นโยบายอุตสาหกรรม การลงทุน เทคโนโลยีดิจิทัล และ อุตสาหกรรม 4.0 โดยครอบคลุมบทความวิจัย หนังสือ รายงานขององค์การระหว่างประเทศ รายงานของหน่วยงานภาครัฐ และ ข้อมูลจากสถาบันวิจัยหรือองค์กรด้านอุตสาหกรรมที่มีความน่าเชื่อถือ

การคัดเลือกเอกสารใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยพิจารณาจากความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และคำถามวิจัย ความน่าเชื่อถือของผู้เผยแพร่ ความทันสมัยของข้อมูล และความสามารถในการตรวจสอบแหล่งที่มา เอกสารที่เลือกต้องมีเนื้อหาเกี่ยวข้องโดยตรงกับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตของประเทศไทย หรือสามารถนำมาใช้เปรียบเทียบและอธิบายบริบทของประเทศไทยได้ การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยสืบค้นเอกสารจากฐานข้อมูลวิชาการ เว็บไซต์ขององค์การระหว่างประเทศ หน่วยงานภาครัฐ และแหล่งข้อมูล อุตสาหกรรม จากนั้นบันทึกข้อมูลสำคัญตามประเด็น ได้แก่ โครงสร้างอุตสาหกรรม ตำแหน่งของไทยในห่วงโซ่มูลค่า ศักยภาพการแข่งขัน เทคโนโลยี ทักษะแรงงาน การถ่ายทอดเทคโนโลยี ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน และ มาตรการเชิงนโยบาย

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพร่วมกับการวิเคราะห์เชิงประเด็น โดยจัดหมวดหมู่ เปรียบเทียบ และสังเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน อุตสาหกรรม 4.0 และนโยบายอุตสาหกรรม ข้อมูลเชิงปริมาณจากรายงานต่างๆ เช่น มูลค่าการส่งออก การลงทุน การจ้างงาน และสัดส่วนภาคการผลิต ใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อสนับสนุนการอธิบายผลการศึกษา ทั้งนี้ผู้วิจัยตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยการเปรียบเทียบข้อมูลจากหลายแหล่ง และเลือกใช้ข้อมูลที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความถูกต้องและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

5. ผลการวิจัย

5.1 โอกาสเชิงห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตของไทย

อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตถือเป็นหนึ่งในเสาหลักของโครงสร้างเศรษฐกิจไทยมาอย่างยาวนาน โดยมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างรายได้จากการส่งออกและการจ้างงานในภาคอุตสาหกรรม งานศึกษาของ World Bank และ UNCTAD ชี้ว่า ภาคการผลิตโดยรวมมีส่วนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ของไทยในระดับสูงเมื่อเทียบกับหลายประเทศกำลังพัฒนา และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นหนึ่งในกลุ่มสินค้าส่งออกหลักของประเทศ (World Bank, 2023; UNCTAD, 2022)

ในด้านการส่งออก สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ ฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ แผงวงจร และอุปกรณ์ไฟฟ้า มีสัดส่วนสำคัญในมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของไทย โดยเฉพาะในช่วงที่ห่วงโซ่อุปทานโลกเผชิญการปรับโครงสร้างหลังโควิด-19 การคงอยู่ของฐานการผลิตในไทยสะท้อนถึงความสามารถในการรักษาความต่อเนื่องของการผลิตและโลจิสติกส์ในระดับหนึ่ง แม้จะเผชิญแรงกดดันด้านต้นทุนและการแข่งขันจากประเทศเพื่อนบ้าน (ADB, 2023)

ในมิติการจ้างงาน อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตเป็นแหล่งจ้างงานแรงงานจำนวนมาก โดยเฉพาะแรงงานทักษะและแรงงานในภาคการประกอบ งานวิจัยชี้ว่า ฐานการผลิตของไทยมีลักษณะกระจุกตัวในพื้นที่อุตสาหกรรมหลัก เช่น ภาคตะวันออกและภาคกลาง ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการเชื่อมโยงกับเครือข่ายซัพพลายเออร์ทั้งในและต่างประเทศ (BOI, 2022)

5.2 ศักยภาพการแข่งขันและข้อจำกัดของประเทศไทยในห่วงโซ่อุปทานโลก

ในกรอบห่วงโซ่มูลค่าโลก ประเทศไทยมักถูกจัดอยู่ในตำแหน่ง “ฐานการผลิตและการประกอบ” (Manufacturing and assembly hub) โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า งานของ Gereffi และ Sturgeon ชี้ว่า โครงสร้างดังกล่าวสะท้อนการบูรณาการของไทยเข้ากับเครือข่ายการผลิตของบริษัทข้ามชาติ ซึ่งใช้ไทยเป็นศูนย์กลางการผลิตสำหรับตลาดโลกและตลาดภูมิภาค (Gereffi & Sturgeon, 2013)

การพัฒนาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตในประเทศไทย เช่น เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) มีบทบาทสำคัญในการดึงดูดการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) และเสริมสร้างการเชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิตรายใหญ่กับซัพพลายเออร์ในประเทศ อย่างไรก็ตามงานวิจัยจำนวนมากชี้ว่า ความเชื่อมโยงดังกล่าวยังคงจำกัดอยู่ในระดับการผลิตขั้นกลางและขั้นปลาย มากกว่าการถ่ายทอดเทคโนโลยีขั้นสูง (UNIDO, 2020)

ในเชิงภูมิรัฐศาสตร์และเศรษฐกิจระหว่างประเทศ ไทยมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับจีน ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกาในฐานะคู่ค้าหลักของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ขณะเดียวกันการรวมตัวทางเศรษฐกิจในอาเซียนช่วยเสริมบทบาทของไทยในฐานะศูนย์กลางการผลิตระดับภูมิภาค อย่างไรก็ตามการพึ่งพาห่วงโซ่อุปทานข้ามชาติอย่างเข้มข้นทำให้ไทยมีความเปราะบางต่อความผันผวนจากภายนอก เช่น ความตึงเครียดทางการค้าและการเมืองระหว่างมหาอำนาจ (OECD, 2023)

5.3 แนวทางเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบายเพื่อยกระดับบทบาทของไทยในห่วงโซ่อุปทานโลกอย่างยั่งยืน

ผลการวิจัยพบว่า การยกระดับบทบาทของไทยในห่วงโซ่อุปทานโลกไม่อาจอาศัยเพียงการขยายฐานการผลิตหรือการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศเท่านั้น แต่จำเป็นต้องดำเนินมาตรการเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบายที่มุ่งสร้างความสามารถภายในประเทศอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการยกระดับจากกิจกรรมการผลิตและการประกอบที่มีมูลค่าเพิ่มจำกัด ไปสู่กิจกรรมที่ใช้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมสูงขึ้น เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนา การทดสอบขั้นสูง วิศวกรรมระบบ การจัดการข้อมูล และการบริหารห่วงโซ่อุปทานระดับภูมิภาค

ประการแรก ประเทศไทยควรกำหนดนโยบายอุตสาหกรรมเชิงรุกที่มีเป้าหมายชัดเจน โดยเลือกสนับสนุนอุตสาหกรรมที่สามารถเชื่อมโยงและต่อยอดจากฐานการผลิตเดิมของประเทศ ได้แก่ อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ชิ้นส่วนอัจฉริยะ ระบบอัตโนมัติ การผลิตอัจฉริยะ และโลจิสติกส์อัจฉริยะ มาตรการส่งเสริมการลงทุนควรเปลี่ยนจากการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีในลักษณะทั่วไป ไปสู่การให้สิทธิประโยชน์แบบมีเงื่อนไข เช่น การถ่ายทอดเทคโนโลยี การใช้ชิ้นส่วนภายในประเทศ การร่วมวิจัยกับมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัย การพัฒนาซัพพลายเออร์ไทย และการฝึกอบรมแรงงานทักษะสูง แนวทางดังกล่าวจะช่วยให้การลงทุนจากต่างประเทศสร้างผลเชื่อมโยงต่อเศรษฐกิจภายในประเทศมากกว่าการเพิ่มกำลังการผลิตและการส่งออกเพียงอย่างเดียว

ประการที่สอง ประเทศไทยควรเร่งพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนผ่านสู่อุตสาหกรรม 4.0 โดยเฉพาะทักษะด้านวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ระบบอัตโนมัติ ปัญญาประดิษฐ์ การวิเคราะห์ข้อมูล การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการจัดการห่วงโซ่อุปทานดิจิทัล ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าช่องว่างระหว่างทักษะแรงงานกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมเป็นข้อจำกัดสำคัญต่อการยกระดับห่วงโซ่มูลค่า ดังนั้นภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชนควรร่วมกันพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรม และระบบเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งจัดตั้งกลไกความร่วมมือถาวรเพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ประการที่สาม ควรเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยให้สามารถเข้าร่วมในห่วงโซ่อุปทานระดับโลกได้มากขึ้น เนื่องจากผู้ประกอบการไทยจำนวนมากยังมีข้อจำกัดด้านเงินทุน เทคโนโลยี มาตรฐานการผลิต การบริหารจัดการข้อมูล และการเข้าถึงตลาด ภาครัฐจึงควรจัดให้มีกองทุนสนับสนุนการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี ศูนย์ทดสอบและรับรองมาตรฐาน แพลตฟอร์มข้อมูลอุตสาหกรรม และโครงการพัฒนาซัพพลายเออร์ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการไทยสามารถยกระดับคุณภาพสินค้า เชื่อมต่อกับบริษัทข้ามชาติ และพัฒนาไปสู่การออกแบบหรือผลิตชิ้นส่วนที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น

ประการที่สี่ ประเทศไทยควรลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบห่วงโซ่อุปทานดิจิทัล เพื่อเพิ่มความสามารถในการติดตามข้อมูลวัตถุดิบ การผลิต การขนส่ง และความเสี่ยงแบบทันเวลา การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เช่น อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง ปัญญาประดิษฐ์ ระบบคลาวด์ และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตและโลจิสติกส์ ตลอดจนช่วยให้ภาคอุตสาหกรรมสามารถตอบสนองต่อการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานได้รวดเร็วขึ้น อย่างไรก็ตาม ภาครัฐควรสนับสนุนให้ผู้ประกอบการไทยสามารถเรียนรู้และพัฒนาเทคโนโลยีดังกล่าวได้ด้วยตนเอง มิใช่พึ่งพาการนำเข้าเครื่องจักรหรือระบบจากต่างประเทศเพียงอย่างเดียว

ประการที่ห้า ควรพัฒนาธรรมาภิบาลและความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน โดยจัดทำระบบข้อมูลกลางเพื่อประเมินความเสี่ยงด้านวัตถุดิบ พลังงาน การขนส่ง ภัยพิบัติ และความผันผวนทางภูมิรัฐศาสตร์ พร้อมทั้งสนับสนุนการกระจายแหล่งวัตถุดิบ ตลาด และฐานการผลิต เพื่อลดการพึ่งพาประเทศหรือผู้ผลิตรายใดรายหนึ่งมากเกินไป นอกจากนี้ ภาครัฐควรกำหนดมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม แรงงาน และความรับผิดชอบต่อธุรกิจให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เนื่องจากความยั่งยืนได้กลายเป็นเงื่อนไขสำคัญของการเข้าร่วมในห่วงโซ่อุปทานโลก

ประการสุดท้าย ประเทศไทยควรมีกกลไกบูรณาการนโยบายระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หน่วยงานด้านอุตสาหกรรม การลงทุน การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แรงงาน การค้า และโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อให้การดำเนินนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น สัดส่วนมูลค่าเพิ่มภายในประเทศ จำนวนผู้ประกอบการไทยที่เข้าสู่ห่วงโซ่อุปทานโลก มูลค่าการลงทุนด้านวิจัยและพัฒนา จำนวนแรงงานทักษะสูง และสัดส่วนกิจกรรมการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้สามารถปรับนโยบายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลกได้อย่างทัน่วงที

โดยสรุป แนวทางเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบายที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทยต้องมุ่งสร้างความสามารถภายในประเทศควบคู่กับการใช้ประโยชน์จากการลงทุนและการปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลก เป้าหมายสำคัญมิใช่เพียงการรักษาสถานะฐานการผลิต แต่คือการยกระดับประเทศไทยไปสู่การเป็นผู้ร่วมออกแบบ ผู้พัฒนาเทคโนโลยี ผู้จัดการระบบและศูนย์กลางห่วงโซ่อุปทานเชิงกลยุทธ์ของภูมิภาค ซึ่งจะช่วยเพิ่มมูลค่าเพิ่มภายในประเทศลดความเปราะบางจากปัจจัยภายนอกและสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระยะยาว

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 โอกาสจากการปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลก

ผลการวิจัยพบว่า การปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลกภายหลังการแพร่ระบาดของโควิด-19 ตลอดจนความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์และการแข่งขันทางเทคโนโลยีระหว่างประเทศ ได้สร้างโอกาสใหม่ให้ประเทศไทยเข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้นในเครือข่ายการผลิตระดับภูมิภาคและระดับโลก โดยเฉพาะจากแนวโน้มการกระจายฐานการผลิต การใช้ยุทธศาสตร์จีนบวกหนึ่งและการลดการพึ่งพาฐานการผลิตในประเทศใดประเทศหนึ่ง ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทานซึ่งอธิบายว่า บริษัทข้ามชาติไม่ได้ให้ความสำคัญเฉพาะกับต้นทุนการผลิตเท่านั้น แต่ยังพิจารณาความมั่นคง ความต่อเนื่องของการผลิต คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน และความสามารถในการรับมือกับความเสี่ยงจากภายนอกด้วย ประเทศไทยจึงมีข้อได้เปรียบจากฐานอุตสาหกรรมเดิมระบบโลจิสติกส์ เครือข่ายซัพพลายเออร์ และการเชื่อมโยงกับตลาดอาเซียน

อย่างไรก็ตามโอกาสดังกล่าวมิได้หมายความว่าประเทศไทยจะสามารถยกระดับบทบาทในห่วงโซ่อุปทานโลกได้โดยอัตโนมัติ เนื่องจากผลการวิจัยยังพบว่าโครงสร้างการผลิตของไทยพึ่งพาการลงทุนและการตัดสินใจของบรรษัทข้ามชาติในระดับสูง หากนโยบายของรัฐมุ่งเพียงดึงดูดการลงทุนและขยายกำลังการผลิต โดยไม่มีเงื่อนไขเรื่องการถ่ายทอดเทคโนโลยี การพัฒนาผู้ประกอบการไทย และการสร้างความเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัย ประเทศไทยอาจได้รับประโยชน์เพียงในด้านการจ้างงานและการส่งออก แต่ไม่สามารถสร้างความสามารถทางเทคโนโลยีภายในประเทศได้อย่างแท้จริง ประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลกที่ชี้ว่าการเข้าร่วมเครือข่ายการผลิตโลกไม่จำเป็นต้องนำไปสู่การยกระดับเสมอไป หากประเทศยังคงทำหน้าที่เฉพาะการผลิตและการประกอบที่มีมูลค่าเพิ่มจำกัด

ดังนั้น การใช้ประโยชน์จากการปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลกจึงควรมุ่งสร้างความเชื่อมโยงระหว่างการลงทุนจากต่างประเทศกับการพัฒนาความสามารถภายในประเทศ รัฐควรกำหนดเงื่อนไขและแรงจูงใจให้การลงทุนใหม่ก่อให้เกิดการใช้วัตถุดิบและชิ้นส่วนภายในประเทศ การพัฒนาซัพพลายเออร์ไทย การฝึกอบรมแรงงาน และการร่วมวิจัยและพัฒนา การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้ประเทศไทยมิได้เป็นเพียงฐานการผลิตทางเลือกในช่วงที่ห่วงโซ่อุปทานโลกเกิดความผันผวน แต่สามารถเปลี่ยนโอกาสระยะสั้นให้เป็นความสามารถในการแข่งขันระยะยาวได้

6.2 การยกระดับบทบาทในห่วงโซ่มูลค่า: ฐานการผลิตสู่ศูนย์กลางเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ประเทศไทยยังมีบทบาทหลักในกิจกรรมการผลิต การประกอบ และการทดสอบขั้นพื้นฐาน ขณะที่กิจกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนา การสร้างเทคโนโลยีหลัก การจัดการข้อมูลและการควบคุมตลาด ยังคงอยู่ภายใต้การดำเนินงานของบริษัทข้ามชาติหรือบริษัทแม่ในต่างประเทศ สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนข้อจำกัดของการยกระดับเชิงหน้าที่ในห่วงโซ่มูลค่าโลก แม้ประเทศไทยจะมีประสบการณ์ด้านการผลิตอิเล็กทรอนิกส์มาเป็นเวลานาน แต่ประสบการณ์ดังกล่าวยังไม่ได้นำไปสู่การสร้างความสามารถในการออกแบบเทคโนโลยีหรือการพัฒนาแบรนด์ของตนเองอย่างกว้างขวาง

ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดการยกระดับในห่วงโซ่มูลค่าโลก ซึ่งแบ่งการยกระดับออกเป็นหลายระดับ ได้แก่ การยกระดับกระบวนการผลิต การยกระดับผลิตภัณฑ์ และการยกระดับเชิงหน้าที่ สำหรับประเทศไทย การปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงงานหรือการนำระบบอัตโนมัติมาใช้ถือเป็นเพียงการยกระดับกระบวนการผลิต แต่ยังไม่เพียงพอที่จะเปลี่ยนตำแหน่งของประเทศในห่วงโซ่มูลค่า การยกระดับที่มีความหมายจึงต้องครอบคลุมการเข้าไปทำกิจกรรมที่ใช้ความรู้และเทคโนโลยีสูงขึ้น เช่น การออกแบบชิ้นส่วน การทดสอบขั้นสูง วิศวกรรมระบบ การวิเคราะห์ข้อมูล และการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานในระดับภูมิภาค

ในประเด็นนี้การเปลี่ยนผ่านสู่อุตสาหกรรม4.0เป็นทั้งโอกาสและแรงกดดันต่ออุตสาหกรรมไทย เทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ ปัญญาประดิษฐ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และทำให้ผู้ประกอบการไทยเชื่อมโยงกับเครือข่ายการผลิตโลกได้มากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันเทคโนโลยีเหล่านี้อาจทำให้ช่องว่างระหว่างบริษัทขนาดใหญ่กับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมเพิ่มขึ้น หากผู้ประกอบการไทยไม่มีเงินทุน บุคลากร หรือความรู้เพียงพอ การส่งเสริม อุตสาหกรรม4.0จึงไม่ควรเน้นเพียงการนำเข้าเครื่องจักรหรือเทคโนโลยี แต่ต้องเน้นการสร้างความสามารถในการเรียนรู้ ดัดแปลง และพัฒนาเทคโนโลยีภายในประเทศด้วย

ด้วยเหตุนี้การเปลี่ยนประเทศไทยจากฐานการผลิตไปสู่ศูนย์กลางเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ทั้งการพัฒนาบุคลากรด้านวิศวกรรม ดิจิทัล และการบริหารห่วงโซ่อุปทาน การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรม และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อผู้ประกอบการเทคโนโลยี หากดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ประเทศไทยจะสามารถขยับจากการเป็นผู้รับคำสั่งผลิตไปสู่การเป็นผู้ร่วมออกแบบ ผู้จัดการระบบ และผู้สร้างมูลค่าในห่วงโซ่อุปทานได้มากขึ้น

6.3 กลยุทธ์เชิงนโยบายและเชิงอุตสาหกรรมของไทยในระยะยาว

ผลการวิจัยสะท้อนว่า การใช้ประโยชน์จากโอกาสในห่วงโซ่อุปทานโลกจำเป็นต้องอาศัยนโยบายอุตสาหกรรมเชิงรุกและมีเป้าหมายชัดเจน มากกว่าการใช้มาตรการส่งเสริมการลงทุนในลักษณะทั่วไป แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดนโยบายอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถทางเทคโนโลยี การพัฒนาทุนมนุษย์ และการส่งเสริมอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพเชื่อมโยงกับฐานการผลิตเดิมของประเทศ สำหรับประเทศไทย อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ชิ้นส่วนอัจฉริยะ ระบบอัตโนมัติ และโลจิสติกส์ดิจิทัลควรได้รับการส่งเสริมในฐานะอุตสาหกรรมเป้าหมายที่สามารถต่อยอดจากโครงสร้างการผลิตที่มีอยู่เดิมได้

อย่างไรก็ตามนโยบายอุตสาหกรรมไม่ควรจำกัดอยู่เพียงการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่บริษัทข้ามชาติ แต่ควรมีมาตรการที่ทำให้การลงทุนก่อให้เกิดประโยชน์ต่อระบบเศรษฐกิจภายในประเทศอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การกำหนดเงื่อนไขการพัฒนาซัพพลายเออร์ไทย การร่วมลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา การถ่ายทอดเทคโนโลยี และการฝึกอบรมแรงงานทักษะสูง นอกจากนี้ภาครัฐควรสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงเทคโนโลยี เงินทุน มาตรฐานการผลิต และข้อมูลตลาด เพื่อให้ผู้ประกอบการเหล่านี้สามารถเข้าเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทานระดับโลกได้มากขึ้น

ในด้านทุนมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่าช่องว่างด้านทักษะเป็นข้อจำกัดสำคัญต่อการยกระดับอุตสาหกรรม ระบบการศึกษาและการฝึกอบรมจึงต้องปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม โดยเฉพาะทักษะด้านวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ระบบอัตโนมัติ การวิเคราะห์ข้อมูล ปัญญาประดิษฐ์ และการจัดการห่วงโซ่อุปทานสมัยใหม่ ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ มหาวิทยาลัย และภาคเอกชนควรถูกพัฒนาให้เป็นกลไกถาวร มีใช้โครงการระยะสั้นเพื่อให้เกิดผลผลิตและการวิจัยสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้อย่างต่อเนื่อง

อีกประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญคือการสร้างธรรมาภิบาลและความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน ภาครัฐพัฒนาระบบข้อมูลกลางที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถติดตามความเสี่ยงด้านวัตถุดิบ การขนส่ง พลังงาน และการเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์ ตลอดจนสนับสนุนการกระจายแหล่งวัตถุดิบและตลาดเพื่อลดการพึ่งพาประเทศใดประเทศหนึ่งมากเกินไป กลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยให้ประเทศไทยสามารถรับมือกับภาวะวิกฤตได้ดีขึ้น และสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนในระยะยาว

โดยสรุปกลยุทธ์ระยะยาวของประเทศไทยควรตั้งอยู่บนการบูรณาการนโยบายอุตสาหกรรม เทคโนโลยี ทุนมนุษย์ และธรรมาภิบาลห่วงโซ่อุปทานเข้าด้วยกัน เป้าหมายมิใช่เพียงการเพิ่มมูลค่าการลงทุนหรือการส่งออก แต่ต้องมุ่งสร้างความสามารถในการออกแบบ พัฒนา และควบคุมกิจกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง หากประเทศไทยสามารถดำเนินนโยบายดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและมีทิศทางชัดเจน ประเทศไทยจะมีโอกาสเปลี่ยนจากฐานการผลิตที่พึ่งพาปัจจัยภายนอก ไปสู่ศูนย์กลางอุตสาหกรรมและห่วงโซ่อุปทานเชิงกลยุทธ์ของภูมิภาคได้อย่างยั่งยืน

สรุปและข้อเสนอ

บทความนี้มุ่งวิเคราะห์โอกาสเชิงห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตของไทย ภายใต้บริบทความผันผวนเชิงโครงสร้างของเศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะการปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานหลังโควิด-19 ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ และการเปลี่ยนผ่านสู่เทคโนโลยีดิจิทัลและ อุตสาหกรรม 4.0 จากการทบทวนวรรณกรรมและการวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง พบว่าแม้ประเทศไทยจะมีฐานการผลิตและบทบาทสำคัญในห่วงโซ่อุปทานโลก แต่ตำแหน่งดังกล่าวยังคงกระจุกตัวอยู่ในกิจกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มจำกัดและพึ่งพาการตัดสินใจของบริษัทข้ามชาติเป็นหลัก

การวิเคราะห์บริบทอุตสาหกรรมของไทยชี้ให้เห็นว่า ความเข้มแข็งของภาคอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตอยู่ที่ความต่อเนื่องของการผลิต ความสามารถด้านโลจิสติกส์ และการเชื่อมโยงกับเครือข่ายการผลิตระดับภูมิภาคและระดับโลก อย่างไรก็ตาม ความท้าทายเชิงโครงสร้าง ได้แก่ ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีขั้นสูง ช่องว่างทักษะแรงงาน และการพึ่งพาการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากภายนอก ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการยกระดับบทบาทของไทยในห่วงโซ่มูลค่าโลก หากปราศจากยุทธศาสตร์ระยะยาว ประเทศอาจยังคงติดอยู่ในตำแหน่งฐานการผลิตที่เผชิญแรงกดดันจากการแข่งขันด้านต้นทุนและความผันผวนภายนอกอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลกในปัจจุบันเปิดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ให้ประเทศไทยสามารถเลือกตำแหน่งใหม่ในระบบการผลิตโลกได้ หากมีการบูรณาการนโยบายอุตสาหกรรม เทคโนโลยี และทุนมนุษย์อย่างจริงจัง การยกระดับจากฐานการผลิตไปสู่บทบาทเชิงกลยุทธ์ เช่น ศูนย์กลางการผลิตขั้นกลาง การจัดการห่วงโซ่อุปทาน และกิจกรรมที่ใช้ความรู้สูง จำเป็นต้องอาศัยการลงทุนระยะยาวและการสร้างความสามารถภายในประเทศ มากกว่าการพึ่งพาปัจจัยภายนอกเพียงอย่างเดียว

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. นโยบายอุตสาหกรรมเชิงรุกเพื่อการยกระดับห่วงโซ่มูลค่า

ในกรณีของประเทศไทย นโยบายอุตสาหกรรมควรมุ่งเน้นกิจกรรมต้นน้ำและกลางน้ำในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิต เช่น การออกแบบ การทดสอบขั้นสูง วิศวกรรมระบบ และการจัดการห่วงโซ่อุปทานเชิงดิจิทัล การสนับสนุนควรอยู่ในรูปของการร่วมลงทุนด้านวิจัยและพัฒนาการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากบริษัทข้ามชาติสู่ผู้ประกอบการในประเทศอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ นโยบายควรหลีกเลี่ยงการกระจายทรัพยากรอย่างบางเบาไปยังหลายอุตสาหกรรมโดยขาดจุดเน้นเชิงกลยุทธ์ งานวิจัยชี้ว่าประเทศที่ประสบความสำเร็จในการยกระดับ มักเลือกสนับสนุนอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพเชื่อมโยงกับฐานความรู้และโครงสร้างการผลิตที่มีอยู่แล้วในประเทศ ซึ่งในบริบทไทย อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตขั้นกลางถือเป็นฐานสำคัญที่ควรถูกพัฒนาต่อยอดอย่างจริงจัง

2. การพัฒนาทุนมนุษย์และระบบนิเวศนวัตกรรม

ในเชิงนโยบาย รัฐควรให้ความสำคัญกับการปฏิรูประบบการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะการพัฒนาแรงงานระดับกลางและระดับสูงในสาขาอิเล็กทรอนิกส์ ดิจิทัล และโลจิสติกส์อัจฉริยะ การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย และภาคเอกชน สามารถช่วยลดช่องว่างระหว่างองค์ความรู้เชิงทฤษฎีกับการประยุกต์ใช้ในภาคการผลิต

3. การเสริมสร้างธรรมาภิบาลห่วงโซ่อุปทานและความยืดหยุ่นเชิงระบบ

ในระดับนโยบาย รัฐควรพัฒนาเครื่องมือและกรอบกำกับดูแลที่ช่วยให้ภาคอุตสาหกรรมสามารถรับมือกับความเสี่ยงจากภายนอก เช่น ความผันผวนทางภูมิรัฐศาสตร์ ภัยพิบัติ และการหยุดชะงักของโลจิสติกส์ การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามห่วงโซ่อุปทาน การจัดการข้อมูล และการคาดการณ์ความเสี่ยง สามารถเพิ่มความสามารถในการตอบสนองต่อวิกฤตได้อย่างทันท่วงที

เอกสารอ้างอิง

- Aguilera, R. V., & Crespi-Cladera, R. (2016). Global corporate governance: On the relevance of firms' ownership structure. *Journal of World Business*, 51(1), 50–57.
<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.003>
- ASEAN Briefing. (2024). Thailand's role in ASEAN supply chains: Reshoring, realignment and risk mitigation.
<https://www.aseanbriefing.com/news/thailands-role-in-asean-supply-chains-reshoring-realignment-and-risk-mitigation/>
- International Labour Organization. (2014). Electrical and electronics manufacturing in Thailand: Exploring challenges and good practices in the workplace. ILO.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/publication/wcms_242380.pdf
- Jeenanunta, C. (2013). Supply chain collaboration and firm performance in Thai automotive and electronics industries. *Global Business Perspectives*, 1(2), 125–140.
<https://doi.org/10.1007/s40196-013-0031-6>
- Jeenanunta, C., Ueki, Y., & Jeenanunta, N. (2024). Enhancing competitiveness: Driving and facilitating factors for อุตสาหกรรม4.0 adoption in Thai manufacturing. *Economies*, 12(8), 210.
<https://doi.org/10.3390/economies12080210>

- KPMG Thailand. (2023). Rethinking supply chains: Thailand's opportunity in the global supply chain realignment.
<https://kpmg.com/th/en/home/insights/2023/05/rethinking-supply-chains.html>
- Le, T. V., & Fan, R. (2023). Digital twins for logistics and supply chain systems: A literature review and framework. arXiv.<https://arxiv.org/abs/2311.17317>
- North, D. C. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press.<https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). Global value chains: Efficiency and risks in the context of COVID-19. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/3a43d7d5-en>
- Reeveerakul, N., Derrouiche, R., Chakpitak, N., Ouzrout, Y., & Harnpornchai, N. (2018). A decision support framework for manufacturing improvement and relocation prevention in Thailand: A supply chain perspective. arXiv.<https://arxiv.org/abs/1810.13193>
- Reuters. (2024, March 13). Thailand to benefit from semiconductor production rejig as firms diversify supply chains.
<https://www.reuters.com/world/asia-pacific/us-firms-keen-diversify-supply-chains-supercharge-thai-investments-says-us-2024-03-13/>
- Reuters. (2025, November 6). Thailand invests to boost industrial competitiveness.
<https://www.reuters.com/world/asia-pacific/thailand-invests-153-million-boost-industrial-competitiveness-2025-11-06/>
- Sharma, H., Garg, R., Sewani, H., & Kashef, R. (2023). Towards a sustainable and ethical supply chain management: The potential of IoT solutions. arXiv.
<https://arxiv.org/abs/2303.18135>
- Surbthammah, A., & Pimolsathean, T. (2018). Assessing the influence of supply chain management, new product development and competitive advantage in Thailand's electronics and hard-disk drive component industry. International Journal of Supply Chain Management, 7(1), 1–10.<https://www.researchgate.net/publication/382506609>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. Long Range Planning, 51(1), 40–49.<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>

UNCTAD. (2002). A case study of the electronics industry in Thailand. United Nations.

https://unctad.org/system/files/official-document/iteipc20056_en.pdf

Vittayaprapat, S., Sawangrat, N., & Shoommuangpak, P. (2021). Management guidelines for electronics and electrical manufacturing towards the smart electronics industry.

Academy of Strategic Management Journal, 20(4), 1–14.

<https://www.abacademies.org/articles/Management-guidelines-for-electronics-and-electrical-manufacturing-towards-the-smart-electronics-industry-1939-6104-20-4-821.pdf>

World Bank. (2022). Global value chains development report 2022: Reshaping global value chains. World Bank Publications.

