บทความวิจัย

การพัฒนารูปแบบจัดการเชิงบูรณาการของเทศบาลเมืองเพชรบุรี สู่เมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต*

DEVELOPMENT OF AN INTEGRATED MANAGEMENT MODEL FOR ADVANCING PHETCHABURI TOWN MUNICIPALITY TOWARD A LIFELONG LEARNING CITY

เมทิกา รุยันต์
Maythika Ruyan
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
Faculty of Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon, Bangkok, Thailand
Corresponding author E-mail: maythika.p@rmutp.ac.th
Tel: 092-536-5516

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความพร้อมของเทศบาลเมืองเพชรบุรีในการพัฒนาเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) ศึกษาการบริหารจัดการเชิงบูรณาการกับการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตของเทศบาลเมืองเพชรบุรี และ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการสำหรับเทศบาลเมืองเพชรบุรี ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 25 คน คัดเลือกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 392 คน โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 30 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและสถิติเชิงพรรณา ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า เทศบาลเมืองเพชรบุรีมีความพร้อมในการพัฒนาเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตในระดับมาก แต่ยังควรพัฒนาด้านวิสัยทัศน์และนโยบาย กลไก ความร่วมมือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การบูรณาการทรัพยากร และระบบติดตามประเมินผล ระดับและปัจจัยด้านการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.17, S.D. = 0.56) ปัจจัยการบริหารทั้ง 7 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์การขับเคลื่อนสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ร้อยละ 68.40 (R^2 = .684, Adjusted R^2 = .678, $p < .001$) ภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบายมีความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์สูงที่สุด (β = .238) สะท้อนว่าการกำหนดนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นเป็นกลไกสำคัญต่อการพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยดังกล่าวนำไปสู่การพัฒนา Phetchaburi Integrated Learning City Governance Model (PILCG Model) โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมรูปแบบภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.66, S.D. = 0.38) ซึ่งรูปแบบสามารถเชื่อมโยงปัจจัยต่าง ๆ และเป็นกรอบในการบริหารและพัฒนาสู่เมืองแห่งการเรียนรู้

คำสำคัญ: พัฒนารูปแบบ, เมืองแห่งการเรียนรู้, การเรียนรู้ตลอดชีวิต, เทศบาลเมืองเพชรบุรี, UNESCO

Abstract

This research aimed to: 1) examine the current conditions and readiness of Phetchaburi Town Municipality for development into a lifelong learning city; 2) study on integrated management for driving a lifelong learning city of Phetchaburi Town Municipality; and 3) develop an integrated management model for Phetchaburi Town Municipality. A mixed-methods research

* Received 16 September 2026; Revised 25 October 2026; Accepted 31 October 2026

design was employed. Qualitative data were collected through in-depth interviews with 25 key informants selected through purposive sampling. Quantitative data were collected using a questionnaire administered to a sample of 392 participants selected through stratified random sampling. The developed model was evaluated by 10 experts. Data were analyzed using content analysis, descriptive statistics, including mean and standard deviation, and multiple regression analysis. The findings indicated that Phetchaburi Town Municipality demonstrated a high level of readiness for development into a lifelong learning city. However, further improvement was required in several areas, including vision and policy, mechanisms, collaboration, public participation, resource integration, and monitoring and evaluation systems. The overall level of integrated management was high ($\bar{X}$ = 4.17, S.D. = 0.56). The seven management factors collectively explained 68.40% of the variance in the development toward a lifelong learning city (R^2 = .684, Adjusted R^2 = .678, $p < .001$). Leadership and policy commitment had the strongest predictive relationship (β = .238), indicating that policy formulation by local administrators is a key mechanism for developing a lifelong learning city. These findings led to the development of the Phetchaburi Integrated Learning City Governance Model (PILCG Model). The experts rated the overall suitability of the model at the highest level ($\bar{X}$ = 4.66, S.D. = 0.38). The model integrates relevant management factors and provides a framework for the governance and development of Phetchaburi Town Municipality toward a lifelong learning city.

Keywords: Model Development, Learning City, Lifelong Learning, Phetchaburi Town Municipality, UNESCO

บทนำ

ในโลกศตวรรษที่ 21 เราต้องเจอกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมาก ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ทำให้ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) กลายเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพของคนและทำให้เราปรับตัวเข้ากับโลกได้ การเรียนรู้จึงไม่ใช่เรื่องที่จำกัดอยู่แค่ในโรงเรียนหรือช่วงวัยใดวัยหนึ่งอีกต่อไป แต่มันคือการแสวงหาความรู้ การฝึกทักษะ และการเก็บเกี่ยวประสบการณ์อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิด เมืองแห่งการเรียนรู้ (Learning City) จึงเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาเมือง โดยเน้นการดึงทรัพยากรและความร่วมมือจากทุกภาคส่วนมาสร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของคนทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ในระบบ นอกระบบ หรือตามอัธยาศัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างชุมชนที่เข้มแข็ง และนำไปสู่การพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืนตามแนวทางของ UNESCO ซึ่งสถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (วสศ.) นำเสนอไว้ จำนวน 6 องค์ประกอบสำคัญของเมืองแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ตั้งแต่พื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา 2) การเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชน 3) การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในที่ทำงาน 4) การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย 5) คุณภาพและความเป็นเลิศในการเรียนรู้ และ 6) สนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างเข้มแข็ง (สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (วสศ.), 2021) นอกจากนี้ ภคอร จตุพรธนภัทร และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร กล่าวถึง การพัฒนาสู่ความเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตามบริบทพื้นที่ คือชุมชนที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประชาชนทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึงการศึกษาและโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียม การเรียนรู้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มศักยภาพของบุคคล แต่ยังเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและเศรษฐกิจท้องถิ่น (ภคอร จตุพรธนภัทร และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร, 2567)

การเปลี่ยนแปลงทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และโครงสร้างประชากร ทำให้การเรียนรู้ตลอดชีวิตมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับตัวของประชาชน แนวคิด เมืองแห่งการเรียนรู้ หรือ Learning City จึงถูกนำมาใช้เป็นสะพานเชื่อมระหว่างการเรียนรู้กับการพัฒนาเมือง โดย UNESCO Institute for Lifelong Learning (UIL) ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ครอบคลุมทุกระดับ การเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชน การเรียนรู้ในสถานประกอบการ การใช้เทคโนโลยี การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ภายใต้เงื่อนไขสำคัญด้านความมุ่งมั่นเชิงนโยบาย การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการระดมทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (UNESCO Institute for Lifelong Learning (UIL), 2015) สะท้อนให้เห็นว่าเมืองแห่งการเรียนรู้ไม่ได้เกิดจากการเพิ่มกิจกรรมการศึกษาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการบริหารที่สามารถเชื่อมโยงนโยบาย หน่วยงาน ทรัพยากร และประชาชนให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ จากการศึกษาพบว่ามีการให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวมาอย่างต่อเนื่อง โดย Longworth,N. ชี้ถึงบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสร้างสภาพแวดล้อมและเครือข่ายที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของประชาชนในชุมชน (Longworth, N., 2006) ขณะที่ Valdés-Cotera, R. et al. พบว่า การกำกับดูแล ความร่วมมือระหว่างภาคส่วน และการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นเงื่อนไขสำคัญของเมืองแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (Valdés-Cotera, R. et al., 2018) สำหรับประเทศไทย Kaewhanam,P. & Kaewhanam,K. ทำการศึกษาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์พบว่า ความร่วมมือทั้งภายในหน่วยงาน ระหว่างองค์กร และระหว่างภาคส่วน รวมถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ (Kaewhanam, P. & Kaewhanam, K., 2022) และ Denpaiboon et al. ได้ทำการสังเคราะห์โครงการเมืองแห่งการเรียนรู้ 36 โครงการใน 29 เมืองของประเทศไทยยังยืนยันความสำคัญของระบบนิเวศการเรียนรู้ เครือข่าย และความร่วมมือที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ (Denpaiboon et al., 2024)

