



HRD JOURNAL

■ ■ ■ ISSN : 1906-9308
VOLUME 12. NUMBER 2.

■ ■ ■ DECEMBER 2021

*Department of International Graduate Studies
in Human Resource Development,
Faculty of Education, Burapha University, Thailand*

Editor in Chief

Dr. Paratchanun Charoenarpornwattana

Advisory Board

Associate Professor Dr.Sadayu Teeravanitrakul

Managing Editor

Onchira Bunyaphala

Rattanasiri Khemraj

Editorial Board

Professor Dr. Alma Whiteley	Curtin University of Technology, Australia
Professor Dr. Brian Sheehan	Asian Forum on Business Education, Thailand
Professor Dr. Gary N McLean	McLean Global Consulting, USA
Professor Dr. John Dewar Wilson	Australia
Professor Dr. Somsak Pantuwatana	Bangkok, Thailand
Professor Dr. Katsunori Kaneko	Osaka City University, Japan
Associate Professor Dr. Ian Smith	Australia
Associate Professor Dr. Chalongsak Tubsree	Chonburi, Thailand
Associate Professor Dr. Anong Wisessuwan	Chonburi, Thailand
Associate Professor Dr. Uthai Piromruen	Bangkok, Thailand
Assistant Professor Dr. Janpanit Surasin	University of Wisconsin-Madison, USA
Assistant Professor Dr. Punwalai Kewara	Burapha University
Assistant Professor Dr. Noppadol Prammanee	RMUTT, Thailand
Distinguished Professor Dr. Jamnean Joungrakul	BLCI Group, Thailand
Dr. Chalerm Sri Chantarathong	Chonburi, Thailand
Dr. Denchai Prabjandee	Burapha University, Thailand
Dr. Padoongchart Suwannawongse	Former Director, RIHED, SEAMEO



Dr. Nart Nontasak

Chonburi, Thailand

Dr. Paratchanun Charoenarpornwattan

Burapha University

Dr. Yupa Pongsabutr

Thailand

Dr. Saratid Sakulkoo

Nongkhai, Thailand

**Department of International Graduate Studies in
Human Resource Development,
Faculty of Education,
Burapha University,
Thailand**

Contents

Editorial

Articles

	Page
การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง วรวรรณ วัฒนศิริ, ภริดา ชัยรัตน์	8
ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 จารุวรรณ เทียนส่งรัมย์, วิจิต แสงสว่าง	23
คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา: เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย จินดาภา ลีนิวา, อัจฉราภัทร เขมอัครเจตต์, เบญจวรรณ เบญจกรณ์	41
การพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี นฤมล คล้ายริน	58
รูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัย: เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี นาคนิ คำศรี, รังสฤษฏ์ จำเริญ, ประวิทย์ ทองไชย	75
Examining the Relationship between Job Stress and Job Satisfaction of Hotel's Front of House Staffs in Pattaya City, Thailand Vorrarob Vivatvanit	86
The Benefit Type Have Influence to Engagement in Kunming University LuoMou, Nont Sahaya	99
Expectation of Impacts of High-Speed Railway along the Line Laem Chabang to Map Ta Phut Zeguang Zhao, Nont Sahaya	115



HRD

JOURNAL

Editorial

HRD Journal is focused on the academic articles and research articles in the area of human resource development and related discipline in management and education.

We were published articles both in Thai and English versions in the field of interested.

This issue covered many more fields in human resource management, human resource development, business management, tourism and hotel management, and also education. In this volume, we have 5 topics in Thai includes การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา: เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย การพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี รูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัย: เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี. And 3 topics in English includes Examining the Relationship Between Job Stress and Job Satisfaction of Hotel's Front of House Staffs in Pattaya City, Thailand, The Benefit Type Have Influence To Engagement In Kunming University, Expectation Of Impacts Of High-Speed Railway Along The Line Laem Chabang To Map Ta Phut

We are very welcome and hoped that we can get articles with different perspectives and context from the academicians and researchers all over the world.

Editor in Chief



Paratchanun Charoenarpornwattana, Ph.D.

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง

Organizational Commitment of Personnel in Department Of Highways

Received: 15 June 2021

Revised: 12 July 2021

Accepted: 27 July 2021

วรวรรณ วัฒนศิริ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กิริตา ชัยรัตน์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง และเพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรกรมทางหลวง จำนวน 390 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการ LSD โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง อยู่ในระดับมาก และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มี เพศ และประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรกรมทางหลวงที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร, ระดับความผูกพัน, เปรียบเทียบระดับความผูกพัน, กรมทางหลวง

Abstract The purpose of this study were to study the level of organizational commitment of Department of Highway and to compare the level of organizational commitment of Department of Highway classified by personal factors such as gender, age, educational level, position, monthly income and work experience

The sample consisted of 390 people of Department of Highways personnel. Data were collected by using a questionnaire and analyzed by statistical software. The statistics tools were mean, percentage, standard deviation, t-test and one-way ANOVA. The level of statistical significance was set at .05.

The results of the study found that the organizational commitment of the Department of Highways personnel is at a high level. The hypothesis testing showed that Department of Highways personnel with difference in genders and work experiences had not difference in organization commitment. Meanwhile, the difference in age, education level, position and monthly income had the difference in their organization commitment at the .05 level of significance.

Keywords: Organizational Commitment, Level of commitment, Compare commitment levels, Department Of Highways

บทนำ

ในสังคมปัจจุบัน เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการทำงานมากขึ้น บางองค์กรเริ่มมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ทดแทนทรัพยากรบุคคล ไม่ว่าจะเป็น เครื่องจักร ระบบคอมพิวเตอร์ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) แต่ก็ยังไม่สามารถเข้ามาทดแทนได้ทั้งหมด แม้ว่าเทคโนโลยีจะก้าวหน้าไปมากสักแค่ไหน องค์กรก็ยังคงต้องใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นตัวขับเคลื่อนให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารเริ่มให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับเรื่องของทรัพยากรบุคคลมากขึ้น เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นตัวช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ องค์กรจะประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้ ต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง ซึ่งทรัพยากรบุคคลเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญดังกล่าวเช่นเดียวกัน ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการจัดการในเรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อที่จะให้บุคลากรอยู่กับองค์กรให้นานและงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร เพื่อที่จะให้บุคลากรมีความตั้งใจเต็มใจทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ มีความสุขกับการทำงาน ทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จงรักภักดีต่อองค์กร รวมไปถึงเรื่องของการตอบแทนในด้านสวัสดิการต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้

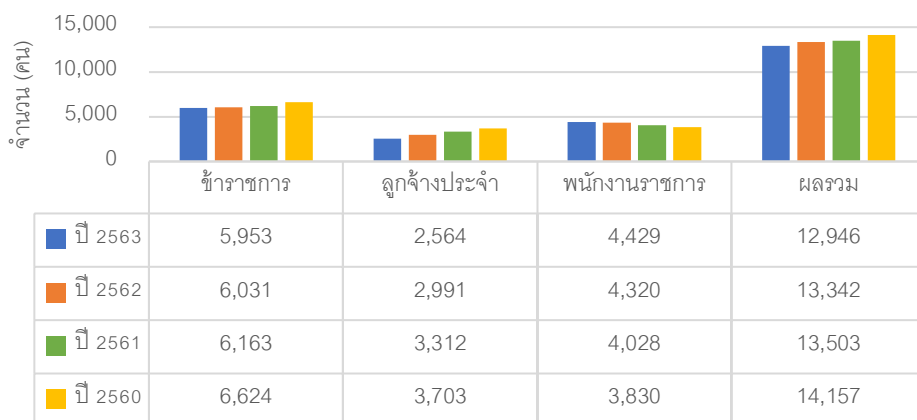
การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญโดยเฉพาะในเรื่องของการรักษาบุคลากรให้คงอยู่คู่กับองค์กรไปได้นาน นอกจากเป็นการช่วยลดปัญหาในเรื่องของการลาออก โดยสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรผูกพันกับองค์กร ยังมีจุดประสงค์เพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไว้ เพื่อความก้าวหน้าของตัวบุคลากรเองรวมถึงความสำเร็จขององค์กรด้วย ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้บุคลากร จะเป็นส่วนช่วยให้บุคลากรมีกำลังใจ รู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมทุ่มเทด้วยความเต็มใจที่จะช่วยกันปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถเพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2012) ในการทำงานหากองค์กรสนับสนุนบุคลากรให้แสดงความคิดเห็น แสดงศักยภาพของตนเองออกมาเพื่อให้งานออกมาสำเร็จบรรลุไปตามเป้าหมายขององค์กร บุคลากรจะมีความภาคภูมิใจ และรู้สึกว่าองค์กรมีความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร ทำให้เขาารู้สึกได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ทำให้ชิ้นงานนี้ประสบความสำเร็จและทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น (พฤกษ์ สุพรรณาลัย และ พัทธกษ ศิริวงศ์, 2559)

โดยความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และความคิดของบุคลากรที่มีต่อองค์กร การมีทัศนคติที่ดีในแง่บวกต่อองค์กร รวมไปถึงเพื่อนร่วมงานและตนเอง ความผูกพันในการทำงาน การมีส่วนร่วมในองค์กร ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความผูกพันทำให้บุคลากรทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ พุ่มเทให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่หากความรู้สึกดังกล่าวจะเปลี่ยนแปลงไปก็ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรให้ความสำคัญต่อบุคลากรมากน้อยเพียงใด มีการเปิดรับฟังความคิดเห็น แลกเปลี่ยนกันบ้างหรือไม่ สิ่งดังกล่าวจะทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเป็นคนนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สันติชัย อินทรอ่อน, 2550)

โดยผู้ศึกษามีความสนใจศึกษา กรมทางหลวง ซึ่งกรมทางหลวงเป็นหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งที่มีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงคมนาคม มีหน้าที่ควบคุม ดำเนินการก่อสร้าง ขยาย บูรณะ และบำรุงรักษาทางหลวงทั้งหมด 3 ประเภท ได้แก่ ทางหลวงพิเศษ ทางหลวงแผ่นดิน ทางหลวงสัมปทาน ซึ่งกรมทางหลวงมีวิสัยทัศน์ คือ “ระบบทางหลวงที่สะดวก ปลอดภัย เชื่อมโยงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ” กรมทางหลวงจะสามารถทำให้ระบบทางหลวงมีความสะดวก มีความปลอดภัย และเกิดการเชื่อมโยงได้ก็ต่อเมื่อกรมทางหลวงให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารองค์กรที่ต่อเนื่องและครอบคลุมในทุกมิติ โดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในเรื่องของของการทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวเพราะในการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจที่อยู่ในการควบคุมของกรมทางหลวงต้องอาศัยบุคลากรหลากหลายตำแหน่งจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็น ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ บุคลากรเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้ภารกิจของกรมทางหลวงบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้ ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญแก่บุคลากรและช่วยส่งเสริมให้เขาเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ทำให้เขารู้สึกได้เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์กรเพื่อที่เขาจะได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด

ตารางข้อมูลกำลังคนของกรมทางหลวง

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2563



ภาพที่ 1.1 ตารางเปรียบเทียบจำนวนบุคลากร กรมทางหลวง
ที่มา : กรมทางหลวง (2563)

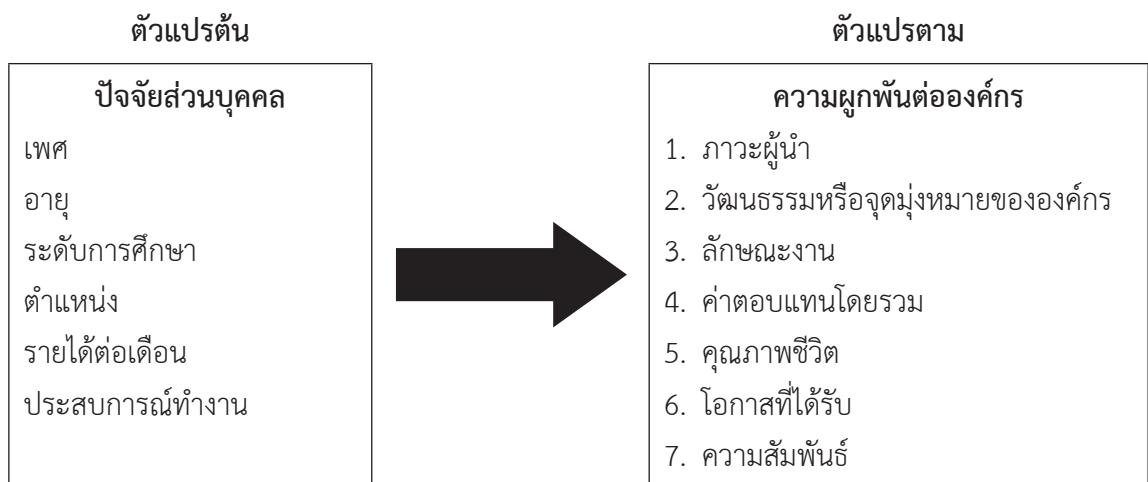
จากภาพที่ 1.1 ที่ผู้ศึกษาสรุป แสดงให้เห็นว่าจำนวนบุคลากรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560-2563 มีจำนวนที่ลดลงอันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ การโอนย้าย หรือแม้กระทั่งการลาออก ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผู้ศึกษามีความต้องการที่จะศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง เพื่อให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กร และนำข้อมูลจากการศึกษาไปปรับปรุงพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยจะเป็นการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป และมีส่วนช่วยให้จำนวนบุคลากรของกรมทางหลวง มีความผูกพันต่อองค์กรที่เพิ่มมากขึ้น

จากที่กล่าวมา กรมทางหลวงเป็นองค์กรหน่วยงานรัฐที่ประกอบไปด้วยบุคลากรหลากหลาย ทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ซึ่งบุคลากรแต่ละตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นในด้านลักษณะงาน เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ รวมไปถึงความรู้สึก ความคิด ทศนคติ หากบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรสูงมากขึ้น แนวโน้มของการลาออกจากองค์กรก็จะลดน้อยลง รวมไปถึงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรก็จะมีแนวโน้มไปในทิศทางที่ดีขึ้น มีความพยายาม ตั้งใจทุ่มเทให้กับงานมากขึ้นเพื่อที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ในวันข้างหน้า ซึ่งเป็นที่สนใจของผู้ศึกษาที่อยากทราบถึงระดับความผูกพันของบุคลากรในกรมทางหลวงว่า มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดและแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทาง ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา การบริหารบุคลากรและหาแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

กรอบแนวคิดในการศึกษา



อ้างอิงจาก : แนวคิดของ Hewitt Associates

สมมติฐานในการศึกษา

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ทบทวนวรรณกรรม

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Tower Perrin (2003) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรคือการที่บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งปัจจัยในด้านอารมณ์ เหตุผล และความรู้สึก ซึ่งบุคลากรจะแสดงความผูกพันออกมาในรูปแบบที่ทุ่มเทในการทำงาน และภูมิใจในองค์กรที่ตนอยู่ มีความตั้งใจและสามารถที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อความสำเร็จขององค์กร รวมถึงความพยายามมุ่งมั่น ทุ่มเทเวลา สติปัญญา ทักษะที่ตัวเองมีให้กับงานและองค์กร

รุ่งโรจน์ อรรถานิติ (2554) กล่าวว่า ความผูกพันของบุคลากร คือการสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรมีจุดประสงค์หลักเพื่อให้บุคลากรในองค์กร มีความสุข เกิดความพึงพอใจ ได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้ของตนเองและยังคงมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งจะเห็นได้จากสิ่งทีบุคลากรแสดงออกให้เห็นถึงการมีความผูกพันในการทำงานให้กับองค์กร หรือเรียกว่า PaRS ประกอบด้วย

1. การร่วมมือ สนับสนุนองค์กร (Participation)
2. ความต้องการอยู่กับองค์กรจนเกษียณ (Retire)
3. การพูดถึงองค์กรด้านบวก (Speak)

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Hewitt Associates (2003) ความผูกพันของบุคลากรเป็นสิ่งที่แสดงออกทางพฤติกรรม ดูได้จากการพูด โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะพูดถึงองค์กรในทางที่ดี และดูได้จากการคงอยู่ บุคลากรมีความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป และดูได้จากการที่บุคลากรใช้ความพยายามทุ่มเทอย่างสุดความสามารถ เพื่อช่วยเหลือและพัฒนาองค์กรไปในทิศทางที่ดี ซึ่งมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร แนวคิดของ Hewitt Associates 7 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือหน้าที่และลักษณะของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาในองค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนดแนวทาง นโยบายและบริหารงานภายในองค์กร ซึ่งจะมีผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture/Purpose) คือ สิ่งที่เป็นเหมือนหลักให้บุคลากรในองค์กรยึดถือเพื่อที่จะนำไปปฏิบัติจนได้ถูกต้อง ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. ลักษณะงาน (Work activity) คือ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่เขาได้รับมอบหมายว่างานนั้นมีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด รวมถึงเป็นงานที่ทำหยาบความสามารถของตัวเองหรือไม่ และจะมีโอกาสเติบโตในสายงานมากน้อยเพียงไหน

4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total compensation) คือ ผลตอบแทนที่บุคลากรควรได้รับจากการทำงานให้กับองค์กร ผลตอบแทนที่องค์กรให้นั้นจะอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับความพึงพอใจของบุคลากรหรือไม่

5. คุณภาพชีวิต (Quality of life) คือ สิ่งแวดล้อมและชีวิตในการทำงานของบุคลากร ได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานหรือไม่ ชีวิตการทำงานของบุคลากรมีความสุขหรือไม่ รวมถึงชีวิตส่วนตัวและชีวิตในการทำงานนั้นมีความสมดุลกันหรือไม่

6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) คือ บุคลากรที่ได้รับโอกาส ได้รับการยกย่องให้เป็นส่วนหนึ่งของทีมหรือองค์กร

7. ความสัมพันธ์ (Relationship) คือ บุคลากรที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน

Steers (1997) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่ระบุคุณสมบัติของบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงานในองค์กร

2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) คือ ลักษณะของงานที่บุคลากรรับผิดชอบ ได้แก่

- ความหลากหลายของงาน (Variety)
- มีอิสระในการทำงาน (Autonomy)
- ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Job Identification)
- งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Opportunity for Optional Interaction)
- ผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback)

3. ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experiences) คือ ความรู้สึกของบุคลากรต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมา ได้แก่

- ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal Importance)
- ทศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร (Group Attitude)
- ความเชื่อถือได้ขององค์กร รู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ (Organization Dependability)
- ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร (Met Expectation)

วิธีการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำของกรมทางหลวง จำนวน 12,946 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ของกรมทางหลวง โดยทำการเลือกขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนบุคลากรกรมทางหลวง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane จึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คน ในส่วนของการสุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบอกต่อ (Snowball Sampling) โดยผู้ศึกษาได้มีการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างจำนวนหนึ่ง จากนั้นเมื่อได้ข้อมูลแล้วจึงขอความร่วมมือให้กลุ่มตัวอย่างนั้นแนะนำกลุ่มตัวอย่างต่อ ๆ ไป หรือ ขอช่องทางติดต่อกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเหมือนกัน เพื่อดำเนินการแจกแบบสอบถามต่อไป จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามในการศึกษา โดยสร้างแบบสอบถามจากแนวคิดทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ทบทวนไว้ในบทที่ 2 มาเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร กรมทางหลวง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง โดยใช้ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบ Likert Scale แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try out) กับบุคลากรของกระทรวงการต่างประเทศซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ศึกษา จำนวน 30 คน จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีการของครอนบาช อัลฟา (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้เท่ากับ 0.91

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ทางผู้ศึกษาได้จัดทำขึ้น เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดจนครบ โดยมีวิธีการดังนี้

- อธิบายชี้แจงข้อมูลคำถามให้ผู้ช่วยตอบแบบสอบถามทำความเข้าใจ
- ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้
- ตรวจนับแบบสอบถามที่เก็บมาทั้งหมดและตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ตามจำนวนที่ตั้งไว้ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วจึงทำการวิเคราะห์และประมวลผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง โดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (frequency) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าร้อยละ (percentage) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาใช้สถิติ t - test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 กรณีที่ตัวแปรอิสระมี 2 กลุ่ม และใช้วิธีการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีที่ตัวแปรอิสระมีมากกว่า 2 กลุ่ม เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้ศึกษาทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการ LSD (Least significant difference) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

สรุปผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากร กรมทางหลวงจำนวน 390 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งข้าราชการ มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท และมีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง

สรุปผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรมีความผูกพันอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำมีความผูกพันอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านค่าตอบแทนโดยรวมมีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า บุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี ส่วนบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี และ 20-30 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งพนักงานราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การอภิปรายผล

การทดสอบสมมติฐานในการศึกษครั้งนี้ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคลากรกรมทางหลวงที่มี เพศ และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตัวแปรต้น	ค่านัยสำคัญทางสถิติ	ความผูกพันต่อองค์กร	
		เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
เพศ	0.123		✓
อายุ	0.034	✓	
ระดับการศึกษา	0.012	✓	
ตำแหน่ง	0.000	✓	
รายได้ต่อเดือน	0.004	✓	
ประสบการณ์ทำงาน	0.054		✓

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อวิจารณ์ผลการศึกษา

จากผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง พบว่า ในภาพรวม บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารระดับสูงของท่านมีการตัดสินใจที่เด็ดขาด อาจเป็นเพราะบุคลากรกรมทางหลวงมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจที่เด็ดขาด ไม่ลังเล และมีความมั่นใจของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร การตัดสินใจที่เด็ดขาดถือว่าเป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้มาแล้ว และเป็นส่วนหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานหรือภารกิจต่าง ๆ ได้ ดังนั้นผู้นำต้องมีทักษะและประสบการณ์ในการทำงานมากพอเพื่อที่จะมีการตัดสินใจที่เด็ดขาดได้ ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันน้อยสุด คือ ผู้บังคับบัญชาได้ให้เวลาหรือสอนงานท่านเพื่อช่วยให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ อาจเป็นเพราะบุคลากรกรมทางหลวงไม่ได้รับการสอนงานหรือคำแนะนำในการทำงานจากผู้บังคับบัญชามากเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพลดลง เนื่องจากไม่มั่นใจว่าทำได้ถูกต้องหรือไม่

2. ด้านวัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านวัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านคิดว่านโยบายหรืออุดมการณ์ขององค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้ เนื่องจาก กรมทางหลวงมีนโยบายที่มุ่งเน้น ให้บริการและรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ของส่วนรวมอยู่แล้ว โดยกรมทางหลวงมีการรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่ประชาชนเพื่อให้ได้ใช้งานอย่างสะดวกปลอดภัย ถือว่าเป็นการสร้างประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้อีกทางหนึ่ง ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันน้อยสุด คือ เป้าหมายการทำงานของท่านตรงกับเป้าหมายขององค์กร อาจเป็นเพราะบุคลากรยังคงไม่เข้าใจในเป้าหมายหรือปัญหาขององค์กรมากเท่าที่ควรหรือบางทีอาจเกิดความไม่ชัดเจนในการสื่อสารกันในการทำงาน จึงก่อให้เกิดความไม่เข้าใจและสับสนในเป้าหมายการทำงานของตนเองได้

3. ด้านลักษณะงาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านรู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายความสามารถของท่าน อาจเป็นเพราะ บุคลากรมีความสามารถอยู่ในระดับขั้นพื้นฐาน แต่งานที่ได้รับมอบหมายอาจเกินในระดับขั้นความสามารถของบุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ดีเพราะยิ่งงานมีระดับขั้นความยากมากขึ้นเท่าไรก็จะเป็นการทำท้าทายความสามารถของตัวบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองไปในตัวด้วย ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันน้อยสุด คือ งานของท่านทำให้ท่านมีโอกาsk้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของท่านตามความเหมาะสม อาจเป็นเพราะ งานที่บุคลากรได้รับมอบหมายอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถทำให้บุคลากรมีโอกาsk้าวหน้าในตำแหน่งได้ อาจเป็นในเรื่องของตำแหน่งที่ดำรงอยู่

ในปัจจุบันที่ไม่สามารถทำให้ก้าวหน้าได้ อย่างเช่นพนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ไม่สามารถมีโอกาสขึ้นเป็นหัวหน้างานได้เหมือนตำแหน่งข้าราชการ

4. ด้านค่าตอบแทนโดยรวม พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านค่าตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันมากที่สุด คือ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ท่านได้รับ ตรงความต้องการของท่านอย่างเหมาะสม อาจเป็นเพราะ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรได้รับอยู่ในปัจจุบันยังคงตรงความต้องการของเขายู่อย่างเหมาะสม ทั้งในตำแหน่งที่ดำรงอยู่และงานที่รับผิดชอบ ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันน้อยสุด คือ ท่านเห็นว่าการเลื่อนขั้นและตำแหน่งมีความยุติธรรม อาจเป็นเพราะบุคลากรกรมทางหลวงเห็นว่าการเลื่อนขั้นและตำแหน่งยังไม่มีมีความยุติธรรมมากพอ อาจยังไม่ทราบถึงกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาในการเลื่อนขั้นและตำแหน่งอย่างชัดเจน และโปร่งใสมากเท่าที่ควร

5. ด้านคุณภาพชีวิต พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการทำงาน อาจเป็นเพราะ กรมทางหลวงมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีพอที่จะให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าระหว่างปฏิบัติงานอยู่เขาจะมีความปลอดภัยทั้งร่างกายและทรัพย์สินโดยปราศจากอันตรายใดๆ ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันน้อยสุด คือ องค์กรมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีความรวดเร็ว ทันสมัยและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของท่าน อาจเป็นเพราะ ในหน่วยงานแต่ละหน่วย มีบุคลากรไม่เท่ากัน อาจทำให้เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานไม่เพียงพอได้ นอกจากนี้อุปกรณ์เหล่านั้นอาจยังมีความล้าช้า ซึ่งก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานได้

6. ด้านโอกาสที่ได้รับ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านโอกาสที่ได้รับอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่สำคัญกับองค์กร และท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่ท่านรับผิดชอบ อาจเป็นเพราะ ผู้บังคับบัญชาของบุคลากรกรมทางหลวงมีความเชื่อมั่นว่า บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานที่สำคัญขึ้นนี้ได้เป็นอย่างดี จึงเกิดความไว้วางใจมอบหมายให้ทำงานสำคัญขึ้นนั้น ๆ และยังให้โอกาสได้แบ่งปันความคิดสร้างสรรค์ของตัวบุคลากรเองให้มีส่วนร่วมในชิ้นงานที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อให้ได้มาซึ่งชิ้นงานที่เสร็จสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันน้อยสุด คือ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็น ภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะ บุคลากรกรมทางหลวงไม่ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็นมากเท่าที่ควร ซึ่งอาจทำให้เขารู้สึกว่าเขาไม่ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และรู้สึกไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

7. ด้านความสัมพันธ์ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้ อาจเป็นเพราะ บุคลากร

กรมทางหลวงมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมสูงจึงสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับการทำงานได้เป็นอย่างดี ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความผูกพันน้อยสุด คือ ท่านมีโอกาสสร้างสรรค์กับเพื่อนร่วมงานหลังเวลาเลิกงาน อาจเป็นเพราะ เวลาหลังเลิกงานบุคลากรกรมทางหลวงบางส่วนอาจแยกย้ายกันกลับบ้านเป็นส่วนใหญ่ จึงไม่ค่อยมีโอกาสได้ไปสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานมากเท่าที่ควร ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ทำให้บุคลากรจึงต้องงดการเลี้ยงพบปะสังสรรค์เป็นการชั่วคราว

ข้อวิจารณ์ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบัน บุคลากรกรมทางหลวงทั้งเพศชายและเพศหญิงถูกให้ความสำคัญเท่าเทียมกัน มีสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกันไม่ว่าจะในเรื่องของการทำงาน ความรู้ ทักษะต่าง ๆ ซึ่งเปิดโอกาสให้ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีโอกาสแสดงความคิดเห็นความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่โดยไม่ปิดกั้นเพศใดเพศหนึ่ง ซึ่งอาจส่งผลให้ความรู้สึกความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรกรมทางหลวง ทั้งเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ บุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า มีโอกาสและประสบการณ์ในการทำงานในองค์กรนี้น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุมากกว่า ซึ่งบุคลากรที่มีอายุมากกว่าได้มีส่วนร่วมและทำงานให้กับองค์กรนี้มายาวนานมากกว่า อาจรวมถึงตำแหน่งที่ก้าวหน้าขึ้น จึงอาจส่งผลให้บุคลากรที่มีอายุมากกว่ามีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า ดังเช่นผลการศึกษาเปรียบเทียบกับออกมาว่า บุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า บุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี ส่วน บุคลากรที่มี อายุ 51 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า ผู้ที่มีอายุ 3-40 ปี และ 20-30 ปี

สมมติฐานที่ 1.3 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ บุคลากรแต่ละระดับการศึกษามีทัศนคติ ความรู้ ทักษะในเรื่องการทำงานแตกต่างกัน บุคลากรที่ระดับการศึกษาต่ำกว่าอาจรู้สึกตัวตนเองไม่สามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรได้เท่ากับบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่า และรวมไปถึงตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบก็ยังคงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันได้

สมมติฐานที่ 1.4 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีความต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นในด้านอำนาจการรับผิดชอบ สิทธิต่าง ๆ ค่าตอบแทน สวัสดิการ รวมถึงลักษณะงานที่มีความแตกต่างกัน บุคลากรที่ตำแหน่งน้อยกว่าอาจรู้สึกว่าคุณค่าไม่ได้มีส่วนร่วมและไม่ได้เป็นส่วนสำคัญมากเท่ากับตำแหน่งที่สูงกว่าในองค์กร ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความผูกพันที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ ปัจจัยสำคัญสำหรับการดำรงชีวิตของบุคลากรก็คือ รายได้จากการทำงาน ซึ่งการที่มีรายได้แตกต่างกัน บุคลากรที่มีรายได้น้อยอาจรู้สึกว่าตนได้รายได้น้อยจึงทำงานให้องค์กรได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร เพราะรู้สึกว่าตนรายได้น้อยจึงคิดว่าทำไมต้องทำงานเกินรายได้ที่ตนได้รับ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรไม่มากเท่ากับบุคลากรที่มีรายได้มากกว่า ซึ่งบุคลากรที่มีรายได้มากกว่าจะเต็มที่กับการทำงานมากกว่าเนื่องจากได้รับรายได้ที่มากเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

สมมติฐานที่ 1.6 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า และบุคลากรมีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ได้มีโอกาสมีส่วนร่วมทำงานให้กับองค์กรมากพอ ๆ กัน จึงอาจส่งผลให้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวงในครั้งนี้ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่หากพิจารณาเป็นรายด้าน และรายข้อ มีรายด้านและรายข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเห็นควรว่าต้องได้รับการปรับปรุงเพื่อให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ดังนี้

1. ด้านค่าตอบแทนโดยรวม

1.1 ควรให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากร ว่ายังมีสิ่งใดที่ขาดอยู่และจำเป็นต้องเพิ่มเติมให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรไม่จำเป็นต้องไปทำงานอื่นเพิ่มเติม โดยควรทำการประชุม

เพื่อปรึกษาหารือหาแนวทางแก้ไขร่วมกันว่าจะปรับเกณฑ์ค่าตอบแทนหรือสวัสดิการในด้านใดบ้างอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้กับบุคลากร ซึ่งควรมีการสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการหารือร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