<https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1821-8>

Interdisciplinary Journal of administrative and business
Received: 22 July 2026

Revised: 7 August 2026

Original Article
Accepted: 23 August 2026

ผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีอินเดีย-สหภาพยุโรปต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจ ส่งออกในเอเชีย

The Impact of the India–European Union Free Trade Agreement on the Competitiveness of Asian Export Businesses

นายอนุชา อินทรพงษ์พันธ์¹

Mr Anucha Intarapongpan

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป (India–EU Free Trade Agreement: India–EU FTA) ต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการค้าโลกและการขยายตัวของความตกลงการค้าเสรีในระดับภูมิภาค การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเอกสาร(Documentary research) จากรายงานขององค์กรระหว่างประเทศ บทความวิชาการ และข้อมูลทางการค้าระหว่างประเทศ เพื่อนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและเชิงเปรียบเทียบผลการศึกษาพบว่า ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป(India–EU FTA) มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการค้าและการแข่งขันในตลาดยุโรปอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากทั้งอินเดียและสหภาพยุโรปต่างเป็นเศรษฐกิจขนาดใหญ่ที่มีบทบาทสำคัญในระบบการค้าโลก การลดภาษีสินค้า การเปิดเสรีด้านบริการ และการกำหนดมาตรฐานทางการค้าภายใต้ความตกลงดังกล่าวมีแนวโน้มส่งผลต่อโครงสร้างการแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย โดยในด้านหนึ่งความตกลงดังกล่าวอาจสร้างโอกาสใหม่ในการขยายตลาดการค้า เพิ่มการลงทุน และเสริมสร้างการเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทานระหว่างประเทศ แต่อีกด้านหนึ่งอาจก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในตลาดยุโรป โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่มีโครงสร้างการส่งออกคล้ายคลึงกัน เช่น สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม และสินค้าอุตสาหกรรมบางประเภท ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประเทศในเอเชียที่พึ่งพาการส่งออกไปยังตลาดยุโรป เช่น บังกลาเทศ เวียดนาม และไทย ความตกลงดังกล่าวยังอาจนำไปสู่การปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานและการย้ายฐานการลงทุนในภูมิภาคเอเชีย โดยอินเดียมีแนวโน้มที่จะมีบทบาทเพิ่มขึ้นในฐานะศูนย์กลางการผลิตและการส่งออกที่เชื่อมโยงกับตลาดยุโรป ดังนั้น ประเทศในเอเชียจำเป็นต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการค้าโลก โดยการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการ ยกกระดับมาตรฐานสินค้า ส่งเสริมนวัตกรรมและเทคโนโลยี และขยายความร่วมมือทางการค้าในระดับระหว่างประเทศ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกในระยะยาว

¹ นักวิชาการอิสระ ; independent Scholar, Thailand

คำสำคัญ: ความตกลงการค้าเสรีอินเดีย-สหภาพยุโรป, ความสามารถแข่งขันทางการค้า, ธุรกิจส่งออกในเอเชีย, ห่วงโซ่มูลค่าโลก, การค้าเสรี

Abstract

This article aims to analyze the impact of the India–European Union Free Trade Agreement (India–EU FTA) on the export competitiveness of businesses in Asia within the context of the changing global trade structure and the expansion of regional free trade agreements. The study adopts a qualitative research approach using documentary research, drawing upon reports from international organizations, academic literature, and international trade data. The data are analyzed through content analysis and comparative analysis. The findings indicate that the India–EU FTA has the potential to significantly reshape trade patterns and competitive dynamics in the European market, as both India and the European Union are major economic actors in the global trading system. The reduction of tariffs, liberalization of services, and regulatory provisions within the agreement are expected to influence the competitiveness of export-oriented businesses in Asia. On the one hand, the agreement may create new opportunities for expanding trade, increasing investment flows, and strengthening global supply chain linkages. On the other hand, it may intensify competition in the European market, particularly in industries with similar export structures such as textiles, garments, and certain manufacturing sectors. This development may pose challenges for several Asian economies that rely heavily on exports to the European market, including Bangladesh, Vietnam, and Thailand. Furthermore, the agreement may lead to structural adjustments in global supply chains and shifts in investment patterns within Asia, potentially strengthening India’s role as a production and export hub connected to the European market. Therefore, Asian countries need to adapt to these changes by enhancing export competitiveness, upgrading product standards, promoting technological innovation, and expanding international trade cooperation in order to maintain their competitiveness in the global market in the long term.

Keywords: India–EU Free Trade Agreement, Export competitiveness, Asian export businesses, Global value chains, Free trade.

1. บทนำ

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ระบบเศรษฐกิจโลกได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในมิติของการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ หนึ่งในเครื่องมือสำคัญที่รัฐต่าง ๆ ใช้เพื่อเพิ่มโอกาสทางเศรษฐกิจและขยายตลาดของตนคือ ความตกลงการค้าเสรี (Free Trade Agreements- FTA) ซึ่งมีเป้าหมายหลักในการลดหรือยกเลิกอุปสรรคทางการค้า เช่น ภาษีศุลกากร มาตรการกีดกันทางการค้า และข้อจำกัดด้านกฎระเบียบ เพื่อส่งเสริมการไหลเวียนของสินค้า บริการ และการลงทุนระหว่างประเทศ ความตกลงการค้าเสรีจึงกลายเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของตลาดและเสริมสร้างความสามารถแข่งขันของประเทศสมาชิกในระบบเศรษฐกิจโลก (Baier & Bergstrand, 2007) นอกจากนี้ความตกลงการค้าเสรี ยังถูกมองว่าเป็นเครื่องมือเชิงนโยบายที่ช่วยให้ประเทศต่างๆ สามารถเข้าถึงตลาดใหม่ ลดต้นทุนการผลิต และสร้างโอกาสในการขยายตัวของธุรกิจส่งออกในระยะยาว

แนวโน้มที่สำคัญของระบบการค้าโลกในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา คือการเพิ่มขึ้นของความตกลงการค้าเสรีในระดับภูมิภาคและทวีปาคี ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงจากระบบการค้าพหุภาคีภายใต้กรอบขององค์การการค้าโลก (World Trade Organization - WTO) ไปสู่การจัดระเบียบการค้าโลกผ่านเครือข่ายความตกลงการค้าเสรีระหว่างประเทศต่างๆมากขึ้น นักวิชาการจำนวนมากชี้ให้เห็นว่าความตกลงการค้าเสรีไม่เพียงมีบทบาทในการลดภาษีสินค้าเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงประเด็นที่ลึกซึ้งมากขึ้น เช่น มาตรฐานสินค้า กฎระเบียบด้านการลงทุน ทรัพย์สินทางปัญญา และการค้าบริการ ซึ่งมีผลต่อโครงสร้างการค้าและการลงทุนในระดับโลกอย่างมีนัยสำคัญ (Kawai & Wignaraja, 2011) ในบริบทดังกล่าวความตกลงการค้าเสรีจึงมิได้เป็นเพียงเครื่องมือทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังมีความเชื่อมโยงกับการแข่งขันทางภูมิรัฐศาสตร์และการจัดระเบียบห่วงโซ่อุปทานโลกในยุคโลกาภิวัตน์

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว อินเดียได้กลายเป็นหนึ่งในเศรษฐกิจที่มีบทบาทสำคัญในเอเชียและระบบเศรษฐกิจโลกด้วยจำนวนประชากรมากกว่า 1.4 พันล้านคน และอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง อินเดียจึงได้รับการมองว่าเป็นตลาดขนาดใหญ่และฐานการผลิตที่มีศักยภาพสูงในภูมิภาคเอเชีย เศรษฐกิจของอินเดียมีความหลากหลายทั้งในภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งทำให้ประเทศมีบทบาทสำคัญในห่วงโซ่อุปทานโลก โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมยา เทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งทอ และบริการดิจิทัล (Sharma, 2015) การขยายตัวของเศรษฐกิจอินเดียจึงมีผลต่อโครงสร้างการแข่งขันของประเทศผู้ส่งออกในเอเชีย รวมทั้งประเทศกำลังพัฒนาอื่น ๆ ที่พึ่งพาการส่งออกสินค้าไปยังตลาดโลก

ขณะเดียวกันสหภาพยุโรป (European Union- EU) ถือเป็นหนึ่งในตลาดส่งออกที่ใหญ่ที่สุดของโลก และเป็นคู่ค้าสำคัญของหลายประเทศในเอเชีย ด้วยขนาดเศรษฐกิจที่ใหญ่และกำลังซื้อของผู้บริโภคที่สูง สหภาพยุโรปจึงเป็นจุดหมายปลายทางสำคัญของสินค้าอุตสาหกรรมและสินค้าเกษตรจากประเทศกำลังพัฒนา โดยเฉพาะสินค้าประเภทสิ่งทอ อาหาร เครื่องใช้ไฟฟ้า และผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมต่างๆ นอกจากนี้สหภาพยุโรปยังมีบทบาทสำคัญในการกำหนดมาตรฐานด้านการค้าและกฎระเบียบระหว่างประเทศ เช่น มาตรฐานสิ่งแวดล้อม มาตรฐานแรงงาน และมาตรฐานความปลอดภัยของสินค้า ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความสามารถในการ

แข่งขันของผู้ส่งออกจากประเทศต่าง ๆ (European Commission, n.d.) ดังนั้นการเข้าถึงตลาดของสหภาพยุโรปจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จของธุรกิจส่งออกในหลายประเทศของเอเชีย

ในบริบทดังกล่าวการเจรจาความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป (India-EU Free Trade Agreement) จึงได้รับความสนใจอย่างมากในแวดวงวิชาการและนโยบายเศรษฐกิจระหว่างประเทศ ความตกลงดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อขยายความร่วมมือทางการค้าและการลงทุนระหว่างสองภูมิภาค โดยครอบคลุมทั้งการลดภาษีสินค้า การเปิดตลาดบริการ และการปรับปรุงกฎระเบียบด้านการค้าและการลงทุน หากความตกลงนี้เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ ย่อมมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการค้าโลกและห่วงโซ่อุปทานระหว่างประเทศอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากทั้งอินเดียและสหภาพยุโรปต่างเป็นเศรษฐกิจขนาดใหญ่ที่มีบทบาทสำคัญในระบบการค้าโลก การเชื่อมโยงตลาดของทั้งสองฝ่ายผ่าน ความตกลงการค้าเสรี จึงอาจสร้างโอกาสใหม่ในการขยายตลาดสินค้าและบริการ รวมทั้งเพิ่มการไหลเวียนของการลงทุนระหว่างภูมิภาค

การเกิดขึ้นของความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป มิได้ส่งผลกระทบต่อบริษัทและสหภาพยุโรปเท่านั้น แต่ยังอาจส่งผลกระทบต่อประเทศอื่นๆในเอเชียที่มีโครงสร้างการส่งออกคล้ายคลึงกับอินเดีย เช่น เวียดนาม บังกลาเทศ ไทย และจีน เนื่องจากประเทศเหล่านี้ต่างแข่งขันกันในการส่งออกสินค้าไปยังตลาดยุโรป โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมสิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องใช้ไฟฟ้า และสินค้าอุตสาหกรรมบางประเภท ความตกลงการค้าเสรีดังกล่าวจึงอาจก่อให้เกิดทั้งปรากฏการณ์ การสร้างการค้า (Trade creation) และ การเบี่ยงเบนทางการค้า (Trade diversion) ซึ่งอาจทำให้ผู้ส่งออกจากบางประเทศได้รับประโยชน์มากขึ้น ขณะที่ผู้ส่งออกจากประเทศอื่นอาจเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น (Baier & Bergstrand, 2007)

จากบริบทดังกล่าวจึงเกิดคำถามสำคัญทางวิชาการว่า ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปจะส่งผลกระทบต่อโครงสร้างการแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชียอย่างไร และประเทศใดจะได้รับประโยชน์หรือเสียเปรียบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การวิเคราะห์ประเด็นนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำความเข้าใจพลวัตของการค้าโลกในยุคปัจจุบัน รวมทั้งการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจของประเทศในเอเชียที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันในตลาดโลกที่ทวีความเข้มข้นมากขึ้น ดังนั้นบทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างและผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป โดยเน้นการศึกษาผลกระทบต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย และเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อช่วยให้ประเทศในภูมิภาคสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างการค้าโลกในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. วิเคราะห์โครงสร้างและสาระสำคัญของความตกลงการค้าเสรีอินเดีย-สหภาพยุโรป
2. วิเคราะห์ผลกระทบของความตกลงต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย
3. เสนอข้อเสนอเชิงนโยบายต่อประเทศในเอเชีย

3. ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียและสหภาพยุโรปต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย จำเป็นต้องตั้งอยู่บนฐานของแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศ ความสามารถแข่งขันทางการค้า และประสบการณ์จากความตกลงการค้าเสรีระหว่างสหภาพยุโรปกับประเทศในเอเชีย การทบทวนวรรณกรรมในส่วนนี้จึงมุ่งอธิบายกรอบแนวคิดหลักที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ทฤษฎีความตกลงการค้าเสรี แนวคิดความสามารถแข่งขันทางการค้า และงานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความตกลงการค้าเสรีระหว่างยุโรปกับประเทศในเอเชีย

3.1 ทฤษฎีความตกลงการค้าเสรีและการค้าระหว่างประเทศ

ทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศได้อธิบายบทบาทของความตกลงการค้าเสรีในฐานะกลไกสำคัญที่ช่วยลดอุปสรรคทางการค้าและเพิ่มประสิทธิภาพของตลาดโลก โดยหนึ่งในแนวคิดพื้นฐานที่ใช้ในการอธิบายผลของความตกลงการค้าเสรีคือแนวคิดเรื่องการสร้างการค้า และการเบี่ยงเบนทางการค้า ซึ่งเสนอโดย Jacob Viner และได้รับการพัฒนาในงานศึกษาต่อมา แนวคิดการสร้างการค้า(Trade creation)อธิบายว่าการลดภาษีระหว่างประเทศสมาชิกของความตกลงการค้าเสรีจะทำให้การค้าระหว่างประเทศสมาชิกเพิ่มขึ้น เนื่องจากสินค้าที่ผลิตโดยประเทศที่มีประสิทธิภาพมากกว่าจะเข้ามาแทนที่การผลิตภายในประเทศที่มีต้นทุนสูงกว่า ส่งผลให้ทรัพยากรถูกจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามแนวคิดการเบี่ยงเบนทางการค้าอธิบายว่าความตกลงการค้าเสรีอาจทำให้การนำเข้าสินค้าจากประเทศนอกกลุ่มลดลง แม้ว่าประเทศเหล่านั้นจะมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า เนื่องจากประเทศสมาชิกได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษี ส่งผลให้เกิดการเบี่ยงเบนของกระแสการค้าในระบบเศรษฐกิจโลก (Baier & Bergstrand, 2007)

งานศึกษาจำนวนมากได้พยายามตรวจสอบผลของความตกลงการค้าเสรีต่อการค้าระหว่างประเทศ โดยใช้แบบจำลองทางเศรษฐมิติ Baier และ Bergstrand (2007) พบว่าความตกลงการค้าเสรีมีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการค้าระหว่างประเทศสมาชิก โดยเฉพาะในระยะยาว เนื่องจากการลดอุปสรรคทางการค้าจะช่วยเพิ่มการเชื่อมโยงของตลาดและส่งเสริมการขยายตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศ ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าความตกลงการค้าเสรีสามารถเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มปริมาณการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศได้

นอกจากแนวคิดการสร้างการค้าและการเบี่ยงเบนทางการค้าแล้ว แนวคิดความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ (Comparative advantage) ก็เป็นอีกหนึ่งทฤษฎีสำคัญที่ใช้ในการอธิบายรูปแบบของการค้าโลก แนวคิดนี้เสนอว่าประเทศต่าง ๆ จะมีแนวโน้มเชี่ยวชาญในการผลิตสินค้าและบริการที่ตนมีต้นทุนโอกาสดำรงต่ำกว่า เมื่อประเทศต่างๆ เปิดเสรีทางการค้า แต่ละประเทศจะสามารถใช้ทรัพยากรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของสวัสดิการทางเศรษฐกิจโดยรวม แนวคิดความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบจึงมีบทบาทสำคัญในการอธิบายว่าเหตุใดประเทศต่าง ๆ จึงเลือกเข้าร่วมความตกลงการค้าเสรีเพื่อขยายโอกาสทางเศรษฐกิจของตน

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา การค้าโลกได้เปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบการแลกเปลี่ยนสินค้าระหว่างประเทศไปสู่ระบบห่วงโซ่มูลค่าโลก (Global value chains- GVCs) ซึ่งการผลิตสินค้าแต่ละชนิดมักกระจายตัวอยู่ในหลายประเทศในกระบวนการผลิตเดียวกัน การพัฒนาเทคโนโลยีการขนส่ง การสื่อสาร และการลงทุนข้ามชาติ ทำให้บริษัทสามารถกระจายกิจกรรมการผลิตไปยังประเทศต่าง ๆ ตามข้อได้เปรียบของแต่ละประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทดังกล่าว ความตกลงการค้าเสรีจึงมีบทบาทสำคัญในการลดต้นทุนของการค้าข้ามพรมแดน และเอื้อให้เกิดการเชื่อมโยงของกิจกรรมการผลิตในห่วงโซ่มูลค่าโลกมากขึ้น (Kawai & Wignaraja, 2011) การวิเคราะห์ผลของความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป จึงต้องพิจารณาไม่เพียงแต่การลดภาษีสินค้าเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงผลต่อการจัดระเบียบห่วงโซ่อุปทานและการกระจายกิจกรรมการผลิตในระดับโลกด้วย

3.2 แนวคิดความสามารถแข่งขันทางการค้า

นอกจากทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศแล้ว แนวคิดเกี่ยวกับ ความสามารถแข่งขันทางการค้า (Export competitiveness) ก็มีบทบาทสำคัญในการอธิบายความสำเร็จของประเทศในการส่งออกสินค้าและบริการสู่ตลาดโลก ความสามารถแข่งขันทางการค้าหมายถึงความสามารถของประเทศหรือธุรกิจในการผลิตสินค้าและบริการที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดระหว่างประเทศทั้งในด้านราคา คุณภาพ และนวัตกรรม แนวคิดนี้มักเชื่อมโยงกับปัจจัยต่าง ๆ เช่น โครงสร้างต้นทุน ประสิทธิภาพการผลิต เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของประเทศ (Reis & Farole, 2012)

หนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของความสามารถแข่งขันทางการค้าคือการเข้าถึงตลาด (Market access) ซึ่งหมายถึงความสามารถของผู้ผลิตในการนำสินค้าเข้าสู่ตลาดต่างประเทศโดยมีอุปสรรคทางการค้าต่ำที่สุด ความตกลงการค้าเสรีมักมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงการเข้าถึงตลาดผ่านการลดภาษีศุลกากร การลดมาตรการกีดกันทางการค้า และการปรับปรุงกฎระเบียบด้านการค้า การปรับปรุง การเข้าถึงตลาด จึงช่วยให้ผู้ส่งออกสามารถขยายตลาดและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดในต่างประเทศได้มากขึ้น

อีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญของความสามารถแข่งขันทางการค้าคือ การอำนวยความสะดวกทางการค้า (Trade facilitation) ซึ่งหมายถึงมาตรการต่าง ๆ ที่ช่วยลดต้นทุนและระยะเวลาในการค้าข้ามพรมแดน เช่น การปรับปรุงกระบวนการศุลกากร การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านโลจิสติกส์ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเอกสารการค้า มาตรการอำนวยความสะดวกทางการค้า มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการค้าระหว่างประเทศ และช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้ดีขึ้น

นอกจากนี้ผลิตภาพ (Productivity) ของภาคการผลิตก็เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออก ประเทศที่มีระดับผลิตภาพสูงมักสามารถผลิตสินค้าในต้นทุนที่ต่ำกว่าและมีคุณภาพสูงกว่า ซึ่งทำให้สามารถแข่งขันในตลาดระหว่างประเทศได้ดีกว่า งานศึกษาของธนาคารโลกได้เสนอกรอบการวิเคราะห์ความสามารถแข่งขันทางการค้าซึ่งเน้นความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างเศรษฐกิจ ประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ และสภาพแวดล้อมทางนโยบายของประเทศ (Reis & Farole, 2012) กรอบแนวคิดดังกล่าวจึงมีประโยชน์อย่างยิ่งในการวิเคราะห์ผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย

3.3 งานวิจัยเกี่ยวกับความตกลงการค้าเสรีระหว่างยุโรปกับเอเชีย

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา สหภาพยุโรปได้ขยายเครือข่ายความตกลงการค้าเสรีกับประเทศในเอเชียอย่างต่อเนื่อง โดยมีตัวอย่างสำคัญ ได้แก่ ความตกลงการค้าเสรีระหว่างสหภาพยุโรปกับเกาหลีใต้ (EU-South Korea FTA) และความตกลงการค้าเสรีระหว่างสหภาพยุโรปกับเวียดนาม (EU-Vietnam FTA) ความตกลงเหล่านี้มีเป้าหมายเพื่อขยายความร่วมมือทางการค้าและการลงทุนระหว่างยุโรปกับประเทศในเอเชีย และสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจใหม่ให้กับทั้งสองฝ่าย

งานศึกษาจำนวนหนึ่งพบว่าความตกลงการค้าเสรีระหว่างสหภาพยุโรปกับประเทศในเอเชียมีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการขยายตัวของการค้าและการลงทุนระหว่างภูมิภาค ตัวอย่างเช่น การศึกษาผลของ ความตกลงการค้าเสรีระหว่างสหภาพยุโรปกับเกาหลีใต้ พบว่าการลดภาษีสินค้าและการเปิดตลาดบริการช่วยเพิ่มการส่งออกของทั้งสองฝ่าย และส่งเสริมการเชื่อมโยงของห่วงโซ่มูลค่าโลกในอุตสาหกรรมยานยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ และเครื่องจักร (Jung, 2023) ขณะเดียวกันความตกลงการค้าเสรีระหว่างสหภาพยุโรปกับเวียดนามก็ช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงตลาดยุโรปของผู้ส่งออกเวียดนาม โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมสิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม และสินค้าเกษตร

อย่างไรก็ตามงานวิจัยบางส่วนชี้ให้เห็นว่าความตกลงการค้าเสรีอาจก่อให้เกิดผลกระทบที่แตกต่างกันต่อผู้ประกอบการในประเทศต่างๆ โดยเฉพาะประเทศที่มีโครงสร้างการส่งออกคล้ายคลึงกัน ประเทศที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับมาตรฐานสินค้าและกฎระเบียบของสหภาพยุโรปได้ดี มักจะได้รับประโยชน์จากความตกลงการค้าเสรีมากกว่าประเทศที่มีข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีหรือโครงสร้างพื้นฐานทางการค้า ดังนั้นผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีระหว่างสหภาพยุโรปกับประเทศในเอเชียจึงไม่ได้เกิดขึ้นอย่างเท่าเทียมกัน แต่ขึ้นอยู่กับระดับความสามารถแข่งขันของผู้ประกอบการในแต่ละประเทศ

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าความตกลงการค้าเสรีมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการค้าโลกผ่านกลไกการสร้างการค้า การเบี่ยงเบนทางการค้า และการปรับตัวของห่วงโซ่มูลค่าโลก ในขณะเดียวกันความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในแต่ละประเทศก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น การเข้าถึงตลาด มาตรฐานสินค้า โครงสร้างต้นทุน และระดับผลิตภาพของภาคธุรกิจ ดังนั้น การวิเคราะห์ผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปจึงต้องพิจารณาทั้งมิติของทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศและแนวคิดความสามารถแข่งขันทางการค้า เพื่อทำความเข้าใจว่าความตกลงดังกล่าวจะส่งผลต่อโครงสร้างการแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชียอย่างไรในอนาคต

4.วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเอกสารเป็นวิธีการหลัก เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างและสาระสำคัญของความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป ตลอดจนประเมินผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย หน่วยการวิเคราะห์ประกอบด้วยประเด็นด้านการลดภาษีสินค้า การเปิดเสรีภาคบริการ มาตรฐานสินค้า กฎระเบียบทางการค้า การเข้าถึงตลาด ต้นทุนการส่งออก

ผลิตภาพ และการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่มูลค่าโลก โดยให้ความสำคัญกับประเทศในเอเชียที่มีโครงสร้างการส่งออกเชื่อมโยงหรือแข่งขันกับอินเดียในตลาดสหภาพยุโรป ได้แก่ บังกลาเทศ เวียดนาม ไทย และจีน

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารทางวิชาการและข้อมูลทางการค้าระหว่างประเทศ ได้แก่ บทความวิจัย หนังสือ รายงานขององค์การระหว่างประเทศ เอกสารและสถิติของสหภาพยุโรป หน่วยงานด้านการค้าและการลงทุน ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับความตกลงการค้าเสรีระหว่างสหภาพยุโรปกับประเทศในเอเชีย การคัดเลือกเอกสารใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยพิจารณาจากความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ความน่าเชื่อถือของแหล่งเผยแพร่ ความทันสมัยของข้อมูล และความสามารถในการตรวจสอบย้อนกลับ ทั้งนี้ ข้อมูลสำคัญถูกจัดหมวดหมู่ตามโครงสร้างความตกลง ผลกระทบเชิงบวก ผลกระทบเชิงลบ และผลต่อโครงสร้างการค้า การลงทุน และห่วงโซ่อุปทานในภูมิภาคเอเชีย

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาพร้อมกับการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ โดยนำข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างการส่งออก การเข้าถึงตลาด มาตรการภาษี มาตรฐานสินค้า และศักยภาพของผู้ประกอบการในแต่ละประเทศมาเปรียบเทียบภายใต้กรอบแนวคิดการสร้างการค้า การเปี่ยมเบนทางการค้า ความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ ความสามารถแข่งขันทางการค้า และห่วงโซ่มูลค่าโลก จากนั้นจึงสังเคราะห์ผลเพื่ออธิบายว่าความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป มีแนวโน้มสร้างโอกาสหรือข้อจำกัดต่อธุรกิจส่งออกในเอเชียอย่างไร และใช้ข้อค้นพบดังกล่าวเป็นฐานในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการยกระดับมาตรฐานสินค้า เทคโนโลยี ผลิตภาพ และความสามารถในการเข้าถึงตลาดยุโรปของประเทศในเอเชีย

5. ผลการวิจัย

5.1 โครงสร้างและสาระสำคัญของความตกลงการค้าเสรีอินเดีย-สหภาพยุโรป

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปมีลักษณะเป็นความตกลงการค้าเสรีเชิงลึก ซึ่งมิได้จำกัดอยู่เพียงการลดหรือยกเลิกภาษีศุลกากร แต่ครอบคลุมถึงการเปิดเสรีด้านบริการ การอำนวยความสะดวกทางการค้า การลงทุน มาตรฐานสินค้า สิ่งแวดล้อม แรงงาน และกฎระเบียบทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ ความตกลงดังกล่าวจึงมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงทั้งต้นทุนการผลิต เงื่อนไขการเข้าถึงตลาด และโครงสร้างการแข่งขันของประเทศสมาชิกและประเทศที่อยู่นอกความตกลง (Neri-Lainé, Orefice, & Ruta, 2023)

ในด้านการค้าสินค้า ผลการวิจัยพบว่า การลดภาษีภายใต้ความตกลงมีแนวโน้มส่งผลต่ออุตสาหกรรมสำคัญของอินเดีย ได้แก่ สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ยานยนต์และชิ้นส่วน เครื่องจักร สินค้าเกษตร ยา และเวชภัณฑ์ โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งอินเดียมีฐานการผลิตขนาดใหญ่และสามารถแข่งขันกับประเทศผู้ส่งออกในเอเชียได้โดยตรง หากอินเดียได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีในการเข้าสู่ตลาดยุโรปมากขึ้น ย่อมช่วยลดต้นทุนและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผู้ส่งออกอินเดียเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศที่ไม่มีความตกลงการค้าเสรีกับสหภาพยุโรป

ในด้านบริการ ความตกลงมีแนวโน้มเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการอินเดียเข้าสู่ตลาดบริการของยุโรปได้มากขึ้น โดยเฉพาะบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ บริการดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล การให้คำปรึกษาทางธุรกิจและบริการทางการเงิน ข้อมูลการค้าระหว่างสองฝ่ายแสดงให้เห็นว่าการค้าบริการมีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมูลค่าการค้าบริการระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปเพิ่มจาก 30.4 พันล้านยูโรในปี 2020 เป็น 59.7 พันล้านยูโรในปี 2023 สะท้อนว่าอินเดียมีข้อได้เปรียบทั้งในภาคการผลิตและบริการความรู้สมัยใหม่ (European Commission, n.d.-a; European Commission, n.d.-b)

ผลการวิจัยยังพบว่ามาตรฐานสินค้าและกฎระเบียบทางการค้าเป็นองค์ประกอบสำคัญของความตกลงเนื่องจากสหภาพยุโรปกำหนดมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยของสินค้า สิทธิแรงงาน และกระบวนการผลิตในระดับสูง ผู้ประกอบการที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับมาตรฐานดังกล่าวจะมีโอกาสเข้าถึงตลาดยุโรปได้มากขึ้น ขณะที่ผู้ประกอบการที่มีข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี เงินทุน หรือระบบรับรองมาตรฐานอาจเผชิญต้นทุนการปรับตัวสูงขึ้น ดังนั้นความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป จึงมิได้สร้างผลเฉพาะด้านภาษี แต่มีผลต่อการยกระดับคุณภาพสินค้า ระบบการผลิต และความสามารถของผู้ประกอบการในการเข้าสู่ห่วงโซ่มูลค่าโลกด้วย (European Commission, 2026b; European Commission, n.d.-a)

5.2 ผลกระทบต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป มีแนวโน้มสร้างทั้งโอกาสและแรงกดดันต่อธุรกิจส่งออกในเอเชีย ในด้านบวก การขยายตัวของการค้าและการลงทุนระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปอาจเพิ่มความต้องการวัตถุดิบ ชิ้นส่วน บริการสนับสนุน และกิจกรรมการผลิตจากประเทศอื่นในเอเชีย ประเทศที่มีความเชื่อมโยงกับเครือข่ายการผลิตของอินเดียอาจได้รับประโยชน์จากการขยายตัวของห่วงโซ่อุปทานและการลงทุนข้ามพรมแดน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมสิ่งทอ เครื่องจักร อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และบริการธุรกิจสมัยใหม่ (Kawai & Wignaraja, 2011)

ในด้านลบผลการวิจัยพบว่า ประเทศที่มีโครงสร้างการส่งออกคล้ายคลึงกับอินเดียอาจเผชิญการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในตลาดยุโรป โดยเฉพาะบังกลาเทศ เวียดนาม ไทย และจีน เนื่องจากประเทศเหล่านี้ต่างพึ่งพาสหภาพยุโรปในระดับสูง สำหรับบังกลาเทศ สหภาพยุโรปเป็นคู่ค้ารายใหญ่ที่สุด และสินค้าสิ่งทอคิดเป็นเกือบร้อยละ 94 ของการนำเข้าจากบังกลาเทศทั้งหมด หากอินเดียได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีในสินค้าเครื่องนุ่งห่มใกล้เคียงกับบังกลาเทศ ผู้ส่งออกบังกลาเทศย่อมเผชิญการแข่งขันโดยตรงจากอุตสาหกรรมอินเดียที่มีขนาดใหญ่และมีความหลากหลายมากกว่า (European Commission, n.d.-g; European Commission, n.d.-h)

สำหรับเวียดนาม แม้จะมีความตกลงการค้าเสรีกับสหภาพยุโรปแล้ว แต่ยังคงได้รับผลกระทบจากการแข่งขันในกลุ่มเครื่องจักร อุปกรณ์ สิ่งทอ รองเท้า และสินค้าอุตสาหกรรม เนื่องจากเวียดนามเป็นคู่ค้าสินค้ารายใหญ่ที่สุดของสหภาพยุโรปในอาเซียน และพึ่งพาสหภาพยุโรปในฐานะตลาดส่งออกเชิงยุทธศาสตร์ (European Commission, n.d.-d) ส่วนประเทศไทยอาจได้รับผลกระทบในกลุ่มเครื่องจักร อุปกรณ์ไฟฟ้า

อาหารแปรรูป และชิ้นส่วนยานยนต์ เนื่องจากสินค้าดังกล่าวมีโครงสร้างการแข่งขันใกล้เคียงกับสินค้าส่งออกของอินเดีย และสหภาพยุโรปเป็นคู่ค้ารายใหญ่อันดับ 4 ของไทยในปี 2024 (European Commission, n.d.-f)

จีนอาจเผชิญการแข่งขันในสินค้าอุตสาหกรรม เครื่องจักร และอุปกรณ์ไฟฟ้า เนื่องจากสหภาพยุโรปเป็นตลาดสำคัญของผู้ผลิตจีน และอินเดียอาจได้รับความได้เปรียบด้านภาษีและการเข้าถึงตลาดเพิ่มขึ้นภายใต้ความตกลงใหม่ (European Commission, n.d.-e) ผลกระทบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการเบี่ยงเบนทางการค้า ซึ่งอธิบายว่าเมื่อประเทศสมาชิกได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษี การนำเข้าจากประเทศนอกความตกลงอาจลดลง แม้ว่าประเทศเหล่านั้นจะมีประสิทธิภาพการผลิตหรือราคาที่แข่งขันได้ก็ตาม (Baier & Bergstrand, 2007)

ผลการวิจัยจึงชี้ว่า ความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชียภายหลังความตกลงไม่ได้ขึ้นอยู่กับต้นทุนหรือราคาเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ การเข้าถึงตลาด ผลิตภาพ เทคโนโลยี คุณภาพสินค้า มาตรฐานสิ่งแวดล้อมและแรงงาน ตลอดจนความสามารถในการเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าโลก ประเทศที่สามารถพัฒนาผลิตภาพ ยกกระดับมาตรฐาน และสร้างนวัตกรรมได้ จะมีโอกาสรักษาหรือเพิ่มส่วนแบ่งตลาด ขณะที่ประเทศที่ยังพึ่งพาต้นทุนแรงงานต่ำและขาดศักยภาพด้านเทคโนโลยีมีแนวโน้มได้รับผลกระทบมากกว่า (Reis & Farole, 2012)

5.3 ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับประเทศในเอเชีย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า ประเทศในเอเชียจำเป็นต้องกำหนดนโยบายปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างการค้าและการแข่งขันที่อาจเกิดขึ้นจากความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปอย่างเป็นระบบ ประการแรกควรเพิ่มขีดความสามารถของผู้ส่งออก โดยพัฒนาทักษะแรงงาน ปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต และสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมให้เข้าถึงเงินทุน เทคโนโลยี ข้อมูลทางการค้า และบริการด้านการส่งออกมากขึ้น การพัฒนาศักยภาพดังกล่าวจะช่วยลดต้นทุนเพิ่มผลิตภาพ และทำให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันในตลาดยุโรปภายใต้เงื่อนไขใหม่ได้ดีขึ้น