สำหรับเทศบาลเมืองเพชรบุรีเอง มีศักยภาพสูงมากในการพัฒนาเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากมีต้นทุนทางประวัติศาสตร์ ศิลปกรรม อาหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเพณี และงานช่างฝีมือที่โดดเด่น โดยจังหวัดเพชรบุรีได้รับการรับรองเป็นสมาชิกเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ของ UNESCO ด้านอาหารตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 และมีเครือข่ายกลุ่มช่างฝีมือรวมถึงผู้ประกอบการอาหารในชุมชนมากกว่า 500 กลุ่ม อย่างไรก็ตาม การมีทรัพยากรมากมายไม่ได้การันตีว่าทุกคนจะเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลจากสำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง ในปี พ.ศ. 2568 ระบุว่า พื้นที่ตำบลท่าราบและตำบลคลองกระแชงในเขตเทศบาลเมืองเพชรบุรีมีประชากรรวม 19,207 คน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2568) แต่จากข้อมูลในพื้นที่กลับพบว่าผู้สูงอายุ คนที่ทำอาชีพอิสระ แรงงานนอกระบบ และคนที่หลุดออกจากระบบการศึกษา ยังคงมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ที่ไม่เท่ากัน นอกจากนี้ การทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ยังมีลักษณะแยกส่วนตามภารกิจ ข้อมูลแหล่งเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ กระจัดกระจายอยู่ตามหน่วยงานต่างๆ ทำให้การใช้ทรัพยากรร่วมกันยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร อีกทั้งการติดตามประเมินผลส่วนใหญ่ยังเน้นไปที่จำนวนกิจกรรม จำนวนผู้เข้าร่วม หรือความพึงพอใจมากกว่าจะดูผลลัพธ์จริง ๆ ว่าประชาชนสามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาทักษะ อาชีพ หรือคุณภาพชีวิตได้มากน้อยแค่ไหน ปัญหาสำคัญจึงไม่ใช่แค่เรื่องการมีหรือไม่มีแหล่งเรียนรู้ แต่คือการขาดกลไกที่จะเชื่อมโยงทรัพยากรและการทำงานของภาคส่วนต่างๆ ให้กลายเป็นระบบการเรียนรู้ของเมืองที่สมบูรณ์

แม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาจะอธิบายเรื่ององค์ประกอบ เครือข่าย และปัจจัยสนับสนุนเมืองแห่งการเรียนรู้ไว้พอสมควร แต่การศึกษาที่เชื่อมโยงทั้งสภาพความพร้อมของพื้นที่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ และการพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะนั้นยังมีค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะในบริบทของเทศบาลเมืองเพชรบุรีที่มีทั้งทุนทางวัฒนธรรมและภาคีเครือข่ายที่หลากหลาย ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา การพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงบูรณาการของเทศบาลเมืองเพชรบุรีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้แนวคิดการจัดการเชิงบูรณาการมาช่วยวิเคราะห์สภาพความพร้อมและปัจจัยทางการบริหาร เพื่อพัฒนา

รูปแบบที่สามารถเชื่อมโยงทั้งหน่วยงาน ทรัพยากร เทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของประชาชนเข้าด้วยกัน อันจะนำไปสู่ระบบการเรียนรู้ของเมืองที่ยั่งยืนและต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความพร้อมของเทศบาลเมืองเพชรบุรีในการพัฒนาเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเชิงบูรณาการกับการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตของเทศบาลเมืองเพชรบุรี

3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการสำหรับเทศบาลเมืองเพชรบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณร่วมกับแนวคิดการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

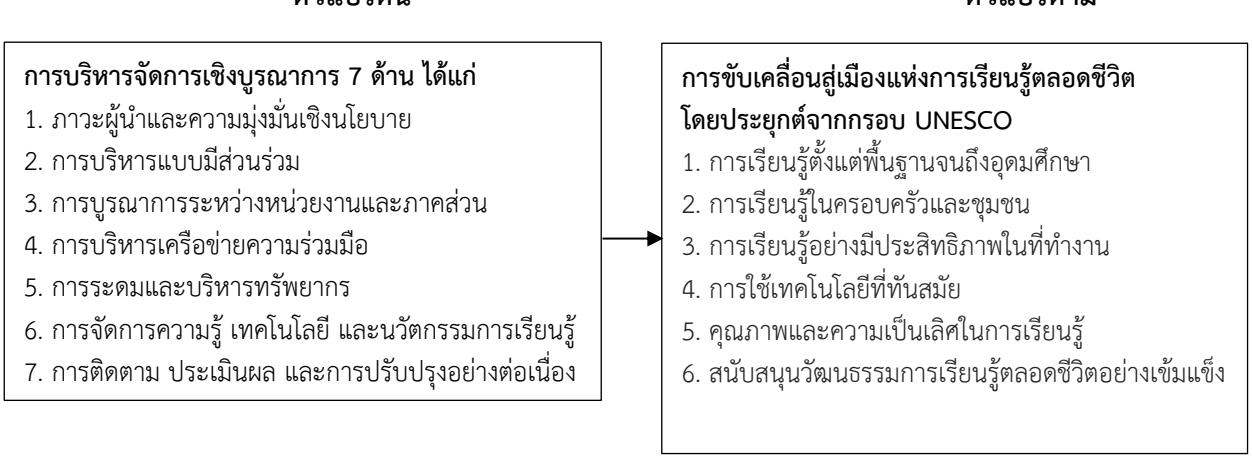
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความพร้อมของเทศบาลเมืองเพชรบุรีในการพัฒนาเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและข้อมูลพื้นฐานจาก 3 กลุ่มสำคัญ และสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 25 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยกำหนดเกณฑ์คัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้ 1) ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำชุมชน ต้องปฏิบัติงานหรือมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับพื้นที่เทศบาลเมืองเพชรบุรีไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย การบริหาร การศึกษา หรือการพัฒนาชุมชน 2) ผู้แทนสถานศึกษา นักวิชาการ ชุมชน ผู้ประกอบการภาคธุรกิจ ภาคประชาสังคม หรือเครือข่ายการเรียนรู้ ต้องมีบทบาทหรือประสบการณ์ในการดำเนินกิจกรรมด้านการเรียนรู้หรือการพัฒนาพื้นที่ไม่น้อยกว่า 2 ปี และ 3) สมาชิกในชุมชนหรือปราชญ์ชุมชน ต้องเคยเข้าร่วมกิจกรรมของทางเทศบาลและอาศัยอยู่ในพื้นที่เทศบาลเมืองเพชรบุรีไม่น้อยกว่า 2 ปี โดยต้องสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา ศักยภาพ และการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้ของพื้นที่ได้และสมัครใจเข้าร่วมให้ข้อมูล สำหรับเกณฑ์คัดออก ได้แก่ ผู้ที่ไม่สามารถให้ข้อมูลได้ครบถ้วนตามประเด็นการศึกษาหรือถอนความสมัครใจระหว่างการเก็บข้อมูล หรือไม่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์โดยผู้วิจัยกำหนดประเด็นให้สอดคล้องกับเมืองแห่งการเรียนรู้ของ UNESCO ซึ่งสถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (วสศ.) นำเสนอไว้ จำนวน 6 องค์ประกอบสำคัญของเมืองแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ตั้งแต่พื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา 2) การเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชน 3) การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในที่ทำงาน 4) การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย 5) คุณภาพและความเป็นเลิศในการเรียนรู้ และ 6) สนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างเข้มแข็ง (สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (วสศ.), 2021)

การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้การเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดข้างต้นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย จำนวน 25 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารเทศบาลและสมาชิกสภาเทศบาล เจ้าหน้าที่เทศบาล หน่วยงานด้านการศึกษาและวัฒนธรรม สถานศึกษาและมหาวิทยาลัย ผู้นำชุมชนและปราชญ์ท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ภาคประชาสังคม และตัวแทนประชาชน/กลุ่มผู้เรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และ การวิเคราะห์เชิงประเด็น (Thematic Analysis) จัดหมวดหมู่ และสังเคราะห์ข้อมูลหลัก สรุปข้อมูลในรูปแบบเนื้อหา

ระยะที่ 2 ศึกษาการบริหารจัดการเชิงบูรณาการกับการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตของเทศบาลเมืองเพชรบุรี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยดำเนินการกำหนดกรอบตัวแปร ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษาการบริหารจัดการเชิงบูรณาการกับการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือประชาชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในพื้นที่เทศบาลเมืองเพชรบุรี โดยอ้างอิงข้อมูลจากสำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง ซึ่งพบว่ามีประชากรในตำบลท่าราบ 10,873 คน และตำบลคลองกระแชง 8,334 คน รวมทั้งสิ้น 19,207 คน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2568) ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามรายตำบล เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่ครอบคลุมและเป็นตัวแทนของประชากรในแต่ละพื้นที่อย่างเหมาะสม โดยคำนวณสัดส่วนตามสูตร $n_i = (N_i/N)n$ พบว่า ตำบลท่าราบคิดเป็นร้อยละ 56.61 ของประชากร จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 222 คน และตำบลคลองกระแชงคิดเป็นร้อยละ 43.39 จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 170 คน รวม 392 คน

เครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบ่งเป็นประมาณ 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ ตอนที่ 2 ระดับและปัจจัยด้านการบริหารจัดการ 7 ด้าน ตอนที่ 3 ระดับการขับเคลื่อนสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ตามกรอบของ UNESCO ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ตามแนวคิดของ ธานินทร์ ศิลป์จารุ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และคำนวณ IOC โดยข้อคำถามแต่ละข้อมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557) จึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ความเชื่อมั่นตามทฤษฎีของ Cronbach, L. J. โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ของ Cronbach's Alpha ซึ่งมีค่า 0.88 มากกว่า 0.70 ถือว่าใช้ได้ (Cronbach, L. J., 1951) จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลผ่านระบบออนไลน์

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บผ่านระบบออนไลน์มาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล ได้จำนวน 392 ชุด และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติเชิงพรรณา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายระดับปัจจัยการบริหารจัดการและระดับการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อ

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ 7 ด้าน ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ โดย บุญชม ศรีสะอาด กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย โดยการวิเคราะหคาเฉลี่ยคะแนนที่ไดเทียบกับเกณฑที่พิจารณา ดังตอไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความพร้อมในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความพร้อมในระดับมาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความพร้อมในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความพร้อมในระดับนอย
1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความพร้อมในระดับน้อยที่สุด

ระยะที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการสำหรับเทศบาลเมืองเพชรบุรี ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 มาสังเคราะห์ร่วมกันโดยใช้ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ ตามกรอบแนวคิดของ UNESCO มาพัฒนาเป็น (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ

การตรวจสอบและประเมินรูปแบบ ผู้วิจัยนำ (ร่าง) รูปแบบประเมินผลด้วยการ ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ โดยการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 30 คน คัดเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์ การบริหารท้องถิ่น การศึกษา/การเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้บริหารเทศบาล และตัวแทนภาคีเครือข่าย และให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาประเด็น ดังต่อไปนี้ ความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความสามารถในการนำไปปฏิบัติจริง โดย บุญชม ศรีสะอาด ใช้แบบประเมินมาตราส่วน 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ระดับ 5	หมายถึง	มีความเหมาะสมมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีความเหมาะสมมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีความเหมาะสมในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

กำหนดเกณฑ์องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าผ่านเกณฑ์ความเหมาะสมในระดับมากขึ้นไป และให้ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอข้อแก้ไขเพิ่มเติม จากนั้นผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

การพัฒนารูปแบบจัดการเชิงบูรณาการของเทศบาลเมืองเพชรบุรีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความพร้อมของเทศบาลเมืองเพชรบุรีในการพัฒนาเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต พบว่า จากการศึกษาเอกสาร นโยบายระดับประเทศและจังหวัด แผนพัฒนาท้องถิ่น รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 25 คน พบว่าเทศบาลเมืองเพชรบุรีมีฐานทุนและทรัพยากรที่พร้อมค่อนข้างมาก ทั้งในด้านสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ศาสนสถาน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทุนทางวัฒนธรรม กลุ่มอาชีพ และกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้จากหลายภาคส่วน อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบคือศักยภาพเหล่านี้ยังกระจัดกระจาย การเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานยังไม่เป็นระบบ ประชาชนบางกลุ่มยังเข้าถึงโอกาสได้ไม่เท่าเทียมกัน ข้อมูลและเทคโนโลยีมักแยกส่วนกันตามหน่วยงาน และการติดตามผลส่วนใหญ่ยังเน้นแค่การจัดกิจกรรมมากกว่าการดูผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับตัวผู้เรียน ผลการศึกษาสะท้อนว่าประเด็นสำคัญไม่ใช่การขาดแคลนทรัพยากร แต่คือการจัดระบบและเชื่อมโยงทรัพยากรที่มีอยู่ให้ทำงานร่วมกันในระดับเมือง ดังที่ตัวแทนภาครัฐได้สะท้อนว่า “แต่ละส่วนต่างคนต่างมีภารกิจของตัวเอง...ไม่ได้มีระบบอะไรที่เชื่อมโยงทุกอย่างเข้าด้วยกัน” (ตัวแทนภาครัฐ ก, 2568) สรุปได้ว่า เทศบาลเมืองเพชรบุรีมีต้นทุนที่ดีอยู่แล้ว ทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และ

เทคโนโลยี สิ่งที่ต้องทำต่อคือการสร้างระบบที่เชื่อมโยงทรัพยากรเหล่านี้เข้าด้วยกัน โดยเฉพาะการสร้างโอกาสที่ครอบคลุมคนทุกกลุ่ม การจัดระบบข้อมูลกลาง และการติดตามผลที่เน้นคุณภาพชีวิตหรือทักษะที่เพิ่มขึ้นมากกว่าแค่จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้น ซึ่งสามารถสรุปศักยภาพ ข้อจำกัด และประเด็นที่ควรพัฒนาตามกรอบ UNESCO ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการสังเคราะห์สภาพและความพร้อมตามองค์ประกอบเมืองแห่งการเรียนรู้ของ UNESCO