1.2 ควรมีการแสดงให้เห็นว่าการเลื่อนขั้นและตำแหน่งมีความยุติธรรมและโปร่งใสอย่างชัดเจน ไม่ควรเป็นเรื่องที่ปกปิดเป็นความลับ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมต่อบุคลากร ซึ่งบุคลากรทุกคนควรมีสิทธิ์ที่จะได้รับรู้กันทุกคน และควรมีการชี้แจงเกณฑ์การเลื่อนขั้นและตำแหน่งให้บุคลากรรับรู้รับทราบร่วมกันอย่างเปิดเผย

2. ด้านคุณภาพชีวิต

ควรมีการจัดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เขามีการตรวจเช็คอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน หากมีการชำรุดเสียหายหรือมีความล่าช้าควรทำการซ่อมแซมและปรับปรุงโดยเร่งด่วนเพื่อให้การทำงานของบุคลากรเป็นไปด้วยความราบรื่นและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้งานออกมาสำเร็จโดยรวดเร็ว และยังเป็นการส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นด้วย เนื่องจากองค์กรมีความดูแลใส่ใจในเรื่องคุณภาพชีวิตและการทำงานของบุคลากร

3. ด้านความสัมพันธ์

ควรมีการสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานหลังเลิกงานบ้าง เพื่อเพิ่มมิตรภาพดี ๆ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันนอกจากเรื่องงาน ควรมีการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ช่วงเทศกาลต่าง ๆ หรือ มีการสังสรรค์เมื่องานที่สำคัญประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ให้สนิทกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการทำงานในอนาคตอีกด้วย แต่เนื่องจากสถานการณ์โควิด 19 อาจปรับให้เป็น การประชุมพบปะสังสรรค์กันผ่านทางวิดีโอในช่องทางออนไลน์ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสาร พูดคุยสังสรรค์กันบ้าง หลังเวลาเลิกงาน ถือเป็นการสื่อสารกันอีกช่องทางหนึ่งในสถานการณ์นี้ที่ทุกคนควรเลือกใช้กันมากกว่าไปพบปะสังสรรค์รวมตัวกันตามสถานที่ต่าง ๆ

ข้อเสนอแนะจากสมมติฐาน

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง บุคลากรกรมทางหลวงพบว่า บุคลากรกรมทางหลวง ที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันแตกต่างกัน ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ดังนี้

1. ควรมีการมอบรางวัลประจำปีให้กับบุคลากรทุกคน โดยบุคลากรทุกคนควรมีสิทธิ์ได้รับรางวัลอย่างเท่าเทียมกัน เช่น บุคลากรที่ทำคุณประโยชน์ให้กับองค์กร สร้างชื่อเสียง มีพฤติกรรมที่ดีเป็นแบบอย่างต่อผู้อื่น ซึ่งรางวัลอาจเป็นการมอบโล่ คำชื่นชม หรือ เป็นการประกาศยกย่องบุคลากรนั้น ๆ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรให้เขามีกำลังใจเพื่อที่จะได้ตั้งใจทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพต่อไป

2. ควรมีการจัดฝึกอบรมให้ทุก ๆ หน่วยงานในกรมทางหลวง เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มาพบปะ ได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นการสานสัมพันธ์ รวมถึงได้มาเรียนรู้ รับทราบ

นโยบายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไว้ ซึ่งจะมีส่วนช่วยในการลดช่องว่างความรู้สึกเหลื่อมล้ำของบุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ที่แตกต่างกัน เป็นการให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ทำให้บุคลากรทุกคนรู้สึกเป็นส่วนสำคัญขององค์กรเพิ่มขึ้น

3. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ช่วยกันวางแผนในการปฏิบัติงาน เช่น เวลาประชุมต่าง ๆ ควรให้บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ร่วมกัน และควรเปิดโอกาสให้พวกเขาได้แสดงความคิดเห็นบ้างในขอบเขตที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้เขารู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของงานชิ้นนั้นเช่นกัน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณควบคู่ไปกับเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และละเอียดมากยิ่งขึ้นเพื่อนำไปซึ่งข้อมูลเชิงลึกและมุมมองที่แตกต่างกันออกไปของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจนที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

ควรมีการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรแบบเจาะลึกในรายด้านแต่ละด้านเพิ่มเติมเพื่อให้ทราบถึงความผูกพันในแต่ละด้านให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- พฤกษ์ สุพรรณาลัย และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2559). การจัดการคนเก่งในองค์กรภาคธุรกิจเอกชนข้ามชาติในประเทศไทย. *วารสารจันทร์เกษมสาร*, 22(42), 31-41.
- รุ่งโรจน์ อรรถานิติ. (2554). *Employee Engagement การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- สันติชัย อินทรอ่อน. (2550). ความผูกพันของพนักงาน. *วารสารทรัพยากรมนุษย์*, 3(1), 3-13.
- Hewitt Associates. (2003). Best Employers in Asia: Regional results 2003. (Online). Retrieved from <http://was4.hewitt.com/bestemployers/asia/english/results2003/index.htm>., January 30, 2021.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (2012). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (8th Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Tower Perrin. (2003). *Working today: Understanding what drives employee engagement*. (Online). Retrieved from http://www.keepem.com/doc_files/Towers_Perrin_Talent_2003%28TheFinal%29.pdf.

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

The Relationship between Characteristics of Administrators
and Academic Administration in Educational Institutions under
Prachuapkhirikhan Primary Educational Service Area office 1

Received: 27 July 2021

Revised: 26 August 2021

Accepted: 27 August 2021

จากรุวรรณ เทียนสงฆ์ศรี, มหาวิทยาลัยเกริก

ผศ.ดร.วิจิต แสงสว่าง, มหาวิทยาลัยเกริก

บทคัดย่อ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร 2) ระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 เป็นวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 จำนวน 313 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางเครจซี่และมอร์แกน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น มาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ ความสามารถ และด้านบุคลิกภาพ 2) ระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) คุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: คุณลักษณะของผู้บริหาร, การบริหารงานวิชาการ, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

Abstract The purposes of this research were to study: 1) the level of the characteristics of administrators. 2) the level of the academic administration in educational institutions. 3) The relationship between characteristics of administrators and academic administration in educational institutions under Prachuapkhirikhan Primary Educational Service Area office 1. It was quantitative research. The sample groups were 313 teachers under Prachuapkhirikhan Primary Educational Service Area Office 1. Obtained by random sampling determined using Krejcie and Morgan table and using a multi-stage random. The tools used to collect data were questionnaires, 5 levels of estimation scale. The analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient. The research results revealed that: 1) The level of the characteristics of administrators, overall and each aspect were high level, The Morality was highest average, followed by the Interpersonal, leadership, knowledge and ability, and personality respectively. 2) The level of the academic administration in educational institutions, overall and each aspect were high level, The measurement was highest average, followed by the evaluation and transfer results, educational supervision, development of innovative media and educational technology, learning process development, and educational curriculum development, respectively. 3) The relationship between characteristics of administrators and academic administration in educational institutions under Prachuapkhirikhan Primary Educational Service Area office 1 had a positive relationship at a highest level, with the statistical significance of .01.

Keywords: Characteristics of Administrators, Academic Administration in Educational Institutions, Prachuapkhirikhan Primary Educational Service Area office 1

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคม จึงให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถให้มีทักษะความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 : 1) ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่ทิศทางการพัฒนาที่ดีขึ้น ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (นันทลวัญ

สารสุข, 2553 : 1) ซึ่งผู้นำยุคใหม่ต้องมีความสามารถในการจูงใจ ประสานงาน และการนำบุคคลอื่นด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์โดยอาศัยความไว้วางใจ ให้อิสระในการคิดและพร้อมสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ด้วยความเพียรพยายาม มุ่งมั่น ทุ่มเทเพื่อให้เป็นคนที่ประสบความสำเร็จ อันจะส่งผลให้เกิดแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555 : 31)

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556 : 41) เพราะผลผลิตของสถานศึกษา คือ การสร้างมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ มีความรู้ มีจริยธรรม ดังนั้นผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการใช้หลักการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีวิธีการจัดการให้ครู บุคลากรผู้ทำหน้าที่ทางงานวิชาการดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และเกิดประสิทธิผลสูงสุด (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550 : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญในการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง อันจะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร และการบริหารในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557 : 6)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 รับผิดชอบจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในพื้นที่ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ อำเภอทับสะแก อำเภอบางสะพาน และอำเภอบางสะพานน้อย มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 120 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1, 2563 : 4) และซึ่งโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ได้ประสบปัญหาด้านการดำเนินงานเป็นทีมที่ขาดความไว้วางใจ เชื่อใจ ให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งจะนำมาซึ่งการยอมรับในความรู้ความสามารถและเห็นคุณค่าของสมาชิก ส่งผลให้การมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกันรวมถึงการมีส่วนร่วมในการคิด การปฏิบัติ และการแก้ปัญหา ไม่สามารถนำไปสู่เป้าหมายได้ ดังนั้นควรให้ความสำคัญกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้สนับสนุนการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน มีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องและร่วมกันกำหนดแนวทางในการจัดระบบการนิเทศทางวิชาการ (พจนารถ เจียมจิตร, 2554 : 91-92) สอดคล้องกับกรวิรี เกษบรรจง (2557: 79) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อจะทำให้ง่ายต่อการนิเทศ ภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ควรพัฒนา ปรับปรุง งานนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคุณภาพของนักเรียนต่อไป และผู้บริหารต้องร่วมกับครูในการพัฒนา ระบบสารสนเทศ และต้องมีการนำผลการนิเทศไป พัฒนาการเรียน การสอน และโรงเรียนควรได้รับการนิเทศจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

เขต 1 ว่า องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอะไรบ้างที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่ผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาคุณภาพอย่างเต็มที่ และเป็นประโยชน์ในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

สมมติฐานการวิจัย

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 อยู่ในระดับมาก
2. การบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 อยู่ในระดับมาก
3. คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ในทางบวก

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหาร จากนักวิชาการ นักการศึกษาหลายท่าน และสังเคราะห์ได้คุณลักษณะของผู้บริหาร 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้ ความสามารถ 2) ความเป็นผู้นำ 3) การมีมนุษยสัมพันธ์ 4) คุณธรรม จริยธรรม และ 5) บุคลิกภาพ

1.2 การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด หลักการ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ (2561) ได้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และ 5) การนิเทศการศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จากสถานศึกษาทั้งหมด 118 แห่ง จำนวน 1,734 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จากสถานศึกษาทั้งหมด 118 แห่ง จำนวน 313 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 608) จากนั้นกำหนดสัดส่วนด้วยวิธีเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามประชากรในแต่ละโรงเรียน และใช้วิธีการสุ่มแบบง่ายจนได้ครบตามกำหนด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้สร้างขึ้น และพัฒนาจากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งออก ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 เป็นคำถามแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ลักษณะคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4. การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

4.1 การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) ศึกษาเอกสารตำราแนวคิดทฤษฎี บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) กำหนดนิยามศัพท์ 3) กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม 4) สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ตลอดจนครอบคลุมนิยามศัพท์ 5) นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา และรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำ

4.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงตามเนื้อหา โดยตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด (Item Objective Congruence: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถาม และความชัดเจนของภาษา ได้ค่าความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 0.95 2) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีคุณสมบัติเหมือนกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน 3) นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.950

4) นำแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม 5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปใช้ในการเก็บข้อมูล

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำบันทึกข้อความที่เสนอต่อคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามโดยการส่งแบบสอบถามทางช่องจดหมาย ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ไปยังโรงเรียนจำนวน 118 แห่ง นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปได้ดำเนินการดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการคำนวณหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ 2) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร และการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยภาพรวมและรายด้าน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ในภาพรวม

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1.	ด้านความรู้ ความสามารถ	3.64	0.80	มาก	4
2.	ด้านความเป็นผู้นำ	3.74	0.80	มาก	3
3.	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.78	0.82	มาก	2
4.	ด้านคุณธรรม จริยธรรม	3.83	0.79	มาก	1
5.	ด้านบุคลิกภาพ	3.63	0.77	มาก	5
รวม		3.72	0.80	มาก	

จากตาราง พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ ความสามารถ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ด้านบุคลิกภาพ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านความรู้ ความสามารถ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถนำความรู้หลักวิชามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางเป็นอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน

3) ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเป็นที่รักและนับถือของใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ผู้บริหารยกย่องให้เกียรติผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการทำงาน

4) ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรมวางตัวเป็นกลางโดยยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารละเว้นจากอบายมุขทั้งปวง และมองโลกในแง่ดี

5) ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารกระตือรือร้นในการทำงาน

2. ผลการศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวม

ข้อ	การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1.	ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.54	0.75	มาก	5
2.	ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	3.61	0.75	มาก	4
3.	ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	3.76	0.80	มาก	1
4.	ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	3.71	0.82	มาก	3
5.	ด้านการนิเทศการศึกษา	3.76	0.82	มาก	2
รวม		3.68	0.79	มาก	

จากตาราง พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน และ ด้านการนิเทศการศึกษารองลงมา คือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน รองลงมา คือ มีการติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรตามความเหมาะสมต่อไป ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางเป็นอันดับสุดท้าย คือ ฝ่ายบริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

2) ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับคำนิยามถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางเป็นอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

3) ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับ

การวัดผลประเมินผลของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา รองลงมา คือ มีการดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย คือ มีการจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายกับการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

4) ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน งบประมาณในการผลิต พัฒนา และจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนา และจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย คือ โรงเรียนมีการบริการสื่อเผยแพร่เทคโนโลยีทางการศึกษา

5) ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนในการดำเนินงานโดยถือหลักการการมีส่วนร่วมในการทำงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดทำปฏิทินกระบวนการนิเทศอย่างเป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีการดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X	Y
X_1	1.00						
X_2	.503**	1.00					
X_3	.446**	.620**	1.00				
X_4	.435**	.418**	.673**	1.00			
X_5	.503**	.494**	.657**	.766**	1.00		
X	.704**	.744**	.858**	.835**	.860**	1.00	
y	.527**	.848**	.854**	.601**	.725**	.886**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงที่สุด ($r_{xy} = .886$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 รายงานพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับจากสูงไปต่ำ คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านความรู้ความสามารถ ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. จากการศึกษาระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ การศึกษาของกนก ศิริมี (2557 : 56) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารกับ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า คุณลักษณะผู้บริหาร โดยรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับธงชัย เจนโกศล (2557 : 86) ได้ศึกษา เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็น ของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษามีอาชีพตามความคิดของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถต่อการจัดการทางการศึกษา โดยผ่านการอบรมของการมีคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีก่อนเข้ารับตำแหน่งผู้บริหาร ทำให้เป็นผู้มีความรู้ดีมีปฏิภาณ ไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มี รู้จักปรับปรุงแก้ไขปัญหา โนมน้าวจิตใจ มีความอดทนและรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและยอมรับนับถือผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและ ความยุติธรรม นั่นคือ มีภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ สอดคล้องกับดารุณี พิพัฒน์ผล ภิเชก จันทรเอี่ยม และ อรสา โกศลานันทกุล (2552 : 17) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก ทั่วไปคุณลักษณะของผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไข ความสามารถในการโนมน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคลิกทั่วไปและเข้าใจสังคมได้ดี มีความอดทนและรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สอดคล้องกับธนสาร บัลลังก์ปัทมา (2555) กล่าวว่า การประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงานและหน่วยงาน มีความสำนึกรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายของหน่วยงาน มีความยุติธรรมและสามารถปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานได้อย่างเสมอภาค มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล มีความบริสุทธิ์ใจและจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มีความเมตตา กรุณา ต่อบุคลากรและนักเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 1 สอดคล้องกับ บุษบา คำนนท์ (2559 : 80) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้าน

คุณธรรม จริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสิริรัตน์ อภิบาลศรี (2560 : 59-60) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลชุมชนวิมลวิทยา สังกัดกองการศึกษา เทศบาลเมืองตราด จังหวัดตราด พบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความยุติธรรมวางตัวเป็นกลางโดยยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เป็นผู้มีจิตใจ วาจาและการกระทำดี มีความเมตตา กรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต ซึ่งสอดคล้องกับ ธนวัฒน์ สายนาภา (2559 : 31) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจ วาจาและการกระทำดี มีความเมตตา กรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน มีความเป็นเหตุเป็นผล มีความยุติธรรม รู้จักวางตัวเป็นกลางโดยยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน และสอดคล้องกับศิริลักษณ์ มีจันท (2560 : 6) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม เป็นคุณความดีที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอยู่ในตัวเอง ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การงาน ความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน มีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย ประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนาและเป็นผู้มองโลกในแง่ดี

2) คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับบุษบา คำนนท์ (2559 : 80) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสิริรัตน์ อภิบาลศรี (2560 : 59-60) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลชุมชนวิมลวิทยา สังกัดกองการศึกษา เทศบาลเมืองตราด จังหวัดตราด พบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แต่งกายสุภาพ สะอาด เหมาะสมกับกาลเทศะ กิริยามารยาทสุภาพ อ่อนโยน เป็นที่ยอมรับทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับศิริลักษณ์ มีจันท (2560 : 6) กล่าวว่า บุคลิกภาพ เป็นลักษณะที่แสดงออกในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ มีสุขภาพแข็งแรง แต่งกายสุภาพ สะอาด เหมาะสมกับกาลเทศะ สุภาพอ่อนโยน กระตือรือร้นในการทำงาน สุขุมรอบคอบในการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจ เชื่อมั่นในตัวเอง มั่นคงทางอารมณ์ไม่หวั่นไหวง่าย ๆ ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม และเปิดเผยตรงไปตรงมา และยังสอดคล้องกับพิชญภา ขวัญยืน (2560 : 7) กล่าวว่า บุคลิกภาพเป็นลักษณะที่แสดงออกมาเกี่ยวกับการแต่งกายสุภาพเหมาะสม การมีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง กล้าตัดสินใจ กระตือรือร้นในการทำงาน สุขุมรอบคอบในการปฏิบัติงาน เชื่อมั่นในตนเอง ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ และบุษบา คำนนท์ (2559 : 7-8)

กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับลักษณะท่าทาง อากัปกริยาต่าง ๆ ของผู้บริหารที่แสดงออกทางร่างกายเกี่ยวกับการแต่งกาย การมีสุขภาพสมบูรณ์ ความสุภาพอ่อนโยน ลักษณะท่าทางร่าเริงแจ่มใส การเป็นผู้นำและผู้ตาม กล้าในการตัดสินใจ กระตือรือร้นในการทำงาน ความสุขุมรอบคอบในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในตนเอง มีสุขภาพจิตดี ผู้ที่ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากการศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับการศึกษาของอุษา แซ่เตียว (2559 : 123) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของสรารุณ ถิตย์พงษ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยภาพรวม และรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนั้นต้องปฏิบัติการสอนไม่น้อยกว่า 4 ปี จึงจะผ่านเกณฑ์การรับสมัครเข้าสอบแข่งขันผู้บริหารได้ และเมื่อผ่านการสอบแข่งขันแล้วจะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารก่อนจะเข้าปฏิบัติราชการในโรงเรียน อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันจะมีการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอทั้งศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานะเป็นนิติบุคคล ก็เพื่อที่จะให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง คล่องตัว และสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างอิสระ ประกอบกับงานบริหารวิชาการเป็นงานหนักในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ จึงทำให้ผู้บริหารต้องเร่งพัฒนาการบริหารงานวิชาการอย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2556 : 40) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล เพื่อให้เกิดปัจจัยเกื้อหนุนในการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับอำนาจ มีสมทรัพย์ (2553 : 32) กล่าวว่า กระบวนการการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนครอบคลุมงานต่าง ๆ เป็นวงกว้าง การบริหารงานถ้าจะให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ผู้บริหารและครูต้องทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ ต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และ จรูณี เก้าเอี้ยน (2556 : 6) กล่าวว่า หลักการบริหารงานวิชาการมีหลักการบริหารในการบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อ

ให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจากภาระงานดังกล่าวของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารต้องยึดหลักในการทำงานโดยเฉพาะหลักการบริหารงานวิชาการเป็นแนวคิดเพื่อปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมากอันดับที่ 1 ซึ่งสอดคล้องกับภูมิชัย พลศักดิ์ (2561 : 74) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า การบริหารงานวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับวันเพ็ญ มีชัย (2554 : 83-84) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้มีการบริหารงานวิชาการมีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา มีการดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง มีการจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายกับการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2561 : 26) ได้ให้แนวทางการปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การวัดผลประเมินผล เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล ร่องรอย หลักฐานที่แสดงให้เห็นถึง พัฒนาการ ความก้าวหน้า และตัดสินผลการเรียนของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนา และเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ สามารถจัดให้มีขึ้นทั้งระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา และระดับชาติ อีกทั้งในการจัดการศึกษาปัจจุบัน สภาพเศรษฐกิจ สังคม มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษามีหลายรูปแบบซึ่งสามารถเทียบโอนการศึกษาในทุกกระบวนที่จัดการศึกษาในปัจจุบัน และสอดคล้องกับสารินทร์ เอี่ยมครอง (2561 : 5) กล่าวว่า การวัดผลประเมินผล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูประชุมร่วมกันในการกำหนดภาระงานคณะกรรมการดำเนินงาน กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล ดำเนินการวัดผลประเมินผลที่เน้นการประเมินตามสภาพจริง การจัดทำเอกสารให้ถูกต้อง ชัดเจน แจกแจงผลการประเมินให้ผู้ปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ผลการประเมิน หาคุณภาพเครื่องมือวัดผลประเมินผล พัฒนาเครื่องมือวัดผลประเมินผลให้ได้มาตรฐาน และ วิกิง (Wigging, 2011 : 16) กล่าวว่า การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนมี 4 ลักษณะ คือ การประเมินในสภาพจริง ออกแบบขึ้นเพื่อประเมิน การปฏิบัติในสภาพจริง เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินต้องเป็นเกณฑ์ในการประเมินของการปฏิบัติ การประเมินตนเอง มีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติการกิจจริง และการนำเสนอผลงาน เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำได้ และสามารถวัดผลและประเมินผลได้

2) การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก อยู่อันดับสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับภูมิชัย พลศักดิ์ (2561 : 74) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า การบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตร ไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวันเผด็จ มีชัย (2554 : 83-84) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกระทรวงศึกษาได้กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มาให้แล้ว จึงทำให้ผู้บริหารนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มาใช้ ตามความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและในบทบาทหน้าที่ของตน พร้อมทั้งปรับปรุงพัฒนา หลักสูตรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยในยุคปัจจุบันนี้ มีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียน การสอน และมีการนิเทศ ติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรตามความเหมาะสมต่อไป โดยมีผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สันติ บัญญัติ (2553) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้ อยู่ให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และสอดคล้อง กับบุญเลี้ยง ทุมทอง (2554 : 168) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรจะต้องมีผู้นำที่เชี่ยวชาญ และมีความสามารถ ในการพัฒนาหลักสูตรเป็นอย่างดี อีกทั้งต้องได้รับความร่วมมือและการประสานงานอย่างดีจากบุคคลที่ เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และมีการดำเนินการเป็นระบบแบบแผนต่อเนื่องกัน และก่อนที่จะนำหลักสูตรไปใช้นั้น จะต้องมีการฝึกฝน อบรมครูผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้มี

3. จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน ทางบวกอยู่ในระดับสูงที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และ สอดคล้องกับการศึกษาของกนก ศิริมี (2557 : 59) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหาร กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 สอดคล้องกับอุษา แซ่เตียว (2559 : 123) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงาน วิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ทักษะของผู้บริหาร กับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดย ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับภูมิชัย พลศักดิ์ (2561 : 74) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ

การบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และอยู่ในระดับสูง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า ด้านบุคลิกภาพ มีค่าเฉลี่ย เป็นอันดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อเสริมสร้างให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เช่น ความกระตือรือร้น ความจริงใจ เป็นต้น

1.2 จากการศึกษาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่ามีค่าเฉลี่ย อยู่อันดับสุดท้าย ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรมีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น โดยจัดให้มีคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรจากครู ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อจะได้จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นได้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และส่งเสริมให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

2.3 ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

เอกสารอ้างอิง

- กนก ศิริมี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 7(2), 53-60.
- กรวีร์ เกษบรรจง. (2557). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์เขต 1. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 7(1), 73-80
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษารักษาการ
ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จรุณี แก้วเย็น. (2556). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา : กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติ
สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ณัฏฐาวัลย์ สารสุข. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดรุณี พิพัฒน์ผล ภิเชก จันทรเอี่ยม และอรสา โกศลนันทกุล. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. วารสารบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. 3(3) ตุลาคม 2552 - มกราคม 2553.
- ธงชัย เจนโกศล. (2557). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอน
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 8. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ธนวัฒน์ สายนภา. (2559). การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของโรงเรียนในอำเภอบ่อไร่ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- ธนสาร บัลลังก์ปัทมา. (2555). คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี. สืบค้นเมื่อ 12 มกราคม 2563, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/359783>
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2554). การพัฒนาหลักสูตร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุษบา คำนนท์. (2559). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พจนารถ เจริญจิตร. (2554). พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- พิชญภา ขวัญยืน. (2560). คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนตามทัศนะของครูผู้สอน
โรงเรียนเอกชน เขตอำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2550). การจัดและการบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ภูมิชัย พลศักดิ์. (2561). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 15(29), 67-79.
- วันเพ็ญ มีชัย. (2554). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 5(2), 79-85.
- ศิริลักษณ์ มีจันท. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สรารัฐ ถิตย์พงษ์. (2555). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สันติ บุญภิรมย์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: บริษัท บุ๊คพอยท์ จำกัด.
- สารินทร์ เอี่ยมครอง. (2561). แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สิริรัตน์ อภิบาลศรี. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลชุมชนวิมลวิทยา สังกัดกองการศึกษาเทศบาลเมืองตราด จังหวัดตราด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. (2563). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. ประจวบคีรีขันธ์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- อำนวย มีสมทรัพย์. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อุษา แซ่เตียว. (2559). ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- Cronbach, L. J. (1990). *Essential of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Wigging, G. (2011). *The case for authentic assessment*. Retrieved November 16, 2020, from <http://pareonline.net/getvn.asp?v=2&n=2.html>

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

กรณีศึกษา: เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

Leadership characteristics that affect the management competence of local community leaders. Case study: Nang Lae Sub District Municipality, Muang Chiang Rai District, Chiang Rai Province

Received: 10 November 2021

Revised: 15 December 2021

Accepted: 24 December 2021

จินดาภา ลีนิวา, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

อัจฉราภัทร เขมอัครเจตต์, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

เบญจวรรณ เบญจกรณ์, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

บทคัดย่อ การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย 2) ศึกษาความสัมพันธ์คุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ตามความคิดเห็นของผู้นำชุมชนท้องถิ่น และ 3) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้นำชุมชนและผู้บริหาร เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย จำนวน 41 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการหาค่าสถิติพื้นฐาน และการวิเคราะห์ผลการถดถอย เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ($\bar{X} = 4.54$) และระดับสมรรถนะการบริหารผู้นำชุมชนท้องถิ่น ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.61$) คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหาร ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และด้านบริหารตนเอง ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าสมรรถนะการบริหาร (R^2) ได้ร้อยละ 42.5 โดยมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) เท่ากับ 0.223

คำสำคัญ: คุณลักษณะภาวะผู้นำ, สมรรถนะการบริหาร, ผู้นำชุมชนท้องถิ่น

Abstract Abstract The objectives of the study were 1) To study the leadership characteristics that affect the management competence of local community leaders. 2) To study the relationship between leadership characteristics that affect the

management competence of local community leaders. And 3) guidelines for the development of leadership characteristics and administrative competence of local community leaders. This research is a quantitative research. The samples used in the research were Community Leaders and Executives in Nang Lae Sub District Municipality, Muang Chiang Rai District, Chiang Rai Province of 41 people. The research instrument was a questionnaire. The data were analyzed by using a software package for basic statistical determination. correlation and regression analysis to test the relationship. The results showed that Leadership characteristics of local community leaders The overall level was at a high level ($\bar{X} = 4.22$). The items with the highest mean were job expectations with confidence that high standards could be achieved ($\bar{X} = 4.54$) and the level of leadership competency. The overall local community was at the highest level ($\bar{X} = 4.53$), with the highest mean aspect was planning and management ($\bar{X} = 4.61$). The results of the test of leadership characteristics that affect management competency in all 5 areas: communication, planning and management, team work, strategic practice and self-management. This can be described as 42.5 percent of management competency (R^2), with a standard deviation (SE) of 0.223.