ประการที่สอง ควรยกระดับมาตรฐานสินค้าและกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของสหภาพยุโรป ทั้งในด้านคุณภาพ ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และแรงงาน รัฐควรพัฒนาระบบตรวจสอบและรับรองมาตรฐาน สนับสนุนห้องปฏิบัติการทดสอบ และช่วยลดต้นทุนการรับรองมาตรฐานสำหรับผู้ประกอบการ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากการเข้าถึงตลาดยุโรปในอนาคตจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่มีใช้มากขึ้น

ประการที่สาม ประเทศในเอเชียควรส่งเสริมนวัตกรรม เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา เพื่อเปลี่ยนการแข่งขันจากการพึ่งพาต้นทุนแรงงานต่ำไปสู่การแข่งขันด้านคุณภาพ ความแตกต่างของสินค้า และมูลค่าเพิ่ม การนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการกระบวนการผลิตและโลจิสติกส์ จะช่วยเพิ่มผลิตภาพ ลดต้นทุน และเสริมความสามารถในการเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าโลก

ประการที่สี่ ควรเร่งสร้างและขยายความร่วมมือทางการค้ากับสหภาพยุโรป ประเทศที่ยังไม่มีความตกลงการค้าเสรีกับสหภาพยุโรปควรพิจารณาเร่งกระบวนการเจรจาเพื่อป้องกันการเสียเปรียบด้านภาษีและ

เงื่อนไขการเข้าถึงตลาด ขณะเดียวกัน ประเทศที่มีความตกลงอยู่แล้วควรใช้ประโยชน์จากความตกลงให้มากขึ้น ผ่านการพัฒนากฎถิ่นกำเนิดสินค้า การอำนวยความสะดวกทางการค้า และการสนับสนุนผู้ประกอบการให้เข้าใจสิทธิประโยชน์ที่มีอยู่

ประการสุดท้าย ประเทศในเอเชียควรเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทานและการย้ายฐานการลงทุน เนื่องจากบริษัทข้ามชาติอาจเพิ่มการลงทุนในอินเดียเพื่อใช้สิทธิประโยชน์จากความตกลงและเข้าถึงตลาดยุโรป ประเทศในภูมิภาคจึงควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ ทักษะแรงงาน และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อรักษาระดับการลงทุนเดิมและดึงดูดกิจกรรมการผลิตที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น ทั้งยังควรส่งเสริมความเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการในประเทศกับเครือข่ายการผลิตของอินเดียและยุโรป เพื่อเปลี่ยนแรงกดดันจากการแข่งขันให้เป็นโอกาสในการเข้าสู่ห่วงโซ่มูลค่าโลก (Kawai & Wignaraja, 2011; Baier & Bergstrand, 2007)

โดยสรุปผลการวิจัยพบว่าความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างการค้า การลงทุน และการแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย ประเทศที่สามารถเพิ่มผลิตภาพ ยกระดับมาตรฐาน พัฒนาเทคโนโลยี และสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการค้าจะมีโอกาสใช้ประโยชน์จากความตกลง ขณะที่ประเทศที่ปรับตัวล่าช้าอาจสูญเสียส่วนแบ่งตลาดและฐานการลงทุนให้แก่ อินเดียหรือประเทศที่มีความพร้อมมากกว่า

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 โครงสร้างของความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป กับการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการแข่งขันทางการค้า

จากผลการวิจัยข้อที่ 1 ซึ่งพบว่า ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปมีลักษณะเป็นความตกลงการค้าเสรีเชิงลึก ครอบคลุมทั้งการลดภาษีสินค้า การเปิดเสรีภาคบริการ และการกำหนดมาตรฐานสินค้าและกฎระเบียบทางการค้า สามารถอธิบายได้ว่า ความตกลงดังกล่าวมิได้เปลี่ยนแปลงเฉพาะระดับภาษีศุลกากรเท่านั้น แต่มีแนวโน้มปรับโครงสร้างเงื่อนไขการแข่งขันระหว่างผู้ส่งออกในตลาดยุโรปอย่างกว้างขวาง ความตกลงการค้าเสรีสมัยใหม่จึงทำหน้าที่มากกว่าการเปิดตลาดสินค้า เพราะยังเข้าไปกำหนดมาตรฐานการผลิต การลงทุน การบริการ และการเชื่อมโยงของห่วงโซ่มูลค่าโลก ซึ่งส่งผลต่อทั้งประเทศภาคีและประเทศที่อยู่นอกความตกลง (Neri-Lainé, Orefice, & Ruta, 2023)

การลดภาษีสินค้านี้ระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปมีแนวโน้มเพิ่มความได้เปรียบด้านราคาของสินค้าจากอินเดีย โดยเฉพาะสินค้าในอุตสาหกรรมสิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องจักร สินค้าเกษตร ยา และเวชภัณฑ์ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการสร้างการค้า ซึ่งอธิบายว่าการลดอุปสรรคระหว่างประเทศสมาชิกช่วยเพิ่มปริมาณการค้าและเปิดโอกาสให้สินค้าจากประเทศที่มีความสามารถในการผลิตเข้าสู่ตลาดได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามผลประโยชน์ดังกล่าวอาจเกิดควบคู่กับการเปี่ยงเบนทางการค้า เมื่อสินค้าจากอินเดีย

ได้รับสิทธิประโยชน์เหนือสินค้าจากประเทศเอเชียที่อยู่นอกความตกลง แม้ประเทศเหล่านั้นอาจมีต้นทุนการผลิตหรือประสิทธิภาพที่ใกล้เคียงกันก็ตาม (Baier & Bergstrand, 2007)

นอกจากการค้าสินค้าแล้ว การเปิดเสรีด้านบริการยังสะท้อนข้อได้เปรียบเชิงโครงสร้างของอินเดียในภาคบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ บริการดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล และบริการธุรกิจสมัยใหม่ การที่มูลค่าการค้าบริการระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจระหว่างสองฝ่ายไม่ได้ตั้งอยู่บนภาคการผลิตเพียงอย่างเดียว แต่อินเดียมีศักยภาพในการแข่งขันในภาคบริการที่ใช้ความรู้และเทคโนโลยีสูงด้วย (European Commission, n.d.-a; European Commission, n.d.-b) ความตกลงจึงอาจช่วยให้อินเดียขยายบทบาทจากฐานการผลิตไปสู่การเป็นผู้ให้บริการและศูนย์กลางเศรษฐกิจดิจิทัลที่เชื่อมโยงกับตลาดยุโรป

อย่างไรก็ดีมาตรฐานสินค้า สิ่งแวดล้อม แรงงาน และความปลอดภัยของสหภาพยุโรปอาจทำหน้าที่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค ในด้านหนึ่ง ผู้ประกอบการที่สามารถปรับตัวตามมาตรฐานดังกล่าวจะมีโอกาสเข้าถึงตลาดและยกระดับกระบวนการผลิตของตน แต่อีกด้านหนึ่ง ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีข้อจำกัดด้านเงินทุน เทคโนโลยี และระบบรับรองมาตรฐานอาจเผชิญต้นทุนในการปรับตัวสูงขึ้น ดังนั้นประโยชน์จากความตกลงจึงมิได้เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม แต่ขึ้นอยู่กับระดับความพร้อมในการปฏิบัติตามเงื่อนไขตลาดยุโรป (European Commission, 2026b; European Commission, n.d.-a)

ผลการศึกษาข้อนี้จึงชี้ว่า ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป จะเปลี่ยนการแข่งขันจากการเน้นภาษีและราคาสินค้าไปสู่การแข่งขันที่ครอบคลุมมาตรฐาน ผลิตภาพ เทคโนโลยี และความสามารถในการเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าโลก ประเทศและธุรกิจที่สามารถปรับตัวต่อกฎระเบียบเชิงลึกของความตกลงได้รวดเร็ว ย่อมได้รับประโยชน์มากกว่าผู้ประกอบการที่ยังคงแข่งขันด้วยต้นทุนแรงงานต่ำหรือการส่งออกสินค้าแบบดั้งเดิมเพียงอย่างเดียว

6.2 ผลกระทบต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย

จากผลการวิจัยข้อที่ 2 ซึ่งพบว่า ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป ก่อให้เกิดทั้งโอกาสและแรงกดดันต่อธุรกิจส่งออกในเอเชีย สามารถอธิบายได้ว่าผลกระทบของความตกลงมิได้เกิดขึ้นในทิศทางเดียว แต่ขึ้นอยู่กับโครงสร้างการส่งออก ระดับการพึ่งพาตลาดยุโรป และความสามารถในการปรับตัวของแต่ละประเทศ ประเทศที่มีความเชื่อมโยงกับเครือข่ายการผลิตของอินเดียอาจได้รับประโยชน์จากการเพิ่มขึ้นของความต้องการวัตถุดิบ ชิ้นส่วน และบริการสนับสนุน ขณะที่ประเทศที่ส่งออกสินค้าแข่งขันโดยตรงกับอินเดียอาจสูญเสียความได้เปรียบด้านราคาและส่วนแบ่งตลาด

ผลกระทบเชิงบวกสอดคล้องกับแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก ซึ่งชี้ว่าการเปิดเสรีทางการค้าสามารถกระตุ้นให้บริษัทข้ามชาติปรับโครงสร้างกิจกรรมการผลิตและกระจายกระบวนการผลิตไปยังหลายประเทศ เมื่อการค้าและการลงทุนระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปเพิ่มขึ้น ประเทศในเอเชียที่ผลิตวัตถุดิบ ชิ้นส่วน เครื่องจักร หรือบริการสนับสนุนอาจสามารถเข้าร่วมในเครือข่ายการผลิตดังกล่าวได้มากขึ้น โดยเฉพาะประเทศที่มีโครงสร้าง

พื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ (Kawai & Wignaraja, 2011) ความตกลงจึงอาจสร้างโอกาสทางอ้อมแก่ประเทศนอกภาคี หากสามารถเชื่อมโยงตนเองเข้าสู่ห่วงโซ่อุปทานของอินเดียและยุโรปได้

ในทางตรงกันข้าม ประเทศที่มีโครงสร้างการส่งออกคล้ายคลึงกับอินเดียจะเผชิญการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น โดยเฉพาะบังกลาเทศ เวียดนาม ไทย และจีน สำหรับบังกลาเทศ ผลกระทบมีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากสหภาพยุโรปเป็นตลาดหลักของอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม และสินค้ากลุ่มดังกล่าวคิดเป็นสัดส่วนสูงมากของการส่งออกไปยังสหภาพยุโรป หากอินเดียได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีใกล้เคียงกับผู้ประกอบการบังกลาเทศอาจสูญเสียความได้เปรียบที่เคยมีจากสิทธิพิเศษทางการค้า และต้องแข่งขันกับอุตสาหกรรมอินเดียที่มีฐานการผลิตขนาดใหญ่กว่าและมีความหลากหลายของห่วงโซ่อุปทานมากกว่า (European Commission, n.d.-g; European Commission, n.d.-h)

เวียดนามแม้จะมีความตกลงการค้าเสรีกับสหภาพยุโรปอยู่แล้ว แต่ยังคงเผชิญการแข่งขันในสินค้าเครื่องจักร อุปกรณ์ สิ่งทอ รองเท้า และสินค้าอุตสาหกรรมอื่นที่มีโครงสร้างใกล้เคียงกับอินเดีย ข้อได้เปรียบของเวียดนามจึงไม่ได้อยู่ที่การมีความตกลงเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้สิทธิประโยชน์จากความตกลง การพัฒนาผลิตภาพ และการยกระดับมาตรฐานสินค้าอย่างต่อเนื่อง (European Commission, n.d.-d) ส่วนประเทศไทยอาจได้รับผลกระทบในอุตสาหกรรมเครื่องจักร เครื่องใช้ไฟฟ้า อาหารแปรรูป และชิ้นส่วนยานยนต์ เนื่องจากสินค้าเหล่านี้เป็นทั้งสินค้าส่งออกสำคัญของไทยและเป็นกลุ่มที่อินเดียมีศักยภาพขยายการผลิตและการส่งออกไปยังยุโรปได้ (European Commission, n.d.-f)

สำหรับจีน แม้จะมีฐานการผลิตขนาดใหญ่และความได้เปรียบด้านห่วงโซ่อุปทาน แต่การที่อินเดียได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีและการเข้าถึงตลาดยุโรปดีขึ้นอาจทำให้บริษัทบางส่วนพิจารณากระจายฐานการผลิตและการลงทุนออกจากจีนไปสู่อินเดียมากขึ้น โดยเฉพาะภายใต้แนวโน้มการลดความเสี่ยงของห่วงโซ่อุปทาน ความตกลงจึงอาจสนับสนุนให้อินเดียกลายเป็นฐานการผลิตทางเลือกสำหรับบริษัทที่ต้องการเข้าถึงตลาดยุโรป (European Commission, n.d.-e)

ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบความสามารถแข่งขันทางการค้าซึ่งเสนอว่า ความสำเร็จของผู้ส่งออกไม่ได้ขึ้นอยู่กับราคาเพียงประการเดียว แต่เชื่อมโยงกับผลิตภาพ คุณภาพสินค้า เทคโนโลยี การเข้าถึงตลาด และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของประเทศ (Reis & Farole, 2012) ดังนั้นประเทศในเอเชียที่ยังแข่งขันด้วยต้นทุนแรงงานต่ำอาจเผชิญข้อจำกัดมากขึ้น ขณะที่ประเทศซึ่งพัฒนานวัตกรรม ระบบมาตรฐาน และประสิทธิภาพการผลิตจะมีความสามารถในการรักษาตลาดและปรับตัวต่อการแข่งขันได้ดีกว่า

6.3 แนวทางเชิงนโยบายเพื่อรักษาความสามารถแข่งขันของประเทศในเอเชีย

จากผลการวิจัยข้อที่ 3 ซึ่งเสนอให้ประเทศในเอเชียเพิ่มขีดความสามารถของผู้ส่งออก ยกเว้นมาตรฐาน พัฒนาเทคโนโลยี และขยายความร่วมมือทางการค้า สามารถอภิปรายได้ว่า การตอบสนองต่อ ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป ไม่ควรจำกัดอยู่เพียงการใช้มาตรการปกป้องตลาดหรือการแข่งขันด้านราคา แต่ต้องมุ่งปรับโครงสร้างความสามารถทางเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาว เนื่องจากความ

ตกลงดังกล่าวมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงทั้งเงื่อนไขการเข้าถึงตลาด การลงทุน และการจัดวางห่วงโซ่อุปทานในภูมิภาค

ประการแรก การพัฒนาผลิตภาพและศักยภาพของผู้ส่งออกเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการรักษาความสามารถแข่งขัน รัฐควรสนับสนุนการพัฒนาทักษะแรงงาน การปรับปรุงกระบวนการผลิต การเข้าถึงเทคโนโลยี และการลดข้อจำกัดด้านเงินทุนของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพราะธุรกิจกลุ่มนี้มีข้อจำกัดในการปรับตัวต่อมาตรฐานและกฎระเบียบระหว่างประเทศ หากผู้ประกอบการสามารถเพิ่มผลิตภาพและลดต้นทุนได้ ก็จะสามารถแข่งขันกับสินค้าจากอินเดียได้โดยไม่ต้องพึ่งพาการลดค่าจ้างหรือการสนับสนุนด้านราคาเพียงอย่างเดียว (Reis & Farole, 2012)

ประการที่สอง การยกระดับมาตรฐานสินค้าและกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของสหภาพยุโรปมีความสำคัญมากขึ้น เพราะอุปสรรคทางการค้าในอนาคตจะอยู่ในรูปของมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ปลอดภัย แรงงาน และความยั่งยืนมากกว่าภาษีศุลกากร รัฐจึงควรลงทุนในระบบตรวจสอบห้องปฏิบัติการ การรับรองมาตรฐาน และการให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ การสนับสนุนดังกล่าวจะช่วยให้ธุรกิจสามารถผ่านข้อกำหนดของยุโรป ลดต้นทุนการรับรอง และเพิ่มความน่าเชื่อถือของสินค้าในตลาดสากล

ประการที่สาม ประเทศในเอเชียควรส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และนวัตกรรม เพื่อเปลี่ยนจากการแข่งขันด้วยต้นทุนไปสู่การแข่งขันด้วยมูลค่าเพิ่ม ความตกลงการค้าเสรีอินเดียกับยุโรปอาจทำให้อินเดียได้รับการลงทุนและการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากยุโรปมากขึ้น หากประเทศอื่นในเอเชียไม่สามารถยกระดับเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมของตนได้ ความได้เปรียบด้านการผลิตและการลงทุนอาจเคลื่อนย้ายไปสู่อินเดียในระยะยาว การพัฒนานวัตกรรมจึงไม่ใช่เพียงเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพ แต่เป็นเงื่อนไขของการรักษาตำแหน่งในห่วงโซ่มูลค่าโลก