องค์ประกอบ	ศักยภาพ	ข้อจำกัด	ประเด็นพัฒนา
1. การเรียนรู้ตั้งแต่พื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา	มีสถานศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบ รวมทั้งมีหน่วยงานที่สนับสนุนการเรียนรู้ในพื้นที่	การดำเนินงานยังแยกตามภารกิจและโครงการ ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา เทศบาล และชุมชนยังไม่ต่อเนื่อง ประชาชนบางกลุ่ม เช่น ผู้สูงอายุ ผู้ประกอบอาชีพอิสระ แรงงานนอกระบบ และผู้พ้นจากระบบการศึกษา ยังเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้แตกต่างกัน	เชื่อมโยงสถานศึกษา เทศบาล และชุมชนเป็นระบบการเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมออกแบบโอกาสการเรียนรู้ให้ครอบคลุมประชาชนทุกกลุ่ม
2. การเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชน	มีทุนวัฒนธรรม ภูมิปัญญา วัด ตลาด แหล่งประวัติศาสตร์ กลุ่มอาชีพ ปราชญ์ชุมชน และช่างฝีมือที่สามารถเป็นฐานการเรียนรู้ รวมทั้งมีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างรุ่นและการเรียนรู้จากการปฏิบัติ	องค์ความรู้บางส่วนยังผูกอยู่กับผู้รู้เฉพาะบุคคล การจัดเก็บความรู้และการเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ยังไม่เป็นระบบ และประชาชนบางส่วนมีบทบาทเป็นผู้เข้าร่วมมากกว่าผู้ร่วมออกแบบ	จัดระบบองค์ความรู้และเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้เป็นเครือข่ายหรือเส้นทางการเรียนรู้ของเมือง พร้อมยกระดับประชาชนและชุมชนให้เป็นผู้ร่วมออกแบบและจัดการเรียนรู้
3. การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในที่ทำงาน	มีการฝึกอาชีพ พัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด ทักษะดิจิทัล และการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง	กิจกรรมส่วนใหญ่ดำเนินตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน และการพัฒนาทักษะยังเชื่อมโยงกับความต้องการของตลาดและสถานประกอบการไม่ชัดเจน	พัฒนาระบบการเรียนรู้และทักษะอาชีพที่เชื่อมความต้องการของประชาชน ผู้ประกอบการ และตลาดแรงงานเข้าด้วยกัน
4. การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สื่อสังคมออนไลน์ และโทรศัพท์เคลื่อนที่ในการประชาสัมพันธ์ ให้บริการ และเข้าถึงข้อมูลการเรียนรู้เพิ่มขึ้น	ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ กิจกรรม ปราชญ์ชุมชน ภูมิปัญญา และโอกาสการฝึกอบรมยังกระจายอยู่ตามหน่วยงาน และประชาชนมีทักษะดิจิทัลแตกต่างกัน	พัฒนาฐานข้อมูลและแพลตฟอร์มการเรียนรู้กลางของเมือง ส่งเสริมทักษะดิจิทัลและช่องทางการเข้าถึงที่เหมาะกับประชาชนแต่ละกลุ่ม
5. คุณภาพและความเป็นเลิศในการเรียนรู้	หน่วยงานและองค์กรในพื้นที่จัดกิจกรรมพัฒนาความรู้และทักษะของประชาชนอย่างต่อเนื่อง	การประเมินยังเน้นจำนวนผู้เข้าร่วม ความพึงพอใจ และการบรรลุเป้าหมายกิจกรรม มากกว่าผลลัพธ์ระยะกลางและระยะยาว เช่น การนำความรู้ไปใช้ รายได้ ทักษะ คุณภาพชีวิต หรือนวัตกรรม	พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลที่เน้นผลลัพธ์ของการเรียนรู้ และนำผลประเมินกลับมาใช้ปรับปรุงกิจกรรมและนโยบาย
6. สนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างเข้มแข็ง	บริบททางสังคมและวัฒนธรรมเอื้อต่อการเรียนรู้ผ่านศาสนา วัฒนธรรมประเพณี อาชีพ และชีวิตประจำวัน และมีปราชญ์ชุมชนและผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้จำนวนมาก	ประชาชนและหน่วยงานยังมีความเข้าใจต่อแนวคิด “เมืองแห่งการเรียนรู้” ไม่เป็นภาพเดียวกัน และกิจกรรมการเรียนรู้ยังถูกมองเป็นภารกิจของแต่ละหน่วยงานมากกว่าส่วนหนึ่งของระบบการเรียน	สร้างความเข้าใจและเป้าหมายร่วมเรื่องเมืองแห่งการเรียนรู้ และเชื่อมกิจกรรมที่มีอยู่ให้ประชาชนเห็นเป็นระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตของเมือง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การบริหารจัดการเชิงบูรณาการกับการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต พบว่า

1. ระดับและปัจจัยด้านการบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อการพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต พบว่า ในภาพรวม เทศบาลเมืองเพชรบุรีมีปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบาย ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.56) รองลงมา ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.57) และ การบูรณาการระหว่างหน่วยงานและภาคส่วน ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. = 0.57) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.03, S.D. = 0.66) แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับและปัจจัยการบริหารจัดการเชิงบูรณาการของเทศบาลเมืองเพชรบุรี (N = 392)

การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ	ระดับความคิดเห็น			จัดลำดับ
	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล	
1. ภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบาย	4.30	0.56	มาก	1
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.24	0.57	มาก	2
3. การบูรณาการระหว่างหน่วยงานและภาคส่วน	4.23	0.57	มาก	3
4. การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ	4.19	0.60	มาก	4
5. การระดมและบริหารทรัพยากร	4.08	0.63	มาก	6
6. การจัดการความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมการเรียนรู้	4.17	0.61	มาก	5
7. การติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.03	0.66	มาก	7
รวม	**4.17**	**0.56**	**มาก**	

2. ระดับการขับเคลื่อนเทศบาลเมืองเพชรบุรีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลการศึกษาระดับการขับเคลื่อนเทศบาลเมืองเพชรบุรีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามกรอบของ UNESCO พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.16, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า การเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = 0.54) รองลงมาคือ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างเข้มแข็ง ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.56) และ การเรียนรู้ตั้งแต่พื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.56) ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในที่ทำงาน ($\overline{X}$ = 4.02, S.D. = 0.63) แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ระดับการขับเคลื่อนสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (N = 392)

องค์ประกอบเมืองแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น			จัดลำดับ
	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล	
1. การเรียนรู้ตั้งแต่พื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา	4.21	0.56	มาก	3
2. การเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชน	4.29	0.54	มาก	1
3. การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในที่ทำงาน	4.02	0.63	มาก	6
4. การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	4.10	0.61	มาก	4
5. คุณภาพและความเป็นเลิศในการเรียนรู้	4.08	0.59	มาก	5
6. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างเข้มแข็ง	4.24	0.56	มาก	2
รวม	**4.16**	**0.56**	**มาก**	

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการเชิงบูรณาการกับการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าปัจจัยด้านการบริหารจัดการเชิงบูรณาการสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ถึงร้อยละ 68.40 ($R = .827$, $R^2 = .684$, Adjusted $R^2 = .678$, $F = 118.76$, $p < .001$) เมื่อพิจารณาทีละปัจจัย พบว่าภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบายมีอิทธิพลสูงที่สุด ($\beta = .238$, $p < .001$) รองลงมาคือการบริหารแบบมีส่วนร่วม ($\beta = .207$, $p < .001$) การบูรณาการระหว่างหน่วยงานและภาคส่วน ($\beta = .188$, $p < .001$) การจัดการความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมการเรียนรู้ ($\beta = .181$, $p < .001$) และการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ ($\beta = .171$, $p < .001$) ตามลำดับ ส่วนการติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\beta = .104$, $p = .019$) รวมถึงการระดมและบริหารทรัพยากร ($\beta = .086$, $p = .046$) แม้จะมีอิทธิพลน้อยกว่าปัจจัยอื่น แต่ก็ยังมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการเชิงบูรณาการกับการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้