Keywords: Management Competence, Leadership Characteristics, Local Community Leaders

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันต้องเผชิญหน้าความท้าทายในด้านต่าง ๆ และสิ่งแวดล้อมสำคัญที่มีผลกระทบกับการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ประชาชน กฎหมาย และรัฐบาล กล่าวได้ว่า ประชาชนในยุคโลกาภิวัตน์มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และมีความตื่นตัวทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมสูงกว่าในอดีต ส่งผลให้มีความคาดหวังและความต้องการต่อผู้บริหารท้องถิ่นมากขึ้นด้วย ยิ่งไปกว่านั้นลักษณะความคาดหวังและความต้องการของประชาชนมีความหลากหลายตามทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของแต่ละกลุ่ม ยิ่งมีความเป็นเมืองมากเท่าไร ความคาดหวังและความต้องการยิ่งมีความหลากหลายมากขึ้น ส่งผลให้เกิดแรงกดดันในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการเปลี่ยนแปลงบริบทสิ่งแวดล้อม สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการที่มีอยู่หลากหลาย ตลอดจนปัญหาดังแต่ระดับเล็กคือ อบต. (ปรีชา สุวรรณภูมิ, 2554, หน้า 102) ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก การบริการสาธารณะเชิงบูรณาการประชาชนในพื้นที่ โดยการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ ดังนั้นผู้บริหารในชุมชนท้องถิ่นต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนในนโยบายขององค์กร ในบริบทพื้นที่ที่แตกต่างกัน ผู้นำชุมชนมีส่วนสำคัญที่ต้องคำนึงถึง และสอดคล้องกับการบริหารจัดการภายในชุมชน

ภายใต้ภาวะเช่นนี้ สมรรถนะจึงเป็นคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้นำชุมชนได้เป็นอย่างดี ในการบริหารงานเพื่อตอบสนองความคาดหวังและต้องการของแต่ละกลุ่ม จึงเป็นงานที่ท้าทายเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำชุมชน นอกจากนี้สิ่งที่กระทบกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกประการ คือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและเนื้อหาของกฎหมาย การกระจายอำนาจที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดแผนและโครงการพัฒนาท้องถิ่น การตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารและการรับโอนภารกิจจากหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค ล้วนแล้วแต่ทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความหลากหลาย และซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จ บรรลุประสิทธิผล ผู้นำชุมชนควรที่จะเสริมสร้างสมรรถนะการบริหาร เพื่อสร้างความรุ่งเรืองเจริญเติบโตให้กับท้องถิ่น มีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณะ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม จึงมีความต้องการผู้นำซึ่งมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ใช้อำนาจรัฐ ซึ่งให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรง ตามหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ในระบอบประชาธิปไตย ทั้งอำนาจการเมืองและการบริหารที่กระจายจากราชการส่วนกลางให้ท้องถิ่นสามารถกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการที่ตรงกับความต้องการของชุมชน และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น จะมีความแตกต่างจากองค์กรส่วนราชการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมีลักษณะสำคัญ เช่น มีอำนาจหน้าที่ที่หลากหลาย (Multi-function agency) ผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งของประชาชน (Local election) มีความเป็นอิสระในอำนาจการบริหารจัดการ (Local autonomy) มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ (Local Income) นอกเหนือจากเงินอุดหนุนของส่วนกลาง

จากการที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ส่งผลให้ภาครัฐและเอกชนต้องพัฒนาบทบาทในการบริหารงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับเปลี่ยนแปลง รัฐบาลได้วางนโยบายรองรับการก้าวสู่เป็นประชาคมอาเซียน โดยมุ่งเน้นการสร้างความสามัคคีและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศอาเซียน พร้อมกับการส่งเสริมความร่วมมือกับประเทศอื่น ๆ ในเอเชียภายใต้กรอบความร่วมมือต่าง ๆ และเตรียมความพร้อมของทุกภาคส่วนในประเทศเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2558 ทั้งด้านความมั่นคง เศรษฐกิจ และสังคมและวัฒนธรรม (คณะรัฐมนตรี 2554 : 38) โดยหน้าที่ภาคราชการไทยต้องกำหนดเป้าหมายทิศทางการยุทธศาสตร์ของประเทศและหน่วยงาน ต้องจัดระบบบริการใหม่ให้สอดคล้องกับหน้าที่ อันได้แก่ ปรับหรือแก้ไขหรือสร้างระบบการทำงานใหม่ ปรับปรุงหรือสร้างบุคลากรใหม่ให้สอดคล้องกับหน้าที่ ประสานงานระหว่างหน่วยงานในประเทศกับต่างประเทศ ภาคราชการโดยเฉพาะในพื้นที่ตามแนวชายแดน รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก การบริการสาธารณะเชิงบูรณาการในพื้นที่ โดยต้องคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ ดังนั้น ผู้บริหารท้องถิ่นต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาองค์กร ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ที่จะส่งเสริมให้มีสมรรถนะในการบริหาร พัฒนาบุคลากร

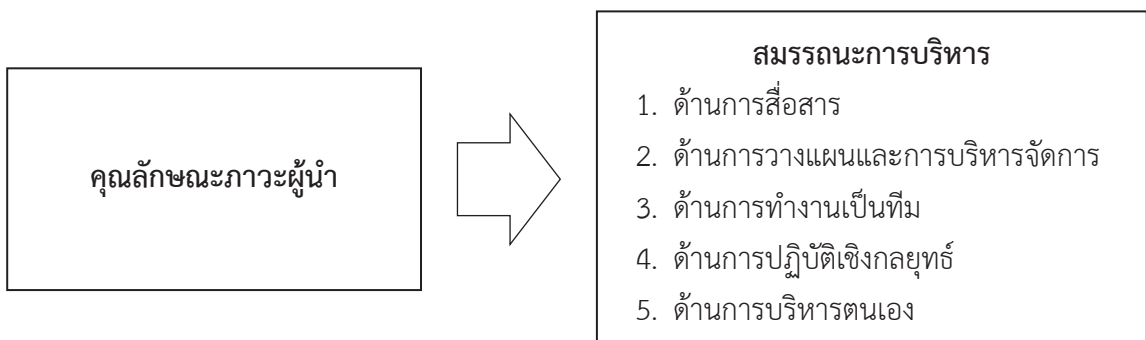
ในองค์กร โดยทั้งต้องบูรณาการความแตกต่าง การสื่อสาร การสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนในเป้าหมายขององค์กร การพัฒนานวัตกรรมการบริหาร การเสริมสร้างเทคนิคการพัฒนา และการเป็นผู้มีความสามารถในการพัฒนาทั้งคนและงาน ไปสู่ผลสำเร็จหรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะพัฒนาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยต้องมีสมรรถนะทางการบริหารให้สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ดังนั้นการวิจัยในครั้งนี้เริ่มจากคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย และเป็นแนวทางเตรียมความพร้อมในการพัฒนาคุณลักษณะที่จำเป็นที่จะส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น
3. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ลิเคิร์ท (Likert, 1984) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการกระทำของตนที่เป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นเพื่อนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน มีความเข้าใจ ในระบบงาน ทุกอย่าง และยังต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในงานทุกอย่าง ทุกงาน และเป็นผู้ที่เทศและติดตามงานได้ดี

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้กล่าวว่า “Trait” หรือ “คุณลักษณะ” หมายถึง คุณลักษณะที่ถูกปรุงแต่งต่าง ๆ เฉพาะรายบุคคล (Individual attributes) ประกอบด้วยพื้นฐานของบุคลิกภาพภาวะ

ด้านอารมณ์ ด้านจิตใจ (temperament) ความต้องการ (needs) แรงขับ (Motives) ค่านิยม (Values) เป็นบุคลิกภาพที่ค่อนข้างถาวร แสดงออกมาในแต่ละสถานการณ์ รวมไปถึงความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence) วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional maturity) ความมั่นคงของอารมณ์ (Emotional stability) ระดับของพลัง (Energy level) และความสามารถในการทนทานต่อความเครียด (Stress tolerance) เป็นต้น

สรุปความหมายคุณลักษณะผู้บริหาร คือ คุณลักษณะเด่นประจำตัวของผู้นำที่มีศักยภาพทางด้านทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แสดงออกถึงความเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีของผู้ร่วมงาน เข้าใจกระบวนการระบบงานการบริหาร สามารถนิเทศ ติดตามผล การปฏิบัติงานได้ดี มีความอดทนและมั่นคงต่อสภาวะที่กระทบต่อร่างกาย จิตใจ และอารมณ์

Bass and Avolio (1990) ได้ระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีจะต้องประกอบไปด้วย คุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการได้แก่ 1. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical characteristics) 2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social background) 3. คุณลักษณะด้านสติปัญญา และความสามารถ (Intelligence and ability) 4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) 5. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-related characteristic) และ 6. คุณลักษณะทางสังคม (Social characteristics)

มิทเชล และลาร์สัน จูเนียร์ (Michell and Larson, Jr., 1987 : 435-436) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่ 1. ผู้นำเป็นกระบวนการ 2. มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล และ 3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

คุณสมบัติพื้นฐานที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากบุคคลทั่วไป ประกอบด้วย 1. ความมุ่งมั่น (drive) 2. แรงจูงใจในการเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) 3. ความซื่อสัตย์ (Integrity) 4. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) 5. ความมั่นใจในตัวเอง (Self-confidence) และ 6. ความรอบรู้ในสิ่งที่ตนเองทำ (Knowledge of the Business)

การบริหารจัดการองค์การภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งเศรษฐกิจ การเมือง สังคม รวมทั้งโครงสร้างขององค์การที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการและภาวะผู้นำขององค์การในการที่ขับเคลื่อนการเจริญเติบโต ความสำเร็จขององค์การรวมทั้งประสิทธิภาพต่อองค์การได้ตั้งไว้แล้ว จึงมีความจำเป็นในการที่ต้องพิจารณาและการมีภาวะผู้นำที่สามารถนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งภาวะผู้นำที่ต้องมีความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ คุณลักษณะผู้นำชุมชนท้องถิ่น จึงควรประกอบด้วย 1. มีการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ตามระเบียบแบบแผน แล้วพยายามพูดให้คล้อยตาม 2. มีการออกคำสั่งโดยกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ทุกครั้ง 3. เสนอแนะวิธีการทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวិธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของชุมชน 4. มีการแนะนำให้คนในชุมชนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม 5. สนับสนุนให้คนในชุมชนได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ 6. ให้คำปรึกษาแก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล 7. เปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีอิสระและร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน 8. สามารถเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชน 9. สามารถระบุสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้คนในชุมชนปฏิบัติ 10. มีการกำหนดเป้าหมายที่ทำหายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และ 11. มีความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหาร

ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความสามารถ ความรู้และทักษะเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และการที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้นั้น สิ่งหนึ่งที่องค์กรหรือระดับผู้บริหารควรพิจารณาดำเนินการด้วยก็คือ “สมรรถนะ”

Spencer and Spencer (1993) ได้นำเสนอให้เห็น ภาพของสมรรถนะ โดยแบ่งสมรรถนะเป็นกลุ่มต่าง ๆ ได้ 6 สมรรถนะ ดังนี้ สมรรถนะกลุ่มที่ 1 การกระทำและผลสัมฤทธิ์ (achievement and action) สมรรถนะกลุ่มที่ 2 การบริการคนอื่นและการช่วยเหลือ (helping and human service) สมรรถนะที่ 3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ (impact and influence) สมรรถนะกลุ่มที่ 4 การบริหารจัดการ (managerial) สมรรถนะที่ 5 การรู้คิด (cognitive) และ สมรรถนะที่ 6 ประสิทธิภาพส่วนตัว (personal effectiveness)

Hellriegel, Jackson, and Slocum (2005) ได้สรุปสมรรถนะผู้บริหาร คือ 1. สมรรถนะในการสื่อสาร 2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ 3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม 4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 5. สมรรถนะในการตระหนักรู้โลกาภิวัตน์ 6. สมรรถนะในการบริหารตนเอง

จากที่ได้กล่าวมาถึงแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารควรมีความสามารถหรือสมรรถนะในการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะสำคัญในการบริหารงานได้แก่ สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผน และการบริหารจัดการ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะในการบริหารตนเอง

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย เริ่มต้นครั้งแรกในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ต่อมาในปี พ.ศ. 2535 ได้มีการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเปลี่ยนการบริหารราชการแบบจตุสดมภ์มาเป็นการบริหารราชการแบบสมัยใหม่โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ การบริหารราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค และราชการส่วนท้องถิ่น โดยการปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดขึ้นครั้งแรกที่สุขาภิบาลพระนคร และสุขาภิบาลท่าฉลอม

แฮร์ริส จี. มอนตาญ (Montagu, 1984) ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาค ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่น ต้องอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

เดเนียล วิท (Wit, 1953, 190 อ้างถึงใน มุจิตา วรกุลยากุล, 2555, 16) ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกัน ทั้งหมด หรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของ

ท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน

ธนศวรร์ เจริญเมือง (2550) ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นระบบการบริหาร และจัดการสาธารณะและทรัพยากรต่าง ๆ ของท้องถิ่นหนึ่งในรัฐหนึ่งเป็นท้องถิ่นที่มีขอบเขตชัดเจน ภายในรัฐนั้นมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีโครงสร้างด้านอำนาจ และหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมายทั่วไป

ชวรงค์ ฉายะบุตร (2539, 26) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย 1. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล 2. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง 3. เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วย และ 4. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษากการปกครอง ระบอบประชาธิปไตย แก่ประชาชน

โดยรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 70 กำหนดให้จัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) เทศบาล 3) องค์การบริหารส่วนตำบล 4) ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาการองค์การบริหารส่วนตำบล หรือที่เรียกกันโดยทั่วไป มีชื่อย่อที่เป็นทางการว่า อบต. มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 6 พ.ศ. 2552 โดยยกฐานะจากสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน สามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า ปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท

องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่ตำบลนางแล จังหวัดเชียงราย ได้รับการจัดตั้งตามกฎหมาย ลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เมื่อ พ.ศ.2501 โดยแยกจากตำบลบ้านดู่ และได้รับการยกฐานะเป็น องค์การบริหารส่วนตำบลนางแล ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 19 มกราคม 2539 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับทั่วไป เล่ม 113 ตอนที่ 9 ง ลงวันที่ 30 มกราคม 2539 มีผลใช้บังคับเมื่อปี พ.ศ. 2539 และต่อมา ปี พ.ศ. 2551 ได้รับการยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลนางแล เป็น เทศบาลตำบลนางแล เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2551 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย

ที่ตั้งและอาณาเขตของตำบลนางแล เป็นตำบลหนึ่งใน 15 ตำบล ของอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเทศบาลตำบลนางแล ตั้งอยู่ที่ 476 หมู่ 12 บ้านขัวแตะ ถนนพหลโยธิน ติดกับทางหลวง หมายเลข 1 ห่างจากอำเภอเมืองเชียงรายประมาณ 15 กิโลเมตร และห่างจากกรุงเทพมหานคร 894 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 55 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 34,375 ไร่ โดยในเขตเทศบาลตำบลนางแล มีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 16 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 1 บ้านป่าห้ำ, หมู่ที่ 2 บ้านนางแล, หมู่ที่ 3 บ้านนางแลเหนือ, หมู่ที่ 4 บ้านม่วงคำ, หมู่ที่ 5 บ้านเด่น, หมู่ที่ 6 บ้านป่าอ้อ, หมู่ที่ 7 บ้านนางแลใน, หมู่ที่ 8 บ้านป่ารวก, หมู่ที่ 9 บ้านดอยกิว, หมู่ที่ 10 บ้านป่าซางวิวัฒน์, หมู่ที่ 11 บ้านดาวดิงส์, หมู่ที่ 12 บ้านขัวแตะ, หมู่ที่ 13 บ้านแม่ปุกา, หมู่ที่ 14 บ้านร่องปลาข้าว, หมู่ที่ 15 บ้านใหม่ม่วงคำ และหมู่ที่ 16 บ้านสันต้นขาม

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในเรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย โดยเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำการทบทวนวรรณกรรม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ศึกษาเป็นผู้นำชุมชนท้องถิ่นประกอบด้วย ผู้นำชุมชน ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย จำนวนมีทั้งสิ้น จำนวน 41 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีรายละเอียดดังนี้

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ตามระเบียบแบบแผน แล้วพยายามพูดให้คล้อยตาม, การออกคำสั่งโดยกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน, การเสนอแนะวิธีการทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของชุมชน, การแนะนำให้คนในชุมชนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม, การสนับสนุนให้คนในชุมชนได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ, การให้คำปรึกษาแก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล, การเปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีอิสระและร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน, การเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชน, การระบุสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้คนในชุมชนปฏิบัติ, การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และการคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

สมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วย ด้านการสื่อสาร ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และ ด้านการบริหารตนเอง เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากผู้นำชุมชนและผู้บริหาร เทศบาลตำบลนางแล จังหวัดเชียงราย

เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากผู้นำชุมชนและผู้บริหาร เทศบาลตำบลนางแล จังหวัดเชียงราย แบ่งออกเป็น 3 ตอน โดยมีรายละเอียดในแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านสมรรถนะของผู้บริหาร เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ ลิเคิร์ท (Likert, 1967) โดยกำหนดระดับความคิดเห็น ออกเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ ด้านสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และรายงานวิจัยเพื่อค้นคว้าทฤษฎี นำมารวบรวมและเลือกข้อมูลที่มีประเด็นเนื้อหาตรงกัน เพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบทของคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น และนำมาสร้างเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) วิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC และปรับปรุงแบบสอบถาม โดย IOC มีค่าเท่ากับ 0.927

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 ราย มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Confident) สำหรับค่าความเชื่อมั่นที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.948

4. นำแบบสอบถามมาจัดพิมพ์เพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลต่อไป

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสอบถามไปทำการสอบถามกับประชากร จำนวน 41 คน เป็นแบบสอบถามชนิดที่ให้กลุ่มเป้าหมายกรอกคำตอบด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire)

2. ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และดำเนินการขั้นต่อไปพบว่าแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับบางฉบับข้อมูลไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงทำการดำเนินการเก็บแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนที่กำหนด และแบบสอบถามมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล และพร้อมที่จะนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

3. นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดรหัส และป้อนเข้าคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม Microsoft excel เพื่อนำไปใช้ในการคำนวณทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการคำนวณค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของแต่ละตัวแปรคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหาร ของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ด้วยมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่าเฉลี่ยโดยผู้วิจัยได้นำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของของเบส (Best, 1977) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation) และการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรการคุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหาร ของผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการศึกษาหรือผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ในเรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำชุมชนท้องถิ่น การสำรวจปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ใช้วิธีการสำรวจข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามผู้นำชุมชน

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	35	85.40
หญิง	6	14.60
อายุ	จำนวน	ร้อยละ
31 - 40 ปี	2	4.90
41 - 50 ปี	16	39.00
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	23	48.80
ระยะเวลาของการดำเนินธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลา 1 - 3 ปี	4	9.80
ระยะเวลา 2 - 3 ปี	1	2.40
ระยะเวลา 4 - 5 ปี	16	39.00
ระยะเวลามากกว่า 5 ปีขึ้นไป	20	48.80
ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	31	75.60
ปริญญาตรี	8	19.50
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	2	4.90
รวม	41	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่าเพศผู้นำชุมชนท้องถิ่น ส่วนใหญ่เพศชาย จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 85.40 และเพศหญิง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 14.60 อายุผู้นำชุมชนท้องถิ่น ส่วนใหญ่อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80 รองลงมาอายุ 41-50 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 และน้อยที่สุดอายุ 31-40 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90 ระยะเวลาของการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีระยะเวลามากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80 รองลงมาระยะ

เวลาของการปฏิบัติงาน 4-5 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 และน้อยที่สุดระยะเวลา 2-3 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.40 และระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 75.60 รองลงมาเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 8 คิดเป็น ร้อยละ 19.50 และน้อยที่สุดการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90

ตารางที่ 2 ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความคิดเห็น
1. มีการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ตามระเบียบแบบแผน แล้วพยายามพูดให้คล้อยตาม	4.20	0.40	มาก
2. มีการออกคำสั่งโดยกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ทุกครั้ง	3.98	0.52	มาก
3. เสนอแนะวิธีการทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของชุมชน	4.05	0.50	มาก
4. มีการแนะนำให้คนในชุมชนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม	4.32	0.65	มาก
5. สนับสนุนให้คนในชุมชนได้แสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.29	0.46	มาก
6. ให้คำปรึกษาแก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล	3.85	0.61	มาก
7. เปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีอิสระและร่วมตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	4.24	0.54	มาก
8. สามารถเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชน	4.17	0.50	มาก
9. สามารถระบุสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้คนในชุมชนปฏิบัติ	4.34	0.53	มาก
10. มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	4.49	0.51	มาก
11. มีความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงาน ที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ	4.54	0.55	มากที่สุด
รวม	4.22	0.29	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความคาดหวังต่องาน ด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมา คือ การกำหนด เป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.49$) และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ให้คำปรึกษา แก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 3.85$)

ตารางที่ 3 ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
สมรรถนะด้านการสื่อสาร	4.38	0.37	มาก
สมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ	4.61	0.37	มากที่สุด
สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	4.58	0.40	มากที่สุด
สมรรถนะด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์	4.50	0.41	มาก
สมรรถนะด้านการบริหารตนเอง	4.54	0.39	มากที่สุด
รวม	4.53	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่าปัจจัยระดับสมรรถนะการบริหารผู้นำชุมชนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.61$) รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.58$) และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สมรรถนะด้านการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.38$)

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

		คุณลักษณะภาวะผู้นำ	สมรรถนะการบริหาร
คุณลักษณะภาวะผู้นำ	Pearson Correlation	1	.652**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	41	41
สมรรถนะการบริหาร	Pearson Correlation	.652**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	41	41

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่นเท่ากับ .652 และ Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 แสดงว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเชิงบวก

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	สมรรถนะการบริหาร			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.649	.481		3.427	.001
คุณลักษณะภาวะผู้นำ	.569	.106	.652	5.364	.000
R = 0.652 R ² = 0.425 SE = 0.223					

จากตารางที่ 5 พบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สนับสนุนสมรรถนะการบริหาร ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และด้านบริหารตนเอง ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าสมรรถนะการบริหาร (R²) ได้ร้อยละ 42.5 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) เท่ากับ 0.223

แนวทางทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

แนวทางทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำมีปัญหาด้านการจัดสรรงบประมาณยังไม่เพียงพอ ผู้นำชุมชนและผู้บริหารมีขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงานกว้าง มีภาระงานหลายด้านที่ต้องรับผิดชอบ ส่งผลแผนการดำเนินงานที่ได้วางแผนไว้ว่าจะไม่ตรงตามเป้าหมาย การพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำ จะทำให้ผู้นำชุมชนมีสมรรถนะการบริหาร โดยผู้นำชุมชนส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลที่มีความสนใจใฝ่รู้ศึกษาและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยศึกษาด้วยตนเองและเข้าร่วมโครงการที่ทางหน่วยงานจัดขึ้น จัดให้มีการศึกษาดูงานภายนอก และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลต่าง ๆ จัดกลุ่มพูดคุยสนทนา หลังจากผ่านการไปศึกษาดูงานภายนอก และควรที่จะลดภาระงานที่รับผิดชอบรวมถึงมอบหมายงานที่หลากหลาย

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำผลมาอภิปรายผลโดยเรียงตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2557) เรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นโดยรวมด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก และจุฑาทิพย์ สุจริตกุล เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำชุมชนในรายชื่อ ทั้ง 11 ข้อ ได้แก่ (1) มีการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ตามระเบียบแบบแผน แล้วพยายามพูดให้คล้อยตาม (2) การออกคำสั่งโดยกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ทุกครั้ง (3) การเสนอแนะวิธีการทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นของชุมชน (4) การแนะนำให้คนในชุมชนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม (5) การสนับสนุนให้คนในชุมชนได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ (6) การให้คำปรึกษาแก่คนในชุมชนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล (7) การเปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีอิสระและร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน (8) การสามารถเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชน (9) การสามารถระบุสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้คนในชุมชนปฏิบัติ (10) การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (11) ความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ซึ่งผู้นำชุมชนคิดว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุด

2. ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะการบริหารผู้นำชุมชนท้องถิ่น มีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสื่อสารด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และด้านการบริหารตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2557) เรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และปาริฉัตร ช่อชิต (2559) เรื่องสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหาร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ สุทธิณี ธาณิรัตน์ (2561) เรื่อง สมรรถนะของผู้นำเทศบาลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า ควรมีการสร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาให้ผู้นำเทศบาลมีคุณลักษณะต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ และควรมีการกำหนดมาตรการในการลงโทษที่จริงจังสำหรับผู้นำที่กระทำความผิด โดยเฉพาะประเด็นทางด้านการขาดจริยธรรม ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่ผู้นำควรจะต้องมี

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ผู้นำชุมชนให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก คือ ความคาดหวังต่องานด้วยความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ และการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ดังนั้นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำชุมชน ผู้บริหารชุมชนควรเน้นการพัฒนาในด้านผู้นำชุมชนในด้านการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน และกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ผู้นำชุมชนที่มีความท้าทาย มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ในเรื่องของสมรรถนะด้านเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำชุมชนสามารถปรับโครงสร้างการทำงานของบุคลากร และวัฒนธรรมขององค์กรได้อย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวอย่างทันทั่วทั้งที่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ในการศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำ ได้แก่ ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรกำหนดให้ครอบคลุมทฤษฎีภาวะผู้นำที่หลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น

2.2 การศึกษาการคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เช่น การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หรือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

2.3 การศึกษาการคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้นำชุมชนท้องถิ่น ควรมีการศึกษากลุ่มผู้นำชุมชนท้องถิ่นอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลในการที่จะนำมาวิเคราะห์ที่ชัดเจน และครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คณะรัฐมนตรี. (2554). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภา วันอังคารที่ 23 สิงหาคม 2554 [ข้อมูลออนไลน์]. สืบค้นจาก http://www.sobkroo.com/img_news/file/A48906198.pdf [21 มกราคม 2555].
- จุฑาทิพย์ สุจริตกุล และสถาบันรัชต์ภาคย์. (2562). วารสารมหาจุฬานาครินทร์. 6(10), 4930-4943.
- ชัยวุฒิ วรพินธุ์ และผู้แต่งคนอื่น ๆ. (2557). คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมืออาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง. วารสารสมาคมนักวิจัย. 19, 86-96.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2539). การจัดการองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- ประสาน หอมพูล และทิพวรรณ หอมพูล. (2540). *จิตวิทยาธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ปรีชา สุวรรณภูมิ. (2554). รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างกลุ่มที่ 1 ประเทศไทย. *วารสารสมาคมนักวิจัย*. 16(3), 102-117.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนธัชการพิมพ์ จำกัด.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544: 237). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิสทธิณี ธาณรัตน์. (2561). สมรรถนะของผู้นำเทศบาลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ระดับชาติ ครั้งที่ 1 : มนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์: พลังปัญญาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. หอประชุมเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา. วันที่ 20-21 สิงหาคม 2561.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2548). *กฎหมายรัฐธรรมนูญ : หลักการใหม่ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2538). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: การบริหารนโยบายการค้า.
- Aitken and The Education Review Office. (2015). *Core Competencies for School Principal*. accessed August 19, 2015. available from <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>
- Ashwini Bapat and other. (2017). *A Leadership Competency Model: Describing the Capacity to Lead*. accessed September 9, 2017. available from [http://www.safiyahsatterwhite.com/wp-content/upload/2014/11/Leadership OnlineModel.pdf](http://www.safiyahsatterwhite.com/wp-content/upload/2014/11/Leadership%20OnlineModel.pdf)
- Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr. (2005). *Management: A Competency-Based Approach*, 10th ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6-26.
- Fiedler, F. E. (1971). Validation and extension of the contingency model of leadership effectiveness: A review of the empirical findings. *Psychological Bulletin*, 76, 128-148.
- Fiedler, F.E. (1971). *Leadership*. New York: General Learning Press.
- Frederick W. Taylor. (1911). *The Principal of Scientific Management*. New York: The Norton Library.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.



- Hersey, P.; Blanchard, K.H., and Johnson. (1996). *Management of Organizational Behavior*. 7th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hollander, E. P. (1979). Leadership and social exchange processes. In K. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*. New York: Winston/Wiley.
- House, R. J. (2004). Culture, Leadership, and Organizations:
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: Wiley.
- Kotter, J.P. (1999). *On what leaders, really do*. Harvard Business Review Book Boston: Harvard Business School.
- Lewin, Kurt. (1997). *Resolving Social Conflicts Field Theory in Social Science*. New York: Happer.
- Likert, Rensis. (1984). *Pattern in Manage in Model for Management: The Structure of Commence*. Texas: Telemetric International.
- Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer. (1993). *Competency at work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, 1993. 9-11. 26
- Michael Zwell. (2000). *Creating a Culture of Competence*. New York: John Wiley and Sons, 2000, 38-45.
- Stogdill, E. J. (1974). *Handbook of Leadership*. London: Collier Macmillan Publishers.
- Tead. (1935). *The Art of Leadership*. American Political Science Review.
- Yukl, G. (1989). *Leadership in organization* (4th ed.). Engle Cliffs, NJ: Prentice Hall.

การพัฒนาารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี

The Model Development for Competencies Development in Managing Proactive Learning for Teachers at Wat Yai Intharam under Chonburi municipality

Received: 17 June 2021

Revised: 5 August 2021

Accepted: 9 August 2021

นฤมล คล้ายริน, โรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม

บทคัดย่อ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี 2. พัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี 3. ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี 4. ศึกษาผลการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี 4.1) เปรียบเทียบสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ของครูผู้รับการพัฒนาก่อนและหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และ 4.2) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนและหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 โรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม จำนวน 19 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) งานวิจัยนี้ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ใช้แนวคิดการพัฒนารูปแบบที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น ซึ่งมีขั้นตอนของการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพและประเมินความต้องการจำเป็น ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาผลการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี และผู้วิจัยได้สรุปผลตามสมมติฐานของการวิจัยและขั้นตอน การวิจัย ได้ดังนี้ เครื่องมือประกอบด้วย แบบประเมิน และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ผลการวิจัยพบว่า 1. การศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญอินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและ

รายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2. การพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี องค์ประกอบรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. หลักการของรูปแบบ (Principle of Model) 2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (Objective of Model) 3. ขั้นตอนการชี้แนะ (Process of Coaching) ประกอบด้วย 3.1) ขั้นเตรียมความพร้อมก่อนการชี้แนะ (Pre-Coaching) 3.2) ขั้นการชี้แนะ (Coaching) 3.3) ขั้นการทบทวน (Review) 3.4) ขั้นการสะท้อนผล (Reflection) 4. ปัจจัยสนับสนุน (Support System) และผลการตรวจสอบคุณภาพของโครงสร้างรูปแบบและเครื่องมือ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เมื่อรวมทุกรายการโดยรวมมีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ พบว่า มีความสอดคล้องทุกประเด็นโดยมีค่าความสอดคล้อง IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งอยู่ในเกณฑ์สามารถนำไปใช้ได้ 3. ผลการทดลองใช้รูปแบบก่อนนำไปใช้จริงดังนี้ 1) ผลการเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูกลุ่มทดลองทั้ง 6 คน พบว่า ภายหลังจากใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ทุกคน ครูมีทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนและหลัง การจัดการเรียนรู้เชิงรุก พบว่า มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สูงกว่าคะแนนก่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ศึกษาผลการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ผลจากการส่งเสริมทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูผู้รับการชี้แนะสรุปผลได้ดังนี้ ผลการเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกครูผู้รับการชี้แนะมีทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีทุกคน และผลการเปรียบเทียบคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสูงกว่าก่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกทุกคน โดยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการเปรียบเทียบทักษะการเรียนรู้เชิงรุก พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกทุกคน

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ, สมรรถนะครู, การจัดการเรียนรู้เชิงรุก

Abstract The objectives of a research of the concept improvement for the purpose of proactive development in professional learning management competency perspective for teachers in Inthapanya School Wat Yai Intharam under Chon buri municipality.