ประการที่สี่ ประเทศที่ยังไม่มีความตกลงการค้าเสรีกับสหภาพยุโรปควรพิจารณาเร่งการเจรจาหรือพัฒนาความร่วมมือทางการค้าในรูปแบบอื่น เพื่อป้องกันความเสียเปรียบด้านภาษีและการเข้าถึงตลาด อย่างไรก็ตาม การทำความเข้าใจความตกลงการค้าเสรีเพียงอย่างเดียวไม่สามารถรับประกันความสำเร็จได้ หากผู้ประกอบการไม่สามารถใช้สิทธิประโยชน์ตามกฎหมายถิ่นกำเนิดสินค้า หรือไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานของสหภาพยุโรปได้ ประเทศที่มีความตกลงอยู่แล้วจึงควรเพิ่มอัตราการใช้สิทธิประโยชน์และพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกทางการค้าไปพร้อมกัน

ประการสุดท้าย ประเทศในเอเชียควรเตรียมรับมือกับการปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานและการย้ายฐานการลงทุน โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ พลังงาน ทักษะแรงงาน และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ขณะเดียวกันควรส่งเสริมความร่วมมือระดับภูมิภาค เพื่อให้ธุรกิจในเอเชียสามารถเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายการผลิตแทนการแข่งขันแย่งฐานการลงทุนเพียงอย่างเดียว แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดห่วงโซ่มูลค่าโลก ซึ่งชี้ว่าประเทศสามารถได้รับประโยชน์จากการค้าโลกได้มากขึ้นเมื่อสามารถเชื่อมโยงกิจกรรมการผลิต บริการ และเทคโนโลยีระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Kawai & Wignaraja, 2011)

โดยสรุป การรับมือกับความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป จำเป็นต้องอาศัยนโยบายเชิงรุกที่บูรณาการการค้า อุตสาหกรรม เทคโนโลยี แรงงาน และมาตรฐานเข้าด้วยกัน เป้าหมายไม่ควรจำกัดอยู่ที่การรักษาส่วนแบ่งตลาดเดิม แต่ต้องมุ่งยกระดับความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการและสร้างตำแหน่งใหม่ในห่วงโซ่มูลค่าโลก ประเทศที่สามารถปรับตัวได้รวดเร็วและต่อเนื่องจะสามารถเปลี่ยนแรงกดดันจากความตกลงให้เป็นโอกาสทางการค้าและการลงทุน ขณะที่ประเทศที่ปรับตัวล่าช้าอาจสูญเสียทั้งตลาดส่งออกและฐานการลงทุนให้แก่อินเดียหรือประเทศที่มีความพร้อมมากกว่า

สรุป

ความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป (India-EU Free Trade Agreement) มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการค้าและการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจโลกอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากทั้งสองฝ่ายต่างเป็นเศรษฐกิจขนาดใหญ่ที่มีบทบาทสำคัญในห่วงโซ่มูลค่าโลก การเชื่อมโยงตลาดของอินเดียกับสหภาพยุโรปผ่านการลดภาษีสินค้า การเปิดเสรีด้านบริการ และการกำหนดมาตรฐานทางการค้า จึงอาจช่วยส่งเสริมการขยายตัวของการค้า การลงทุน และการเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทานระหว่างสองภูมิภาคได้อย่างกว้างขวาง ในขณะเดียวกันความตกลงดังกล่าวยังมีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อโครงสร้างการแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย ซึ่งหลายประเทศพึ่งพาการส่งออกไปยังตลาดยุโรปเป็นสำคัญ

จากการวิเคราะห์พบว่าความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป อาจก่อให้เกิดทั้งผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบต่อเศรษฐกิจของประเทศในเอเชีย ในด้านหนึ่ง ความตกลงดังกล่าวอาจช่วยขยายโอกาสทางการค้า เพิ่มการลงทุน และเสริมสร้างการเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทานระหว่างประเทศ ซึ่งอาจเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการในเอเชียสามารถเข้าร่วมในเครือข่ายการผลิตระดับโลกได้มากขึ้น แต่อีกด้านหนึ่ง การเปิดเสรีทางการค้าระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรปอาจทำให้การแข่งขันในตลาดยุโรปมีความเข้มข้นมากขึ้น โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่มีโครงสร้างการส่งออกคล้ายคลึงกัน เช่น สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม และสินค้าอุตสาหกรรมบางประเภท ประเทศที่มีโครงสร้างการส่งออกใกล้เคียงกับอินเดีย เช่น บังกลาเทศ เวียดนาม และไทย อาจเผชิญกับความท้าทายในการรักษาส่วนแบ่งตลาดของตนในยุโรป หากไม่สามารถยกระดับประสิทธิภาพการผลิต เทคโนโลยี และมาตรฐานสินค้าให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดยุโรปได้

นอกจากนี้ ความตกลงการค้าเสรีดังกล่าวยังอาจส่งผลกระทบต่อโครงสร้างการค้าและการลงทุนในภูมิภาคเอเชียในระยะยาว เนื่องจากบริษัทข้ามชาติอาจปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานของตนเพื่อใช้ประโยชน์จากสิทธิประโยชน์ทางภาษีและการเข้าถึงตลาดที่เกิดขึ้นจากความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป การปรับตัวดังกล่าวอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของศูนย์กลางการผลิตในภูมิภาค และอาจทำให้อินเดียมีบทบาทเพิ่มขึ้นในฐานะฐานการผลิตและการส่งออกที่เชื่อมโยงกับตลาดยุโรป

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากการวิเคราะห์ผลกระทบของความตกลงการค้าเสรีระหว่างอินเดียกับสหภาพยุโรป (India-EU Free Trade Agreement) ต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย พบว่าการเปลี่ยนแปลงของ

โครงสร้างการค้าโลกภายใต้ความตกลงดังกล่าวมีทั้งโอกาสและความท้าทายสำหรับประเทศในภูมิภาคเอเชีย โดยเฉพาะประเทศที่พึ่งพาการส่งออกไปยังตลาดยุโรปเป็นสำคัญ ดังนั้น การกำหนดนโยบายเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของภาคธุรกิจจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ประเทศในเอเชียสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการค้าโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประการแรก ประเทศในเอเชียควรเพิ่มขีดความสามารถของผู้ส่งออก โดยการพัฒนาศักยภาพของภาคอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการให้สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้มากขึ้น นโยบายในด้านนี้ควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะแรงงาน การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต และการสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน เทคโนโลยี และข้อมูลทางการค้าได้มากขึ้น การเพิ่มขีดความสามารถของผู้ส่งออกจะช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับตัวต่อการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในตลาดยุโรป และสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสทางการค้าที่เกิดขึ้นจากความตกลงการค้าเสรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประการที่สอง การปรับมาตรฐานสินค้าให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของสหภาพยุโรป เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสามารถในการเข้าถึงตลาดยุโรปของผู้ส่งออกในเอเชีย สหภาพยุโรปมีมาตรฐานด้านคุณภาพสินค้า ความปลอดภัยของผู้บริโภค สิ่งแวดล้อม และแรงงานที่เข้มงวด ซึ่งผู้ส่งออกจากประเทศกำลังพัฒนาต้องปฏิบัติตามเพื่อให้สามารถเข้าสู่ตลาดดังกล่าวได้ ดังนั้น รัฐบาลของประเทศในเอเชียควรสนับสนุนการพัฒนากระบวนการมาตรฐานสินค้า การตรวจสอบคุณภาพ และการรับรองมาตรฐานสากล เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดยุโรปได้

ประการที่สาม การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในภาคอุตสาหกรรม เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มความสามารถแข่งขันของธุรกิจส่งออกในเอเชีย ในสภาวะการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น การพึ่งพาต้นทุนแรงงานต่ำเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอในการรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก ประเทศในเอเชียจึงควรส่งเสริมการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการผลิต และการพัฒนาอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง การยกระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรมจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้น และสามารถแข่งขันกับผู้ผลิตจากประเทศอื่นได้อย่างยั่งยืน

ประการสุดท้าย ประเทศในเอเชียควรเร่งเจรจาความตกลงการค้าเสรีกับสหภาพยุโรป เพื่อสร้างเงื่อนไขการแข่งขันที่เท่าเทียมกันกับประเทศที่มีความตกลงการค้าเสรีกับยุโรปอยู่แล้ว หากประเทศใดไม่มีความตกลงการค้าเสรีกับสหภาพยุโรป ผู้ส่งออกจากประเทศนั้นอาจเสียเปรียบด้านภาษีและการเข้าถึงตลาดเมื่อเทียบกับประเทศที่มีความตกลงดังกล่าว ดังนั้น การขยายเครือข่ายความตกลงการค้าเสรีกับสหภาพยุโรปจึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการรักษาความสามารถในการแข่งขันของผู้ส่งออกในภูมิภาค

เอกสารอ้างอิง

Baier, S. L., & Bergstrand, J. H. (2007). Do free trade agreements actually increase members' international trade? *Journal of International Economics*, 71(1), 72–95.
<https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2006.02.005>

European Commission. (2026a). EU–India Free Trade Agreement: Main benefits.

https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/india/eu-india-agreements/factsheet-eu-india-free-trade-agreement-main-benefits_en

European Commission. (2026b). EU–India Free Trade Agreement: Chapter-by-chapter

summary. https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/india/eu-india-agreements/memo-eu-india-free-trade-agreement-chapter-chapter-summary_en

European Commission. (n.d.-c). EU trade relations with the Association of Southeast Asian

Nations (ASEAN). Retrieved July 22, 2026, from https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/association-south-east-asian-nations-asean_en

European Commission. (n.d.-d). *EU trade relations with Viet Nam*. Retrieved July 22, 2026,

from https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/viet-nam_en

European Commission. (n.d.-e). EU trade relations with China. Retrieved July 22, 2026, from

https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/china_en

European Commission. (n.d.-f). EU trade relations with Thailand. Retrieved July 22, 2026,

from https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/thailand_en

European Commission. (n.d.-g). EU trade relations with Bangladesh. Retrieved July 22, 2026,

from https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/bangladesh_en

Grazzi, M., Sanfilippo, M., & Tomasi, C. (2021). Export performance and technological

capabilities: Evidence from Indian manufacturing firms. *Review of World Economics*, 157(2), 401–427. <https://doi.org/10.1007/s10290-020-00393-5>

Jung, B. (2023). The trade effects of the EU–South Korea free trade agreement. *Review of*

World Economics, 159(1), 87–115. <https://doi.org/10.1007/s10290-022-00455-1>

Kawai, M., & Wignaraja, G. (2011). Asian free trade agreements: Trends, prospects and

challenges. *Journal of Asian Economics*, 22(1), 1–22.

<https://doi.org/10.1016/j.asieco.2010.07.002>

- Neri-Lainé, M., Orefice, G., & Ruta, M. (2023). Deep trade agreements and heterogeneous firms' exports (Policy Research Working Paper No. 10277). World Bank.
<https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/01d81fe0-efd4-5cac-b11c-332c4c632f3a>
- Nordås, H. K. (2023). Services in the India–EU free trade agreement. *Journal of Asian Economics*. <https://doi.org/10.1016/j.asieco.2023.101571>
- Reis, J. G., & Farole, T. (2012). Trade competitiveness diagnostic toolkit. World Bank.
<https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/52236dbb-d5a2-580e-9558-dab15468bc9c>
- Sáez, S., Taglioni, D., van der Marel, E., Hollweg, C. H., & Zavacka, V. (2014). Valuing services in trade: A toolkit for competitiveness diagnostics. Washington, DC: World Bank.
<https://documents.worldbank.org>
- Sharma, C. (2015). International trade and performance of firms: Evidence from Indian manufacturing. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 58, 140–150.
<https://doi.org/10.1016/j.qref.2014.11.002>
- Zapata, A. N., Roehlano Briones, R., & other authors. (2023). Technological intensity in manufacturing trade between the EU and ASEAN. *Asia-Pacific Journal of Regional Science*. <https://doi.org/10.1007/s41685-023-00283-5>

ภาคผนวก

กระบวนการพิจารณาบทความ

รายละเอียดขั้นตอนการพิจารณาบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสาร ประกอบด้วย

1. การพิจารณาบทความเบื้องต้น โดยกองบรรณาธิการ

เมื่อได้รับบทความจากผู้เสนอบทความ วารสารจะดำเนินการส่งให้กองบรรณาธิการพิจารณาเบื้องต้น ต่อมาการเสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ โดยกองบรรณาธิการจะตรวจสอบรูปแบบบทความ ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์และผลการวิจัย ความชัดเจนของเนื้อหา ความถูกต้องตามหลักวิชาการ รูปแบบการเขียนอ้างอิง รวมถึงความซ้ำ/ซ้ำซ้อนเบื้องต้นของเนื้อหาในบทความ (Duplications/Plagiarism) หากบทความมีรูปแบบไม่เป็นไปตามกำหนด หรือมีความซ้ำ/ซ้ำซ้อน กองบรรณาธิการจะไม่รับบทความดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการพิจารณา

2. การพิจารณาบทความ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

วารสารมีกระบวนการประเมินคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิก่อนตีพิมพ์ โดยบทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างน้อย 2- 3 ท่านในลักษณะปกปิดรายชื่อ (Double blind peer-reviewed) บทความที่ผ่านการพิจารณาคัดเลือกเบื้องต้นแล้ว กองบรรณาธิการจะเสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ 2-3 ท่าน เพื่อพิจารณาบทความโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาจะไม่อยู่ในสังกัดเดียวกันกับผู้เสนอบทความ ทั้งนี้บทความจากผู้นิพนธ์ภายในจะได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกหน่วยงานที่จัดทำวารสาร ส่วนบทความจากผู้นิพนธ์ภายนอกจะได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายใน หรือนอกหน่วยงานที่จัดทำวารสารที่มีความเชี่ยวชาญในสาขา และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์

3. การปรับแก้ไขบทความ

เมื่อได้รับผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิครบแล้ว วารสารจะดำเนินการส่งผลการพิจารณาให้กับผู้เสนอบทความในช่องทางใดช่องทางหนึ่งในระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่นผ่าน E-mail เพื่อให้ผู้แต่งปรับแก้ไขซึ่งบทความที่จะได้รับการตีพิมพ์จะต้องมีผลการประเมินเป็น “เห็นสมควรให้ตีพิมพ์เผยแพร่” หรือ “ให้ตีพิมพ์โดยมีการแก้ไขปรับปรุง” จากผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 2 ใน 3 ท่าน ส่วนที่ผู้แต่งปรับปรุงแก้ไขให้ทำการเน้น (Highlight) หรือเปลี่ยนสีตัวอักษรเป็นสีอื่นเพื่อให้สามารถเปรียบเทียบกับก่อนการแก้ไข

4. การพิจารณาความสมบูรณ์ของบทความหลังจากผู้เสนอบทความปรับแก้ไข โดยบรรณาธิการ

เมื่อผู้เสนอบทความปรับแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว วารสารจะดำเนินการส่งบทความที่ปรับแก้ไขส่งให้บรรณาธิการพิจารณาความสมบูรณ์ของบทความ กองบรรณาธิการจะตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของบทความ และความครบถ้วนของการแก้ไขบทความตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

5. การออกใบตอบรับ และการตีพิมพ์บทความ

เมื่อกองบรรณาธิการพิจารณาความสมบูรณ์ของบทความแล้ว และเห็นสมควรให้ออกใบตอบรับและตีพิมพ์เผยแพร่ได้ วารสารจะดำเนินการออกใบตอบรับ และนำบทความตีพิมพ์เผยแพร่บนเว็บไซต์ของวารสารต่อไป

คำแนะนำสำหรับผู้แต่ง

บทความที่ส่งมาขอรับการตีพิมพ์ในวารสารควรมีความเนื้อหาทางวิชาการอยู่ในขอบเขตทางบริหารหรือธุรกิจ หรือเกี่ยวเนื่องกับบริหาร ธุรกิจ และเป็นบทความจะต้องไม่เคยตีพิมพ์หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตีพิมพ์ในวารสารอื่น ผู้เขียนบทความจะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การเสนอบทความวิชาการหรือบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสารอย่างเคร่งครัด รวมทั้งระบบการอ้างอิงต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของวารสาร

วารสารได้กำหนดการตรวจความซ้ำซ้อนของผลงานที่จะส่งเข้าตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร โดยการใช้โปรแกรม CopyCat ของเว็บ Thaijo ในระดับ ไม่เกิน 20% สำหรับบทความทั้งหมด

1.รูปแบบการเตรียมต้นฉบับของวารสาร ประกอบด้วย

1.1 บทความต้องเป็นตัวพิมพ์ สำหรับบทความภาษาอังกฤษใช้ชุดแบบอักษร (Font) ชนิดแอเรียล (Arial) ส่วนบทความภาษาไทยใช้ชุดแบบอักษร (Font) ชนิดไทยสารบรรณ (TH-Sarabun-PSK)