Confficients					
ปัจจัย	**Unstandardized Confficients**		**Standardized Confficients**	**t**	**Sig.**
	B	**Std.Error**	**Beta**		
ค่าคงที่	0.512	0.147	–	3.483	.001
ภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบาย (X1)	0.214	0.041	.238	5.220	<.001
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X2)	0.186	0.043	.207	4.326	<.001
การบูรณาการระหว่างหน่วยงานและภาคส่วน (X3)	0.172	0.045	.188	3.822	<.001
การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ (X4)	0.151	0.042	.171	3.595	<.001
การระดมและบริหารทรัพยากร (X5)	0.074	0.037	.086	2.000	.046
การจัดการความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมการเรียนรู้ (X6)	0.163	0.041	.181	3.976	<.001
การติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (X7)	0.092	0.039	.104	2.359	.019

$R = .827$, $R^2 = .684$, Adjusted $R^2 = .678$, $F = 118.76$, $p < .001$

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการสำหรับเทศบาลเมืองเพชรบุรี

1. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ในการพัฒนารูปแบบนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมาสังเคราะห์ร่วมกับกรอบแนวคิดเมืองแห่งการเรียนรู้ของ UNESCO จนได้ออกมาเป็น (ร่าง) รูปแบบเชิงบูรณาการที่เรียกว่า PILCG Model หรือ Phetchaburi Integrated Learning City Governance Model โดยมีการเชื่อมโยงข้อค้นพบและองค์ประกอบต่าง ๆ แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การเชื่อมโยงผลการวิจัยสู่การพัฒนา PILCG Model

ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ	**ข้อค้นพบเชิงปริมาณ**	**ผลการสังเคราะห์**	**องค์ประกอบ PILCG**
การดำเนินงานด้านการเรียนรู้ยังแยกตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน ความร่วมมือส่วนใหญ่เป็นรายกิจกรรม ประชาชนบางส่วนยังมีบทบาทเป็นผู้เข้าร่วมมากกว่าผู้ร่วมออกแบบ	การมีส่วนร่วม ($\beta = .207$) และการบูรณาการระหว่างหน่วยงานและภาคส่วน ($\beta = .188$) ส่งผลต่อการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ	การขับเคลื่อนเมืองควรยึดการบูรณาการ ความร่วมมือเครือข่าย และการมีส่วนร่วมเป็นหลักในการบริหาร	1. หลักการของรูปแบบ

ตารางที่ 5 การเชื่อมโยงผลการวิจัยสู่การพัฒนา PILCG Model (ต่อ)

ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ	ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ผลการสังเคราะห์	องค์ประกอบ PILCG
พบความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ การประสานงาน เครือข่าย การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ระบบข้อมูล และการติดตามประเมินผล	ปัจจัยการบริหารทั้ง 7 ด้านร่วมกันอธิบายการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 68.40 (R^2 = .684) โดยภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบายมีอิทธิพลสูงสุด (β = .238)	กำหนดปัจจัยทางการบริหารที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ	2. ปัจจัยขับเคลื่อนการบริหาร 7 ด้าน
การดำเนินงานของหน่วยงานและภาคีเครือข่ายยังขาดกลไกกลางในการเชื่อมโยงนโยบาย แผนงาน ทรัพยากร และกิจกรรมร่วมกัน	ภาวะผู้นำ (β = .238) การมีส่วนร่วม (β = .207) การบูรณาการระหว่างหน่วยงาน (β = .188) และเครือข่ายความร่วมมือ (β = .171) เป็นปัจจัยสำคัญ	จำเป็นต้องมีกลไกกลางที่เชื่อมโยงภาคส่วนต่าง ๆ และให้เทศบาลทำหน้าที่ประสานและอำนวยความร่วมมือ	3. กลไกการบริหารจัดการเมืองแห่งการเรียนรู้
การดำเนินกิจกรรมส่วนหนึ่งยังเป็นโครงการเฉพาะ ขาดความต่อเนื่องตั้งแต่การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การดำเนินงาน จนถึงการประเมินและนำผลกลับมาปรับปรุง	การติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x}$ = 4.03) และยังส่งผลต่อการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ (β = .104, p = .019)	พัฒนากระบวนการทำงานเป็นวงจรต่อเนื่อง ตั้งแต่ประเมินบริบทจนถึงการเรียนรู้และปรับปรุงผลการดำเนินงาน	4. กระบวนการขับเคลื่อน 6 ขั้นตอน
ข้อมูลแหล่งเรียนรู้และกิจกรรมยังกระจายตามหน่วยงาน ทักษะดิจิทัลของประชาชนแตกต่างกัน การใช้ทรัพยากรร่วมกันและระบบประเมินผลยังไม่เชื่อมโยงกัน	การจัดการความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (β = .181) การระดมและบริหารทรัพยากร (β = .086, p = .046) และการติดตามประเมินผล (β = .104, p = .019) มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อน	จำเป็นต้องมีระบบข้อมูลเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากร การระดมทรัพยากร และระบบติดตามประเมินผลเป็นโครงสร้างสนับสนุน	5. ระบบสนับสนุนการขับเคลื่อน
ประชาชนบางกลุ่มยังเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้ไม่เท่าเทียม ขณะที่พื้นที่มีทุนวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และแหล่งเรียนรู้ที่สามารถต่อยอดสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตและชุมชนได้	การขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.16) โดยการเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชนสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 4.29)	กำหนดผลที่คาดหวังตั้งแต่การเกิดระบบและกิจกรรมการเรียนรู้ การเข้าถึงและพัฒนาทักษะของประชาชนไปจนถึงคุณภาพชีวิต ความเข้มแข็งของชุมชน และความยั่งยืน	6. ผลลัพธ์และความยั่งยืน

1.1 หลักการของรูปแบบ มุ่งเน้นให้การพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้เป็นหน้าที่ของทุกภาคส่วน โดยใช้การบริหารเชิงบูรณาการ ความร่วมมือ เครือข่าย และการมีส่วนร่วมเป็นฐาน โดยมีเทศบาลเป็นตัวกลางเชื่อมโยงทั้งนโยบาย งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคน เศรษฐกิจ และสังคมอย่างยั่งยืน

1.2 ปัจจัยขับเคลื่อนการบริหาร ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบาย 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) การบูรณาการระหว่างหน่วยงาน 4) การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ

5) การระดมและใช้ทรัพยากรร่วมกัน 6) การจัดการความรู้และเทคโนโลยี และ 7) การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

1.3 กลไกการบริหารจัดการ กำหนดให้มีคณะกรรมการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้เป็นตัวกลางเชื่อมโยงทุกภาคส่วน โดยเปลี่ยนบทบาทของเทศบาลจากเดิมที่เป็นผู้จัดกิจกรรม มาเป็นผู้กำกับดูแลและผู้อำนวยความสะดวกแทน

1.4 กระบวนการขับเคลื่อน เน้นการทำงานเป็นวงจร เริ่มจากการประเมินบริบทและความต้องการ นำไปสู่การวางแผนและออกแบบการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ดำเนินกิจกรรมผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยใช้ทุนวัฒนธรรมในพื้นที่ แล้วจึงติดตามประเมินผลเพื่อนำบทเรียนกลับมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

1.5 ระบบสนับสนุน ประกอบด้วยระบบข้อมูลสารสนเทศกลาง แพลตฟอร์มดิจิทัล การพัฒนาศักยภาพคน การระดมงบประมาณ และระบบการจัดการความรู้ เพื่อให้การตัดสินใจและการเข้าถึงการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 ผลลัพธ์และความยั่งยืน ตั้งเป้าหมายไว้ตั้งแต่ผลผลิต เช่น แผนงาน แหล่งเรียนรู้ ผลลัพธ์ประชาชนมีทักษะและเข้าถึงการเรียนรู้ ไปจนถึงผลกระทบระยะยาว วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยความยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้จากนโยบายที่ต่อเนื่อง กลไกที่ชัดเจน และความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันของคนในพื้นที่

2. การประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยนำ(ร่าง)รูปแบบเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 30 คน โดยใช้แบบประเมินมาตราส่วน 5 ระดับ โดยประเมิน 5 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความสามารถในการนำไปปฏิบัติจริง พบว่า รูปแบบโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.66, S.D. = 0.38) และผ่านเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดทุกด้าน โดยด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ ความสามารถในการนำไปปฏิบัติจริง และความเป็นไปได้ตามลำดับ แสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ (N = 30)

ด้านการประเมิน	ระดับความคิดเห็น			ลำดับ
	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล	
1. ความถูกต้องของรูปแบบ	4.70	0.42	มากที่สุด	2
2. ความเหมาะสมของรูปแบบ	4.74	0.40	มากที่สุด	1
3. ความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน	4.55	0.49	มากที่สุด	5
4. ความเป็นประโยชน์	4.68	0.44	มากที่สุด	3
5. ความสามารถในการนำไปปฏิบัติจริง	4.61	0.47	มากที่สุด	4
รวม	**4.66**	**0.38**	**มากที่สุด**	

อภิปรายผล

เทศบาลเมืองเพชรบุรีมีต้นทุนและทรัพยากรที่พร้อมมากสำหรับการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ไม่ว่าจะเป็นแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา หรือเครือข่ายในพื้นที่ แต่หัวใจสำคัญที่จะทำให้สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นจริงได้คือการเชื่อมโยงทรัพยากรที่กระจายอยู่ให้เข้ามาอยู่ในระบบการบริหารจัดการของเมือง ประเด็นสำคัญจึงไม่ใช่แค่การเพิ่มกิจกรรมหรือสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ ๆ แต่คือการสร้างกลไกที่ทำให้ทุกภาคส่วนมีเป้าหมายเดียวกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกัน และทำงานประสานกันอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่แค่ทำจบเป็นโครงการไป สอดคล้องกับ Punpeng, G. ที่ศึกษาศักยภาพของจังหวัดบุรีรัมย์ในการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์พบว่า การมีทุนวัฒนธรรมเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาเมือง หากขาดทุนมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐาน และระบบนิเวศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน (Punpeng, G., 2024) จากผลการศึกษายังสามารถอธิบายข้อค้นพบการวิจัยจากบริบทเมืองสร้างสรรค์สู่เมืองแห่ง

การเรียนรู้ โดยเพิ่มเติมว่า ทุนวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของเพชรบุรีควรถูกจัดระบบให้เป็นทรัพยากรการเรียนรู้ของเมือง และเชื่อมโยงกับกลไกการบริหาร เทคโนโลยี เครือข่าย และการเรียนรู้ของประชาชนทุกช่วงวัย จึงจะสามารถเปลี่ยน “ทุนหรือทรัพยากรของพื้นที่” ให้เป็น “ทุนแห่งการเรียนรู้” ที่จะสนับสนุนการพัฒนาเมืองได้อย่างต่อเนื่อง และนอกจากนี้ผลการศึกษาที่น่าสนใจอีกประเด็นคือ ภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบายเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถอธิบายได้จากลักษณะของการพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้ที่ไม่ใช่ภารกิจของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง แต่เกี่ยวข้องกับหลายภารกิจ ทั้งด้านการศึกษา วัฒนธรรม การพัฒนาชุมชน อาชีพ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และคุณภาพชีวิต การทำให้หน่วยงานเหล่านี้เคลื่อนตัวไปในทิศทางเดียวกันจึงต้องอาศัยผู้นำที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ทำให้เมืองแห่งการเรียนรู้มีสถานะเป็นวาระเชิงนโยบาย และเชื่อมเป้าหมายดังกล่าวเข้าสู่แผนงาน งบประมาณ และความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นความสามารถในการกำหนดทิศทางร่วมและทำให้ความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เกิดขึ้นจริง โดยเฉพาะในเทศบาลเมืองเพชรบุรีที่มีทรัพยากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนมาก แต่การดำเนินงานบางส่วนยังแยกตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน หากขาดนโยบายที่ชัดเจน ทรัพยากรที่มีอยู่จะยังคงกระจัดกระจายและไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ในระดับเมืองได้

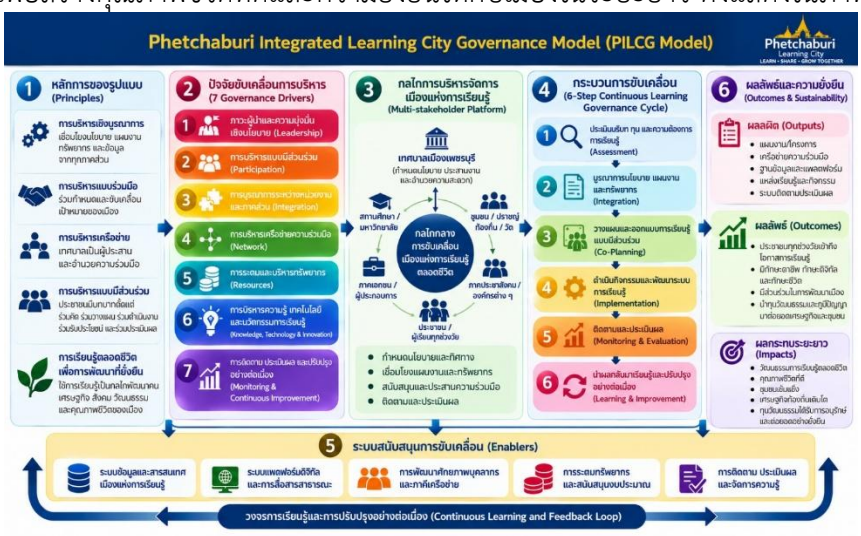
สำหรับ การบริหารแบบมีส่วนร่วม จากการศึกษาพบว่าการมีส่วนร่วมมีความสำคัญรองลงมาจากภาวะผู้นำ แต่จากผลการศึกษายังไม่ควรพิจารณาเพียงว่าประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมมากหรือน้อย แต่ควรพิจารณาถึงระดับของการมีส่วนร่วมด้วย คือ การพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้ต้องเปลี่ยนบทบาทของประชาชนและภาคีเครือข่ายจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมหรือผู้รับบริการ ไปสู่การเป็นผู้ร่วมกำหนดความต้องการ ร่วมออกแบบร่วมดำเนินงาน และร่วมประเมินผล ซึ่งจะทำให้กิจกรรมการเรียนรู้ตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่และสร้างความเป็นเจ้าของร่วมมากขึ้น สอดคล้องกับ Kaewhanam.K et al. ซึ่งศึกษาปัจจัยตามกรอบของยูเนสโก ที่มีผลต่อการพัฒนาจังหวัดกาฬสินธุ์ให้เป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ และการสร้างเสริมความเป็นพลเมือง ที่ให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงการศึกษา ครอบครัว ชุมชน การทำงาน เทคโนโลยี และการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านกลไกความร่วมมือในพื้นที่ แต่มีความแตกต่างในแง่น้ำหนักของปัจจัย โดยพบว่าปัจจัยด้านการเรียนรู้ตั้งแต่การศึกษาขั้นพื้นฐานถึงอุดมศึกษามีอิทธิพลสูง และการส่งเสริมการเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชนไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในแบบจำลอง ขณะที่การศึกษาพบว่าปัจจัยเชิงการบริหาร โดยเฉพาะภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และการบูรณาการระหว่างหน่วยงานมีบทบาทเด่น ความแตกต่างดังกล่าวสะท้อนว่า การขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้อาจมีจุดเน้นต่างกันตามบริบทและตัวแปรที่ใช้ศึกษา สำหรับเทศบาลเมืองเพชรบุรี ความท้าทายสำคัญมิใช่การขาดฐานการเรียนรู้ในชุมชน แต่เป็นการทำให้ทรัพยากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีอยู่แล้วสามารถทำงานร่วมกันในระดับเมืองได้อย่างเป็นระบบ (Kaewhanam, K. et al., 2023) และเมื่อพูดถึงการเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้ แม้เพชรบุรีจะมีแหล่งเรียนรู้มากมาย แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าทุกคนจะเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียม การเข้าถึงยังขึ้นอยู่กับรูปแบบกิจกรรม ช่องทางการสื่อสาร และทักษะดิจิทัลด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Teeranon, P. et al. ซึ่งศึกษาจากมุมมองของผู้สูงอายุและพบว่า การเข้าถึงการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้ โดยการวางแผนและการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก อย่างไรก็ตาม มีประเด็นที่แตกต่างและควรให้ความสำคัญ คือการศึกษาดังกล่าวพบว่างบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อการเข้าถึงการเรียนรู้ ขณะที่ผลของการศึกษาครั้งนี้พบว่า การระดมและบริหารทรัพยากรยังมีผลเชิงบวกต่อการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ แม้จะมีอิทธิพลต่ำกว่าปัจจัยอื่น ความแตกต่างนี้ชี้ให้เห็นว่า “การมีงบประมาณ” กับ “การบริหารทรัพยากรให้เกิดการเข้าถึง” ไม่ใช่เรื่องเดียวกัน การมีทรัพยากรมากจึงอาจไม่ก่อให้เกิดผล หากไม่ได้จัดสรรให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและเชื่อมโยงกับกลไกการมีส่วนร่วม การวางแผน และการติดตามผลอย่างเหมาะสม (Teeranon, P. et al., 2021)