1. were to analyze the current environments and consider desirable conditions which contribute to proactive development in professional learning management competency perspective for teachers in Inthapanya School Wat Yai Intharam under Chon buri municipality. 2. were to improve the concept of proactive development in professional learning management competency perspective for teachers in Inthapanya School Wat Yai Intharam under Chon buri municipality. 3. were to study the result deriving from applying the concept of proactive development for professional learning management competency for teachers in Inthapanya School Wat Yai Intharam under Chon buri municipality by means of ; 4.1) compare the proficiency of teachers in proactive learning management aspect before and after utilizing the concept of proactive development for professional learning management competency and 4.2) compare the learning achievement of students before and after applying the concept of proactive development for professional learning management competency. The sample was 19 teachers teaching in grade 4-6 in Inthapanya School Wat Yai Intharam under Chon buri municipality. This research was studied in mixed method along with the concept of proactive development for professional learning management competency created by researcher which can be divided to be 3 steps ; Step 1 to analyze the current conditions, and to study the needs of teachers involved. Step 2 to enhance the concept of proactive development for professional learning management competency for teachers in Inthapanya School Wat Yai Intharam under Chon buri municipality. Step 3 to study the result deriving from using the concept of proactive development for professional learning management competency. Professional skills evaluations and questionnaires were used as the research instruments. The data were collected and analyzed by percentage, mean, standard deviation and priority needs index (PNI)

The result of this research found that 1. The current environment for proactive development in professional learning management competency for teachers in Inthapanya School Wat Yai Intharam under Chon buri municipality was found in moderate level for overall, and in every aspect while the desirable conditions were found in the most desirable level for overall, and in every aspect. 2. The improvement of the concept of proactive development in professional learning management competency for teachers in Inthapanya School Wat Yai Intharam under Chon buri municipality can be summarized as follows : There are 4 elements resulting from proactive development in professional learning management competency aspect for teachers in Inthapanya School

Wat Yai Intharam under Chon buri municipality including 1. Principle of Model 2. Objective of Model 3. Process of Coaching which consist of 3 steps ; 3.1) Pre-Coaching 3.2) Coaching 3.3) Review 3.4) Reflection and 4. Supporting systems. And The result from quality check in learning management structures by senior experts was in the most appropriate level with average 4.00-4.60, and the quality of tools used in the process of proactive development in professional learning management competency for teachers in Inthapanya School Wat Yai Intharam under Chon buri municipality was found consistent in all aspects with Index of Item-Objective Congruence more than 0.5 which can be used in this research. 3. The result from applying the concept of proactive development for professional learning competency at pre-stage found that 1) After applying the concept of proactive development for professional learning competency for 6 teachers, the competency level is significantly higher than before, and 2) After applying the concept of proactive development for professional learning competency, the learning achievement of students are also in statistically higher level at 0.01. 4. The result from applying the concept of proactive development for professional learning competency were as follows : After applying the concept of proactive development for professional learning competency, 19 teachers involved have more skills in proactive professional learning competency than the other teachers. And After applying the concept of proactive development for professional learning competency, the leaning achievement of all students in the class of teacher involved in this research statistically increase from the past at 0.01

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

สังคมโลกยุคศตวรรษที่ 21 ถือเป็นยุคที่โลกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ในการเตรียมนักเรียนให้พร้อมเป็นเรื่องสำคัญของกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ส่งผลต่อวิธีการดำรงชีพของคนในสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัว และเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลก นั่นคือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) โดยมีเป้าหมายด้านผู้เรียนอยู่ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะในการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การอ่านออก การเขียนได้ และการคิดเลขเป็น มีทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทักษะด้าน ความเข้าใจความแตกต่างด้านวัฒนธรรมความแตกต่างด้านกระบวนทัศน์ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม ซึ่ง วิจารณ์ พานิช (2555) ได้ระบุถึงทักษะ

สำคัญ เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ สารวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย ภาษาแม่ และภาษาสำคัญของโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ การปกครอง และหน้าที่พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม เป็นตัวกำหนด ความพร้อมของนักเรียน เข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่ม สร้างสรรค์ และนวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหา การสื่อสาร และการร่วมมือ ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และ เทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อ และเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึง ต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และปฏิบัติงานได้หลากหลาย ซึ่ง สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ที่มุ่งให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ คือ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสาร มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาถ่ายทอดความคิดความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

การพัฒนาการศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ เพราะสังคมโลกยอมรับกันอย่าง กว้างขวางว่า เศรษฐกิจที่มั่นคงมีพื้นฐานอยู่บนคุณภาพของการศึกษาที่เยาวชนได้รับ และการอ่านก็มีส่วน สำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา เพราะการอ่านช่วยให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นการช่วยให้ได้รับข้อมูล ข่าวสารเพื่อประกอบการตัดสินใจในชีวิตประจำวัน การอ่านมีความจำเป็นต่อการศึกษาเล่าเรียน ทั้งใน ระบบ และนอกระบบ คนที่เรียนหนังสือเก่งมักจะเป็นคนที่อ่านหนังสือเก่ง เพราะการอ่านช่วยให้ได้รับ ความรู้ และความเข้าใจที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ และสามารถศึกษาต่อในระดับสูงได้ การอ่านมีคุณค่า ต่อมนุษย์ เนื่องจากเป็นการสนองความต้องการของมนุษย์ ทำให้มนุษย์เกิดความรู้ ยกระดับสติปัญญาให้ สูงขึ้น ทำให้มนุษย์เกิดความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาความคิดให้ก้าวหน้า ส่งผลต่อการพัฒนาในอาชีพ ทำให้ มนุษย์ทันต่อเหตุการณ์ ได้รับความรู้เพิ่มช่วยอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันช่วยให้มนุษย์สามารถ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้ (สำนักวิชาการ และมาตรฐานการศึกษา, 2546) นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาจิตใจให้องกาม ช่วยขจัดความทุกข์ ความเศร้าหมอง การอ่านทำให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือในการอยู่ร่วมกันในสังคมเป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ได้รับความเพลิดเพลิน และ พักผ่อนหย่อนใจ

นอกจากนี้พระราชบัญญัติสภาครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ยังได้บัญญัติมาตรฐาน วิชาชีพทางการศึกษาซึ่งเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ และคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น ในการประกอบวิชาชีพครู โดยกำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องนำมาตรฐานวิชาชีพไปใช้เป็นหลักเกณฑ์ ในการประกอบวิชาชีพครูสภา ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานไว้ 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านความรู้ และประสบการณ์ มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน และมาตรฐานด้านการปฏิบัติตน ซึ่งการจัดการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งในมาตรฐาน ด้านการปฏิบัติตน และเพื่อให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษามี และเลื่อนวิทยฐานะของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดสมรรถนะครูไว้ 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งการจัด

การเรียนรู้ก็เป็นหนึ่งใน สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุตามความต้องการขององค์กร ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศได้นำเอาสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2554)

ระบบการศึกษาในหลายประเทศได้พัฒนาหลักสูตรการศึกษาที่เน้นสร้างกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์เพื่อรังสรรค์นวัตกรรม และส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนในอนาคต อันเป็นที่มาของทิศทางการจัดการศึกษาแบบใหม่ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้สำคัญกว่าความรู้ ดังนั้น การจัดการเรียนการสอนในสภาพปัจจุบัน ผู้สอนต้องปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้เป็นการสอนที่สร้างสรรค์ และสร้างผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่รู้ และสามารถสร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง กระบวนการจัดการศึกษาต้องเป็นไปในลักษณะเชิงรุก หรือ Active Learning นั่นคือ การเปลี่ยนวิธีการสอนแบบเดิม ๆ เป็นการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ กระตุ้นให้เกิดความใฝ่รู้ รู้จักคิด วิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ และแก้ไขปัญหาได้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จะเป็นผลทำให้นักเรียนค้นพบความรู้ใหม่ สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2559)

โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี จัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาอย่างทั่วถึง มีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัยอย่างมีคุณภาพ และทักษะการเรียนรู้ พร้อมก้าวสู่ประชาคมอาเซียน บนพื้นฐานของความเป็นไทย และเทศบาลเมืองชลบุรีมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และการที่จะทำหน้าที่ให้สมบูรณ์นั้น บุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะครูจะต้องมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ซึ่งให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ โดยกำหนดไว้ในโครงสร้างของหลักสูตร แต่ในปัจจุบันครูในโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับการสร้างความเข้าใจ และการเตรียมความพร้อมอย่างเพียงพอในการนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ไปใช้รวมถึงยังไม่เข้าใจเรื่องการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอย่างแท้จริง ส่งผลให้ผู้สอนยังไม่เข้าใจบริบทของมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดอย่างถ่องแท้ เพราะการเรียนรู้ที่ระบุในมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดเน้นการปฏิบัติ แต่ผู้สอนส่วนใหญ่ยังยึดติดอยู่กับความเข้าใจแบบเดิม ๆ คือ เน้นการท่องจำทั้งที่กำลังใช้หลักสูตรอิงมาตรฐานที่ต้องสอนเชิงรุก ส่งผลให้การประเมินด้านผู้เรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ (โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม, 2560) จากความเป็นมา และความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น

การจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ครูผู้สอนให้ผู้เรียนได้ แสดงออก ในกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้ผู้สอนได้ทราบว่าใครเข้าใจ ไม่เข้าใจ เข้าใจคลาดเคลื่อน อย่างไร และได้แก้ไขในแต่ละเนื้อหาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้เนื้อหาความรู้ที่มีความลึกซึ้งซับซ้อน มีผู้เรียนส่วนน้อยเท่านั้นที่จะสร้างความรู้ ความหมายได้จากคำพูดจากการบรรยายของครู ผู้เรียน ส่วนใหญ่ไม่สามารถสร้างความรู้ ความหมาย จากคำพูดคำบรรยายได้ แต่การสร้างความรู้ ความหมาย ของผู้เรียนส่วนใหญ่ทำได้ดีขึ้น

เมื่อได้ลงมือคิด ลงมือทำ ได้อภิปรายร่วมกับเพื่อนและครู เป็นวิธีการเรียนรู้รูปแบบหนึ่งที่มีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ในด้านการเรียนเพื่อสร้างความเข้าใจ และการนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความตื่นตัวต่อการเรียนรู้ และสร้างความกระตือรือร้นด้านการรู้คิดมากกว่าวิธีการสอนโดยให้ผู้เรียนท่องจำเพียงอย่างเดียว การเรียนเชิงรุกจึงเป็นการเรียนรู้ที่ช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น ผู้เรียนจะเกิดความพึงพอใจในรูปแบบการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้มีส่วนในการลงมือกระทำ มากกว่าการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นฝ่ายรับความรู้เพียงอย่างเดียว (Passive Learning) (Sweeller, 2006) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่กล่าวว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ความเข้าใจในมโนทัศน์ที่สอนได้ถูกต้องและลึกซึ้ง เกิดความคงทนถาวร ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้ได้เป็นอย่างดี เกิดความสนุกสนานจากกิจกรรมที่จัดขึ้นในการเรียนการสอน สามารถบูรณาการความรู้ที่ได้จากการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์ เป็นผลสืบเนื่องมาจากการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้เป็นผู้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง (จิรากร อรรถพร, 2558) และสอดคล้องกับแนวคิดของแบรนฟอร์ด บราวน์ และค็อกกิง ชินน์ (Bransford, Brown and Cocking, 2000) ที่ว่าการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่คงทน และยั่งยืน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งแนวคิดในการจัดการเรียนรู้ แนวคิดหนึ่งที่น่าสนใจ คือ การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองอย่างกระตือรือร้น ทั้งในเชิงทักษะต่าง ๆ และการปฏิบัติเพื่อพัฒนาเชี่ยวชาญปัญญา เนื่องจากลักษณะของกิจกรรมในการเรียนการสอนเชิงรุก เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้แบ่งปันความรู้ คิดวิเคราะห์ แสดงความคิดเห็น มีความหลากหลายเหมาะสมกับความแตกต่างของผู้เรียน ผู้เรียนได้สำรวจเสาะแสวงหาความรู้ แสดงความคิดเห็น มีโอกาสฝึกทักษะในการประเมิน ซึ่งทักษะเหล่านี้เป็นทักษะที่จำเป็นที่สามารถส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สามารถแก้ปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งปัญหาจากการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเกิดจากสาเหตุด้านครูผู้สอน เช่น ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการหรือขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ ปัญหาจากปัจจัยอื่น หากเราจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) จะสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การคิดวิเคราะห์ของผู้เรียนได้

ดังนั้น ผู้วิจัยเป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษามีหน้าที่กำกับ ติดตาม จึงเล็งเห็นความสำคัญดังกล่าว และได้พัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และให้ครูผู้สอนสามารถนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของครู และสถานศึกษา เพื่อให้ครูมีรูปแบบแนวคิดใหม่ ๆ ที่จะสร้างสรรค์ประยุกต์ใช้ให้เกิดการพัฒนาคน พัฒนางานด้านการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี

2. เพื่อพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี
3. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี
4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ดังนี้
 - 4.1 เปรียบเทียบสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ของครูผู้รับการพัฒนา ก่อนและหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก
 - 4.2 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อน และหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาตลอดจนบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ดังนี้

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม อันจะเป็นข้อมูล และสารสนเทศหน่วยงานต้นสังกัดในการกำหนดนโยบาย และส่งเสริมสนับสนุนนโยบายเพื่อยกระดับศักยภาพการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลแก่ผู้เรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เพิ่มขึ้น
2. ได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม และนำไปใช้ในการพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป
3. โรงเรียนสามารถนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป็นแนวทางให้กับนักวิจัยที่สนใจเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ในหลักสูตรการศึกษาในระดับอื่น ๆ ต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ขอบเขตของการวิจัย แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ขอบเขตประกอบด้วย

- 1.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 59 คน
- 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 39 คน

1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่

1.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 3 คน โดยวิธีการเลือกอย่างเจาะจง (Purposive Sampling)

1.3.2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาครู จำนวน 3 คน

1.3.3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 2 คน

1.4 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

1.4.1 ทฤษฎี แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาครู

1.4.2 สภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี

1.4.3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ และการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

1.5 ระยะเวลา เดือนพฤษภาคม 2561

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี และทดลองนำร่อง (Pilot) ก่อนนำไปใช้จริง ขอบเขตประกอบด้วย

2.1 ประชากร ได้แก่

2.1.1 ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 39 คน

2.1.2 นักเรียนโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 937 คน

2.2 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

2.2.1 ครูผู้สอนที่เป็นข้าราชการ ระดับประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 6 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2.2 นักเรียนระดับชั้นระดับประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 167 คน โดยใช้วิธีสุ่มแบบกลุ่ม (Custer Random Sampling)

2.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เชี่ยวชาญที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 4 คน และศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน

2.4 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

2.4.1 ร่างรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

2.4.2 คุณภาพของเครื่องมือ และการสร้างเครื่องมือประกอบการพัฒนาครู

2.5 ระยะเวลา ได้แก่ เดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2561

ระยะที่ 3 ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี

3.1 ประชากร

3.1.1 ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 39 คน

3.1.2 นักเรียนโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 937 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 6 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3.2.2 นักเรียนระดับชั้นระดับประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 167 คน โดยใช้วิธีสุ่มแบบกลุ่ม (Custer Random Sampling)

3.3 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

3.3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

3.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.3.2.1 สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู

3.3.2.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3.4 ระยะเวลา ได้แก่ เดือนสิงหาคม 2561

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ขอบเขตประกอบด้วย

4.1 ประชากร

4.1.1 ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 39 คน

4.1.2 นักเรียนโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 937 คน

4.2 กลุ่มตัวอย่าง

4.2.1 ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาปีที่ 4-6 โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 19 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

4.2.2 นักเรียนระดับชั้นระดับประถมศึกษาปีที่ 4-6 จำนวน 489 คน โดยใช้วิธีสุ่มแบบกลุ่ม (Custer Random Sampling)

4.3 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

4.3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

4.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

4.3.2.1 สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู

4.3.2.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.4 ระยะเวลา ได้แก่ เดือนกันยายน-ธันวาคม 2561

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1. แบบประเมินตนเองสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก
2. แบบประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ระหว่างการทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาครู เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย

- 2.1 แบบประเมินแผนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก
- 2.2 แบบสังเกตการจัดการเรียนรู้เชิงรุก
- 2.3 แบบประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

3. แบบบันทึก (Journal Writing) หลังการทดลองการใช้รูปแบบการชี้แนะ เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย

- 3.1 แบบประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก
- 3.2 แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 3.3 แบบประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ผลการใช้รูปแบบ โดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำข้อมูลมาสรุปในเชิงบรรยาย

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี

สภาพปัจจุบันของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

2. การพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี สรุปผลได้ดังนี้

- 2.1 ผลการพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี องค์ประกอบรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. หลักการของรูปแบบ (Principle of Model) 2. วัตถุประสงค์

ของรูปแบบ (Objective of Model) 3. ขั้นตอนการชี้แนะ (Process of Coaching) ประกอบด้วย 3.1) ขั้นเตรียมความพร้อมก่อนการชี้แนะ (Pre-Coaching) 3.2) ขั้นการชี้แนะ (Coaching) 3.3) ขั้นการทบทวน (Review) 3.4) ขั้นการสะท้อนผล (Reflection) และ 4. ปัจจัยสนับสนุน (Support System)

2.2 ผลการตรวจสอบคุณภาพของโครงสร้างรูปแบบ และเครื่องมือประกอบ พบว่า ผลการประเมินรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมเป็นรายด้านทุกด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ย 4.00 ถึง 4.60 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เมื่อรวมทุกรายการโดยรวม มีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประกอบการพัฒนารูปแบบ เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า มีความสอดคล้องทุกประเด็นโดยมีค่าความสอดคล้อง IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปซึ่งอยู่ในเกณฑ์สามารถนำไปใช้ได้

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบก่อนนำไปใช้จริง ดังนี้ 1) ผลการเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ของครูกลุ่มทดลองทั้ง 6 คน พบว่า ภายหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ทุกคนโดยภาพรวมก่อนการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีอยู่ระดับน้อย และหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ครูมีทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ก่อนและหลังการจัดการเรียนรู้เชิงรุก นักเรียนของครูกลุ่มทดลอง พบว่า มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หลังการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สูงกว่าคะแนนก่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ศึกษาผลการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ดังนี้ผลจากการส่งเสริมทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูผู้รับการชี้แนะสรุปผลได้ ดังนี้ 1) ผลการประเมินทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกครูผู้รับการชี้แนะทั้ง 19 คน มีทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ได้แก่ ทักษะการวางแผนทักษะการออกแบบการเรียนรู้ TPCK (Technological Pedagogical Content Knowledge) ทักษะการสะท้อนผล และทักษะการเรียนรู้เป็นทีม: PLC สูงขึ้นทุกคน 2) ผลการประเมินแผนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ครูผู้รับการชี้แนะทั้ง 19 คน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ผลจากการสังเกตการสอนครูผู้รับการชี้แนะ มีการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสูงขึ้น และผลการตรวจสอบรายการปฏิบัติทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกทั้ง 4 ทักษะครูผู้รับการชี้แนะมีทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกโดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมากทุกคน 4) ผลการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) พบว่า สิ่งที่ครูผู้รับการชี้แนะ

ได้รับจากรูปแบบการพัฒนาครูเพื่อส่งเสริมทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกคือ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเองการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้โดยเทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ การสะท้อนผลก่อนการจัดการเรียนรู้ระหว่างการจัดการเรียนรู้ และได้เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาภายหลังการจัดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและจากการเรียนรู้เป็นทีม: PLC นำมาปรับปรุงการเขียนแผนทุกครั้งทำให้แผนการจัดการเรียนรู้ มีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้ในการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ของนักเรียนได้ 5) ผลการสะท้อนผลการเรียนรู้เป็นทีม: PLC พบว่า การใช้รูปแบบการพัฒนาครูเพื่อส่งเสริมทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สามารถส่งเสริมให้ครูผู้รับการชี้แนะมีทักษะในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ทักษะการออกแบบการเรียนรู้ TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge) ทักษะในการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ และทักษะในการทำงานเป็นทีม: PLC โดยมีผลการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ดังนี้

4.1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูผู้รับการชี้แนะทั้ง 19 คน พบว่า หลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ครูผู้รับการชี้แนะมีทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ทุกคน

4.2 ผลการเปรียบเทียบคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนักเรียนของครูผู้รับการชี้แนะทั้ง 19 คน พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสูงกว่าก่อน การจัดการเรียนรู้เชิงรุกทุกคนโดยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการเปรียบเทียบทักษะการเรียนรู้เชิงรุก นักเรียนของครูผู้รับการชี้แนะ พบว่า หลังการจัดการเรียนรู้เชิงรุก มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกทุกคน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าครูยังไม่ได้รับการสร้างความเข้าใจ และการเตรียมความพร้อมอย่างเพียงพอในการนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ไปใช้ รวมถึงยังไม่เข้าใจเรื่องการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอย่างแท้จริง ส่งผลให้ครูยังไม่เข้าใจบริบทของมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดอย่างถ่องแท้ เพราะการเรียนรู้ที่ระบุในมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดเน้นการปฏิบัติ แต่ครูส่วนใหญ่ยังยึดอยู่กับความเข้าใจในการสอนแบบเดิม ๆ คือการสอนเน้นการท่องจำทั้งที่ กำลังใช้หลักสูตรอิงมาตรฐานที่ต้องสอนแบบเชิงรุก (Active Learning) สอดคล้องกับงานวิจัยของ

กาญจนา จันทะโยธา (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการ วิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 รวม 327 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบ และตัวชี้วัดของการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 15 ตัวชี้วัด ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การใช้วิธีสอนที่หลากหลายมี 5 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 2 การส่งเสริมผู้เรียนให้เรียนรู้ด้วยตนเองมี 5 ตัวชี้วัด และ องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริม บรรยากาศการเรียนรู้ มี 5 ตัวชี้วัด 2) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้โดยรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด 3) โปรแกรมพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ มีองค์ประกอบ ดังนี้ บทนำ หลักการและเหตุผล ความมุ่งหมาย ผู้เข้ารับการพัฒนา ระยะเวลา โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา วิธีการพัฒนา สื่อ การวัด และการ ประเมิน 4) โปรแกรมพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และความ เป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

2. ผลการพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสำหรับครูในโรงเรียน เทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี

2.1 ผลการพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครู โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการ วิจัยข้อที่ 2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และพัฒนารูปแบบจากแนวคิดของนักการศึกษา ได้แก่ Joyce, Weil and Calhoun (2011); Anderson (1997); Tripp and Bichelmeyer (1990); สมาน อัสวภูมิ (2550); ธีระ รุญเจริญ (2550); อวยชัย สุขณะล้ำ (2559); จิตณรงค์ เอี่ยมสำอางค์ (2555); ธัญพร ชื่นกลิ่น (2553) และใช้แนวคิดทฤษฎีสันับสนุนได้แก่ 1) แนวคิดการชี้แนะการสอน Instruction Coaching (Knight, 2007) 2) แนวคิดการชี้แนะมุ่งเน้นการแก้ปัญหา Solutions-Focused Coaching (Jackson and McKergow, 2007) 3) แนวคิดการชี้แนะแบบเพื่อนช่วยเพื่อน Peer Coaching (Joyce and Showers, 1988) 4) แนวคิดการสะท้อนผล Reflection (Moon, 1999) 5) แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ Professional Learning Community (Hord, Roussin and Sommers, 2010) โดยมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. หลักการของรูปแบบ (Principle of Model) การชี้แนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการ เรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ความเสมอภาค 3) การทำความเข้าใจปัญหา และการคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง 4) การสะท้อนผล และ 5) การเสริมแรง 2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (Objective of Model) เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่ อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี 3. ขั้นตอนการชี้แนะ (Process of Coaching) ผู้วิจัยได้พัฒนาขั้น PCRR มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 3.1) ขั้นเตรียมความพร้อมก่อนการชี้แนะ (Pre-Coaching)

2.2 ผลการประเมินรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครู โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยผู้เชี่ยวชาญเมื่อพิจารณา

เป็นรายด้านทุกด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ย 4.00 ถึง 4.60 ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เมื่อรวมทุกรายการโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 (S.D. = 0.48) ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบก่อนนำไปใช้จริงดังนี้ 1) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ของครูกลุ่มทดลองทั้ง 6 คน พบว่า ภายหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ทุกคนโดยภาพรวมก่อนการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี อยู่ระดับน้อย และหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ครูมีสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อน และหลังการจัดการเรียนรู้เชิงรุก นักเรียนของครูกลุ่มทดลองพบว่า มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สูงกว่าคะแนนก่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 ประกอบด้วย

4.1 ผลการเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกครูผู้รับการชี้แนะทั้ง 19 คน พบว่า ภายหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี สูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบทุกคนเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3.1 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 1 คือ ภายหลังการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ครูผู้รับการชี้แนะมีทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี

4.2 ผลการเปรียบเทียบคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และทักษะการเรียนรู้ของครูผู้รับการชี้แนะทั้ง 19 คน ในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สูงกว่าก่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3.2 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อที่ 2

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ญาณภัทร สีหะมงคล. (2552). การวิจัยและพัฒนา. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.ntc.ac.th/news/ntc_50/research/20/res. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 2 พฤษภาคม 2561].
- พชรวิทย์ จันทศิริศิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พินสุดา สิริธรรงศรี. (2557). *ครูในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครุศาสตร์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2559). *การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ตำราและเอกสารวิชาการ วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- มาเรียม นิลพันธุ์. (2552). *วิธีวิจัยทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- โรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม. (2560). *เอกสารการวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พ.ศ. 2560*. ชลบุรี : ฝ่ายวัดและประเมินผลโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี.
- วรพงศ์ ไชยฤกษ์. (2558). *วาทกรรมวิเคราะห์เชิงวิพากษ์: มุมมองใหม่ในการวิจัยทางภาษาไทย Critical Discourse Analysis: A New Perspective on Thai Language Research*. เอกสารประกอบการสอนวิชาภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- วรวรรณ เพชรอุไร. (2555). *ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้แบบแอดทีฟในรายวิชา อย 341 การแปรรูปยาง*. รายงานวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. กรุงเทพฯ.
- วัลลภา เทพหัสติน ณ ออยุธยา. (2544). *การพัฒนาการเรียนการสอนทางการอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- สำนักงานการศึกษา เทศบาลเมืองชลบุรี. (2560) *รายงานประเมินตนเองปีการศึกษา 2560*. ชลบุรี : ศึกษานิเทศก์, เทศบาลเมืองชลบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2557). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://ocs.go.th/veform/PDF/competency.pdf>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 8 สิงหาคม 2561].
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556). *รายงานการวิจัยและพัฒนานโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ :
พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักวิชาการ และมาตรฐานการศึกษา. (2546). *ระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์ของ
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- Bransford, J. D., Brown, A. L., & Cocking, R. R. (2000). *How People Learn: Brain, Mind,
Experience, and School*. Washington DC: National Academy Press.
- Cresvell. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods
approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kyriacou. (2007). *Essential Teaching Skills Third Edition Paperback*. Nelson Thornes Ltd;
3Rev Ed edition.
- Sweller, J. (2006). The worked example effect and human cognition. *Learning and
Instruction*, 16(2), pp. 165-169.
- Trigwell and others. (1999). Effective instructional leadership through the teachers' eyes.
High School. Magazine, 7(1), 16-20.

รูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย: เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี

Muay Thai Sports Tourism Business Model: Sports City, Chonburi Province

Received: 19 November 2021 Revised: 21 December 2021 Accepted: 24 December 2021

นาคิน คำศรี, มหาวิทยาลัยบูรพา
รังสฤษฎ์ จำเริญ, มหาวิทยาลัยบูรพา
ประวิทย์ ทองไชย, มหาวิทยาลัยบูรพา

บทคัดย่อ การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยต้นแบบที่มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย และเพื่อจัดทำแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มและรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย การศึกษานี้เป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 17 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงมวยไทยต้นแบบ ได้แก่ กิจกรรมเรียนรู้ศิลปะมวยไทย โดยสถาบันสอนมวยไทย
2. ได้รับรูปแบบแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่ม 4 แนวทางหลัก ได้แก่ การตลาดที่ตอบสนองคุณค่าจากการใช้งานจริง (Functional Value) การตลาดที่ตอบสนองคุณค่าทางอารมณ์ (Emotional Value) การตลาดที่ตอบสนองคุณค่าทางสังคม (Social Value) การตลาดที่ตอบสนองคุณค่าทางประสบการณ์ (Epistemic Value) และองค์ประกอบรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม ได้แก่ การสร้างมูลค่า การจัดการ มาตรฐานของสถานประกอบการ หลักสูตรการสอน การมีส่วนร่วมของชุมชน และการรับผิดชอบต่อสังคม

คำสำคัญ: รูปแบบธุรกิจ, การสร้างมูลค่าเพิ่ม, การท่องเที่ยวเชิงกีฬา, มวยไทย, เมืองกีฬา

Abstract The purposes of this research were to study Muay Thai (Thai boxing) sport tourism activities prototype that to create value-added for entrepreneurs in the Muay Thai sports tourism industry. Also, it aimed to create guidelines for generating value-added and a proper business model for entrepreneurs in the Muay Thai sports tourism industry. This qualitative research used in-depth interview to gather data from 17 key informants. Content analysis was applied for data analysis.