1.2 เนื้อหา (ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ) ให้จัดพิมพ์เป็น 1 คอลัมน์ และจัดพิมพ์เนื้อหาภาษาอังกฤษให้จัดพิมพ์เป็น Single Space

1.3 ถ้ามีรูปภาพ/ตารางประกอบควรมีภาพที่ชัดเจน โดยให้จัดพิมพ์แยกออกจากเนื้อหา และให้ระบุคำว่า “ภาพที่” จัดกึ่งกลางของหน้ากระดาษได้ภาพ และ “ตารางที่” จัดชิดซ้ายของหน้ากระดาษ บนตาราง ตามด้วยหมายเลขกำกับใช้ตัวอักษรขนาด 16 ตัวหนา แสดงเนื้อหาสำคัญของเรื่องด้วยข้อความที่กะทัดรัด ชัดเจน ส่วนคำอธิบายใช้ตัวอักษรขนาด 16 ตัวปกติ รูปภาพ/ตารางที่นำเสนอต้องมีรายละเอียดของข้อมูลครบถ้วนและเข้าใจได้โดยไม่ต้องกลับไปอ่านที่เนื้อความอีก ระบุลำดับของรูปภาพ/ตารางทุกรูปให้สอดคล้องกับเนื้อหาที่อยู่ในต้นฉบับ โดยคำอธิบายต้องกระชับและสอดคล้องกับรูปภาพที่นำเสนอ

1.4 พิมพ์หน้าเดียวลงบนกระดาษพิมพ์ขนาดเอสี่ (A4) ขนาดของตัวอักษรเท่ากับ 16 ส่วนเลขหน้าขนาด 16 และใส่เลขหน้ากึ่งกลางหน้ากระดาษช่วงบนตั้งแต่ต้นจนจบบทความ โดยมีเนื้อหาบทความรวมบรรณานุกรมควรอยู่ระหว่าง 8-15 หน้า

1.5 การตั้งค่าหน้ากระดาษพิมพ์ให้ห่างจากขอบกระดาษซ้ายกับด้านบน 1 นิ้ว และด้านขวากับด้านล่าง 1 นิ้ว

1.6 การเตรียมข้อมูลต้นฉบับบทความตามแบบฟอร์มที่กำหนดให้

- 1.6.1 ชื่อบทความภาษาไทยใช้รูปแบบอักษรขนาด 18 หนา
- 1.6.2 ชื่อบทความภาษาอังกฤษใช้รูปแบบอักษรขนาด 18 ปกติ
- 1.6.3 ชื่อผู้เขียน และผู้ร่วมเขียนใช้รูปแบบอักษรขนาด 16 ปกติ
- 1.6.4 หัวข้อหลักใช้รูปแบบอักษรขนาด 18 หนา
- 1.6.5 หัวข้อย่อยใช้รูปแบบอักษรขนาด 16 หนา
- 1.6.6 เนื้อเรื่องใช้รูปแบบอักษรขนาด 16 ปกติ

1.7 ชื่อเรื่องต้องมีภาษาไทยและภาษาอังกฤษให้พิมพ์ไว้หน้าแรก

1.8 ชื่อผู้เขียน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษต้องใส่ให้ครบทุกคนแต่ไม่เกิน 5 คน ชื่อใช้รูปแบบอักษรขนาด 16 ปกติโดยจัดชิดกันหน้าซ้าย และใส่ Footnote เป็นตัวเลขอารบิกต่อท้ายแต่ละชื่อโดยระบุสังกัด หากเป็นมหาวิทยาลัยให้ระบุ คณะและมหาวิทยาลัย หากเป็นหน่วยงานราชการให้ระบุกรมและกระทรวงที่สังกัด หากเป็นพระสงฆ์ให้ระบุวัดและจังหวัด แต่หากเป็นภาคเอกชนให้ระบุบริษัทหรือองค์กรและจังหวัด การระบุให้ตรงกับเครื่องหมายที่กำกับไว้ข้างบน โดยให้ระบุเป็นรายบุคคลภาษาไทยและคั่นด้วย (;) ก่อนระบุเป็นภาษาอังกฤษและระบุ Corresponding author, e-mail:, Tel.ของผู้เขียนหลัก

1.9 บทคัดย่อภาษาไทย และ Abstract ภาษาอังกฤษควรเขียนให้ได้ใจความทั้งหมดของเรื่อง ลักษณะของบทคัดย่อควรประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์ (Objective) วิธีดำเนินการวิจัย (Methods) ผลการวิจัย (Results) โดยสรุปให้สั้นกะทัดรัด ระหว่าง 250-400 คำ คำสำคัญ (Keywords) ควรมีคำสำคัญ 3-5 คำ ที่ครอบคลุมชื่อเรื่องที่ศึกษา และจะปรากฏอยู่ในส่วนท้ายของบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษโดยต้องจัดเรียงคำสำคัญตามตัวอักษร และคั่นด้วยเครื่องหมาย (,)

1.10 การเรียงหัวข้อแต่ละหัวข้อให้เว้นบรรทัด หัวข้อใหญ่สุดให้พิมพ์ชิดขอบด้านซ้าย หัวข้อย่อยเว้นห่างจากหัวข้อใหญ่โดยมีระยะย่อหน้า และหัวข้อย่อยถัดไปโดยมีระยะย่อหน้า

2. ส่วนประกอบของบทความ

2.1 บทความวิชาการ ให้เรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

2.1.1 บทนำ (Introduction) แสดงสาระสำคัญที่ต้องการนำเสนอในบทความตามลำดับ บทนำควรอธิบายว่าเรื่องที่ต้องการศึกษามีความสำคัญ วัตถุประสงค์ หรือเค้าโครงของบทความเป็นอย่างไร

2.1.2 เนื้อเรื่อง (Content) แสดงสาระสำคัญที่ต้องการนำเสนอตามลำดับ เนื้อเรื่องสามารถแบ่งเป็นส่วนย่อย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนย่อยที่ 1 ปูพื้นฐานความรู้แก่ผู้อ่านในเรื่องที่จะกล่าวถึง

ส่วนย่อยที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูล โต้แย้งข้อเท็จจริง ใช้เหตุผล หลักฐานเพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้อ่าน

ส่วนย่อยที่ 3 เสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เขียนต่อประเด็นที่นำเสนอ

2.1.3 สรุปผล (Conclusion) สรุปสาระสำคัญที่ต้องสรุปให้เห็นความสำคัญของบทความตามลำดับ โดยการเลือกเฉพาะประเด็นสำคัญ ๆ ของบทความมาเขียนรวมกันไว้อย่างสั้น ๆ ท้ายบท หรืออาจใช้วิธีการบอก

ผลลัพธ์ว่าสิ่งที่กล่าวมามีความสำคัญอย่างไรและสามารถนำไปใช้อะไรได้บ้าง หรือจะทำให้เกิดอะไรต่อไป หรืออาจใช้วิธีการตั้งคำถามหรือให้ประเด็นที่ท้าทายกระตุ้นให้ผู้อ่านไปสืบเสาะแสวงหาความรู้ หรือคิดค้นพัฒนาเรื่องนั้นต่อไปเพื่อเป็นการสรุปจุดยืนของผู้เขียนที่มีต่อเรื่องที่เขียน

2.1.4 องค์ความรู้ใหม่ เป็นการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ผลการวิจัยสามารถนำเสนอรูปแบบของโมเดลพร้อมคำอธิบายที่กระชับ เข้าใจง่าย

2.1.5 เอกสารอ้างอิง (References) รูปแบบการเขียนอ้างอิงและบรรณานุกรมใช้แบบ APA (American Psychological Association) ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 6 และจะต้องตรงกันกับการอ้างอิงในเนื้อหา ซึ่งผู้นิพนธ์บทความต้องตรวจสอบและรับผิดชอบต่อความถูกต้องของเอกสารการอ้างอิงทั้งหมด

2.2 บทความวิจัย ให้เรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

2.1.1 บทนำ (Introduction) เขียนให้เห็นความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย หรือโจทย์วิจัย

2.1.2 วัตถุประสงค์ (Objective) ควรกล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษา

2.1.3 วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology) ให้ระบุรูปแบบของการวิจัย การคำนวณหากลุ่มตัวอย่าง(ถ้ามี)และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1.4 สรุปผลการวิจัย/ผลการทดลอง (Research) ให้เสนอผลที่พบตามวัตถุประสงค์การวิจัยตามลำดับอย่างชัดเจน

2.1.5 อภิปรายผลการวิจัย/วิจารณ์ (Discussion) ให้เสนอเป็นความเรียงและให้เชื่อมโยงกับผลการวิจัยตามลำดับอย่างชัดเจนว่ามีความสอดคล้องและไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของผู้ใด ผลวิจัยเป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีของผู้ใด เพราะเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น

2.1.6 องค์ความรู้ใหม่ (ถ้ามี) เป็นการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการวิจัย โดยสามารถนำเสนอรูปแบบของโมเดลพร้อมคำอธิบายที่กระชับ เข้าใจง่าย

2.1.7 ข้อเสนอแนะ (Suggestion) ให้นำเสนอใน 2 ประเด็น คือ 1) ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย และ 2) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือสถาบัน

2.1.8 กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgement) (ถ้ามี) เป็นส่วนที่กล่าวขอบคุณต่อองค์กรหน่วยงาน หรือบุคคลที่ให้ความช่วยเหลือร่วมมือในการวิจัย รวมทั้งแหล่งที่มาของเงินทุนวิจัยและหมายเลขของทุนวิจัย (ถ้ามี) (ให้ใส่เฉพาะกรณีที่ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย หรือกรณีซื้อบทความมีชื่อเรื่องไม่ตรงกับงานวิจัย วิทยานิพนธ์หรือดุษฎีนิพนธ์)

2.1.9 เอกสารอ้างอิง (References) รูปแบบการเขียนอ้างอิงและบรรณานุกรมใช้แบบ APA (American Psychological Association) ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 6 และจะต้องตรงกันกับการอ้างอิงในเนื้อหา ซึ่งผู้นิพนธ์บทความต้องตรวจสอบและรับผิดชอบต่อความถูกต้องของเอกสารการอ้างอิงทั้งหมด

2.3 บทความปริทัศน์ (Review Articles) ให้เรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

2.3.1 บทนำ (Introduction) แสดงสาระสำคัญที่ต้องการนำเสนอในบทความตามลำดับ บทนำควรอธิบายให้ภาพรวมโดยย่อของบทความและหัวข้อหลักที่ครอบคลุมว่าเรื่องที่ต้องการศึกษามีความสำคัญ หรือเค้าโครงของบทความเป็นอย่างไร

2.3.2 เนื้อเรื่อง (Content) แสดงสาระสำคัญที่ต้องการนำเสนอตามลำดับ เนื้อเรื่องสามารถแบ่งเป็นส่วนย่อย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนย่อยที่ 1 ปูพื้นฐานความรู้แก่ผู้อ่านในเรื่องที่จะกล่าวถึง

ส่วนย่อยที่ 2 วิเคราะห์ ข้อมูล ได้แย้งข้อเท็จจริง ใช้เหตุผล ในการประเมินรายละเอียดบทบทความที่กล่าวถึงเพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้อ่านโดยกล่าวถึงจุดอ่อนจุดแข็งของบทความที่บททวนโดยบททวนจัดลำดับจากเรื่องหนึ่งไปอีกเรื่องหนึ่ง หรือจากผู้วิจัยคนหนึ่งไปอีกคนหนึ่ง โดยนำข้อค้นพบของแต่ละเรื่องมากล่าวโดยสังเขป

ส่วนย่อยที่ 3 สังเคราะห์ เปรียบเทียบ และ/หรือวิจารณ์ เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ในมุมมองใหม่ เสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เขียนต่อประเด็นที่นำเสนอ โดยอภิปรายถึงความน่าเชื่อถือของผู้เขียน ความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่อ้างถึง ความถูกต้องของวิธีการที่ใช้โดยชี้ให้เห็นว่ามีความเป็นมา อย่างไรทั้งในอดีต ปัจจุบัน ความก้าวหน้าล่าสุด เป็นความรู้และข้อเท็จจริง และมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เขียน

2.3.3 สรุปผล (Conclusion) สรุปสาระสำคัญที่ต้องสรุปให้เห็นความสำคัญของบทความตามลำดับ โดยการเลือกเก็บประเด็นสำคัญ ๆ ของบทความมาเขียนรวมกันไว้อย่างสั้น ๆ ท้ายบท หรืออาจใช้วิธีการบอกผลลัพธ์ว่าสิ่งที่กล่าวมามีความสำคัญอย่างไร ผลลัพธ์สามารถนำไปใช้อะไรได้บ้าง หรือจะทำให้เกิดอะไรต่อไป หรืออาจใช้วิธีการตั้งคำถามหรือให้ประเด็นทั้งท้ายกระตุ้นให้ผู้อ่านไปสืบเสาะแสวงหาความรู้ หรือคิดค้นพัฒนาเรื่องนั้นต่อไป เพื่อเป็นการสรุปจุดยืนของผู้เขียนที่มีต่อเรื่องที่เขียน

2.4 บทวิจารณ์หนังสือ ให้เรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

2.4.1 บทนำ (Introduction) แสดงสาระสำคัญที่ต้องการนำเสนอในบทความตามลำดับ บทนำควรอธิบายว่าเรื่องที่ต้องการศึกษามีความสำคัญ วัตถุประสงค์ หรือเค้าโครงของบทความเป็นอย่างไร

2.4.2 เนื้อเรื่อง (Content) แสดงสาระสำคัญที่ต้องการนำเสนอตามลำดับ

2.4.3 บทวิจารณ์ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แย้งข้อเท็จจริง ใช้เหตุผล หลักฐานเพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้อ่าน และเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เขียนต่อประเด็นที่นำเสนอ

2.4.4 สรุปผล (Conclusion) สรุปสาระสำคัญที่ต้องสรุปให้เห็นความสำคัญของบทความตามลำดับ โดยการเลือกเก็บประเด็นสำคัญ ๆ ของบทความมาเขียนรวมกันไว้อย่างสั้น ๆ ท้ายบท หรืออาจใช้วิธีการบอกผลลัพธ์ว่าสิ่งที่กล่าวมามีความสำคัญอย่างไร สามารถนำไปใช้อะไรได้บ้าง หรือจะทำให้เกิดอะไรต่อไป หรืออาจใช้วิธีการตั้งคำถามหรือให้ประเด็นทั้งท้ายกระตุ้นให้ผู้อ่านไปสืบเสาะแสวงหาความรู้ หรือคิดค้นพัฒนาเรื่องนั้นต่อไป เพื่อเป็นการสรุปจุดยืนของผู้เขียนที่มีต่อเรื่องที่เขียน

2.4.5 เอกสารอ้างอิง (References) รูปแบบการเขียนอ้างอิงและบรรณานุกรมใช้แบบ APA (American Psychological Association) ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 6 และจะต้องตรงกันกับการอ้างอิงในเนื้อหา ซึ่งผู้นิพนธ์บทความต้องตรวจสอบและรับผิดชอบต่อความถูกต้องของเอกสารการอ้างอิงทั้งหมด

3. การเขียนเอกสารอ้างอิง

การอ้างอิงในวารสารให้ใช้แบบแทรกในเนื้อหาตามหลักเกณฑ์ APA (American Psychological Association) 7th edition ที่มีการปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยเพื่อรองรับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเขียนบรรณานุกรม หรือเอกสารอ้างอิง ใช้มาตรฐานการเขียนแบบ APA ที่พัฒนามาจากนักสังคมศาสตร์และนักพฤติกรรมศาสตร์มากกว่า 80 ปี เพื่อเป็นมาตรฐาน ในการเขียนอย่างเป็นระบบสำหรับการทำวิจัย รายงานการวิจัย การทบทวนวรรณกรรม บทความและกรณีศึกษา ผู้แต่งสามารถดูการอ้างอิงได้จาก

<https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/references/examples>

หรือบางส่วนจากตัวอย่างทั่วไปที่มีผู้เขียนแนะนำไว้มากมาย เช่น

-ฝ่ายบริการทรัพยากรสารสนเทศ สำนักหอสมุดกลาง มศว.ที่

<mailto:https://lib.swu.ac.th/images/Documents/Researchsupport/APA6th-Citation160820.pdf>

-สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่

<mailto:https://www.nupress.grad.nu.ac.th/%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B8%98%E0%B8%B5%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%80%E0%B8%82%E0%B8%B5%E0%B8%A2%E0%B8%99%E0%B8%9A%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%93%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%B8%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A1/>

-มหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ mailto:https://pulinet2022.pulinet.org/wp-content/uploads/2021/07/TEMPLATE_Reference_PULINET2022.pdf

4.การส่งต้นฉบับ

1.การตรวจสอบก่อนส่งบทความ

ในขั้นตอนการส่งบทความผู้แต่งต้องตรวจสอบและปฏิบัติตามข้อกำหนดรายการตรวจสอบการส่งทุกข้อดังต่อไปนี้ และบทความอาจถูกส่งคืนให้กับผู้แต่งกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดทั้งหมด