นอกจากนี้ การพัฒนาเมืองเพชรบุรีควรตั้งอยู่บนฐานของภาคประชาสังคมและอัตลักษณ์ท้องถิ่น มากกว่าการไปลอกเลียนโมเดลจากที่อื่นมาใช้ สอดคล้องกับแนวคิดของ สรัญพัทธ์ เอี๊ยวเจริญ และ จีระ ประทีป ที่อธิบายการพัฒนาเมืองเพชรบุรีผ่านแนวคิดภาคประชาสังคมและภูมิรัฐประศาสนศาสตร์ โดยให้ความสำคัญกับงานสกุลช่าง ประเพณี ภูมิปัญญา เทคโนโลยีท้องถิ่น การรวมกลุ่มของประชาชน การใช้พื้นที่สาธารณะ การพัฒนาทุนมนุษย์ ตลอดจนการเชื่อมโยงการพัฒนากับลักษณะทางภูมิศาสตร์ ประชากร อารยธรรม และประวัติศาสตร์ของเมือง ผลการวิจัยครั้งนี้จึงสอดคล้องกับงานดังกล่าวในแง่การยอมรับว่า “พื้นที่” มิได้เป็นเพียงสถานที่ดำเนินโครงการ แต่เป็นทุนสำคัญของการพัฒนา ขณะเดียวกัน การศึกษาครั้งนี้เพิ่มเติมมิติด้านการบริหารจัดการ โดยเสนอว่าทุนเหล่านี้ต้องได้รับการเชื่อมโยงเข้าสู่ระบบการเรียนรู้ของเมืองผ่านนโยบาย เครือข่าย ข้อมูล เทคโนโลยี และการมีส่วนร่วม จึงจะทำให้ทุนทางวัฒนธรรมสามารถทำหน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิตและสร้างคุณค่าต่อประชาชนได้อย่างต่อเนื่อง (สรัญพัทธ์ เอี๊ยวเจริญ และ จีระ ประทีป, 2565)

สำหรับ PILCG Model ถือว่ามีความเหมาะสมกับเทศบาลเมืองเพชรบุรีมาก เพราะถูกออกแบบมาจากปัญหาและศักยภาพจริงในพื้นที่ เพชรบุรีไม่ได้ขาดแคลนทรัพยากร แต่ขาดกลไกเชื่อมประสาน โมเดลนี้จึงเปลี่ยนบทบาทเทศบาลจาก ผู้จัดกิจกรรม มาเป็น ผู้กำกับดูแลและผู้อำนวยความร่วมมือแทน โดยทำหน้าที่สร้างเป้าหมายร่วม เชื่อมเครือข่าย และจัดระบบข้อมูล เพื่อให้ภาคส่วนต่างๆ ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Federighi, P. et al. ซึ่งศึกษาการกำกับดูแลเมืองแห่งการเรียนรู้ในประเทศอิตาลี โดยให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลเชิงพื้นที่ การบริหารร่วม และคุณภาพของนโยบายท้องถิ่นในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งมองว่าเมืองแห่งการเรียนรู้ไม่ควรขับเคลื่อนโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องอาศัยระบบการบริหารที่เชื่อมโยงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและทรัพยากรของพื้นที่เข้าด้วยกัน (Federighi, P. et al., 2026)

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้คือ Phetchaburi Integrated Learning City Governance Model หรือ PILCG Model หัวใจสำคัญคือการสร้างเมืองแห่งการเรียนรู้ไม่ควรเริ่มจากการเพิ่มจำนวนโครงการ แต่ต้องเริ่มจากการจัดระบบการกำกับดูแลเมือง เพื่อนำทุนที่มีอยู่มาใช้ร่วมกัน ภายใต้โมเดลนี้ เทศบาลจะเปลี่ยนบทบาทจาก ผู้จัดบริการ ไปเป็น ผู้กำกับดูแลและผู้อำนวยความร่วมมือ ที่คอยกำหนดทิศทาง สนับสนุนทรัพยากร และสร้างเงื่อนไขให้ทุกภาคส่วนร่วมกันพัฒนา โดยมีระบบติดตามประเมินผลเป็นวงจรที่ช่วยให้เมืองเรียนรู้และปรับตัวได้ตลอดเวลา เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและความยั่งยืนให้กับเมืองในระยะยาว ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 Phetchaburi Integrated Learning City Governance Model (PILCG Model)