The research findings were as follows:

1. *Muay Thai sport tourism activity prototype was the art of Muay Thai learning activities by the Thai boxing training institute.*
2. *Value-added model which consists of four main methods, namely functional value, emotional value, social value, and epistemic value with appropriate business elements such as value added, management, establishment standard, learning program, community participation, and social responsibility.*

Keywords: business model, value-added methodology, sports tourism, Muay Thai, Thai boxing, sport city

บทนำ

การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports tourism) เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศอย่างมาก โดยปัจจุบันการท่องเที่ยวเชิงกีฬาได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่มีความสนใจในแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทยที่มีความหลากหลายและดึงดูดนักท่องเที่ยวได้หลายกลุ่ม การท่องเที่ยวเชิงกีฬานั้นมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากการท่องเที่ยวโดยทั่วไป เนื่องจากมีความครอบคลุมทั้งด้านการท่องเที่ยวและด้านกีฬา ซึ่งหากพิจารณาในแง่ของการท่องเที่ยวนั้น จะมีความเชื่อมโยงของธุรกิจภายในห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยว โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ได้แก่ ที่พัก (Accommodation) การขนส่ง (Transportation) การท่องเที่ยวและกิจกรรม (Tourism and activities) และอาหารและงานฝีมือ (Food and Craft) นอกจากนั้น การท่องเที่ยวเชิงกีฬายังมีห่วงโซ่อุปทานอีกบางประการ เช่น ผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการวางแผนการท่องเที่ยวต่าง ๆ กีฬามวยไทยเป็นหนึ่งในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เนื่องจากปัจจุบันนี้มวยไทยกำลังเป็นที่นิยมในหมู่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมากขึ้น เพราะการแข่งขันไทยไฟต์ได้ทำการแข่งขันในต่างประเทศ หลายประเทศวนเวียนกันทำให้ชาวต่างชาติรู้จักมวยไทยมากขึ้น และมาเข้าชมกันเป็นจำนวนมาก และแม้กีฬามวยไทยจะมีการจัดการแข่งขันชมมวยทุกวัน เพื่อทำการโชว์ให้กับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มากับกลุ่มบริษัททัวร์ และยังมีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่มาท่องเที่ยวด้วยตัวเองเข้ามาชมการแข่งขันชมมวยไทยเป็นจำนวนมาก จึงทำให้ชาวต่างชาตินิยมมาท่องเที่ยวในประเทศไทยเพื่อชมกีฬามวยไทย และบางคนก็เข้ามาเพื่อศึกษาศิลปะแม่ไม้มวยไทย จึงทำให้กีฬามวยไทยเริ่มเป็นที่ต้องการในตลาดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมากขึ้นในแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ เริ่มมีการจัดการแสดงโชว์กีฬามวยไทยมากขึ้น และยังมีโรงเรียนสอนมวยไทยเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก แต่ยังคงขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้การมาท่องเที่ยวเพื่อมาเรียนศิลปะแม่ไม้มวยไทยนั้นยังไม่ค่อยดีพอ และยังไม่มีความพร้อมต่อการบริการนักท่องเที่ยวในหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น การจัดการสถานที่เพื่อรองรับนักท่องเที่ยว การติดต่อสื่อสารภาษาที่สาม การอำนวยความสะดวกในเรื่องของการเดินทาง สถานที่จอดรถ การจัดการแข่งขันชมมวยในชนบทมักจะขาดเงินทุนในการจัดการแข่งขัน เป็นต้น (กัมปนาท ชูสุวรรณ, 2559)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนารูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทย เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มและรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทย เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและเครือข่ายระหว่าง อุปสงค์ อุปทาน กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทยให้เกิดแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับห่วงโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทยร่วมกันให้เกิดประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ศึกษากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทยต้นแบบที่มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทย
- 2) จัดทำแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มและรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทยและมีหน้าที่การจัดการในระดับผู้จัดการหรือผู้บริหาร เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับภาพรวมธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทย ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสรุปผลการวิจัยและวิเคราะห์ Business Model Canvas ของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทยในกิจกรรมที่มีศักยภาพพัฒนารูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทย

ประชากร

เป็นบุคคลที่ดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทย ประเภทการจัดรายการแข่งขันมวย ณ สนามมวยมาตรฐาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นผู้มีหน้าที่ในระดับการจัดการ

กลุ่มตัวอย่าง

ในการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างนั้นผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (Macmillan, 1971) ซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มนายสนามมวย จำนวน 5 คน และโปรโมเตอร์ จำนวน 3 คน กลุ่มการท่องเที่ยวประจำจังหวัด จำนวน 3 คน และกลุ่มหัวหน้าค่ายมวยหรือยิมมวย จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น 17 คน

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) เอกสารประกอบการยืนยันรูปแบบ

การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเริ่มต้นด้วยการกำหนดรหัส (Codes) ที่จะนำมาใช้ในการแปลความหมายของข้อมูล Stemler (2001) ซึ่งแบ่งการกำหนดรหัสข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การกำหนดรหัสแบบทันที (Emergent Coding) คือการที่รหัสได้ถูกสกัดจากข้อมูลที่แฝงอยู่ในการวิเคราะห์เนื้อหา และ 2) การกำหนดรหัสแบบล่วงหน้า (Priori Coding) คือ การกำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า ก่อนที่จะดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำไปประยุกต์ใช้กับการวิเคราะห์เนื้อหานั้นในภายหลัง (Faherty, 2010)

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ SWOT สถานการณ์การท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทย: เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี พบว่า จากสถานการณ์ขณะที่วิจัยได้เกิดการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้เกิดแนวคิดวิถีชีวิตใหม่ New Normal เป็นผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างอย่างรวดเร็ว ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจทำให้มีมุมมองและรูปแบบของการทำธุรกิจใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงในปัจจุบัน ดังนี้

จุดแข็ง

มวยไทยเป็นศิลปะการป้องกันตัวได้รับความนิยมทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ผู้ประกอบการมีความเข้าใจกลุ่มลูกค้าและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นอย่างดี ชลบุรีมีค่ายมวยจำนวนมากและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ชลบุรีเป็นจังหวัดที่มีชื่อเสียงในเรื่องของการท่องเที่ยวและกีฬาใกล้กับกรุงเทพฯ ชลบุรีมีสถานที่จัดการแข่งขันที่มีชื่อเสียงและได้มาตรฐาน

จุดอ่อน

มุมมองการแข่งขันกีฬาผจญภัยไทยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะมีมุมมองในเรื่องของการเล่นการพนัน ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐในเรื่องการประชาสัมพันธ์ จังหวัดชลบุรียังขาดการตลาดท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทย

โอกาส

การเป็นเมืองกีฬา ทำให้เกิดการสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัยไทยและการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การจัดตั้งพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก EEC ทำให้เกิดการกระตุ้นทางเศรษฐกิจและมีประชากรเข้ามาอยู่ในพื้นที่เพิ่มขึ้น เศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวก็เติบโตเนื่องจากมีเมืองท่องเที่ยวหลายแห่งในจังหวัดชลบุรี เช่น บางแสน เมืองพัทยา ชายหาดบางเสร่ เป็นต้น

อุปสรรค

เนื่องจากสถานการณ์โควิด-19 ทำให้นักท่องเที่ยวต่างประเทศและในประเทศไม่สามารถเดินทางเข้ามาในจังหวัดชลบุรีได้ การจำกัดพื้นที่การใช้งานของค่ายมวยสนามมวยและสถาบันฝึกสอนมวยเพื่อเป็นศิลปะการต่อสู้และออกกำลังกาย การปรับมาตรฐานระยะห่าง ทำให้ต้องใช้พื้นที่มากขึ้น การให้บริการได้จำนวนน้อยลงหรือต้องเพิ่มชั่วโมงการให้บริการต้นทุนสูงขึ้น

ความต้องการของนักท่องเที่ยว

มีความต้องการเห็นศิลปะมวยไทยในการแข่งขันจริงและมีมาตรฐาน การลดความแออัดของ

การเข้าชม การจองตั๋วในระบบออนไลน์ ความต้องการสถาบันสอนมวยไทยแบบครบวงจรทั้งหลักสูตร สถานที่พัก ตลอดจนการดูแลเรื่องของโภชนาการของนักท่องเที่ยงที่สนใจเข้ามาเรียนรู้ศิลปะการป้องกันตัว มวยไทยหรือประสงค์จะเป็นนักมวยอาชีพและเป็นเลิศ นักท่องเที่ยงต้องการความหลากหลาย เช่น การไหว้ครู การเผยแพร่และให้ความรู้ในการถ่ายทอดศิลปะมวยไทยและควรผสมผสานกับการท่องเที่ยว อื่น ๆ เพื่อให้เกิดความบันเทิงร่วมกัน ปัญหาและอุปสรรคด้านต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งผลให้ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบจากการที่นักท่องเที่ยวไม่สามารถมาใช้บริการได้ ผู้ประกอบการต้อง รับผิดชอบเรื่องของค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร อุปกรณ์การดูแลเรื่องระบบความสะดวก

ปัญหาและอุปสรรคด้านต่าง ๆ

ด้านเศรษฐกิจสถานการณ์ปัจจุบันส่งผลให้ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบจากการที่นักท่องเที่ยว ไม่สามารถมาใช้บริการได้ ผู้ประกอบการต้องรับผิดชอบเรื่องของค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร อุปกรณ์การดูแล เรื่องระบบความสะดวก ด้านที่พักนักท่องเที่ยว นักมวยและคณะนักมวยควรมีมาตรฐานและความปลอดภัย ด้านข้อมูลของค่ายมวย ควรมีการให้ข้อมูลอย่างละเอียดในเรื่องของครูมวย นักกีฬาที่พักอุปกรณ์สนับสนุน ที่ทันสมัยถูกต้องตามมาตรฐาน ในด้านการบริหาร การบริหารค่ายมวย ควรนำระบบการบริหารงานที่มี คุณภาพมาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ สำหรับด้านการบริหารการเงินและ การลงทุน รัฐบาลควรเปิดโอกาสให้มีการลงทุนร่วมกันระหว่างชาวไทยและชาวต่างชาติ เพื่อให้เกิด สภาพคล่องในการทำธุรกิจมวยไทยหรือสามารถกู้เงินจากสถาบันการเงินในการลงทุนเพื่อการท่องเที่ยว เชิงกีฬามวยไทย สำหรับด้านการตลาดนั้น ผู้ประกอบการยังขาดความเข้าใจในเรื่องของการทำตลาด การท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย

กิจกรรมมวยไทยที่สามารถดำเนินกิจกรรมทางการท่องเที่ยวเชิงมวยไทย

กิจกรรมเยี่ยมชมค่ายมวยการฝึกซ้อมจริง การจัดการแข่งขันชกมวยไทย การจัดอบรม เชิงปฏิบัติการกีฬามวยไทยเพื่อการท่องเที่ยว โดยกำหนดระยะเวลาเป็นหลักสูตร 1 วัน หลักสูตร 1 สัปดาห์ และหลักสูตร 1 เดือน การแสดงโชว์แม่ไม้มวยไทยประกอบเสียงเพลง เช่น คีตะมวยไทย ซึ่งสามารถดึงดูด ความสนใจให้กับนักท่องเที่ยวได้ เพื่อรับชมความหลากหลายของศิลปะมวยไทยนอกเหนือจากการต่อสู้กัน บนเวที

รูปแบบการดำเนินการกิจกรรม เพื่อนำมาเป็นกิจกรรมตัวแทนในการสร้างมูลค่าเพิ่มของ ธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย

กิจกรรมการเรียนรู้ศิลปะมวยไทย โดยสถาบันสอนมวยไทย จากปัจจัยมวยไทยเป็นศิลปะ ของการต่อสู้มีความเป็นศาสตร์และศิลป์โดยใช้ส่วนของร่างกายเป็นอาวุธ การแสดงท่าทางถ่ายทอด ความแข็งแรง อารมณ์ที่ดุเดือดผสมผสานกับความอ่อนช้อยของท่วงท่ามวยไทยเป็นกีฬาต่อสู้ที่ใช้ระยะเวลา เพียงไม่นานในการแข่งขันขอทราบผลได้ทันที จึงได้รับความนิยมมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ในมุมมองธุรกิจ การท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นจำนวนมากต่อปี ในช่วงที่ ไม่มีเหตุการณ์โควิดมวยไทยเป็นกีฬาที่ชาวต่างชาติให้ความนิยมชมชอบการแข่งขันและส่งผลให้มาศึกษามวย ในประเทศไทย จากปรากฏการณ์ที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่ามีนักมวยไทยชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้นแล้วก็มี

การแข่งขันมวยไทยในเวทีมาตรฐานต่าง ๆ ของโลกมากขึ้น การแข่งขันกีฬามวยไทยทั้งในประเทศและต่างประเทศทำให้เกิดรูปแบบของนักท่องเที่ยวกีฬามวยไทยที่มีความสนใจจะชมการแข่งขันมวยไทย และเข้ามาซื้อคอร์สเรียนมวยในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้นในหัวเมืองต่าง ๆ เช่น พัทยา เมืองชลบุรี และ ศรีราชา เป็นต้น

ด้วยเหตุนี้ทำให้เกิดสนามมวยที่มีชื่อเสียงและมีสถาบันฝึกสอนมวยไทย Academy เพิ่มจำนวนขึ้นในเขตพื้นที่ศรีราชาและพัทยา ส่งผลให้เกิดนักท่องเที่ยวกีฬาที่มีความสนใจมาเรียนฝึกตามจุดมุ่งหมายต่าง ๆ และการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจทางด้านการนี้มีความเจริญรุ่งเรืองมากขึ้น จุดเด่น ก็คือ ตัวผู้ฝึกสอนเองที่เป็นอดีตนักมวยอาชีพ นักมวยทีมชาติ ดารา และปัจจุบันผ่านการอบรมมาเป็นผู้ฝึกสอน ประกอบกับการจัดรูปแบบของสถาบันใดที่ทันสมัยและมีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานตอบสนองต่อผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

วิเคราะห์โครงสร้างทางธุรกิจ Business Model Canvas ของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยในกิจกรรมการเรียนรู้ศิลปมวยไทย โดยสถาบันสอนมวยไทย

กลุ่มลูกค้า (Customer Segments: CS)

การค้นหากลุ่มของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยที่เป็นเป้าหมายหลักของการสร้างมูลค่าเพิ่มในกิจกรรมเช่นนักท่องเที่ยวชาวไทย ชาวจีน ชาวญี่ปุ่น นักท่องเที่ยวชาวยุโรป กลยุทธ์การจัดการลูกค้าในเรื่องของกลยุทธ์แบบตลาดมวลชน กลยุทธ์ตลาดย่อย ตลาดที่หลากหลายโดยเฉพาะด้านใช้กิจกรรมการตลาดโดยเน้นไปที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักของการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยเพื่อสุขภาพ กลุ่มผู้ชาย ผู้หญิง เด็กและเยาวชน

ช่องทางเข้าถึง (Channels: CH)

ช่องทางที่เข้าถึงโดยตรงได้แก่สถาบันสอนมวยไทย ยิมมวยไทย ค่ายมวยไทย ช่องทางที่เข้าถึงทางอ้อมได้แก่ช่องทางผ่านธุรกิจการท่องเที่ยวเพื่อชมกีฬาอื่น ๆ ช่องทางสารสนเทศของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships: CR)

การสร้างความสัมพันธ์และการทำความรู้จักกับนักท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย เพื่อสุขภาพก่อนที่จะเดินทางมาใช้บริการสถาบันสอนมวยไทย การคัดเลือกและฝึกอบรมบุคลากรที่จะมาเป็นผู้ฝึกสอนบุคลากรที่มารับรองดูแลนักท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยให้บริการด้วยหัวใจสยามเมืองยิ้ม การมีส่วนร่วมของชุมชนในการดูแลนักท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย

กระแสรายได้ (Revenue Streams: RS)

รายได้จากการดำเนินการจากการเดินทางท่องเที่ยวโดยตรง เพื่อมาเรียนรู้ศิลปะการป้องกันตัวด้วยมวยไทยจากสถาบันสอนมวยไทย รายได้ต่อเนื่องจากการเดินทางท่องเที่ยวเช่าหรือมาฝึกสอนตามโปรแกรมที่อบรมในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

ทรัพยากรหลัก (Key Resources: KR)

ทรัพยากรทางกายภาพได้แก่อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในสถาบันสอนมวยไทย ทรัพยากรทางปัญญาจะเกิดภูมิปัญญาความรู้ของผู้ฝึกสอนโดยครูมวยซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน

สอนมวยไทยนั้น ๆ ทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริการด้านการศึกษาศิลปะมวยไทย ผู้สอนจะต้องมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ถูกต้อง ทรัพยากรทางการเงิน เงินทุนหมุนเวียน

กิจกรรมหลัก (Key Activities: KA)

กิจกรรมหลักพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเรียนรู้ศิลปะมวยไทย เช่น เรียนรู้เพื่อเป็นการป้องกันตัวเอง เรียนรู้เพื่อความสามารถในการแข่งขันที่เป็นเลิศ หรือการเรียนรู้มวยไทยเพื่อสุขภาพ ควรมีกิจกรรมเสริมที่เกี่ยวข้องกัน เช่น กิจกรรมเยี่ยมค่ายมวย กิจกรรมการเรียนรู้เชิงวัฒนธรรมของศิลปะมวยไทยความเป็นมาของสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์มวยไทย เวทีแข่งขันชมมวยต่าง ๆ ที่มีชื่อเสียงในจังหวัดชลบุรี เช่น MAX มวยไทย ค่ายมวยศิษย์ยอดธง เป็นต้น

พันธมิตรหลัก (Key Partners: KP)

พันธมิตรแนวดิ่งได้แก่สถาบันสอนมวยไทยและโปรแกรมเตอร์จัดการแข่งขันมวยไทย โรงแรม หอพัก โฮมสเตย์ ร้านอาหารในบริเวณสถาบันสอนมวยไทย มีร้านอาหารท้องถิ่น พันธมิตรแนวนราบการสร้างพันธมิตรกับค่ายมวย ร้านอุปกรณ์กีฬา ร้านเสื้อผ้ากีฬา

โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure: CS)

การศึกษาโครงสร้างต้นทุนของการตลาดท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยในเมืองกีฬาชลบุรีในสถาบันสอนมวยไทยแยกตามกิจกรรม กำหนดแนวทางการตลาดที่สามารถเพิ่มการประหยัดจากขนาดของสถาบันสอนมวยไทย ประหยัดจากขอบเขตของสถาบันสอนมวยไทย

คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions: VP)

การให้นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ที่แปลกใหม่การสร้างความโดดเด่นและเอกลักษณ์ของสถาบันมวยไทย การลดต้นทุนการผลิตทางด้านราคา การพัฒนาการเข้าถึงการเพิ่มความสะดวกสบายระบบการป้องกันโรคติดต่อโควิด-19

แนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยในกิจกรรมการเรียนรู้ศิลปะมวยไทย โดยสถาบันสอนมวยไทย

การตลาดที่ตอบสนองคุณค่าจากการใช้งานจริง (Functional Value)

การสร้างคุณค่าเน้นประโยชน์ที่เกิดขึ้นจริง การฝึกศิลปะมวยไทยสามารถนำมาใช้ในการป้องกันตัวจากเหตุการณ์เฉพาะหน้าเบื้องต้นได้จริงและส่งผลต่อสุขภาพร่างกายที่ดี อีกทั้งยังเป็นศิลปะผสมผสานกับความหมายจากการไหว้ครูท่าต่าง ๆ เป็นการอบอุ่นร่างกายทุกส่วนของกล้ามเนื้อ

การตลาดที่ตอบสนองคุณค่าทางอารมณ์ (Emotional Value)

การประยุกต์มวยไทยสามารถลดสภาวะความเครียด การได้ออกกำลังกายก่อให้เกิดความสนุกสนานและบันเทิง การประกอบกับเพลงหรือจังหวะต่าง ๆ

การตลาดที่ตอบสนองคุณค่าทางสังคม (Social Value)

การสร้างเครือข่ายจากมวยไทย กลุ่มเพื่อนใหม่ในวงการมวยไทยได้ทั่วโลกเกิดความมั่นใจในตนเองเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพ

การตลาดที่ตอบสนองคุณค่าทางประสบการณ์ (Epistemic Value)

การสืบสานและอนุรักษ์มวยไทยตั้งแต่บรรพบุรุษเป็นตำนานของคนไทย โดยเฉพาะคนไทย ต้องเป็นมวยไทยชกมวยไทย ทั้งยังเป็นคุณค่าของคนทั่วโลกที่นิยมชมชอบกีฬามวยไทยนำมาซึ่งรายได้ให้กับครอบครัวหากกีฬามวยไทยจนสามารถเป็นอาชีพได้ ขณะเดียวกันก็เป็นศิลปะการป้องกันตัวซึ่งจะลดปัญหาอาชญากรรมที่เกิดขึ้นเบื้องต้น

รูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย : เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี

ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย: เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี โดยประยุกต์แนวทางการบริหารค่ายมวย และมาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทยมาผสมผสานและนำหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนมาสร้างเป็นรูปแบบ

รูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย: เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี (กิจกรรมการเรียนรู้ศิลปะมวยไทย โดยสถาบันสอนมวยไทย) โดยองค์ประกอบการบริหาร 11 ด้าน มาตรฐานของมวยไทย และหลักสูตรการสอน โดยเชื่อมโยงกับข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญที่เสนอแนะการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ใกล้เคียงสถาบันสอนมวยไทย อีกทั้งบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร ดำเนินกิจการภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดีโดยรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Corporate Social Responsibility: CSR) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการรูปแบบไปใช้จริง

สรุปผลการวิจัย

แนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยในกิจกรรมการเรียนรู้ศิลปะมวยไทย โดยสถาบันสอนมวยไทย สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1) การสร้างคุณค่าเน้นประโยชน์ที่เกิดขึ้นจริง การฝึกศิลปะมวยไทยสามารถนำมาใช้ในการป้องกันตัวจากเหตุการณ์เฉพาะหน้าเบื้องต้นได้จริงและส่งผลต่อสุขภาพร่างกายที่ดี การส่งเสริมการไหว้ครูซึ่งเป็นศิลปะผสมผสานกับความหมายจากท่าการไหว้ครู รวมถึงเป็นการอบอุ่นร่างกายทุกมัดกล้ามเนื้อ 2) การประยุกต์ใช้มวยไทย เพื่อลดสภาวะความเครียด การส่งเสริมให้ออกกำลังกายด้วยกีฬามวยไทยให้เกิดความสนุกสนานและบันเทิง การใช้มวยไทยประกอบกับเพลงหรือจังหวะต่าง ๆ 3) การสร้างเครือข่ายจากมวยไทยทั่วโลก การสร้างความมั่นใจในตนเองเพื่อเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพ และ 4) การสืบสานและอนุรักษ์มวยไทย การส่งเสริมคนไทยต้องเป็นมวยไทยในชุมชน การสร้างอาชีพและโอกาสจากกีฬามวยไทยเพื่อการป้องกันตัวจากเหตุการณ์ร้ายเบื้องต้นและรูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย: เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี ในกิจกรรมการเรียนรู้ศิลปะมวยไทย โดยสถาบันสอนมวยไทย ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าทางการตลาด 4 ประการ ได้แก่ องค์ประกอบของการบริหาร มาตรฐานและหลักสูตรการสอน การมีส่วนร่วมในชุมชน และการรับผิดชอบต่อสังคม

การอภิปรายผลการวิจัย

รูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทย: เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี จะต้องคำนึงถึงมาตรฐานและหลักสูตรการสอน เป็นผลิตภัณฑ์ที่สร้างคุณค่าให้กับสถาบันสอนมวยไทย มาตรฐานด้านอาคารสถานที่ พื้นที่สำหรับฝึกซ้อมมวยต้องไปด้วยวัสดุที่มีความนุ่ม เช่น ยาง ฝ้ายอ่อน ฟองน้ำ หรือวัสดุอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นที่ใช้สอยหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ มีความสำคัญกับนักกีฬา ผู้ใช้บริการและบุคลากร การวางแผนการใช้งานอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างถูกต้อง เหมาะสมกับคนและกับการใช้งานเพื่อให้เกิดความราบรื่น และปลอดภัย และเพื่อให้มั่นใจว่าค่ายมวยสามารถสร้างรายได้สร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้งาน โดยต้องคำนึงถึงความสะดวกต่อการบำรุงรักษาในอนาคต โดยผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นนี้ว่า “ด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต้องมีมาตรฐานเพื่อยกระดับมวยไทยให้เป็นที่ยอมรับและการฆ่าเชื้อโรค ต้องสะอาดทำให้เกิดความปลอดภัยของผู้มาใช้บริการและทีมงานที่ทำหน้าที่ดูแลการฝึกสอน” K02 ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัย John (1954) และ นาकिन คำศรีและคณะ (2564) ที่พบว่า มาตรฐานด้านวัสดุอุปกรณ์มีขนาดและคุณภาพตามมาตรฐานสถานประกอบการมีเวที คือ สถานที่ที่ประกอบขึ้นเพื่อใช้ในการแข่งขัน หรือฝึกซ้อมมวยไทยและออกกำลังกาย โดยต้องสร้างให้แข็งแรงปลอดภัย มาตรฐานด้านการให้บริการ มีการทดสอบสมรรถภาพทางกายและสุขภาพ คัดกรองระดับทักษะมวยไทยของผู้เรียนก่อนการเรียน มีการจัดการชั้นเรียนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ผู้ฝึกตามหลักสูตรการเรียนมวยไทยของสถาบัน มาตรฐานด้านบุคลากรการบริการและการสอน คุณสมบัติของบุคลากรต้องผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรครูมวยไทย หรือผู้ฝึกสอนมวยไทยจากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาของประเทศไทย หลักสูตรสามารถตอบสนองกับผู้เรียนได้ มวยไทยขั้นพื้นฐาน (เพื่อการออกกำลังกาย และป้องกันตัว) มีการออกแบบประกอบไปด้วย 4 ชั้น ดังนี้ มวยไทยขั้นพื้นฐาน (เพื่อการออกกำลังกายและป้องกันตัว) มวยไทยขั้นต้น (เพื่อการออกกำลังกายและป้องกันตัว) มวยไทยขั้นสูง เพื่อการแข่งขันและมวยไทยเพื่อการอาชีพ

ด้านการจัดการสถาบันสอนมวยไทย มีองค์ประกอบ 11 ด้าน ได้แก่ การจัดการด้านการเงิน ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านความปลอดภัยและมาตรการฉุกเฉิน ด้านการตลาด ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านนวัตกรรมและความรู้ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกีฬา ด้านการบริหารทรัพยากรองค์กร ด้านผู้นำและการบริหารจัดการ ด้านกฎหมายทางการกีฬา โดยผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นนี้ว่า “ในการทำธุรกิจมวยไทยจะต้องมีองค์ประกอบให้ครบทุกด้านในการบริหารจัดการเหมือนกับธุรกิจอื่น ๆ มีความเป็นศาสตร์และศิลป์ โดยต้องคำนึงถึงลูกค้าที่มาใช้บริการ” K05 ซึ่งสอดคล้องกับ ธัญลักษณ์ หงษ์โต (2564), Chelladurai (1994) และ สุพานี สฤณวณิช, (2552) พบว่า หลักการจัดการเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างมากในการบริหารค่ายมวยไทยและเป็นกลไกหลักของการใช้การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรทั้งหมด และการจัดการช่วยลดจุดอ่อนลดต้นทุนค่าใช้จ่าย สร้างผลผลิตในองค์กรเพิ่มมากขึ้นและลดปัญหาอุปสรรค

ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา มีส่วนสำคัญเป็นการประชาสัมพันธ์พร้อมกับการสืบสานวัฒนธรรมมวยไทยให้คงอยู่ และเกิดความเป็นมิตรกับชุมชนในการทำ

ธุรกิจสถาบันสอนมวยไทย การให้ความรู้ในการเป็นเมืองกีฬาควบคู่กับชุมชน โดยผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นนี้ว่า “มวยไทยยังคงมีความเป็นศิลปะและวัฒนธรรมที่อยู่คู่กับคนไทยมานาน แม้จะปรับเปลี่ยนมาเป็นรูปแบบธุรกิจก็ควรที่จะให้คนในพื้นที่ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นการสนับสนุนทั้งทางตรงทางอ้อมของมวยไทย” K08 สอดคล้องกับ ไพโรจน์ สว่างไพร และคณะ (2565) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วมในกระบวนการเสนอแนวทางและการตัดสินใจ โดยการทำประชาพิจารณ์ เสนอแนะ รับฟังความคิดเห็น โดยใช้ตัวแทนจากผู้มีความรู้ความสามารถ เข้าร่วมประชุมวางแผนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมกีฬาสถาบันสอนมวยไทยในพื้นที่นั้น

ข้อเสนอแนะ

สมรรถนะด้านการสื่อสาร จากข้อคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์สรุปได้ว่า สมรรถนะด้านการสื่อสารมีความสำคัญต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะคิด และความคิดเห็นระหว่างกันทั้งในหน่วยงาน และในชีวิตประจำวันผ่านสื่อประเภทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นอยู่ในส่วนใดของโลกก็สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ในเวลาอันรวดเร็ว ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของรฐนันท์ หนองใหญ่ (2558) ที่พบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรทุกรูปแบบ คือ การสื่อสารแบบบนลงล่าง การสื่อสารแบบล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบแนวไขว้จะช่วยลดขั้นตอน การทำงาน และทำให้การสื่อสารรวดเร็วขึ้น โดยผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นนี้ว่า “นักเทคโนโลยีการศึกษาจะต้องสื่อสารได้อย่างกระชับ ชัดเจน โดยนำสื่อใหม่ต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือในการสื่อสารได้ รวมถึงการวิเคราะห์ เพื่อผลิตสื่อให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย” (PC6) ซึ่ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Pejosa-Laajola, Reponen, Virnes, and Leinonen (2017) ที่พบว่าการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีเสมือนจริงผ่านระบบมือถือ โดยเฉพาะการใช้วิดีโอจะช่วยให้พนักงานสามารถมองเห็นกันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันทางไกลได้

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

การนำผลงานวิจัยไปใช้ควรคำนึงถึงบริบทของพื้นที่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยในกิจกรรมการเรียนรู้ศิลปมวยไทย โดยสถาบันสอนมวยไทย ไปประกอบการพิจารณาได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาในประเด็นระบบห่วงโซ่อุปทานของรูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยในเขตเมืองกีฬาจังหวัดอื่น ๆ
2. ควรมีการศึกษามาตรฐานสถาบันสอนมวยไทยในสถานการณ์โควิด-19 เพื่อหามาตรฐานที่สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬามวยไทยสร้างสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กัมปนาท ชูสุวรรณ. (2559). วิเคราะห์มวยไทย คลุกวงในกูรู. สืบค้นจาก <https://th.facebook.com/muaysiamnews>

- ัญลักษณ์ หงษ์โต และ ชีระวัฒน์ จันทิก. (2564). อนาคตการบริหารค่ายมวยไทย. *วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันทนาการ*, 47(2), 20-37.
- นาคิน คำศรี, นภพร ทศนัยนา, ประวิทย์ ทองไชย และ ต่อศักดิ์ แก้วจรัสวิไล. (2564). มาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย. *วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันทนาการ*, 47(2), 361-375
- ไพโรจน์ สว่างไพโร, นภพร ทศนัยนา, ประวิทย์ ทองไชย และ สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ. (2565). การจัดการกีฬาแบบมีส่วนร่วมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้หลักประชาธิปไตย. *วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันทนาการ*, 48(1), 185-195.
- สุพานี สฤณภูวนิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Chelladurai, P. (1994). Sport Management. Defining the Field. *European Journal for Sport Management*, (1), 7-21.
- Faherty, V. (2010). *Wordcraft: Applied Qualitative Data Analysis (QDA): Tools for Public and Voluntary Social Services*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Macmillan, T. T. (1971, May 3-5). *The Delphi Technique*. Paper Presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development, Monterey, California.
- Millet. J. D. (1954). *Management in the Public Service*. New York : McGraw Hill Book Company.
- Stemler, S. (2001). An overview of content analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 7(17). Available online: <http://PAREonline.net/getvn.asp?v=7&n=17>.

Examining the Relationship between Job Stress and Job Satisfaction of Hotel's Front of House Staffs in Pattaya City, Thailand

Received: 23 June 2021

Revised: 26 June 2021

Accepted: 30 June 2021

Vorratpob Vivatvanit, Burapha University

Abstract: *The purpose of this research are to examine relationship between two sources of job stress, namely, work-family conflicts and family-work conflicts, and job satisfaction and to further investigate the impact of work-family conflicts (WFC), family-work conflicts (FWC), and physical work environment (PWE) on job satisfaction of male and female, separately. The hypothesis was testified whether there is a relationship between the source of job stress (work-family conflicts, family-work conflicts) and job satisfaction. In addition, this study also tested whether there is a gender difference exists in job satisfaction. The questionnaire was distributed through the online survey with 418 rebounding of the respondents who are hoteliers affiliated in front of the house departments of hotels in the area of Pattaya city. In the results, Pearson correlation coefficients indicated that there was a negative relationship between work-family conflicts and overall job satisfaction. Likewise, family interference with work was also definitely a negative relationship between family-work conflicts and overall job satisfaction. Notwithstanding, physical work environment is considered in aggregated model, its coefficient of a variable is positively and statistically significant in clarification of level of job satisfaction, comfort at work, zoning in work space were majoring factors affecting job satisfaction, which can be observed in male. For female respondents, it is outweighed in physical work environment and equipment and instrument were considered as significantly impact on job satisfaction.*

Keywords: Job Stress, Job Satisfaction, Work-Family Conflicts, Family-Work Conflicts

Introdition

Work stress is one of the many inevitable consequences of modern life in the current era. The modernized working people are facing with all kinds of stress, both physically and psychologically, stimulating from various factors such as political and social instability, poverty, unemployment, and rapid disruption, which can impose or mental and nervous stress and pressure on individuals. Since employment in a group environment has become an important part of modern people's everyday life, the fierce competition and job stress they face daily in workplace has also become common and unavoidable part of their life. Job stress not only has negative influence on individual's physical and mental health but also on organizational outcomes (Chang et al., 2005). With an increase of business competition, the current situation of many jobs is facing with long working hours and high expectations from management, which, in turn, stimulate work pressure and stress (Lovelace et al. 2007). Such demands and expectations from the managerial level definitely put employees under high pressure and stressed condition. Although stress mainly comes from work and workplace, conflicts and frictions among family members

and colleagues can also be considered as another major source of stress in individuals. Similar to job stress, job satisfaction is also another concept widely studied in human resources field due to its significant impact on employees' productivity and work related behaviors. Level of job satisfaction is an important indicator of the employees' happiness towards their job whereby the low level of job satisfaction could result in high absenteeism and turnover (Spector, 1985; Dupre & Day, 2007). Therefore, maintaining and enhancing job satisfaction are two essential tasks of both HR officer and manager. There are numerous studies explored the associate relationship between the job stress and job satisfaction (Roth et al., 2004; De Nobile & McCormick, 2005; Manzoor et al., 2011). For instance, Fairbrother and Warn (2003) reported that high level of work stress is associated with low level of job satisfaction. As mention earlier, the sources of job stress are multiple and complicated. They can come from the job itself, the environment where the job is conducted and the employees' personal characteristics in evaluating the physical or psychological environment.