1.บทความที่ส่งมาตีพิมพ์ต้องไม่เคยตีพิมพ์ หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาของวารสารใดๆ

2.การเขียนชื่อเจ้าของบทความหลัก, E-mail, เบอร์โทรศัพท์ และสถานที่ทำงาน ต้องเป็นไปตามรูปแบบที่วารสารกำหนด

3.การเตรียมต้นฉบับ ชื่อเรื่อง บทคัดย่อ คำสำคัญ ต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และเป็นไปตามคำแนะนำในการเตรียมต้นฉบับที่วารสารกำหนด

4.การอ้างอิงในเนื้อหาและเอกสารอ้างอิงทำยบความใช้ตามหลักเกณฑ์ APA (American Psychological Association) และต้องมีการอ้างอิงแหล่งที่มาอย่างถูกต้อง ไม่มีปัญหาการลอกเลียนงานวิชาการ (Plagiarism)

5.ต้นฉบับต้องพิมพ์ด้วยโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด โดยใช้แบบตัวอักษร TH-Sarabun-PSKกรณีบทความภาษาไทย แบบตัวอักษร Arial กรณีบทความภาษาอังกฤษ การแสดงรูปภาพ แผนภูมิ และตารางขอให้ อยู่ในเนื้อหาที่สอดคล้องกัน

2.วิธีและขั้นตอน การส่งบทความ

1.การส่ง

จะต้องส่งบทความทางระบบ Thai Journals Online (ThaiJO) โดยไม่ต้องแนบ“แบบฟอร์มเสนอ บทความเพื่อพิจารณาการตีพิมพ์”

หากส่งในช่องทางอื่นต้องส่งบทความพร้อมทั้งส่ง “แบบฟอร์มเสนอบทความเพื่อพิจารณาการตีพิมพ์” มาที่บรรณาธิการวารสาร

2. การตอบรับ

เมื่อส่งบทความแล้ว ทางกองบรรณาธิการจะพิจารณากลับกรองขอบข่ายของบทความดังกล่าวและตอบรับบทความ ภายใน 7 วันทำการ โดยทำการส่งทางอีเมล

3. ระยะเวลาการพิจารณา

3.1กองบรรณาธิการส่งบทความให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา รอผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ภายใน 14 วัน

3.2 เมื่อได้รับบทความคืนจากผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว กองบรรณาธิการจะส่งบทความให้ผู้เขียนบทความแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ หรือปฏิเสธการลงตีพิมพ์ ภายใน 1 วัน

3.3 เมื่อผู้เขียนแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ให้แนบไฟล์บทความฉบับสมบูรณ์ ส่งกลับทางอีเมลภายใน 7 วัน

3.4 บรรณาธิการออกหนังสือตอบรับการตีพิมพ์บทความลงวารสาร ทางอีเมลกรณีแจ้งในระบบว่าต้องการใบตอบรับ

4. การตีพิมพ์วารสาร

4.1กองบรรณาธิการจะรวบรวมเอกสารบทความ ส่งตีพิมพ์เมื่อถึงกำหนดเวลาที่วารสารจะออกเผยแพร่ตามกำหนด

4.2 เมื่อได้เล่มวารสารที่สมบูรณ์แล้ว กองบรรณาธิการจะแจ้งให้ผู้เขียนทราบ

5.จริยธรรม

จริยธรรมในการตีพิมพ์ผลงานวิชาการ/วิจัยในวารสารสังคมและมนุษย(Publication Ethics)วารสารยึดมั่นในหลักจริยธรรมการพิมพ์ตามมาตรฐานระดับนานาชาติตามกรอบแนวทางจริยธรรมการตีพิมพ์ของ Committee on Publication Ethics (COPE) ดังต่อไปนี้

(ส่วนใหญ่ปรับปรุงต้นฉบับและแปลจาก <https://publicationethics.org/>)

1.จริยธรรมในการตีพิมพ์สำหรับผู้เขียนต้นฉบับ

1.ผู้เขียนบทความจะต้องมีความรับผิดชอบและรับรองว่า บทความที่ส่งมาขอรับการตีพิมพ์ในวารสารสังคมศาสตร์ไทยจะต้องไม่เคยตีพิมพ์หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตีพิมพ์ในวารสารอื่นๆ

2.ผู้เขียนบทความจะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การเสนอบทความวิชาการหรือบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสารสังคมศาสตร์ไทยอย่างเคร่งครัด รวมทั้งระบบการอ้างอิงต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของวารสาร

3.ผู้เขียนจะต้องปรับแต่ง แกไขบทความให้ถูกต้องตามรูปแบบของวารสารในหัวข้อ “คำแนะนำสำหรับผู้แต่ง” โดยเฉพาะหัวข้อรูปแบบของการจัดเตรียมต้นฉบับอันจะนำไปสู่บทความที่มีรูปแบบการตีพิมพ์ที่ได้มาตรฐานเดียวกัน

4. ผู้เขียนจะต้องคำนึงถึงจริยธรรมการวิจัย คือต้องไม่ละเมิดหรือคัดลอกผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง

5.ผู้เขียนซึ่งมีชื่อปรากฏอยู่ในบทความจะต้องเป็นผู้มีส่วนในการจัดทำบทความหรือมีส่วนในการดำเนินการวิจัย ซึ่งข้อนี้ขอสงวนสำหรับบุคคลที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำบทความจะไม่อนุญาตให้ใส่ชื่อลงไปเด็ดขาด หากมีการตรวจสอบพบว่ามีบุคคลที่ไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำบทความปรากฏอยู่ ทางวารสารจะถอนบทความนั้นออกทันที

6. ผู้เขียนจะต้องมีความรับผิดชอบในการอ้างอิงเนื้อหาในผลงาน ภาพ หรือตาราง หากมีการนำมาใช้ในบทความของตนเอง โดยให้ระบุ “ที่มา” เพื่อป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ (หากมีการฟ้องร้องจะเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนแต่เพียงผู้เดียว ทางวารสารจะไม่รับผิดชอบใดๆ ทั้งสิ้น) และจะดำเนินการถอนบทความออกจากการเผยแพร่ของวารสารทันที

7.ผู้เขียนจะต้องตรวจสอบความถูกต้องของรายการเอกสารอ้างอิงทั้งในแง่ของรูปแบบและเนื้อหา และไม่ควรนำเอกสารวิชาการที่ไม่ได้อ่านมาอ้างอิง หรือใส่ไว้ในเอกสารอ้างอิง และควรอ้างอิงเอกสารเท่าที่จำเป็นอย่างเหมาะสม ไม่ควรอ้างอิงเอกสารที่มากเกินไป รวมทั้งต้องอ้างอิงจากรูปแบบการอ้างอิงของบทความโดยจะต้องมีการอ้างอิงตรงตามรูปแบบที่วารสารกำหนดไว้

8.ผู้เขียนจะต้องปรับปรุงแก้ไขบทความตามผลประเมินจากผู้ประเมินบทความและกองบรรณาธิการให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด หากไม่ปรับปรุงตามที่กำหนดจะต้องเลื่อนการตีพิมพ์เผยแพร่ออกไป หรืออาจถูกปฏิเสธการเผยแพร่บทความ

9. ผู้เขียนควรระบุชื่อแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนในการทำวิจัย (ถ้ามี) และควรระบุผลประโยชน์ทับซ้อน (ถ้ามี)

10. ผู้เขียนจะต้องไม่รายงานข้อมูลที่คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างข้อมูลเท็จ หรือการปลอมแปลง บิดเบือน รวมไปถึงการตกแต่ง หรือ เลือกแสดงข้อมูลเฉพาะที่สอดคล้องกับข้อสรุป

11. ผู้เขียนไม่ควรอ้างอิงเอกสารที่ถูกถอดถอนออกไปแล้ว เว้นแต่ข้อความที่ต้องการสนับสนุนนั้นเป็นข้อความที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการถอดถอน และจะต้องระบุไว้ใน เอกสารอ้างอิงด้วยว่า เป็นเอกสารที่ได้ถูกถอดถอนออกไปแล้ว

12. ผู้เขียนต้องอ้างอิงผลงานของบุคคลอื่นให้ปรากฏการอ้างอิงในเนื้อหา (In-text citation) หากมีการนำผลงานเหล่านั้นมาใช้ในผลงานตัวเอง รวมทั้งจัดทำบรรณานุกรมท้ายบทความทุกรายการ

2. จริยธรรมในการตีพิมพ์สำหรับผู้ประเมินบทความ

1. ผู้ประเมินบทความควรมีจรรยาบรรณคือต้องรับประเมินบทความที่ตนเองนั้นมีความถนัด หรือมีความรู้หรือมีความเชี่ยวชาญกับเรื่องหรือบทความที่ได้รับการประเมินนั้นๆ ผู้ประเมินบทความควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนมีความเชี่ยวชาญ โดยพิจารณาความสำคัญของเนื้อหาในบทความที่มีต่อสาขาวิชานั้นๆ คุณภาพของการวิเคราะห์ และความเข้มข้นของผลงานหรือระบุผลงานวิจัยที่สำคัญๆ และสอดคล้องกับบทความที่กำลังประเมิน แต่ผู้เขียนบทความไม่ได้อ้างอิง เข้าไปในการประเมินบทความด้วย ผู้ประเมินไม่ควรใช้ความคิดเห็นส่วนตัวที่ไม่มีข้อมูลรองรับมาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินบทความและควรปฏิเสธในบทความที่ตนเองนั้นไม่ถนัด

2. ผู้ประเมินบทความควรมีจรรยาบรรณคือแนะนำความคิดเห็นทางวิชาการของตนเอง ลงในแบบฟอร์มการประเมินหรือเนื้อหาในบทความด้วยความยุติธรรม ไม่อคติ ตรงไปตรงมา ไม่ลำเอียง รวมทั้งตรงต่อเวลาตามที่วารสารกำหนดในการประเมิน

3. ผู้ประเมินบทความควรมีจรรยาบรรณคือต้องรักษาความลับและไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาให้แก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความ รวมถึงหลังจากที่พิจารณาประเมินบทความเสร็จแล้ว

4. หลังจากได้รับบทความจากบรรณาธิการวารสาร และผู้ประเมินบทความตระหนักว่า ตนเองอาจมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้นิพนธ์ที่ทำให้ไม่สามารถให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างอิสระได้ ผู้ประเมินบทความควรแจ้งให้บรรณาธิการวารสารทราบและปฏิเสธการประเมินบทความนั้นๆ

5. ผู้ประเมินบทความควรคำนึงถึงการพิจารณาในหัวข้อ ชื่อเรื่อง หากเป็นบทความวิชาการสามารถพิจารณาให้แก้ไขชื่อเรื่องได้ แต่หากเป็นบทความวิจัย ควรพิจารณาเฉพาะความผิดพลาดด้านตัวสะกด และไม่ควรพิจารณาให้เปลี่ยนชื่อเรื่องบทความวิจัย

6. ผู้ประเมินบทความต้องไม่นำข้อมูลบางส่วนหรือทุกส่วนของบทความไปเป็นผลงานของตนเอง

7.เมื่อผู้ประเมินบทความพบว่า มีส่วนใดของบทความที่มีความเหมือนกัน หรือซ้ำซ้อนกับผลงานชิ้นอื่นๆ ผู้ประเมินบทความต้องแจ้งให้บรรณาธิการทราบพร้อมแสดงหลักฐานให้เห็นเป็นประจักษ์

3.จริยธรรมในการตีพิมพ์ของกองบรรณาธิการวารสาร

1.บรรณาธิการจะต้องกำกับติดตามดูแลให้การดำเนินงานของวารสาร เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ให้ถูกต้องตามจริยธรรม/จรรยาบรรณ

2.บรรณาธิการจะต้องกำกับติดตามดูแล และดำเนินการอย่างเหมาะสมกับผู้นิพนธ์หรือบทความที่ตรวจพบว่ามีผลกระทบด้านจริยธรรม/จรรยาบรรณ

3.บรรณาธิการต้องกำกับติดตามดูแลการตีพิมพ์เผยแพร่บทความที่มี conflict of interest เช่น การตีพิมพ์เผยแพร่บทความของตนเอง(บรรณาธิการหรือหัวหน้ากองบรรณาธิการ)อย่างมีนัยสำคัญ หรือ ไม่มีการตรวจสอบคุณภาพบทความก่อนการตีพิมพ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับบทความ เป็นต้น

4.บรรณาธิการมีหน้าที่ควบคุมดูแลและพิจารณาคุณภาพของบทความเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร และต้องคัดเลือกบทความมาตีพิมพ์หลังจากผ่านกระบวนการประเมินบทความแล้ว โดยพิจารณาจากความชัดเจน และความสอดคล้องของเนื้อหากับนโยบายของวารสารเป็นสำคัญ และจะต้องมีข้อความรู้ที่สะท้อนมุมมอง แนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากประสบการณ์ การสังเคราะห์เอกสาร หรืองานวิจัย มุ่งเน้นการนำเสนอแนวคิดทฤษฎีใหม่รวมถึงแบบจำลองเชิงแนวคิด (Conceptual Model) ที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันจะนำไปสู่การวิจัยในหัวข้อวิชาการที่สำคัญ

5.บรรณาธิการต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้เขียนและผู้ประเมินบทความแก่บุคคลอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงเวลาของการประเมินบทความ ซึ่งวารสารได้กำหนดในลักษณะปกปิดรายชื่อ (Double blind peer-reviewed)

6.บรรณาธิการต้องไม่ตีพิมพ์บทความที่เคยตีพิมพ์ที่อื่นมาแล้ว โดยต้องมีการตรวจสอบการคัดลอกผลงานผู้อื่น (Plagiarism) อย่างจริงจังเพื่อให้แน่ใจว่า บทความที่ตีพิมพ์ในวารสารไม่มีการคัดลอกผลงานของผู้อื่น และหากตรวจพบการคัดลอกผลงานของผู้อื่นเกินตามที่กำหนดไว้ จะต้องหยุดกระบวนการประเมิน และติดต่อผู้เขียนบทความหลักทันทีเพื่อขอคำชี้แจง เพื่อประกอบการ “ตอบรับ” หรือ “ปฏิเสธ” การตีพิมพ์บทความนั้นๆ

7.บรรณาธิการจะต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียน และผู้ประเมิน โดยเด็ดขาด เพื่อรักษาไว้ซึ่งธรรมาภิบาลในการดำเนินงานอย่างเคร่งครัด

8.บรรณาธิการต้องไม่นำข้อมูลบางส่วนหรือทุกส่วนของบทความไปเป็นผลงานของตนเอง

9.บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีระเบียบวิธีวิจัยที่ถูกต้อง และให้ผลที่น่าเชื่อถือ โดยนำผลของการวิจัยมาเป็นตัวชี้ว่าสมควรตีพิมพ์เผยแพร่หรือไม่

10.หากบรรณาธิการตรวจพบว่า บทความมีการลอกเลียนบทความอื่นโดยมิชอบ หรือมีการปลอมแปลงข้อมูลซึ่งสมควรถูกถอดถอน แต่ผู้เขียนปฏิเสธที่จะถอนบทความ บรรณาธิการสามารถดำเนินการถอนบทความได้โดยไม่ต้องได้รับความยินยอมจากผู้เขียนซึ่งถือเป็นสิทธิและความรับผิดชอบต่อบทความของบรรณาธิการ

11.บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาความสามารถของกองบรรณาธิการ และควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละท่าน

12.บรรณาธิการต้องกำกับติดตามดูแลทั้งด้วยตนเองและคณะทำงานในเรื่องจำนวนและคุณภาพการอ้างอิงของวารสารที่ผิดไปจากสภาพความเป็นจริง เช่น มีการกำกับและร้องขอให้มีการอ้างอิงบทความในวารสารทั้งในลักษณะลับหรือเปิดเผย และมีการใช้อ้างอิงที่ไม่ถูกต้องและสอดคล้องกับเนื้อหา

13.บรรณาธิการต้องกำกับติดตามดูแล การเก็บค่า Page charge หรือ processing fee คือ ต้องมีการดำเนินการอย่างโปร่งใส เช่น กำหนดให้มีการประกาศกระบวนการเรียกเก็บอย่างชัดเจน หรือ ระบุราคาหรือเงื่อนไขของการเรียกเก็บค่า Page charge ตามที่ระบุได้ประกาศไว้อย่างเคร่งครัด

ติดต่อ

ศูนย์สังคมศาสตร์ศึกษา (Center for Social Science Studies)

เลขที่ 78/1หมู่9 ต.บ่อพลอย อ.บ่อพลอย จ.กาญจนบุรี 71160

โทร.081-8437249

อีเมล : thaicocialscience@gmail.com

เฟสบุ๊ก: ศูนย์สังคมศาสตร์ศึกษา