สรุปและข้อเสนอแนะ

เทศบาลเมืองเพชรบุรีมีความพร้อมและมีศักยภาพสูงมากในการพัฒนาไปสู่การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพราะมีต้นทุนที่ดีอยู่แล้ว ทั้งแหล่งเรียนรู้ สถานศึกษา ครอบครัว ชุมชน รวมถึงภูมิปัญญา วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี แต่ปัญหาหลักคือทรัพยากรและการทำงานในปัจจุบันยังต่างคนต่างทำ ยังไม่ได้เชื่อมโยงกันอย่างเต็มที่ ดังนั้น สิ่งที่ควรทำคือการสร้างวิสัยทัศน์และนโยบายร่วมกัน มีกลไกกลางที่คอยประสานงาน สร้างความร่วมมือระหว่างภาคส่วน และดึงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น รวมถึงต้องมีการใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงข้อมูล และมีระบบติดตามประเมินผลที่วัดผลการเรียนรู้ได้จริง โดยเฉพาะการดึงจุดแข็งเรื่องการเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชนมาจัดระบบความรู้ เพื่อยกระดับให้ชุมชนกลายเป็นหุ้นส่วนสำคัญในการจัดการเรียนรู้ของเมือง สำหรับการบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้นั้น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีค่าสูงสุดคือภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบาย รองลงมาคือการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ส่วนเรื่องการติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องยังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนเมือง พบว่าภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเชิงนโยบายเป็นตัวแปรที่พยากรณ์ได้แม่นยำที่สุด ตามด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วม การบูรณาการระหว่างหน่วยงาน การจัดการความรู้ เทคโนโลยี และการบริหารเครือข่าย ในขณะที่การติดตามประเมินผลและการระดมทรัพยากรแม้จะมีผลน้อยกว่าแต่ก็ยังมีความสำคัญอยู่ ผลวิจัยนี้ยังแสดงให้เห็นว่าการจะพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้ให้สำเร็จ ต้องมีระบบบริหารที่เชื่อมโยงทั้งนโยบาย การมีส่วนร่วม เครือข่าย ทรัพยากร เทคโนโลยี และการประเมินผลเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ จากการสังเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณร่วมกับกรอบแนวคิดของ UNESCO จึงนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่เรียกว่า PILCG Model (Phetchaburi Integrated Learning City Governance Model) ซึ่งประกอบด้วย หลักการ ปัจจัยขับเคลื่อน กลไกการบริหาร กระบวนการทำงาน ระบบสนับสนุน และผลลัพธ์ที่ยั่งยืน โดยทุกส่วนจะทำงานเชื่อมโยงกันเป็นวงจร ตั้งแต่การวางหลักการไปจนถึงการปฏิบัติงาน โดยมีระบบข้อมูล เทคโนโลยี บุคลากร และทรัพยากรเป็นฐานสนับสนุน และนำผลประเมินกลับมาปรับปรุงงานอยู่เสมอ รูปแบบนี้จะช่วยเปลี่ยนบทบาทของเทศบาลจากการเป็นแค่ ผู้จัดกิจกรรม ไปสู่การเป็นผู้กำกับดูแลและผู้อำนวยความร่วมมือ เพื่อเชื่อมโยงศักยภาพของพื้นที่ให้กลายเป็นระบบการเรียนรู้ของเมืองอย่างแท้จริง ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินว่ารูปแบบนี้มีความเหมาะสมและเป็นไปได้สูงมากในการนำไปใช้จริง สำหรับข้อเสนอแนะ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เทศบาลเมืองเพชรบุรีควรยกเรื่องการพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้เป็นวาระสำคัญของเมือง และบรรจุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ควรตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นกลไกกลางเชื่อมโยงทั้งภาครัฐ สถานศึกษา ชุมชน ภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคม โดยต้องกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ งบประมาณ และตัวชี้วัดให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกฝ่ายเดินไปในทิศทางเดียวกันและลดความซ้ำซ้อน 2) ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ควรนำ PILCG Model มาใช้เป็นกรอบการทำงาน โดยเน้นการสร้างระบบข้อมูลกลางและแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาเข้าด้วยกัน นำทุนวัฒนธรรมของเพชรบุรีมาสร้างเป็น แหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิต ที่เชื่อมโยงกับการฝึกอาชีพและการเรียนรู้ของคนทุกวัย พร้อมเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มคิดจนถึงประเมินผล นอกจากนี้ ควรมีระบบ Learning City Dashboard เพื่อติดตามผลทั้งในด้านการเข้าถึงการเรียนรู้ ทักษะที่พัฒนาขึ้น และคุณภาพชีวิต เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงงานตามวงจรของโมเดล 3) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรนำ PILCG Model ไปทดลองใช้จริงในพื้นที่เทศบาลเมืองเพชรบุรี เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการใช้งาน โดยดูทั้งในเรื่องความร่วมมือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การใช้ทรัพยากร และผลลัพธ์ด้านคุณภาพชีวิต ซึ่งจะช่วยยืนยันได้ว่ารูปแบบนี้ใช้งานได้จริงและสามารถนำมาปรับปรุงให้เข้ากับบริบทของพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้พัฒนาต่อจากงานวิจัย เรื่อง การขับเคลื่อนเทศบาลเมืองเพชรบุรีเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตบนฐานทุนวัฒนธรรมสู่เครือข่ายเมืองแห่งการเรียนรู้ของ UNESCO ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Smart Learning ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณสนับสนุนงานมูลฐาน (Fundamental Fund) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 จากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่สนับสนุนการดำเนินงานวิจัยมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

ตัวแทนภาครัฐ ก. (18 ต.ค. 2568). การสัมภาษณ์สภาพปัจจุบันและความพร้อมของเทศบาลเมืองเพชรบุรีในการพัฒนาเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต. (เมทิกา รุยันต์, ผู้สัมภาษณ์)

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. (พิมพครั้ง ที่ 15). กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์. พริ้นติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

ภคอร จตุพรธนภัทร และ เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. (2567). การพัฒนาสู่ความเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตามบริบทพื้นที่. วารสารการบริหารการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2(3), 622-630.

สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (วสศ.). (2021). เมืองแห่งการเรียนรู้ คืออะไร. เรียกใช้เมื่อ 1 มีนาคม 2568 จาก https://research.eef.or.th/learning-city/

สรัญพัทธ์ เอี๊ยวเจริญ และ จีระ ประทีป. (2565). แนวทางการพัฒนาเมืองเพชรบุรีตามแนวคิดภาคประชาสังคมและภูมิรัฐประศาสนศาสตร์ของเมืองเพชรบุรี. Journal of Politics and Governance, 12(2), 52-73.

สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง. (2568). สถิติจำนวนประชากรและบ้าน: ข้อมูลระดับตำบล. กรุงเทพมหานคร: กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika, 16 (3), 297-334.

Denpaiboon et al. (2024). City to City of Learning in Thailand: From Research Synthesis by Large Language Models. ACADEMIC JOURNAL of ARCHITECTURE, 79 (2024), 19-38.

Federighi, P. et al. (2026). Governance in learning cities in Italy: Evaluation report. Form@re - Open Journal per la Formazione in Rete, 26(1), 43-60.

Kaewhanam, K. et al. (2023). UNESCO building factors Thailand's Kalasin learning city and citizenship. International Journal of Evaluation and Research in Education, 12(2), 771-780.

Kaewhanam, P. & Kaewhanam, K. (2022). Collaboration and Citizen Engagement: Exploring the Variety of Policy Actors Driving the Learning City. Local Administration Journal, 15(1), 59-78.

Longworth, N. (2006). Learning cities, learning regions, learning communities: Lifelong learning and local government. London: Routledge. doi:https://doi.org/10.4324/9780203967454

Punpeng, G. (2024). Unveiling the creative city potential of Buriram: An analysis of its cultural and creative ecosystems. Journal of Urban Culture Research, 29, 202-216. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JUCR/article/view/276787/186207.

Teeranon, P. et al. (2021). UNESCO factors affecting building Phayao Learning City of Thailand: An opinion from the senior citizens. Connexion: Journal of Humanities and Social Sciences, 10(1), 91-103.

UNESCO Institute for Lifelong Learning (UIL). (2015). UNESCO Global Network of Learning Cities: Guiding documents. UNESCO Institute for Lifelong Learning. Retrieved August 23, 2025, from https://www2.uil.unesco.org/fileadmin/keydocuments/LifelongLearning/learning-cities/en-unesco-global-network-of-learning-cities-guiding-documents.pdf?

Valdés-Cotera, R. et al. (2018). Realising lifelong learning for all: Governance and partnerships in building sustainable learning cities. International Review of Education, 64(3), 287-293.