In this study, three concepts that are mostly defined by other scholars, psychologists or professional as the sources of job stress were selected for examination (Cooper & Marshall, 1979; Cooper, 1986; Cinamon & Rich, 2005; Riggo, 2008 Qu & Zhao, 2012). The sources of job stress in this study are the physical work environment, work-family conflict and family-work conflict. Then, these sources are used to examine the association with job satisfaction. Although, there are many of studies have been done in this area, only a few studies have been done in Thailand especially by focusing on the hotel industry. The state of the hotel sector directly relies on tourism situation. Over the past decades, tourism industry became an importance sector in promoting economic growth for many developing countries. The United Nations World Tourism Organization (UNWTO) demonstrated that there are over 180 supply-side activities connected to tourism sector, including accommodation, transportation, communication, banking and finance, cultural, and promotion services. As a result, tourism industry not only generates income to the country but also provokes economic expansions by creating employment opportunity, investment in the new infrastructure, as well as, earing from foreign exchange (Archer, 1995; Durbarry, 2002; West, 1993).

In the context of Thai economy, since 2019, it had plumbed by severely affected from the COVID-19 Pandemic and fluctuated weakening until 2021. Tourism Authority of Thailand (TAT) reported that tourism demand measured by the number of international tourist arrival, which Thailand has perpetually increases since the Millennium and rockets in the last decade end up to almost 40 million in the year end of 2018 until start the first quarter of 2019, said The World Bank, prior to the global outbreak of the COVID disease. It minus approximately -38.01% and more than 6 million of tourists in between 2019-2020 respectively. The World Travel and Tourism Council (WTTC) reported that the direct contribution of travel and tourism to Thailand's gross domestic product (GDP) was 21.9 per cent, which accounts for only 1.15 per cent change of the previous year. Nowadays, the fast-growing in tourist arrivals encourages new investment in hotel and accommodation in Thailand, especially at Pattaya city. According to TAT, at Pattaya city, tourist and business traveler are anticipated to grow substantially due to the expansion of passenger terminal of U-Tapao airport. In addition, government has planned to attract high-spending tourist travelling with cruise ships by constructing cruise port in this city. Moreover, a new EEC

special regulation allows international investor to establish new projects in this area with attractive benefits. These developments reflect by 8.7 per cent increase in revenue per room available (RevPAR) and 7 per cent compound annual growth rate (CAGR) in 2017. Therefore, the significant this study aims to examine the relation between job stress and job performance by focusing on the hotel industry within the area of Pattaya city, in accordance with the relevant of tourism and hospitality industry development on skillful workforce by companionship staff in related business especially in the hotel sectors (EECO, 2021) through following research objectives:

- 1) To examine relationship between work-family conflict and job satisfaction.
- 2) To examine relationship between family-work conflict and job satisfaction.
- 3) To investigate the impact of work-family conflict, family-work conflict, and physical work environment on job satisfaction between male and female.
- 4) To give further recommendations to the organization to enhance the employees' level of job satisfaction.

Literature Review

A. Overview of job stress

It is well known that the job stress is one of these so-called hot topics. The root causes of the job stress capture massive scholars to study that once the employees feel stress from their work, the job stress not only influence employees themselves but also indirectly influence the organizational process and organizational outcomes through the interaction with stress. In the early 1981, the scholar Brief and his colleagues presented the interrelationship between the employees' job stress and organizational outcomes. According to his model, as shown in Figure 1, the sources of stress which people expose are a function of two factors. The first factor consists of the employees' behaviors, psychological and physiological states and the second factor comprises of the organizational process and outcomes. This model indicated and suggested that the conditions that characterise a stressful event influence organization not only indirectly through their impact on employees, but also directly through a detrimental impact on the organization. Managerial level mishandling the job stress will bring the negative influence on the organization.

Some scholars argue that the stress are not entire harmful to the employees when they perceived it. Sometimes the job stress could be pleasant and played a motive power for the employees to take action for chasing better career (Yates, 1992), further, the scholar Woodham argued that we certainly need amount of pressure to stimulate us into action (Woodham, 1995). The positive impact of the stress was recognised and presented by Cohen (1980). In the early study of stress on human behaviors and social behaviors found that there was a moderate level of job stress leading to a better job performance. At the same time, the too little stress and excessive stress could both decrease a job performance. Despite the positive functions of the job stress, the negative impact and consequences exceed the positive impact. A great deal of evidence suggested that the long-term job stress can lead the employees' breakdown of productivity and performance and increase turnover and absenteeism (Burns, 1992; Riggo, 2008). This paper deeply analyses the sources of the work stress and the negative impact to employees

B. Work-family conflict (WFC)

Unbalance between family and work among working people is considered as another major source of job stress. It is different from physical work environment because the stress does not come from the job itself but come from the individual's life style. Due to the personal family problems, the increase of dual career and some other life crises cause the conflict between the work and family which definitely put them under the stress and pressure. The work-family conflict, referring to an inter-role conflict, comes from unmatched between the world of work and the world of family (Green & Beutell, 1985). The researchers who study in the work-family conflict believed that people's time, energy and capability are limited and when they put too much effort in one role would result in less effort in another role. Therefore, the role conflict occurs when the people cannot meet the both demands derived from work and family. Work-Family Conflict (WFC) can also be defined as a form of inter-role conflict that the demands of time devoted to and strain created by the job interfere with performing family related responsibilities (Green & Beutell, 1985; Netemeyer et al., 1996).

Empirical studies indicated that the conflict between work and family has the influence on numbers of outcomes including employees' job satisfaction, life satisfaction and organizational commitment (Frone et al., 1997; O' Driscoll et al.; Parasuraman et al., 1989). Different researchers measured the conflict in different ways but most of the researchers measured the conflict unidirectionally (Carlson, Kacmar & Williams, 2000; Greenhaus & Beutell, 1985). After years studies, the researchers found that the work-family conflict implies a bidirectional relation (Frone, Russell, & Cooper, 1992, Kinnunen & Mauno, 1998; Carlson et al., 2000; Kinnunen et al. 2003; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). It means that conflict originates in ways that the work interference or conflict with family (work-family conflict) and family interference or conflict with work (FWC). When employees face such conflict and incapable to cope it would result in high level of stress. Hence, both of conflicts considered as major sources of job stress.

C. Family-work conflict (FWC)

Family-work conflict is another form of the conflict between work and family and is major source of job stress for employees. The different is that, even though they are both inter-role conflict, family-work conflict refers to the general demands of time devoted to and strain created by the family interferes with performing work-related responsibilities (Green & Beutell, 1985; Netemeyer et al., 1996).

Same as work-family conflict, three forms of conflict exist in family-work conflicts which are strain-based conflict, time-based conflict and behavior-based conflict (Green & Beutell, 1985). The strain-based conflict refers to the strain produced by family influence employees' ability to perform the duties for job. Time-based conflict refers to the employees spend more time in family result in inadequate of time in perform the role in the job. Behavior-based conflict refers to employees' behavior cannot be switch to coordinate in present the behavior in the work role. Gutek et al., (1991) stated that the demands from work are much easier quantify, and employees normally do not think about family matters during work or do not let the family matters disturbed during working hours. Therefore, numbers of findings supported that employees experienced less family-work conflict. Zheng et al., (2006) pointed out that the married employees have more family

problems to deal with; hence they have a higher level of family-work conflict than those are single.

D. Work-family conflict VS Job satisfaction

Work-family conflict (WFC) is known as a form of inter-role conflict that the demands of time devoted to and strain created by the job interfere with performing family related responsibilities (Green & Beutell, 1985; Netemeyer et al., 1996). The increase in dual-career couples and single-parent bring more stress to their daily life making employees experience more work- family conflict. Job satisfaction is an important indicator of employees' happiness towards their job. The relationship between the work-family conflict and job satisfaction has explored by many researches. Siegel (2005) found that when employees perceive a strong work-family conflict, they are more attempting to attribute either positive or negative influence to work, overall life and job satisfaction. In addition, individuals who are scarce of abilities and resources to balance work and family tend to adjust their home lives first (Frone et. al, 1992). Employee adjustment for family life will finally influence their behavior of the work.

Moser and Schuler (2007) indicated that work-family conflict regulates employees' emotion or feelings influencing their work behaviors and attitudes. Zhao (2011) examined the relationship of work-family conflict to job and life satisfaction in china and found that the work-family did not report any significant impact on the employees' life satisfaction, but it was only associated with the job satisfaction. Somehow, the work interference family, family interference work and their relationship with job satisfaction are not obvious. Different scholars reported different results in their study. For example, the researcher Ghiselli et al., (2001) supported that there is a negative relationship between work-family conflict and job satisfaction. Meanwhile, Bedeian et al. (1998) showed that work interference family is positively associated with job satisfaction for married female accountants.

E. Family-work conflict VS Job satisfaction

As mentioned earlier, the family-work conflict (FWC) refers to the general demands of time devote to and stain created by the family interferes with performing work-related responsibilities Netemeyer, et al., 1996). Employees report less family-work conflict compare to work-family conflict. And the influential power of FWC on job satisfaction also different from WFC on job satisfaction. Therefore, studies examining the family-work conflict on employees' overall job satisfaction have the mixed results. It is obviously that men and women are both suffering from the family-work conflict. The recent study showed that FWC increase the risk of psychological distress and poor health status in women (Vaananen et al., 2004). Further, men suffer from the double pressure not only from the work but also from the household responsibilities (Watai et al., 2008).

Zhao, Qu and Ghiselli (2011) studied on the family-work conflict and its influence on life and job satisfaction among sales managers in China. They separated the job satisfaction into two facets which are affective reaction and cognitive appraisal. The results showed that the family-to work conflict is significant related to the affective action of the job satisfaction ($r = -.26, p < .10$), while, the family-work conflict also has a directly impact on the life satisfaction.

Methodology

This study focuses on operational-level hotel staff as key informants, thus, the scope of study is front of house staff employed by the chained hotels located in Pattaya city. The questionnaires were calculated by the total of 26,330 workers consensus of 1,063 accommodations in Chonburi province (National Statistical Office, 2020), following the probability sampling by Cluster Sampling technic was used to collect the potential key informants as statistically 95 per cent confidence level with 5 percentage of variance (Chularat P., Archanya R., Supit P. (2018).) is equivalent to 395 expecting respondents. By the online questionnaire were designed to collect the data according to the Pandemic of COVID-19 disease outbreaks since 2019, and the survey distributed to 418 respondents, who have working as front of the house department e.g. front office department of room division, food and beverage service, sales and marketing department of salesforce, and the others staffs directly performed the moment of truth (MoT) with guest of the hotels in area of Pattaya. Concerning the validity test of consistency index (IOC) and reliability test of the questionnaires was adopted to obtain the results of the IOC from 3 peer reviewers and a small-sized of 30 pioneers was used to verify an alignment of the scale respectively. The invalid items were removed and/or repaired to intent the structural sentences Furthermore, examining an ethical of this research considered by the honorable committee such as approaching to the respondent with consent, inclusion and exclusion criteria. The survey was comprised three parts. The first part referred to the respondents' demographic profiles and previous experience in working at the hotel and its department. The second part, 47 attributes 47 interval questions were developed and disseminated to collect the data, in addition to the Frederick Herzberg's Two Factor Theory and the Working Motivation Questionnaire referred to Agarwal K. G. (1990) is modified and adopted to measure the job satisfaction, which consists of 14 items classified into 5 Motivational Factors items and other 9 items set of Hygiene Factors. Each variables of the last couple of parts were measured by indicators along a five-point Likert scale, ranging from 1 = Strongly disagree or Lowest to 5 = Strongly agree or The Most. The descriptive analysis will be used to examine the different characteristics of the respondents and dataset. Whereas, Pearson correlation (r) is used to measure the relationship between a pair of variables. Also, the ordinary least square (OLS) estimation technique was exercised to explore the relationship between physical work environment and job satisfaction, work-family conflicts and job satisfaction as well as family-work conflict and job satisfaction by the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

Results

In this research, the demographic attributes were identified personal information of the hoteliers into gender, marital status, educational level, household size, work experience and department. After cleaning irrelevant data, a total of 418 usable informants were analyzed. Majority of hotel staffs' are concluded as follows:

A. Respondents' profile of the survey

The respondents comprised 157 (37.6%) males and 235 (56.2%) females and were married 30.1%, whilst divorced and widowed have a small amount of 3.6% and 3.1% respectively, where the other group of gender is 26 or equivalent to 6.2 per cent. Most of

respondents (69.9%) had finished bachelor's degree. Approximately 55.3% had a smallest household size (1-3 persons) and inferior to 4-6 persons per family comes second is 41.1 per cent, followed by a big family those more than 7 people but a little amount (3.6%). The largest group of respondents (44.0%) experienced in their job between 1-5 years, whereby 33.3 per cent were senior staffs by 6-10 years of working life. Additionally, the majority of the samples, 182 people, is working in front office departments (43.5%), followed by those food and beverage department, 112 people (26.8), sales and marketing department, 83 people (19.9%), and the remaining others front of house, 41 people (9.8%).

B. Descriptive analysis

The mean scores of Work-Family Conflicts (WFC) and Family-Work Conflicts (FWC) reveal that all 47 attributes were considered moderate which receive a mean scores 2.75 and 2.63 consecutively on the Likert-type scale. The decomposed component breakdown namely; Time-based, Strain-based, and Behavior-based of each variable are valued of the score range from 2.69 to 2.86 for the WFC and score range from 2.59 to 2.76 for FWC. The most important is Behavior-based of Work-Family Conflicts, which has the highest mean score (2.86, SD = 0.687), while the least item was Strain-based of Family-Work Conflicts (mean = 2.59, SD = 0.691). The overall mean score for the Work-Family-Conflicts (WFC) and Family-Work Conflicts (FWC) analysis was 2.75. When considering skewness and kurtosis values of the variables can be seen skewness between 0.074 - 0.702, and kurtosis between 0.174 - 0.998, that mean the data is in normality distribution. So, indication of numerical data concluded that selected hoteliers were neutral perceived of Work-Family-Conflicts (WFC) and Family-Work Conflicts (FWC).

C. Regression analysis

The results of regression analysis are presented in this section. All parameters were estimated using ordinary least square method with homoscedasticity adjusted.

Table 1

Variable	Aggregate model	Male model	Female model
Constant	-2.541	-2.843	-2.288
Work-Family Conflicts	-0.018	-0.030	-0.016
Family-Work Conflicts	-0.051**	-0.027	-0.065**
Physical Work Environment	0.220**	0.142**	0.284**
R-square	0.109	0.054	0.167

In table 1, in overall model, there is a relationship between job satisfaction and family-work conflicts and physical work environment. The analysis of female found that the sign and significant level of variables are similar to that of the overall model, while for male model, only physical work environment shows positive relationship with job satisfaction.

Table 2

Decomposed variable: <i>Family-Work Conflicts</i>	Aggregate model	Female model
Constant	3.243	3.159
Time-based	-0.011	0.074
Strain-based	-0.036	0.083
Behavior-based	-0.059**	-0.118**
R-square	0.036	0.089

In table 2, the further investigation of components of family-work conflicts that affecting to job satisfaction is examined. Both overall and female model found that only behavior-based significantly influenced to job satisfaction.

Table 3

Control variable: <i>Physical Work Environment</i>	Aggregate model	Male model	Female model
Constant	2.614	2.677	2.416
Comfort at work	0.121**	0.171**	0.148**
Pleasant working conditions	0.071	0.071	0.100**
Zoning in work space	0.051**	0.062**	0.036**
Equipment and instrument	0.085	0.085	0.064**
R-square	0.116	0.123	0.164

According to table 3, effect of physical work environment is decomposed. It is found that a comfort at work and zoning in work space significantly influenced job satisfaction in case of overall and male model. In additional, is is revealed that comfort at work, pleasant working conditions, zoning in work space, and equipment and instrument played an important role in explaining job satisfaction in female.

Conclusion

The result indicated moderate level of the conflict between family and work faced by officers working in hotel industry, and its negative impact on their overall job satisfaction, thus work-family conflict was not relationship with job satisfaction. This finding has several meaningful implications for the managerial levels that focus on increasing the employees' satisfaction and firm's performance. In this case, the hotel management could pay more attention to work and family balance and implement an effective family friendly Human Resource (HR) policy. The empirical studies in the literature have proved that establishing a family friendly work environment and increase the well-being of employees are more likely to help the employees overcome the conflict between work and family (Zhao, Qu, & Ghiselli, 2011). Accordingly, the work-family conflict has impacted to job satisfaction in this case, whereby supported preliminary step before launching the family friendly HR policy is that the managerial level should start investigating what the officers' specific life and family concerns that effect their happiness and attitude towards their job satisfaction and performance. The managerial level could

deal with these concerns better than the operational level (Zhao et. al., 2012). Further, the employees facing the high level of conflict between work and family indicated their incapable of managing their work and life balance properly. They are lacking knowledge to deal with the stress from this unbalance or conflict. Thus, hotel management could provide the training program on stress and time management to guide the employees to deal with stress from family and work and find the balanced point.

In additional, the result suggested that a lower level of physical work environment complaint is correlated with the higher level of job satisfaction. To improve the officers' job satisfaction, more attention should be paid to improving those working conditions. The majority major source of working environment problem that officers reported by both male and female workers are related to uncomfortable working environment and unclear zoning in the workplace, while unpleasant physical working environment as well as availability of equipment and instrument also show a negative impact on female workers. As aforementioned, the researcher can conclude that investigation of physical work environment were affected on job satisfaction dividing by gender i.e. male and female; comfort at work and zoning in workspace are significant factors on the former group of staffs, on the other hand, all determinants are relevant for the female hoteliers. Therefore, hotel management should monitor, maintain, and provide a good workplace environment, both physical and psychological aspects for their officers. Although, it is probably easier to provide the new items than to maintain them, hotel should always maintain to ensure a good work environment for the officers and set clear guideline so called Standard Operating Procedures (SOP) to solve if such environment problems happen in the workplace. Additionally, recommendations to the organization to enhance the employees' level of job satisfaction, which can be found other findings from other research could supported this, an effective and service excellence can be generated from staffs those have job satisfaction (Chalerm Sri, 2011), further to achieve the guests' satisfaction in service of the firm, which lead to retention and create the sustainability.

Limitation and Further Research

In fact, the source of job stress is various and well defined in the literature. For instance, the work role ambiguity, workload, job demands. This study considered only the three major source of job stress, namely: physical work environment, work-family conflict, family-work conflict, to explore their association with overall job satisfaction. Forthcoming study, it ought to include more source of job stress or alter the factors and their measurement, on the other hand, accommodation business is not the only one among mandatory elements of this sector as tourism and hospitality industry is much broaden itself. So, the further discussion can develop different category of the firms e.g. guide service, restaurant, and/or transportation and logistics, which also the other opt to integrated the solutions to deal with a holistic tourism and hospitality industry. Therefore, research findings could yield at the different perspectives.

References

- Agarwal, K. G. (1990). Consumable Bookie of Work Motivation Questionnaire.
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435.

- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 278-308.
- Alpass, Fiona, Long, Nigel, Chamberlain, Kerry, & MacDonald, Carol. (1997). Job satisfaction differences between military and ex-military personnel: The role of demographic and organizational variables. *Military Psychology, 9*(3), 227-249.
- Anderson, Stella E., Coffey, Betty S., & Byerly, Robin T. (2002). Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes. *Journal of Management, 28*(6), 787-810.
- Aryee, Samuel, Luk, Vivienne, Leung, Alicia, & Lo, Susanna. (1999). Role Stressors, Interrole Conflict, and Well-Being: The Moderating Influence of Spousal Support and Coping Behaviors among Employed Parents in Hong Kong. *Journal of Vocational Behavior, 54*(2), 259-278.
- Brief, Arthur P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Byron, Kristin. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior, 67*(2), 169-198.
- Carlson, Dawn S., Kacmar, K. Michele, & Williams, Larry J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior, 56*(2), 249-276.
- Carlson, Dawn S., & Perrewé, Pamela L. (1999). The Role of Social Support in the Stressor-Strain Relationship: An Examination of Work-Family Conflict. *Journal of Management, 25*(4), 513-540.
- Chalerm Sri, C. (2011). An Evaluation of a Motivational Training Model in a Four-Star Hotel in Pattaya City. *HRD Journal, 2*(1), 68-78.
- Chularat P., Archanya R., Supit P. (2018). *Development of a non-formal education program based on problem-based learning and self-directed learning to develop personal mastery competency for head nurses*. Retrieved from <http://www.assumptionjournal.au.edu/index.php/Scholar/article/view/192/158>
- Davey, Jeremy D., Obst, Patricia L., & Sheehan, Mary C. (2001). Demographic and workplace characteristics which add to the prediction of stress and job satisfaction within the police workplace. *Journal of Police and Criminal Psychology, 16*(1), 29-39.
- Dawn S. C., Michele K., & Larry J. W. (1999). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior, 56*(2), 249-276.
- Dierdorff, Erich C., & Ellington, J. Kemp. (2008). It's the nature of the work: Examining behavior-based sources of work-family conflict across occupations. *Journal of Applied Psychology, 93*(4), 883-892.
- Eastern Economic Corridor Office (2018). *Announcement of the Eastern Economic Corridor Act as Special Economic Zone approved by the senate of National Legislative Assembly of Thailand*. Retrieved from <http://www.eeco.or.th/en/node/572>
- Eastern Economic Corridor Office. (2021). *Welcome to EEC and skillfull workforce*. Retrieved from <https://www.eeco.or.th/en>

- Fairbrother, Kerry, & Warn, James. (2003). Workplace dimensions, stress and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 18(1), 8-21.
- Frone, Michael R. (2000). Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 888-895.
- Frone, Michael R., Russell, Marcia, & Cooper, M. Lynne. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.
- Frone, Michael R., Russell, Marcia, & Cooper, M. Lynne. (1997). Relation of work-family conflict to health outcomes: A four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(4), 325-335.
- Greenhaus, Jeffrey H., & Beutell, Nicholas J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Gruneberg, M. M. (1979). *Understanding job satisfaction*. Halsted Press.
- Hsu, Yu Ru. (2011). Work-family conflict and job satisfaction in stressful working environments: The moderating roles of perceived supervisor support and internal locus of control. *International Journal of Manpower*, 32(2), 233-248.
- Kahn, Robert L., Wolfe, Donald M., Quinn, Robert P., Snoek, J. Diedrick, & Rosenthal, Robert A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Oxford, England: John Wiley
- Kinnunen, Ulla, & Mauno, Saija. (1998). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict Among Employed Women and Men in Finland. *Human Relations*, 51(2), 157-177.
- Klassen, Robert M., & Chiu, Ming Ming. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 741-756.
- Kopelman, Richard E., Greenhaus, Jeffrey H., & Connolly, Thomas F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 198-215.
- Kossek, Ellen Ernst, Noe, Raymond A., & DeMarr, Beverly J. (1999). Work-family role synthesis: Individual and organizational determinants. *International Journal of Conflict Management*, 10(2), 102-129.
- Lambert, Eric G., Hogan, Nancy L., & Griffin, Marie L. (2007). The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Criminal Justice*, 35(6), 644-656.
- Lapierre, Laurent M., Spector, Paul E., Allen, Tammy D., Poelmans, Steven, Cooper, Cary L., O'Driscoll, Michael P., Kinnunen, Ulla. (2008). Family-supportive organization perceptions, multiple dimensions of work-family conflict, and employee satisfaction: A test of model across five samples. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 92-106.
- Li, Jian, Yang, Wenjie, & Cho, Sung-il. (2006). Gender differences in job strain, effort-reward imbalance, and health functioning among Chinese physicians. *Social Science & Medicine*, 62(5), 1066-1077.
- Lu, Chang-qin, Siu, Oi-ling, & Cooper, Cary L. (2005). Managers' occupational stress in China: the role of self-efficacy. *Personality and Individual Differences*, 38(3), 569-578.

- Lu, Hong, While, Alison E., & Barriball, K. Louise. (2007). Job satisfaction and its related factors: A questionnaire survey of hospital nurses in Mainland China. *International Journal of Nursing Studies*, 44(4), 574-588.
- Matteson, Michael T., Ivancevich, John M., & Smith, Samuel V. (1984). Relation of Type A behavior to performance and satisfaction among sales personnel. *Journal of Vocational Behavior*, 25(2), 203-214.
- McNall, Laurel A., Nicklin, Jessica M., & Masuda, Aline D. (2010). A Meta-Analytic Review of the Consequences Associated with Work-Family Enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381-396.
- Mesmer-Magnus, Jessica R., & Viswesvaran, Chockalingam. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 215-232.
- Michel, Jesse S., Kotrba, Lindsey M., Mitchelson, Jacqueline K., Clark, Malissa A., & Baltes, Boris B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725.
- Mueller, Charles W., & McCloskey, Joanne Comi. (1990). Nurses' job satisfaction: A proposed measure. *Nursing Research*, 39(2), 113-116.
- National Statistical Office. (2020). *Electronics Report on Accommodation 2018*. Retrieved from <http://www.nso.go.th/>
- Netemeyer, Richard G., Boles, James S., & McMurrian, Robert. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- O'Driscoll, Michael P., Ilgen, Daniel R., & Hildreth, Kristin. (1992). Time devoted to job and off-job activities, interrole conflict, and affective experiences. *Journal of Applied Psychology*, 77(3), 272-279.
- Parasuraman, Saroj, Greenhaus, Jeffrey H., Rabinowitz, Samuel, Bedeian, Arthur G., & Mossholder, Kevin W. (1989). Work and Family Variables as Mediators of the Relationship Between Wives' Employment and Husbands' Well-Being. *Academy of Management Journal*, 32(1), 185-201.
- Renshaw, Jean R. (1976). An Exploration of the Dynamics of the Overlapping Worlds of Work and Family. *Family Process*, 15(1), 143-165.
- Siegel, Phyllis A., Post, Corinne, Brockner, Joel, Fishman, Ariel Y., & Garden, Charlee. (2005). The Moderating Influence of Procedural Fairness on the Relationship Between Work-Life Conflict and Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 13-24.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage publications.
- Stoeva, Albena Z., Chiu, Randy K., & Greenhaus, Jeffrey H. (2002). Negative Affectivity, Role Stress, and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 1-16.
- Tang, Catherine So-Kum, Au, Wing-Tung, Schwarzer, Ralf, & Schmitz, Gerdmarie. (2001). Mental health outcomes of job stress among Chinese teachers: role of stress resource factors and burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 22(8), 887-901.

- Thomas, Linda Thiede, & Ganster, Daniel C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6-15.
- Weiss, David J., Dawis, Rene V., & England, George W. (1967). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 22, 120.
- Zhao, Xinyuan, & Namasivayam, Karthik. (2012). The relationship of chronic regulatory focus to work-family conflict and job satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 458-467.
- Zhao, Xinyuan, Qu, Hailin, & Ghizelli, Richard. (2011). Examining the relationship of work-family conflict to job and life satisfaction: A case of hotel sales managers. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 46-54.

The Benefit Type Have Influence to Engagement in Kunming University

Received: 15 June 2021

Revised: 22 June 2021

Accepted: 24 June 2021

LuoMou, Burapha University, Thailand

Nont Sahaya, Burapha University, Thailand

Abstract: *The purpose of this research was to study “The benefit types have influence to engagement in Kunming university.” The samples were 322 employees who are working in the Kunming University with values of Alpha reliability reaches 0.962. The statistics used in data analysis are primarily descriptive statistics were percentage, mean, standard deviation. And citation statistics were used to test the hypothesis that the significance level of 0.05 is the Multiple Regression Analysis. The results of this research showed that samples were females counted as 61.4%, aged 41-50 years counted as 30.0%, married counted as 79.5%, graduated with Master’s degree or higher counted as 40.3%, the position of teacher counted as 67.1%, and more than 5 years of work duration counted as 74.6%. The major benefit types that have influenced all the factors of engagement were Social insurance and Statutory holidays. Minor benefit type of Annual leave has influenced to the Commitment factors of engagement and benefit type of Free or low-cost canteens has influenced to the Loyalty factors of engagement.*

Keywords: remuneration management; salary; benefit; engagement

Introduction

Employee benefits are actually a form of employee incentives; they are material incentives. Kunming University provides employees with reasonable benefits and improves their enthusiasm for work. We need to discuss this issue now. Among the benefits provided by Kunming University, which one can affect the dedication of the United employees, it can help improve the competitiveness of the university while retaining talents. Many people want to enter the university education system as teachers or employees. However, teachers may be dissatisfied with certain aspects after entering the university, which will affect the degree of professionalism. I hope to use the benefits to understand what kind of benefits will affect the degree of professionalism. We can improve welfare and make university faculty and teachers more motivated to work.

Objectives

First, to study which benefit type(s) have influence on engagement in Kunming University; Second, to study the level of influence of benefit type(s) on engagement in Kunming University; Third, to study how Kunming University improve engagement by carrying out benefit policies.

Literature Review

1. Employee benefits theory

Employee benefits are non-wage compensation given by the employer and are issued in various forms. intended to improve the quality of work life for employees and increase their cooperation and productivity (Amah & Ahiauzu, 2013). Employee benefits are essential for the development of corporate industrial relations. (Barber, Crits-Christoph, & Luborsky, 1996). Employee benefits play a major role in employee's choice of employment and desire to remain on the job (Umoh, Amah, & Wokocha, 2014). Job satisfaction is derived from a composed mix of benefits received on the job, the better the employee benefits, the higher the company's profitability, the lower the employee turnover rate, and the willingness of employees to stay in the company. Including Sabbatical Leave (Sabbatical Leave) 'Sick leave paid sick days (also referred to as sick leave or paid sick leave)' Insurance

2. Engagement theory

The term employee engagement was originally used by William A. Kahn (Journal of Managementuniversity) in 1990. Kahn's research on individual participation and separation from work tested the working factors of participation and disengagement. Welfare has a very positive impact on employee engagement. In the past decade, they have done a lot of research on participation, but the meaning, measurement and theoretical issues of employee engagement still exist. In one of the articles, we raised some concerns and proposed a theory of employee engagement, which includes Kahn's (1990) participation theory and job demand resource (JD-R) model (Bakker & Demerouti, 2007).

3. Relationship between the employee benefit and engagement

Employee Engagement can add a competitive advantage to the organization. To enable this (Creed, Miles, Kramer, & Tyler, 1996). We need to find mutual trust, training and development plans, career management plans and competency management frameworks for employees throughout their tenure. (Leary et al., 2013) Along with these, the focus is also on leadership development and talent management. These two are critical for maintaining the talent pipeline. These factors are the main workplace requirements for long term sustainability and engagement of the employees. (Saks & Gruman, 2011) Hence for engaging the employees, HR managers nowadays are coming up with new initiatives for staffing, benefits, orientation, induction, training and development, performance management and safety measures. And are very important for the motivation and engagement of employees(Parkes & Langford, 2008). The reason why employee loyalty develops over time is often related to the environment they no longer need. Research results show that there is a correlation between employee loyalty and consumption (OMAR, 2019). However, there are different opinions on how strong this correlation is and how much loyalty/intention is maintained to accurately predict the loss results (Van der Heijden, Peeters, Le Blanc, & Van Breukelen, 2018). Overall, a large body of research to understand the relationship between intent and actual wear indicates a moderate positive correlation between them(Brett & Reilly, 1988).

4. Conceptual framework

In this study to study the types of benefit influencing factors of employee engagement: A case study of Kunming University.

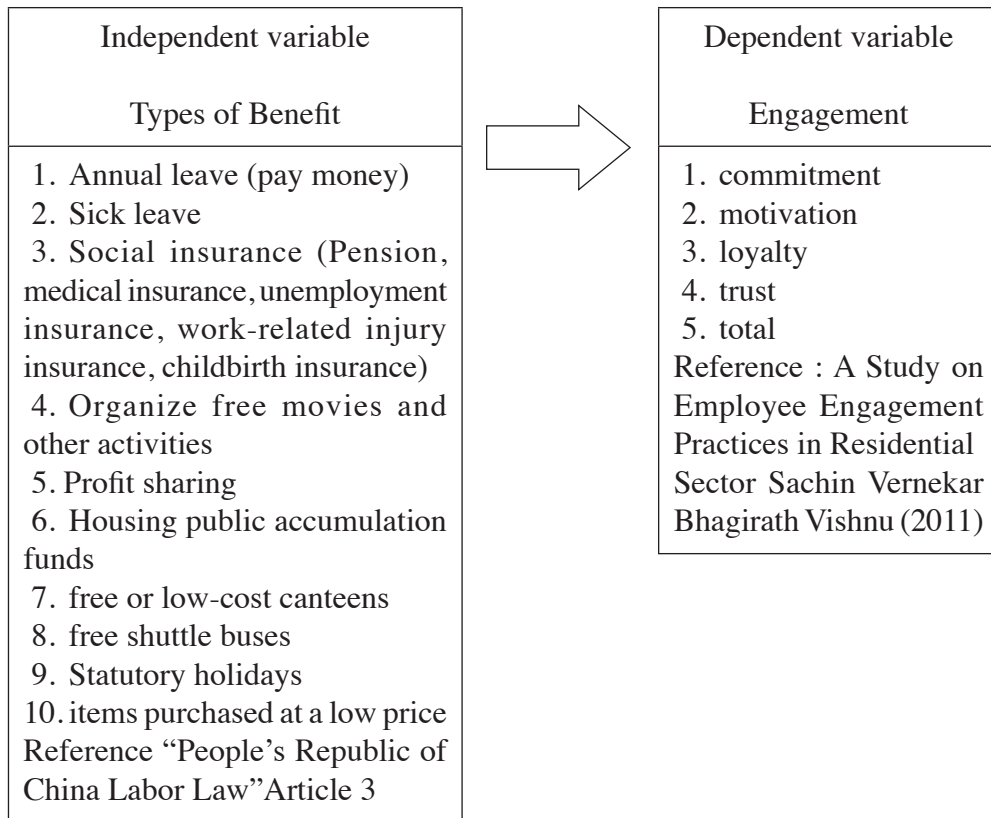


Table 1. Conceptual framework for research “The impact of benefit on engagement”

Methodology

1. Quantitative research

1.1 The research population is Kunming University has 1,645 faculties and staff members, including 1075 full-time teachers Table 2 shows the number of employees.

Table 1 shows the number of employees.

Type	Number of populations	Number of samples
Teacher	1075	210
Staff	570	122
Total	1645	322

Then the questionnaire survey method will be used for collecting data, respondents will be the individuals who are working in the Kunming University to represent the population of Kunming university, respondents quantity is calculated based on Toro Yamane’s (Yamane, 1973) theory:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Where **n** is the sample size, **N** is the population size, **e** is the confidence interval.

$$n = \frac{1645}{1 + 1645 \cdot (0.05)^2}$$

$$n = 321.76 \approx 322$$

I will select 322 teachers and employees to conduct the survey

1.2 Sampling procedure, the researcher divided stratified random sampling into the following steps:

The population is 1645 employees and the sample size is 332 people. Then the group the samples, divided into teachers and employees, take a sample of 322 people in proportion to the teacher's 65.3%, and an employee's 34.6% to obtain the determined sample size. As known teachers have 1075, staffs have 570.

1.3 Questionnaire. the research tool used in this study is a questionnaire. The sample is 322 employees working at Kunming University, with an Alpha reliability value of 0.962. The questionnaire containing the content of welfare categories affects the factors of employee engagement: Kunming University's case study on welfare and employee engagement is a closed question. The questionnaire is divided into three parts: demographic data, welfare awareness, and engagement of university teachers and employees. In the questionnaire, respondents were asked to answer which type of welfare is more important to them. The reliability rate of the questionnaire was 0.92 (Cronbach's alpha). Data use the mean, standard deviation, and paired sampling t-test for analysis.

2. Qualitative research

The purpose of this qualitative part is to explain the findings of the quantitative part. Interviews are used to collect data. There are 20 people in total, 13 teachers and 7 employees. Each interview takes about 30 minutes. The interview is recorded and then Transcription is used for data analysis. Analyze the data by using the thematic analysis method to find a result.

Results

Hypothesis testing condition; by each hypothesis must have significant level less than 0.05 (Significant level 95%) therefore refuse H_0 but if hypothesis has significant level more than 0.05 (Significant level 95%) it will accept H_0 .

1. Employee commitment hypothesis and result

H0: Annual leave, Sick leave, social Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price cannot influence to engagement (commitment).

H1: Annual leave, Sick leave, social Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price can influence to engagement (commitment).

Employee commitment was selected as the explained variable, which was recorded as Y. The variables in the above table are used as explanatory variables, and the form of the equation is multiple linear regression equation, which is set as follows:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \dots + b_kX_k + e$$

Table 2 independent variable

IV	
Y	commitment
a	Constant
b (1-k)	Coefficient
X_1	Annual leave
X_2	Sick leave
X_3	Social insurance
X_4	Organize free movies and other activities
X_5	Profit Sharing
X_6	Housing Provident Fund
X_7	free or low-cost canteens
X_8	Free shuttle bus
X_9	Statutory holidays
X_{10}	items purchased at a low price
e	Error

This will reject the null hypothesis (H0) that is found to be variable in the promise, and at least the party that can predict the benefits can influence the participation. The parameters and analysis of the data collection questionnaire are processed by statistical analysis. The selected variable is related to the commitment. The results are shown in the table below.

Table 3 Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.221 ^a	.049	.046	.46121
2	.248 ^b	.061	.056	.45879

a. Predictors: (Constant), social insurance

b. Predictors: (Constant), social insurance, Annual leave

c. Dependent Variable: employee engagement-commitment

In table 3 show to R value between independent variable The influence of engagement a social insurance, employee engagement-commitment equal to 0.221, b social insurance, Annual leave , employee engagement-commitment = 0.248 and R square equal to a = 0.49, b = .061, The adjustment R^2 of Model 2 in Table 4-8 a is 0.046, b is 0.056. Benefit can explain employee commitment 5.6% of the difference

Table 4

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.121	.166		18.770	.000
	Social insurance	.181	.043	.221	4.188	.000
2	(Constant)	2.882	.199		14.463	.000
	Social insurance	.183	.043	.223	4.262	.000
	Annual leave	.058	.027	.113	2.149	.032

From table 4 after tested found that commitment is Sig. = 0.001, which is less than the significance level of 0.05 indicates that there is at least one factor of quality of work life that can predict the effect of changes in operational efficiency. Multiple Regression Equation after tested show in below;

$$\text{Unstandard } Y = 2.882 + 0.183 \cdot X_3 + 0.058 \cdot X_1 + e$$

$$\text{Standard } \hat{Y} = 0.223X_3 + 0.113X_1 + e$$

2. Employee motivation hypothesis and result

H0: Annual leave, Sick leave, social Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price cannot influence to engagement (motivation).

H1: Annual leave, Sick leave, social Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price can influence to engagement (motivation).

Employee motivation was selected as the explained variable, which was recorded as Y. The variables in the above table are used as explanatory variables, and the form of the equation is multiple linear regression equation, which is set as follows:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \dots + b_kX_k + e$$

Table 5 independent variable

IV	
Y	motivation
a	Constant
b (1-k)	Coefficient
X_1	Annual leave
X_2	Sick leave
X_3	Social insurance
X_4	Organize free movies and other activities
X_5	Profit Sharing
X_6	Housing Provident Fund
X_7	free or low-cost canteens
X_8	Free shuttle bus
X_9	Statutory holidays
X_{10}	items purchased at a low price
e	Error

This will reject the null hypothesis (H_0) that is found to be variable in the promise, and at least the party that can predict the benefits can influence the engagement. The parameters and analysis of the data collection questionnaire are processed by statistical analysis. The selected variable is related to the motivation. The results are shown in the table below.

Table 6 Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.268 ^a	.072	.069	.44465	1.890

a. Predictors: (Constant), social insurance

b. Dependent Variable: employee engagement--motivation

In table 6 show to R value between independent variable The influence of engagement a social insurance, employee engagement- motivation equal to 0.268, and R square equal to a = 0.72, the adjustment R^2 of Model 2 in Table 4-12 is 0.069. Explain benefit can explain 6.9% of employee motivation, and benefits have an impact on engagement.

Table 7 Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.050	.160		19.026	.000		
Social insurance	.215	.042	.268	5.154	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: employee engagement--motivation

From table 8 after tested found that motivation is Sig. = 0.001, which is less than the significance level of 0.05 indicates that there is at least one factor of benefit that can effect engagement. Multiple Regression Equation after tested show in below;

$$\text{Unstandardized } Y = 3.050 + 0.215 \cdot X_3 + e$$

$$\text{Standardized } Y = 0.268 \cdot X_3 + e$$

3. Employee loyalty hypothesis and result

H0: Annual leave, Sick leave, Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price cannot influence to engagement (loyalty).

H1: Annual leave, Sick leave, Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price can influence to engagement (loyalty).

Employee commitment was selected as the explained variable, which was recorded as Y. The variables in the above table are used as explanatory variables, and the form of the equation is multiple linear regression equation, which is set as follows:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \dots + b_kX_k + e$$

Table 8 independent variable

IV	
Y	loyalty
a	Constant
b (1-k)	Coefficient
X ₁	Annual leave
X ₂	Sick leave
X ₃	Social insurance
X ₄	Organize free movies and other activities
X ₅	Profit Sharing
X ₆	Housing Provident Fund
X ₇	free or low-cost canteens
X ₈	Free shuttle bus
X ₉	Statutory holidays
X ₁₀	items purchased at a low price
e	Error

This will reject the null hypothesis (H0) that is found to be variable in the promise, and at least the party that can predict the benefits can influence the engagement. The parameters and analysis of the data collection questionnaire are processed by statistical analysis. The selected variable is related to the loyalty.

Table 9 Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.279 ^a	.078	.075	.48045
2	.300 ^b	.090	.085	.47794

a. Predictors: (Constant), social insurance

b. Predictors: (Constant), social insurance, free or low-cost canteens

c. Dependent Variable: employee engagement-loyalty

In table 9 show to R value between independent variable The influence of engagement a social insurance, employee engagement-loyalty equal to 0.279, b social insurance, free or low-cost canteens, employee engagement-loyalty = 0.300 and R square equal to a = 0.78, b = .090, The adjustment R² of Model 2 in Table 4-8 a is 0.75, b is 0.85. It can explain 8.5% of employee loyalty differences.

Table 10 Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.965	.173		17.116	.000		
	Social insurance	.242	.045	.279	5.386	.000	1.000	1.000
2	(Constant)	3.228	.212		15.258	.000		
	Social insurance	.229	.045	.264	5.076	.000	.982	1.018
	Free or low-cost canteens	.058	.027	.112	2.148	.032	.982	1.018

a. Dependent Variable: employee engagement-loyalty

From table 10 after tested found that loyalty is Sig. = 0.001, which is less than the significance level of 0.05 indicates that there is at least one factor of benefit that can effect engagement. Multiple Regression Equation after tested show in below;

$$\text{UNstandard Y} = 3.228 + 0.229 \cdot X_3 + 0.058 \cdot X_7 + e$$

$$\text{Standard Y} = 0.264 \cdot X_3 + 0.112 \cdot X_7 + e$$

4. Employee trust hypothesis and result

H0: Annual leave, Sick leave, Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price cannot influence to engagement (trust).

H1: Annual leave, Sick leave, Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price can influence to engagement (trust).

Employee trust was selected as the explained variable, which was recorded as Y. The variables in the above table are used as explanatory variables, and the form of the equation is multiple linear regression equation, which is set as follows:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \dots + b_kX_k + e$$

Table 11 independent variable

IV	
Y	Trust
a	Constant
b (1-k)	Coefficient
X ₁	Annual leave
X ₂	Sick leave
X ₃	Social insurance
X ₄	Organize free movies and other activities
X ₅	Profit Sharing
X ₆	Housing Provident Fund
X ₇	free or low-cost canteens
X ₈	Free shuttle bus
X ₉	Statutory holidays
X ₁₀	items purchased at a low price
e	Error

This will reject the null hypothesis (H0) that is found to be variable in the promise, and at least the party that can predict the benefits can influence the engagement. The parameters and analysis of the data collection questionnaire are processed by statistical analysis. The selected variable is related to the loyalty.

Table 12 Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.223 ^a	.050	.047	.43239	1.861
2	.250 ^b	.062	.057	.43008	

a. Predictors: (Constant), Social insurance

b. Predictors: (Constant), Social insurance, Statutory holidays

c. Dependent Variable: employee engagement--trust

In table 12 show to R value between independent variable The influence of engagement a .social insurance, employee engagement-loyalty equal to 0.223, b social insurance, statutory holiday , employee engagement-loyalty = 0.250 and R square equal to a = 0.050, b = .062, the adjustment R² of Model 2 in Table 4-8 a is 0.47, b is 0.57. It can explain 5.7% of employee loyalty differences.

Table 13 Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.192	.156		20.477	.000		
Social insurance	.171	.040	.223	4.227	.000	1.000	1.000
2 (Constant)	2.924	.198		14.733	.000		
Social insurance	.169	.040	.219	4.187	.000	.999	1.001
Statutory holiday	.066	.031	.113	2.166	.031	.999	1.001

From table 13 after tested found that quality of work life is Sig. = 0.001, which is less than the significance level of 0.05 indicates that there is at least one factor of quality of work life that can predict the effect of changes in operational efficiency. Multiple Regression Equation after tested show in below;

$$\text{UNstandard Y} = 2.924 + 0.169 \cdot X_3 + 0.066 \cdot X_9$$

$$\text{Standard Y} = 0.219 \cdot X_3 + 0.113 \cdot X_9$$

5. Employee engagement hypothesis and result

H0: Annual leave, Sick leave, Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price cannot influence to engagement (all).

H1: Annual leave, Sick leave, Insurance, Organize free movies and other activities, Profit sharing, Housing Provident Fund, free or low-cost canteens, free shuttle buses, Statutory holidays, items purchased at a low price can influence to engagement (all).

Employee (all) was selected as the explained variable, which was recorded as Y. The variables in the above table are used as explanatory variables, and the form of the equation is multiple linear regression equation, which is set as follows:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \dots + b_kX_k + e$$

Table 14 independent variable

IV	
Y	All
a	Constant
b (1-k)	Coefficient
X_1	Annual leave
X_2	Sick leave
X_3	Social insurance
X_4	Organize free movies and other activities
X_5	Profit Sharing
X_6	Housing Provident Fund
X_7	free or low-cost canteens
X_8	Free shuttle bus
X_9	Statutory holidays
X_{10}	items purchased at a low price
e	Error

This will reject the null hypothesis (H_0) that is found to be variable in the promise, and at least the party that can predict the benefits can influence the engagement. The parameters and analysis of the data collection questionnaire are processed by statistical analysis. The selected variable is related to the all.

Table 15 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.489 ^a	.239	.237	.20823
2	.489 ^b	.248	.243	.20728

a. Predictors: (Constant), social insurance

b. Predictors: (Constant), social insurance, organize free movie and other activities

c. Dependent Variable: total

In table 15 show to R value between independent variable The influence of engagement a .social insurance, employee engagement-total equal to 0.489, b social insurance,organize free movie and other activities , employee engagement-total = 0.498 and R square equal to a = 0.239, b = 0.248, the adjustment R^2 of Model 2 in Table 4-8 a is 0.237, b is 0.243. It can explain 24.3% of employee loyalty differences.

Table 16 Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.082	.075		41.052	.000		
Social insurance	.202	.020	.489	10.371	.000	1.000	1.000
2 (Constant)	3.173	.087		36.419	.000		
Social insurance	.202	.019	.488	10.414	.000	1.000	1.000
Organize free movie or other activities	.024	.012	.096	2.040	.042	1.000	1.000

a. Dependent Variable: total

From table 16 after tested found that quality of work life is Sig. = 0.001, which is less than the significance level of 0.05 indicates that there is at least one factor of quality of work life that can predict the effect of changes in operational efficiency. Multiple Regression Equation after tested show in below;

$$\text{UNstandard Y} = 3.173 + 0.202 \cdot X_3 + 0.024 \cdot X_9$$

$$\text{Standard Y} = +0.488 \cdot X_3 + 0.096 \cdot X_9$$

Table 17 Results of Hypothesis Testing

Types of Benefit	Engagement				
	commitment	motivation	loyalty	trust	Total
1. Annual leave (pay money)	✓	✗	✗	✗	✗
2. Sick leave	✗	✗	✗	✗	✗
3. Social insurance	✓	✓	✓	✓	✓
4. Organize free movies and other activities	✗	✗	✗	✗	✗
5. Profit sharing	✗	✗	✗	✗	✗
6. Housing public accumulation funds	✗	✗	✗	✗	✗
7. free or low-cost canteens	✗	✗	✓	✗	✗
8. free shuttle buses	✗	✗	✗	✗	✗
9. Statutory holidays	✗	✗	✗	✓	✓
10. items purchased at a low price	✗	✗	✗	✗	✗

6. Qualitative

The researcher interviewed a total of 12 teachers and 8 office staff for a total of 20. There are 7 males and 13 females.

I asked the interviewer in question 2 “What kind of benefits do you think are indispensable in welfare?” have nine respondents believe that housing provident fund is essential for them. Respondents 16 were considered essential for social security. Have 6 people considered Statutory holidays to be important. One interviewee considered free buses important. One interviewee found it important to organize free movies and other events.

So this shows that the most important welfare rankings among the 20 respondents are social insurance first, housing provident fund second, Statutory holidays third, and free buses and organize free movies and other events are Fourth place. From the qualitative and quantitative analysis we can know: In the quantitative shows that most people think that social insurance is the most important in benefits, and some people think that statutory holidays rank second in benefits. There are also a small number of people who believe that annual leave and free or low-cost canteen ranks among the benefits.

So qualitative shows that the most important welfare rankings among the 20 respondents are social insurance, housing provident fund, Statutory holidays, and free buses and organize free movies and other events are Fourth place.

According to the order of welfare rankings based on the two conclusions, we can know that the most important and number one benefit is social insurance, The second-ranked benefit is Statutory holidays, followed by housing provident fund, annual leave, free or low-cost canteen, free buses and organize free movies and other events.

Discussion

1. According to my questionnaires and interviews, I can find that everyone believes that benefit is one of the important reasons that can affect the degree of engagement. And at the end of the year, enterprises have to face a round of employee turnover peak, one of the reasons for employee turnover is that the benefits of the company are not good, the degree of employee engagement is low. Good employee benefits can not only improve the happiness of employees, but also reduce the turnover rate of core talents in universities.

The university need to purchase five types of insurance and a housing provident fund. (Eaton 1959) In the five social insurances and one housing fund, many privateuniversity have far fewer teachers than public teachers, and their social status cannot be guaranteed. Teaching in a privateuniversity is hard work without gain. Unlike publicuniversity, welfare is guaranteed.

2. Universities can provide annual leave policies for teachers or employees. Some evidence is provided in the research of the researcher that annual leave can increase the loyalty of teachers to the university. (Allen, 2014)Research shows that paid leave and work-family conflict have a small but significant negative correlation. Some evidence suggests that the annual leave policy is most beneficial when employees' perceptions of support are higher than lower.

3. The last one is that for public universities, there is a clear promotion mechanism for teachers. It is impossible to cross, and the number of promotion places every year is limited. Many people have worked for many years without obtaining professional titles. This is not to say that the teacher's ability is not up to standard. But public universities are not as tiring and hard-working as private universities, and the pressure is not as great as private universities. However, as a work unit, there are too many capable people, and annual assessment is not always necessary. (Ismail, Iqbal, & Nasr, 2019)Moreover, in a public university, if the teachers and employees do not have any major problems, the employees can work until retirement. If you have excellent teaching skills at work and actively participate in various activities such as vocational training and essay writing, then you may also become the backbone of the university. It is possible to become a small leader or anyone else.

Reference

- Amah, E., & Ahiauzu, A. (2013). Employee involvement and organizational effectiveness. *Journal of Management Development*.
- Allen, T. D., Lapierre, L. M., Spector, P. E., Poelmans, S. A., O'driscoll, M., Sanchez, J. I., ... & Woo, J. M. (2014). The link between national paid leave policy and work-family conflict among married working parents. *Applied Psychology*, 63(1), 5-28.
- Barber, J. P., Crits-Christoph, P., & Luborsky, L. (1996). Effects of therapist adherence and competence on patient outcome in brief dynamic therapy. *Journal of consulting and clinical psychology*, 64(3), 619.
- Brett, J. M., & Reilly, A. H. (1988). On the road again: Predicting the job transfer decision. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 614.
- Behera, B., & Vishnu, R. (2011). Analysing the impact of anthropogenic factors on the environment in India. *Environment and Natural Resources Research*, 1(1), 1.
- Creed, W., Miles, R. E., Kramer, R., & Tyler, T. (1996). Trust in organizations. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, 16-38.
- Eaton, P. C. (1959). Education and Freedom. *Engineering and Science*, 22(6), 10-44.
- Federman, B. (2009). *Employee engagement: A roadmap for creating profits, optimizing performance, and increasing loyalty*: John Wiley & Sons.
- Io Lo, V. (1995). Labor and Employment in the People's Republic of China: From a Nonmarket-driven to a Market-driven Economy. *Ind. Int'l & Comp. L. Rev.*, 6, 337.
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Leary, T. G., Green, R., Denson, K., Schoenfeld, G., Henley, T., & Langford, H. (2013). The relationship among dysfunctional leadership dispositions, employee engagement, job satisfaction, and burnout. *The Psychologist-Manager Journal*, 16(2), 112.
- Kahn, W. A. (2010). The essence of engagement: Lessons from the field. *Handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice*, 20-30.
- OMAR, N. (2019). *A STUDY ON FACTORS INFLUENCING ON IMPROVING EMPLOYEE ENGAGEMENT AT ATREE, BANGALORE*. Bangalore University.
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work-life balance or work-life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management and Organization*, 14(3), 267.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*.
- Umoh, G., Amah, E., & Wokocha, I. (2014). Employee benefits and continuance commitment in the Nigerian manufacturing industry. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(2), 69-74.

- Van Breukelen, W., Van der Vlist, R., & Steensma, H. (2004). Voluntary employee turnover: Combining variables from the 'traditional' turnover literature with the theory of planned behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(7), 893-914.
- Yamane, T. (1973). Statistics: an introductory analysis-3.
- Zheng, H. R. (1987). An introduction to the Labor Law of the People's Republic of China. *Harv. Int'l. LJ*, 28, 385.

Expectation of Impacts of High-Speed Railway along the Line Laem Chabang to Map Ta Phut

Received: 15 June 2021

Revised: 22 June 2021

Accepted: 24 June 2021

Zeguang Zhao, Burapha University, Thailand

Nont Sahaya, Burapha University, Thailand

Abstract: *With the Thailand 4.0 policy and the development of EEC (eastern economic corridor), the transportation needs of Thailand grow fast. when the high-speed railway Laem Chabang to Map Ta Phut now is been building, it is important to find out what are the impacts it does on the area that the train passing through, because the results will greatly help the government to better manage the human resources of the project and optimize the project effects, and for the investors to doing the optimal decision makings.*

This research uses qualitative methodology to probe an expectation of all stakeholders towards the railway construction and operation. the researcher used Transit-oriented development theory to select the area for interviewing the stakeholders to estimate the contribution of the transport factor affecting the surrounding area in several aspects, the results of the research are that the transport factor here refers to the railway will have an influence on labor potential, industrial potential, social and infrastructural potential, market infrastructure potential, investment potential and finance and budget potential of its radiating surrounding area.

The results of this research show that the railway construction and operation have positive influence on regional industrial potential, market infrastructural potential, labor potential and investment potential.

Keywords: High-Speed Railway Transport, Industrial Restructuring, Accessibility, Transportation Capacity, Human Resource Management

Introduction

Thailand is a burgeoning industrialized country. Under the steady and solid economic growth, now Thai government has been implemented Thailand 4.0 to boost economic growth and to upgrade the economic structure. (Thailand board of investment, 2017) In recent decades, the Eastern Economic Corridor area (EEC) has been designated as a pilot project to attract more foreign investors to invest in Thailand; and surrounding areas consist of Rayong, Chonburi and Chachoengsao have been developing for decades ago and been the leaders of Thailand fast-growing industries. (Thailand board of investment, 2017). The development of Laem Chabang Port (Phase 3) in Chon Buri and Map Ta Phut Industrial Port (Phase 3) in Rayong will be planned to increase container handling capacity and both are expected to be completed in near future.

Under the rapid development of these three coastal provinces and ports and industrial estates, good traffic is vital to the region, so that the Thai government has launched the policy of construction of high-speed train and high-speed railway industrial estate-port in this area to provide physical infrastructures and to facilitate the economic development and industrial upgrading.

German pioneer Georg Friedrich Liszt considers transportation the social system as the driving force for production growth.(Jun, Gerybadze, & Kim, 2016) Perfect transportation facilities are the basis for rapid economic growth.(Rietveld & Bruinsma, 2012); J Du believes transportation and social and economic development always interact and develop together. (DU & LIU, 2009)

With the continuous expansion of the construction project, the demand for professional talents and labor began to grow substantially. In this new situation, to improve the level of human resource management, the core is to create a good labor environment and enhance the attractiveness of railway construction to talents and labor. Therefore, analyzing the existing problems in the human resource management of the current project and solving them in a targeted manner is an important part of the smooth development of the project. In modern project management, human resources have gradually become the resources that play a leading role in the project management resources, but according to the investigation of some problematic transportation infrastructure construction, it is found that unqualified staff was seen as a major reason for many of the issues faced by the transportation construction industry. (Al - Emadi & Marquardt, 2007)

Under the premise of paying attention to the importance of transportation infrastructure, the high-speed railway Laem Chabang to Map Ta Phut is taken as a sample area, the researcher tried to conclude an expectation that how the construction of railway boosts regional economic potential.

Objectives

First: To study how the impacts of the railway will facilitate the labor potential over the surrounding area. Second: To study how the impacts of the railway will facilitate the industrial potential over the surrounding area. Third: To study how the impacts of the railway will facilitate the social and infrastructural potential over the surrounding area. Fourth: To study how the impacts of the railway will facilitate the market infrastructure potential over the surrounding area. Fifth: To study how the impacts of the railway will facilitate the investment potential over the surrounding area. Sixth: To study how the impacts of the railway will facilitate the budget and finance potential over the surrounding area.

Literature Review

Previous research on construction project management

The literature on management of construction projects is sufficient, tackling several issues including the management of stakeholders' relationships (Balser & McClusky, 2005; Meintjes & Grobler, 2014) and expectations(Huse & Rindova, 2001), the strategic design and implementation of projects, human resource management in construction project.(Loosemore, Dainty, & Lingard, 2003; Schwalbe, 2009; Storey, 2016)

Socio-Economic Potential

There are many interpretations of the nature and purpose of assessment of the socio-economic potential of the region.

The comprehensive expression of the material base of the region should be considered as economic potential, which not only considers the quantity within a given geographical unit property, but also represents various quantitative indicators, but also

considers the qualitative characteristics that determine the potential of the region. (Litman, 2006) (Ray, 2000), development and effective use of resources in the region. In this case, the socio-economic potential of the region can be defined as “the ability of the region to utilize its entire resource complex, using the characteristics of existing and future economic structures, and the order of geographic location to improve the quality of life of the population” (Litman, 2006).

In this research, the research will use socio-economic potential theory as fundamental theory, which is most likely to fully assess the socio-economic potential of the region, as it highlights all the necessary conditions: availability resources and their use also reflect the region’s willingness to economic reform and development. (Bridge, 2009);

Transit-Oriented Development theory

Transit-oriented development (TOD) is a mixed-use residential or commercial area designed to maximize access to public transportation. Such communities often consist of a center with a public transit station, surrounded by high-density development with gradually lower-density development spreading outward from the center. (Nasri & Zhang, 2014) TODs or transit zones are typically located within a radius of one-half mile from a transit station, as this is generally considered a reasonable walking distance for pedestrians. However, geographic proximity alone does not make development transit oriented. Indeed, many developments can be said to be transit adjacent (i.e. within close physical proximity to transit) but not necessarily designed to promote access and use. On the contrary, TOD creates a vibrant community centered on transit access and reduced automobile dependence. As such, a pedestrian-friendly environment is critical to TOD, but is not essential to transit adjacent development. (Holmes & van Hemert, 2008)

Human Resource Management in Construction Management

Construction activities are extremely diverse, from simple housing development to highly complex infrastructure projects. However, all types of construction projects, regardless of scale, have some common characteristics, including: Their unique one-off nature; They tend to be rewarded in a short period of time (Cannon & Hillebrandt, 1990); Their dependence on temporary labor; Increasingly demanding customers; Male-dominated culture: (Arditi & Balci, 2009). These challenges require construction companies to strike a balance between project requirements and competitive organizational and individual employee expectations, priorities, and needs. If there is no scientific, reasonable and effective human resource management plan and sufficient and high-quality human resources to support, it is relatively impossible to deal with these challenges and achieve the smooth progress of the project.

Grounded theory

The grounded theory approach is a logically consistent set of data collection and analysis procedures aimed at developing theories. The grounded theory approach consists of a set of inductive strategies for analyzing data. This means that you start with individual cases, events or experiences and gradually develop more abstract categories of concepts to synthesize, interpret and understand your data and identify the pattern relationships among them.

Grounded theoretical approaches link interpretive analysis with traditional positivist assumptions because they are used to discover the meaning of research participants; they assume an empirical firm and provide a set of procedures to follow.

(Bigus, 1994; Charmaz, 1990; Cooney, 2010; Corbin & Strauss, 1990; Henwood & Pidgeon, 1992; Kendall, 1999; Rennie, Phillips, & Quartaro, 1988; Strauss, 1987) These methods can be used for anything from highly explanatory to structured empirical analysis. Interpretative analysis attempts to describe, explain and understand the life experiences of a group of people. (Denzin, 1989; Rennie & Fergus, 2006)

Methodology

Study area selection

This research defined the scope of the problem as the surrounding areas of the railway line from Laem Chabang to Map Ta Phut. According to the Transit-Oriented Development theory applied to this research, based on the results of Lee, Choi & Leem's study of influence or catchment areas of stations of bus, metro rail, tram and train using theory of Martens, the result is the station can attract people within 4-5km (Lee, Choi, & Leem, 2016); Flamm & Rivasplata's study of influence areas of stations of Bus, light rail, heavy rail, ferry shows Average of 4500 m (2.8 mi) and 8700 m (5.4 mi) for Philadelphia and San Francisco, respectively. (Flamm & Rivasplata, 2014). The specified areas are chosen as the circles with stations as their centers and extending to a radius of 5 km. Depending on the accessibility of the area to the economic radiation range, the radiation range can be expanded because both Laem Chabang and Map Ta Phut are industrial areas. The railway passes through Pattaya, a large city, and U-Tapao Airport is a functional infrastructure. An expanded radiation range can contain enough respondents to satisfy the research.

Population and sample

All stakeholders based on the Socio-Economic Potential of the Region theory deemed as the population of this research, include: 1. government officers, 2. business owners, 3. Inhabitants. For the size of the sample, (Morse 1994) suggests that participants be not less than 6 individuals; Charmaz (2006, p 114), specifies sample size should be 25 participants; Green and Thorogood (2009, p.120) specify the sample size to more than 20 participants;

Cresswell (1998, p.128) specifies that the participants amount to 20-30 individuals; ATRAN, Medin and Ross (2005, p.753) specify 10 individuals. (Guest, 2006)

For business owners (companies), choose 30 companies based on the TOD theory mentioned in the literature review according to Charmaz's theory of sample size. Government officers include 6 respondents according to Morse's theory of sample size, inhabitants are represented by 12 respondents according to Medin and Ross's theory of sample size. All these respondents are chosen randomly in the radiation circles according to the TOD theory. Specifically, for inhabitants, the researcher chose several areas with a large flow of people near the train station, for instance, Harbor Mall located in Laemchabang area, 3.9KM from the Laemchabang station. The researcher investigated and asked each inhabitant selected as the respondent a screening question: "Do you live/work in an area within five kilometers from the train station?" to ensure that the interviewee is indeed an inhabitant living in the area and is suitable as a research respondent.

Research instruments

As the researcher chose a semi-structured interview method, the conversation is free and varied under the basic framework and likely to change substantially between

participants. The basic framework and list of the questions are below: When interviewing owners of business, labor potential, industrial potential, market infrastructure and investment factors are questioned; When interviewing inhabitants, labor potential, social and infrastructural potential factors are questioned; When interviewing government officers, budget and finance potential factors are questioned.

Data Collection

The interviews were conducted with 30 participants from companies, 6 respondents from government officers and 12 from inhabitants, and the communication was recorded as notes.

The researcher interviewed 30 respondents whose businesses are in many industrial fields including: Equipment supplier two respondents; Construction three respondents; Logistics 6 respondents; Automobile 2 respondents; Solar cells manufacture 2 respondents; Transport 1 respondent; Food industry 2 respondents; Tourism 3 respondents; Department store businesses 1 respondent; Petroleum 5 respondents; Latex manufacturing 1 respondent; Supermarket 1 respondent; Chemicals 1 respondent.

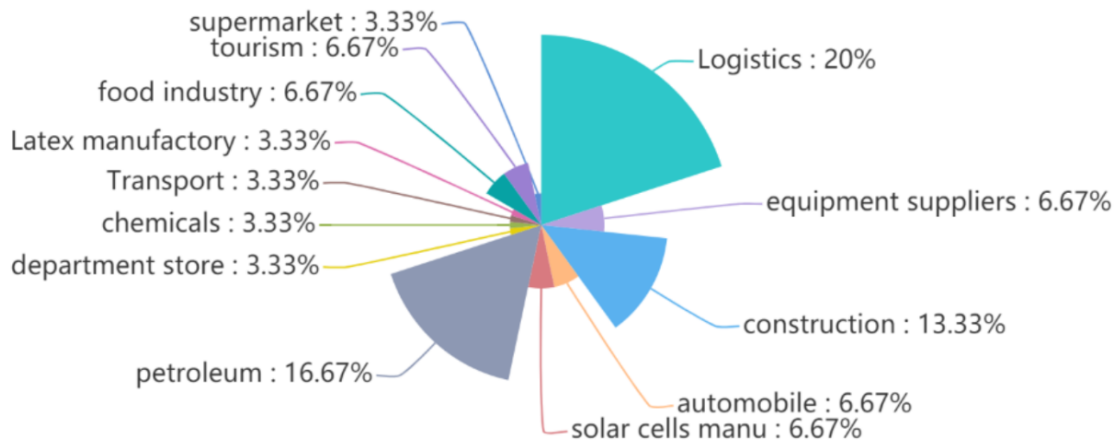


Figure 1 Industry Ratio for respondents: Business owners

There were six government officers who agreed to be interviewed. They came from different departments related to railway construction and operation, the Office of Transport and Traffic Policy and Planning, Tourism Authority of Thailand, Department of Business Development, Ministry of Natural Resource and Environment, Chonburi provincial Land office Banglamung Branch and City district office of Map Ta Phut.

The researcher asks for permission of respondents that may need to record the interview, and claims the information will not be disclosed absolutely, as it is for academic use only. If respondents do not allow recording, the researcher will take notes instead of recording the voice. An assistant may come with the researcher to keep records, to make sure the information is correctly collected. (Louise Barriball & While, 1994)

Before the interview, the researcher makes a brief introduction of the high-speed railway project, and also, some indispensable terms, explanations and examples, including labor potential, industrial potential, social and infrastructural potential, market infrastructure potential, regional competitiveness, income inequality and so on, and replenish further explanations anytime if needed by the interviewees.

The in-depth interview is semi-structured, which means the researcher does not lead the direction of communications, and some questions may be jumped if the participants disagree with opinions from literature and previous research, and some questions may be added to probe further information.

The researcher chooses three locations to find participants, which are Laemchabang station site, U-tapao Airport and surrounding area, and Map Ta Phut station site using TOD theory to choose the participants within a circle that centers at the station site, with a radius of 5km.

Researchers check the documents and notes after data collection is finished. If the information is not sufficient, researchers go back to the respondents and have additional communication or arrange additional respondents to fulfill the data. The time of data collection may be delayed if information and data are not sufficient.

After finishing recording, the researcher reads and examines the records again, and makes a consensus with the respondents of the records' correctness, validity, and authenticity.

Data analysis

In this research, the researcher corrected the interview data for clarity and accuracy by the end of each interview to validate data before data analysis. (Rubin & Rubin, 2011)

The data is analyzed by the discourse analysis theory, including spoken language, sign language, and body language in context. (Wetherell, Taylor, & Yates, 2001)

This paper selects grounded theoretical research methods, collects raw data through in-depth interviews, and encodes layer by layer, refines related concepts and categories, and finds the relationship between categories, thereby establishing a model of the impact of railways to the surrounding area.

Results

Table 1 Table summary of the results of analysis about Business owners' opinions

Objectives	No.	Industry that respondent works for Opinions.	Logistics						Equipment supply		Construction			
			R3	R4	R7	R14	R23	R30	R1	R28	R2	R5	R9	R15
labor potential	1	Increase of high skilled labor demand	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	2	Improving human resource management level	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	3	Improving accessibility	✓		✓			✓	✓	✓	✓		✓	
	4	Offering convenience and lower transport cost	✓				✓	✓	✓	✓	✓			✓
	5	Labor science education development	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	
	6	Can attract more labor	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
	7	Improving labor quality(labor productivity is the key)	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
	8	Motivating labor enthusiasm and satisfaction	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
Industrial potential	9	The dissemination of information, resources and technology	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	10	Providing good shipping method	✓	✓	✓		✓	✓		✓			✓	✓
	11	Create better environment of economy	✓	✓					✓		✓	✓		
	12	Promote the development of related industries	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
	13	Increase aggregate demand in the region	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	
	14	Facilitate industrial restructuring	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓
market infrastructure poten	15	Effective resources allocation	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
	16	Market demand of related industries	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
	17	Offering convenience and lower transport cost	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓
	18	Output increase	✓			✓				✓				
	19	Accelerating re-production	✓				✓					✓		
	20	It will promote the adjustment of industrial structure	✓				✓			✓		✓		
investment potential	21	Globalization and the government supports	✓			✓	✓			✓			✓	✓
	22	Railway facilitates the connections domestically and globally	✓			✓	✓		✓	✓		✓		
	23	Railway will become a factor for company siting	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓
	24	Relief of regional employee pressure	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓
	25	To Improve human well-being	✓			✓	✓			✓	✓			

Table 2 Table summary of the results of analysis about Business owners' opinions
(continued)

No.	Business Owners				Petroleum					Departm	Chemic	Transp	Latex m	Food Industry		Tourism		Supermarket		Total
	Automobile R6	R27	Solar cells manu R8	R26	R16	R17	R20	R24	R29					R11	R25	R12	R18	R21		
1			✓	✓				✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		18
2			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		24
3	✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓		16
4					✓				✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓		14
5	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		25
6		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓			✓		23
7	✓								✓				✓	✓			✓			14
8	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓			24
9	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		24
10	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓		21
11	✓		✓		✓				✓				✓							9
12		✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓					22
13		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓			✓		✓		18
14	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		24
15	✓		✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		22
16	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		22
17		✓	✓		✓	✓			✓	✓		✓	✓				✓			19
18	✓					✓					✓				✓		✓			8
19	✓			✓				✓					✓				✓			8
20	✓							✓					✓							7
21				✓	✓				✓	✓	✓		✓			✓	✓			14
22		✓						✓		✓	✓				✓					11
23	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓						19
24	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		21
25	✓				✓		✓	✓				✓								10

Table 3 Table summary of the results of analysis about Inhabitants' opinions

Objectives	No.	Opinions.	Inhabitants														Total
			R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12			
labor potential	1	Increase of high skilled labor demand	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓	10
	2	Improving human resource management level	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	9
	3	Improving accessibility	✓	✓						✓				✓		✓	4
	4	Offering convenience and lower transport cost	✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓					7
	5	Labor science education development	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓		✓		9
	6	Can attract more labor	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓			✓	8
	7	Improving labor quality		✓	✓					✓	✓	✓					4
	8	Motivating labor enthusiasm and satisfaction	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓				✓		8
Social and infrastructural potential	9	Improving accessibility	✓		✓		✓	✓								✓	5
	10	Increase of import and export			✓		✓	✓									3
	11	Leading job hopping	✓	✓	✓		✓		✓				✓				6
	12	Undermine social security and stability		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					9
	13	living expense pressure	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		10
	14	To deteriorate the environment	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		11

Table 4 Table summary of the results of analysis about Government officers' opinions

Objectives	No.	Opinions.	Government officers						Total
			R1	R2	R3	R4	R5	R6	
budget and finance potential	1	Win the competition between railway, air, sea shipping	✓	✓	✓		✓	✓	5
	2	Good regional output contributes to tax revenue	✓		✓	✓	✓		4
	3	Redistribution of wealth	✓		✓		✓		3
	4	Good implementations of policies are beneficial	✓	✓			✓	✓	4
	5	Income inequality burdens a government	✓		✓	✓	✓	✓	5
	6	Technologies will alleviate environmental problems	✓				✓	✓	3

This study uses grounded theory to analyze the data qualitatively, it advocates not presupposing assumptions and extracting concepts from the original data obtained through open coding, axial coding and selective coding, and constructing a theory to solve a certain phenomenon or problem. This article takes “the impact of high-speed railways on the surrounding areas” as the core category. Through the analysis of interviews with nearby residents, small and medium-sized enterprises and government officers in related institutions, generalized categories, relying on the theory of planned behavior, the

development of high-speed railways the theoretical framework of the influence mechanism in the surrounding area. Its “story line” is the impact of high-speed rail on the surrounding areas will be concentrated in the four aspects of Industrial potential (IndP), Labor potential (LPot), Market infrastructure potential (MIP), Investment potential (InvP).

Of which Industrial potential (IndP), the most significant impacts are Industrial restructuring, Promote the development of related industries, Good shipping method, Expand resource dissemination; Among Labor potential (LPot), the most significant impacts are Regional science and education, Demand for highly skilled labor, Human resources improvement; Labor attraction, Promote regional employment, Employee motivation; Among Market infrastructure potential (MIP), there are Effective resource allocation, Market demand of related industries, Convenient transportation logistics; And Investment potential (InvP) In one item, the most significant impacts are Promote field investment, Good shipping method, Relieve employment pressure. The four categories together affect the development potential of the region and have their own constituent dimensions.

But for social and infrastructural potential, through the analysis, the results are not significant (there are only 3/5/6 of total 12 respondents agreed the opinions respectively towards increase the import and export; improve accessibility; leading job hopping, and 9/10/11 of total 12 respondents gave negative opinions respectively towards undermine social security and stability; living expenses pressure; deteriorate the environment.)

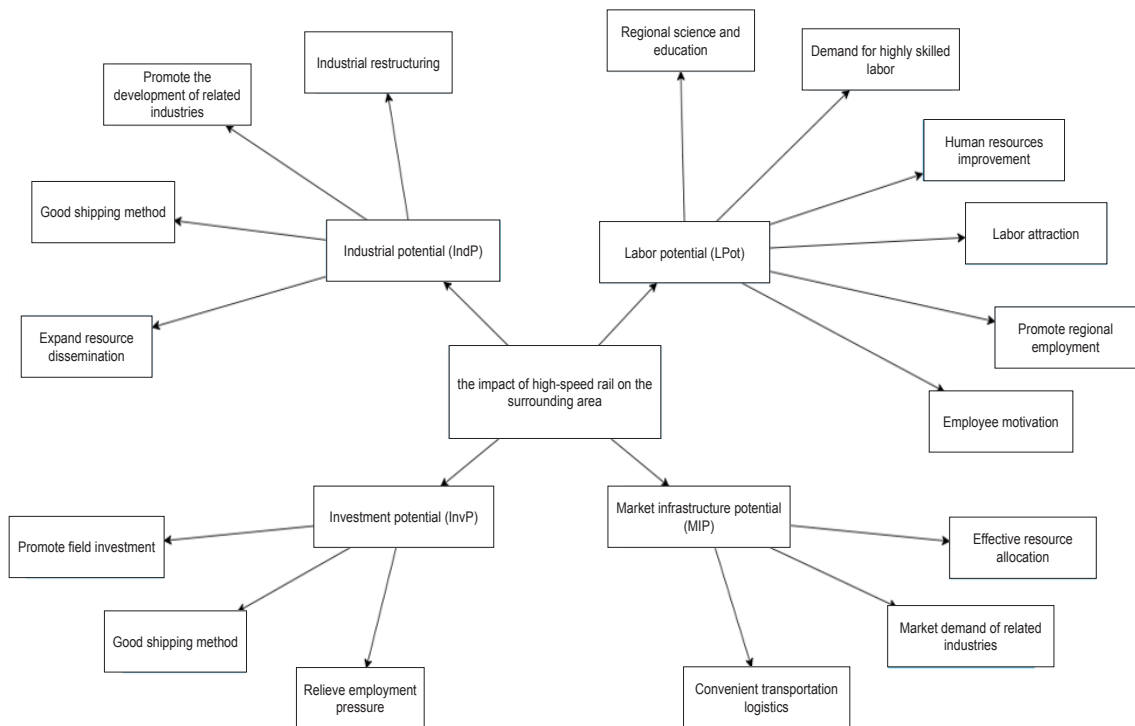


Figure 2 visualization of the impact of high-speed rail on the surrounding areas

Conclusion

First, railway construction can drive the development of related industries and facilitates industrial restructuring, which facilitate regional industrial potential.

Second, after the completion of the railway construction, regional traffic conditions can be improved, also it provides another better shipping method option and a better resources allocation, with the convenience provided by railway, the market demand will significantly increase, then market infrastructural potential will become the point of the better serve.

Third, by improving transportation capacity, providing new modes of transportation, reducing transportation costs and alleviating employment pressure, railway construction has effectively increased the investment potential of the region

Fourth, with regard to the Human-Centered value, the acceleration of the modernization of railways promotes the safety and quality of life and people's lives and property, this will accelerate the labor potential of this region. However, most interviewees are worried that the project will cause environmental degradation. Most interviewees pointed out the air and water pollution generated during the construction of the project, as well as the potential impact on the biodiversity and vegetation coverage of the surrounding areas after the completion of the project. The situation, the proportion of cultivated land and other factors.

Discussion

1. According to the research of Wilson, F. R., Stevens, A. M., & Holyoke, T. R. Railway, transportation infrastructure and freight rate subsidies can be expected to stimulate industrial development in a region. (Wilson, F. R., Stevens, A. M., & Holyoke, T. R. 1982) Construction can drive the development of related industries and facilitate industrial restructuring, this refers to labor potential and industrial potential factors, are positive. In addition, in the process of railway construction, jobs and demand for construction materials can be generated, which would help increase the employment rate, and facilitates the industries' development. After the railway is built, the upgrading of energy consumption, industries, and industrial chains can play a positive role in order to achieve more efficient and safer production.

2. Transportation factor plays a significant role in the economic growth process. Respondents agreed that the railway will increase transportation capacity, and also provided reasons that it could influence investment potential, such as railway helps the dissemination of information and allocation of materials and labor force. Respondents indicated that investors highly attach importance to these factors as the dominant indicators; based on the works of literatures referred to earlier, infrastructure is conceived as a foundation for economic growth, and also it emphasized that transportation infrastructure is of great significance to economic development. (Khadaroo, 2008) Transport infrastructure can change the industrial layout, promote economic development, promote the flow of production factors such as human resources and natural resources in different regions, and then optimize resource allocation. The flow of regional resources will create spatial spillover effects and promote economic development. (Poiani & Stead, 2015)

3. For investment potential, according to Kolikias and Blundell, infrastructure have taken on an increased role in investment portfolios (Kolikias, 2004; Blundell, 2006).

Some further improvements such as equipping or re-equipping the regional markets, institutional restructuring such as restructure to unregulated and overregulated markets, also reducing or reallocating the staff, creating a system for the management of market and market facilities and information, providing trainings for market staff and for farmers' groups; introducing quality control standards; also better labor and resources allocation could help improve the regional attraction of investment, all these improvements will help boost investor confidence in the region and strengthen the investment potential of the region.

4. With regard to the Human-Centered value, the acceleration of the modernization of railways promotes the safety and quality of life and people's lives and property seems theoretically correct. After the completion of the railway construction, there will be some contributions to solving the problem of traffic congestion in this area, and also accessibility concept was mentioned to explain that how railway will promote economic development. We define accessibility as the cost to access a specific set of services, public or commercial, which is railway station in the case, (Dahlgren, 2008), better accessibility refers to the convenience that can make it more convenient for people to reach a particular place, and this convenience can be measured in time or space, then this accessibility usually refers to a relatively long distant travel, for instance, cross-station travel, under this circumstance, the railway could improve accessibility for inhabitants, hence alleviate regional traffic congestion while improving the population mobility, this will accelerate labor potential of this region by promoting quality of life. For the environmental degradation that most interviewees worry about, some suggestions and recommendations will be given in the next section.

Recommendation

Recommendation for the government

To facilitate regional industrial potential, there are already some policies being implemented. For example, in the EEC region, the government has established BOI to promulgate a series of policies that are conducive to regional economic development, such as duty exception/reduction, Deductions for qualifying infrastructure costs, Land ownership rights, 100% foreign ownership property, No restriction on foreign currency. (Thailand Board of Investment, 2017)

To facilitate industrial potential, the researcher suggests that government departments should specify policies and try to avoid frequent policy changes. This is because the implementation of policies and individual policy feedback are often hysteretic. The government needs to ensure long-term policies are effectively implemented, do not go backwards and forwards or play fast and loose.

Promote the development of related industries by encouraging increased R&D investment. Make good use of the new transportation options and lower costs brought by railways to improve the level of import and export of enterprises;

International economic integration has expanded the scope of the market from domestic and regional to global. To intensify competition, companies need to reconsider their own scale and market share in a larger market. It is an inevitable choice to achieve larger-scale operations through restructuring, and the government should provide corresponding policy support for this.

When the government intervenes in the operation of industrial restructuring, it must follow market principles and economic laws, regulate the behavior of government entities in a market-oriented operation, improve the methods, technologies, and means of industrial reorganization, and improve the supply of systems to improve the key The efficiency and level of industrial reorganization and strategic industrial reorganization.

The respondents' answers show that under the influence of railways, the allocation of resources in the region will be improved, the railways provide more convenient means of transportation and transportation and bring greater market needs and more productivity development. This process passively stimulated the development of market infrastructure potential.

To facilitate market infrastructural potential, the researcher suggests the government provide comprehensive support to local business owners by simplifying work procedures, optimizing work processes, reducing work links, and improving work efficiency. For example, establish an open local economic development forum in each district to design, coordinate, promote and supervise development strategies and actions through local public-private sector dialogues and implement them. Give local stakeholders the right to determine the implementation of regional competitiveness development in accordance with local regulations and value orientations, so as to achieve dialogue between the government and the private sector and effective partnerships.

Especially when it comes to the issue of corporate credit, various government functional departments could help enterprises restore their credit, reduce the impact of enterprises on the market image caused by credit issues, and effectively create a good market environment to create the best conditions for business owners to tide over the difficulties especially in the pandemic era.

To facilitate labor potential, the researcher suggests the government improve the human resource management level of the project, recruit employees through multiple channels, and ensure that the structure of project practitioners is reasonable: open recruitment can not only introduce outstanding talents for the project but also establish a good public image for the project. It is necessary to strengthen the training of enterprise employees and strive to improve their skill level: on the basis of job analysis, different training methods and technical means should be adopted for employees of different positions and different levels. For technical personnel, it is necessary to focus on the technical aspects, focusing on the development and learning of high-tech; for operation and maintenance personnel, in addition to a certain level of technology, they must also have a very high spirit of service, and cultivate employee communication. Coordination ability; for managers, we must pay attention to learning modern business management knowledge and skills, etc. To establish a practical employee incentive mechanism, an effective employee incentive mechanism is one of the motivations for employees to work hard: different incentives can be adopted for different types of employees. For example, for unqualified persons, first, communicate their performance with them, discuss and determine short-term curative performance goals; then provide short-term training to help them acquire the basic skills that meet the needs of the job; for hardworking workers, they can be retained in their current positions and passed Salary increases provide incentives; for outstanding talents, the project should retain, invest and develop them, and provide them with opportunities for promotion, training and development, so that they can give full play to

their talents in more challenging jobs.

The researcher suggests formulate a series of preferential policies for the labor community, the government should provide some training courses and literacy study to the labor community to upgrade labor skills and improve local labor market information channels, in order to get labor to participate in the social dialogue and obtain productive work.

Through the above recommendations, the level of government policy support in the region has improved, the level of human resource allocation has improved, the industrial potential and development path have become clearer, industrial restructuring has also been put on the process, transportation and transportation methods have become more reasonable, the government's public image has improved, and the environment has improved. Concerns about the problem are dispelled, and researchers believe that these improvements can significantly increase the investment potential of the region and boost investor confidence. It can also provide some thoughts for the next operation of the railway.

Resolution of environment problems

Environmental problems that railway construction may cause based on the review of interviews records are farmland destruction and animal habitat destruction and biodiversity loss problems and traffic growth. (Atash, 2002)

To address these environmental problems, the government should focus on pollution monitoring, discharge and recycling facilities to not exceed the environmental capacity. (Upham, Thomas, Gillingwater, & Raper, 2003) The government could strengthen soil pollution control and restoration, strengthen the prevention and control of agricultural pollution, and carry out actions to remediate the rural human settlement environment. It is necessary to implement classified and hierarchical control of soil pollution, strengthening detection and control.

Comprehensively rectify agricultural non-point source pollution, promote clean agricultural production, intensify the reduction of chemical fertilizers and pesticides, increase the comprehensive utilization of livestock and poultry breeding wastes and crop straws; carry out comprehensive rectification of the rural environment, and promote the treatment of rural domestic garbage and sewage in accordance with local conditions. Promote the improvement of rural households' water and toilets, and continuously improve the rural living environment.

Furthermore, strengthen solid waste and garbage disposal. Comprehensively promote the centralized treatment and resource utilization of typical urban waste; take the lead in establishing a mandatory garbage classification system in national ecological civilization experimental areas. Strengthen the protection of the environmental governance system. Raise pollution discharge standards, strengthen the responsibility of polluters, improve systems for environmental credit evaluation, with mandatory information disclosure, severe punishments, and heavy penalties; build an environmental governance system led by the government, with enterprises as the main body, and participation by social organizations and the public. And the government should balance the work/housing land use to reduce commuting time and cost. (Establishing satellite cities may differentiate traffic growth in the core city).

Recommendations the business owners

The researcher suggests that business owners understand the policy, notice the relevance of the policy and the enterprises, calmly face the policy changes, analyze the government's policy orientation, and use appropriate policies to lead the development of the enterprises.

Business owners must correctly handle their relationship with the government. Therefore, corporate public relations departments must do their best to pay close attention to the news media trends and collect various orders and documents issued by government departments at any time. The business's policies and activities may be adjusted according to changes in policies and regulations.

Encourage actively cooperating with the government and policies and increasing feedback to the government, if it is found that there are deviations in the implementation of policies and regulations by the government, the enterprise is responsible for submitting amendments to the relevant government departments.

Recommendation for local residents

For residents in the area, the researchers' recommendations are

When interviewing residents as participants, the researcher found that many are not really interested in government policies and moves, so the first recommendation is to strengthen their understanding of policies. If inhabitants want to start a business, they must pay attention to national policies. Because the market economy is largely affected by policies, such as the stock market, when the country's policies are introduced, the stock prices of related industries may face a great change. Through the understanding of policies, inhabitants can clearly see what the country wants to do in this field, and what policies might come out in the future. If they can combine these policies to their entrepreneurship, or cooperate with the government, those entrepreneurs are more hopeful of the government's support and help.

Actively participate in government-led training, improve their capabilities to serve industrial development, and make rational choices when selecting jobs. Inhabitants must increase their sense of responsibility and rationality when working, and comply with the company's missions and values.

References

- Al-Emadi, M. A. S., & Marquardt, M. J. (2007). Relationship between employees' beliefs regarding training benefits and employees' organizational commitment in a petroleum company in the State of Qatar. *International journal of training and development*, 11(1), 49-70.
- Arditi, D., & Balci, G. (2009). Managerial competencies of female and male construction managers. *Journal of Construction Engineering and Management*, 135(11), 1275-1278.
- Balser, D., & McClusky, J. (2005). Managing stakeholder relationships and nonprofit organization effectiveness. *Nonprofit Management and Leadership*, 15(3), 295-315.
- Bigus, O. (1994). Grounded therapy. *More Grounded Theory Methodology*.
- Bridge, G. (2009). Material worlds: Natural resources, resource geography and the material economy. *Geography Compass*, 3(3), 1217-1244.

- Cannon, J., & Hillebrandt, P. M. (1990). *The modern construction firm*: Springer.
- Charmaz, K. (1990). 'Discovering' chronic illness: using grounded theory. *Social science & medicine*, 30(11), 1161-1172.
- Cooney, A. (2010). Choosing between Glaser and Strauss: an example. *Nurse researcher*, 17(4).
- Corbin, J. M., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative sociology*, 13(1), 3-21.
- Denzin, N. K. (1989). *Interpretive biography* (Vol. 17): Sage.
- DU, J., & LIU, X. (2009). The Principle Component Analysis on Coordinated Development Between Regional Highway Transportation and Social-economic in China. *Journal of Beijing University of Technology*, 5.
- Flamm, B. J., & Rivasplata, C. R. (2014). Public transit catchment areas: The curious case of cycle-transit users. *Transportation Research Record*, 2419(1), 101-108.
- Henwood, K. L., & Pidgeon, N. F. (1992). Qualitative research and psychological theorizing. *British journal of psychology*, 83(1), 97-111.
- Holmes, J., & van Hemert, J. (2008). Transit oriented development. *The Rocky Mountain Land Use Institute*.
- Huse, M., & Rindova, V. P. (2001). Stakeholders' expectations of board roles: The case of subsidiary boards. *Journal of management and Governance*, 5(2), 153-178.
- Jun, B., Gerybadze, A., & Kim, T.-Y. (2016). *The legacy of Friedrich List: The expansive reproduction system and the Korean history of industrialization*. Retrieved from
- Kendall, J. (1999). Axial coding and the grounded theory controversy. *Western journal of nursing research*, 21(6), 743-757.
- Lee, J., Choi, K., & Leem, Y. (2016). Bicycle-based transit-oriented development as an alternative to overcome the criticisms of the conventional transit-oriented development. *International Journal of Sustainable Transportation*, 10(10), 975-984.
- Litman, T. (2006). *Economic Evaluation For Transportation Decision-Making*.
- Loosemore, M., Dainty, A., & Lingard, H. (2003). *Human resource management in construction projects: strategic and operational approaches*: Taylor & Francis.
- Louise Barriball, K., & While, A. (1994). Collecting Data using a semi-structured interview: a discussion paper. *Journal of advanced nursing*, 19(2), 328-335.
- Meintjes, C., & Grobler, A. F. (2014). Do public relations professionals understand corporate governance issues well enough to advise companies on stakeholder relationship management? *Public Relations Review*, 40(2), 161-170.
- Nasri, A., & Zhang, L. (2014). The analysis of transit-oriented development (TOD) in Washington, DC and Baltimore metropolitan areas. *Transport policy*, 32, 172-179.
- Pojani, D., & Stead, D. (2015). Sustainable urban transport in the developing world: beyond megacities. *Sustainability*, 7(6), 7784-7805.
- Ray, C. (2000). Endogenous socio-economic development in the European union—issues of evaluation. *Journal of Rural Studies*. 16(4), 447-458.
- Rennie, D. L., & Fergus, K. D. (2006). Embodied categorizing in the grounded theory method: Methodical hermeneutics in action. *Theory & Psychology*, 16(4), 483-503.



- Rennie, D. L., Phillips, J. R., & Quartaro, G. K. (1988). Grounded theory: A promising approach to conceptualization in psychology? *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 29(2), 139.
- Rietveld, P., & Bruinsma, F. (2012). *Is transport infrastructure effective?: transport infrastructure and accessibility: impacts on the space economy*: Springer Science & Business Media.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2011). *Qualitative interviewing: The art of hearing data*: sage.
- Schwalbe, K. (2009). *Introduction to project management*: Course Technology Cengage Learning Boston.
- Storey, J. (2016). *Human resource management*: Edward Elgar Publishing Limited.
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative analysis for social scientists*: Cambridge university press.
- Thailand board of investment. (2017). *Thailand board of investment report 2017*. Bangkok.
- Wetherell, M., Taylor, S., & Yates, S. J. (2001). *Discourse as data: A guide for analysis*: Sage.

HRD JOURNAL

Volume 12, Number 2, December 2021

Editorial

Paratchanun Charoenarpornwattana

Articles

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง

วรวรรณ วัฒนศิริ, ภิรดา ชัยรัตน์

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

จารุวรรณ เทียนสงฆ์, วิจิต แสงสว่าง

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารท้องถิ่น

กรณีศึกษา: เทศบาลตำบลนางแล อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

จินตนา สันติ, อัจฉราภัทร เขมอัศรเจตต์, เบญจวรรณ เบญจกรณ์

การพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

สำหรับครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี

นฤมล คล้ายริน

รูปแบบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงกีฬาผจญภัย: เมืองกีฬาจังหวัดชลบุรี

นาถิณ คำศรี, รังสฤษฎ์ จำเริญ, ประวิทย์ ทองไชย

Examining the Relationship between Job Stress and Job Satisfaction of Hotel's Front
of House Staffs in Pattaya City, Thailand

Vorrapob Vivatvanit

The Benefit Type Have Influence to Engagement in Kunming University

LuoMou, Nont Sahaya

Expectation of Impacts of High-Speed Railway along the Line Laem Chabang to Map Ta Phut

Zeguang Zhao, Nont Sahaya